

Titre : Partager les connaissances malgré la distance : quel est l'effet de l'usage des technologies collaboratives?

Rubrique : Article de recherche

Auteur(s)

1 : Andrée-Anne Deschênes

Citation : Deschênes, A.-A. (2021). Partager les connaissances malgré la distance : quel est l'effet de l'usage des technologies collaboratives? *Ad Machina*, 5(1). <https://doi.org/10.1522/radm.no5.1407>

Affiliation des auteurs

1 : Université : Université du Québec à Rimouski

Courriel : andree-anne_deschenes@uqar.ca

Remerciements

Déclaration des conflits d'intérêts

- Aucun conflit d'intérêts à déclarer
- Conflit d'intérêts à déclarer (veuillez détailler)

Détails :

Résumé (250 mots)

La pandémie de COVID-19 aura sans conteste bouleversé le monde du travail. Le déploiement massif du télétravail induit par cette crise sanitaire a nécessité d'importants ajustements sur les plans de la communication et de l'organisation du travail. Ainsi, les technologies collaboratives, comme la vidéoconférence et les outils de partage et de création de documents et de contenu, se sont imposées comme de nouveaux outils de travail quotidiens pour plusieurs. La rapidité de leur déploiement et de leur démocratisation suscite plusieurs enjeux quant aux conséquences de leur utilisation, notamment sur le plan du partage des connaissances. Cette étude vise à examiner l'effet de l'usage des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances dans un contexte inédit, celui d'un télétravail forcé par une pandémie mondiale. Pour ce faire, elle prend appui sur le modèle d'acceptation de la technologie (*technology acceptance model* [TAM]). Les résultats s'appuient sur une collecte de données menée auprès de 728 télétravailleurs québécois de divers secteurs d'activité à l'hiver 2021. Les résultats confirment les hypothèses du modèle théorique d'acceptation de la technologie : la facilité d'utilisation et l'utilité perçues des technologies collaboratives favorisent leur utilisation. Aussi, les résultats montrent l'effet positif de l'utilisation des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances à distance. Ces résultats sont discutés à la lumière de leurs contributions théoriques et pratiques. Des pistes d'études futures sont proposées.

Abstract

The COVID-19 pandemic will undoubtedly have upset world of work. The massive deployment of telework induced by this health crisis has required major adjustments in terms of work communication and organization. Thus, collaborative technologies, such as videoconferencing and tools for sharing and creating documents and content, have become new daily work tools for many. The rapidity of their deployment and democratization raises several issues regarding the consequences of their use, particularly in terms of knowledge sharing. This study aims to examine the effect of the use of collaborative technologies on knowledge sharing behaviours in the unprecedented context of telework forced by a global pandemic. To achieve this, the study relies on the technology acceptance model (TAM). The results are based on a collection of data from 728 Quebec teleworkers from various fields of activity in the winter of 2021. The results confirm the hypotheses of the theoretical model of acceptance of the technology: the ease of use and the perceived usefulness of collaborative technologies promotes their use. Also, the results show the positive effect of the use of collaborative technologies on remote knowledge sharing behaviours. These results are discussed in light of their theoretical and practical contributions. Avenues for future studies are suggested.

Mots clés

Technologies collaboratives, modèle d'acceptation de la technologie, télétravail, partage des connaissances, gestion des connaissances

Droits d'auteur

Ce document est en libre accès, ce qui signifie que le lectorat a accès gratuitement à son contenu. Toutefois, cette œuvre est mise à disposition selon les termes de la licence [Creative Commons Attribution \(CC BY NC\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Partager les connaissances malgré la distance : quel est l'effet de l'usage des technologies collaboratives?

Andrée-Anne Deschênes

Introduction

La démocratisation des technologies numériques, la virtualisation des organisations et les nouvelles attentes et valeurs du personnel et des employeurs donnent lieu, depuis déjà quelques années, à une transformation des formes de travail (Silva et Ben Ali, 2010). Puis, au printemps 2020, avec son caractère imprévisible et avec son ampleur, la pandémie de COVID-19 a contribué de façon inédite à l'essor de cette transformation. Du jour au lendemain, ce sont des millions de travailleurs partout dans le monde qui ont été précipités vers de nouveaux modes d'organisation du travail, dont le télétravail (Carillo et al., 2021).

Le télétravail était certes déjà bien implanté dans certaines organisations avant la pandémie. Les chercheurs se penchent d'ailleurs sur ce thème avec acuité depuis plusieurs années (p. ex., Bailey et Kurland, 2002; Gajendran et Harrison, 2007). En revanche, d'une perspective pragmatique, la vaste majorité des individus ont expérimenté cette forme de travail pour la toute première fois en 2020. Ce télétravail induit par la pandémie a donc bouleversé de façon importante la façon dont les individus exercent leur travail et communiquent avec leur organisation, avec leurs collègues et avec leur supérieur hiérarchique. Pour plusieurs, de nouveaux outils de travail se sont imposés dans cette foulée, et ce, afin d'adapter leurs tâches et leurs façons de communiquer. Les technologies collaboratives sont parmi ces outils d'adaptation les plus fréquemment utilisés (Nakrošienė, Bučiūnienė et Goštautaitė, 2019).

Les technologies collaboratives réfèrent aux technologies de l'information et de la communication (TIC) qui permettent aux individus de collaborer à une tâche commune (Lee, Cheung, Tsui et Kwok, 2007). Elles sont des applications ou des logiciels de groupe (collecticiels) qui rendent possibles la communication, la structure et le partage d'informations sans égard à la localisation des utilisateurs. Elles permettent à la fois la communication de groupe et la communication un à un.

Ces technologies peuvent être classées sous quatre formes : 1) les outils de discussion instantanée (*chat*); 2) les outils collaboratifs pour la gestion de projet (ou pour la gestion du flux de travail [*workflow*]); 3) la vidéoconférence; 4) les outils de partage et de création de documents et de contenu (Kutlu, Aggul, Atasu et Kaymaz, 2021). Comme le processus de collaboration peut être synchrone ou asynchrone, un des critères utilisés pour classer les technologies collaboratives est le synchronisme. Dans un système synchrone, les utilisateurs ont la possibilité d'utiliser le système en même temps et en temps réel, pour travailler ensemble sur une tâche commune. Dans un système asynchrone, les utilisateurs travaillent sur la même tâche commune, mais à des moments différents. Un exemple de système synchrone est la vidéoconférence et celui d'un système asynchrone est le forum de discussion. Les travailleurs ont donc l'occasion de collaborer simultanément au moyen des technologies synchrones, ou de façon plus flexible au moyen des technologies asynchrones.

Avant la pandémie, ces technologies étaient un moyen parmi tant d'autres de communiquer, de collaborer et de partager des informations (Bélanger et Allport, 2008). Cependant, mis à part quelques exceptions, leur utilisation n'était pas encore aussi répandue dans les différents milieux de travail. Avec la pandémie, l'usage de ces outils est devenu corollaire à la pratique du télétravail pour plusieurs travailleurs (Ollo-López, Goñi-Legaz et Erro-Garcés, 2020), suscitant ainsi un tout nouvel intérêt sur les enjeux associés à leur utilisation.



Étant donné la récence du phénomène, les effets du recours à ces technologies dans un contexte de télétravail sont encore peu connus. Organisations et employés font donc face à de nombreux défis d'adaptation, surtout sur les plans de l'acceptation, de l'apprentissage et de l'utilisation de ces technologies.

La pandémie et la distance physique qu'elle a imposée ont suscité leur lot de conséquences négatives, aussi bien sur le plan individuel qu'organisationnel. Lors du premier confinement, en mars 2020, la trame de gestion était celle d'une gestion de crise. Pour plusieurs, ces premiers mois ont été source de défis d'adaptation, de conciliation travail-vie personnelle, d'anxiété, d'isolement et de détresse psychologique (Carillo et al., 2021; Kumar et al., 2021; Robert et Vandenberghe, 2021). Par contre, en dépit de ces effets délétères, certaines études ont aussi soulevé des bénéfices induits par le confinement, comme l'accroissement du potentiel créatif et de l'innovation (Ebersberger et Kuckertz, 2021; Mercier et al., 2021) et le développement de nouvelles compétences (Dirani et al., 2020).

Les mois suivants ont fait place à une nouvelle normalité, où les organisations ont réfléchi aux enjeux à long terme de ce télétravail imposé. Entre autres, la question de la gestion des connaissances, qui était d'ores et déjà un enjeu majeur dans un environnement présentiel, est devenue une préoccupation majeure pour les organisations. Ce sont près de 75 % des entreprises américaines qui affirment que la préservation et le maintien des connaissances au sein de l'organisation seront cruciaux pour leur succès au cours des 12 à 18 prochains mois (Deloitte, 2020).

La gestion des connaissances (*knowledge management*) est un sujet d'étude ayant fait couler beaucoup d'encre chez les chercheurs en gestion stratégique des ressources humaines et en économie depuis les années 1980, notamment en raison de la centralité des connaissances dans le maintien et dans le développement d'un avantage concurrentiel durable pour les organisations (p. ex., Boxall, 1996; Cabrera, Collins et Salgado, 2006; Mueller, 1996). Les connaissances sont un mélange dynamique d'expériences individuelles, collectives, organisationnelles et interorganisationnelles, de valeurs et d'informations (Davenport et Prusak, 1998). Elles prennent naissance dans l'esprit des individus, et elles émergent au fur et à mesure qu'ils interagissent entre eux et avec leur environnement (Small et Sage, 2006). Ainsi, pour tirer le plein potentiel de ces connaissances, celles-ci doivent circuler : le partage des connaissances devient ainsi vecteur de la création d'un avantage concurrentiel. Ce partage est un processus par lequel les connaissances se diffusent d'un individu à d'autres, et il constitue une condition préalable à la création de connaissances au niveau collectif (Cabrera et Cabrera, 2005; Nahapiet et Ghoshal, 1998).

Bien qu'assez récent, l'enjeu du partage des connaissances dans un contexte de télétravail a été examiné par le passé (Golden et Raghuram, 2010; Taskin et Bridoux, 2010; van der Meulen, van Baalen, van Heck et Mülder, 2019). En revanche, en raison de la récence de généralisation du télétravail et de la démocratisation rapide des technologies collaboratives, la littérature demeure discrète quant aux effets de l'utilisation des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances à distance. L'objectif de cette étude est donc d'examiner les effets de l'utilisation de ces technologies dans un contexte nouveau, où grand nombre d'employés se sont retrouvés à utiliser des technologies collaboratives du jour au lendemain, à distance, sans y avoir été préparés. Pour ce faire, la présente recherche prend appui sur le modèle d'acceptation de la technologie (*technology acceptance model* [TAM]) (Davis, 1989; Davis, Bagozzi et Warshaw, 1989), une approche théorique permettant de comprendre comment la facilité et l'utilité perçues d'une nouvelle technologie influencent son utilisation.

1. Revue de littérature


1.1 Le partage des connaissances

La littérature en sciences économiques et en gestion stratégique des ressources humaines fait consensus : la compétitivité des organisations contemporaines repose de plus en plus sur leur capacité à acquérir, à développer et à exploiter les connaissances individuelles et collectives. Au regard de la théorie basée sur la connaissance (*knowledge-based view*), une extension de la théorie des ressources (*resource-based view*), la connaissance est la ressource organisationnelle stratégique la plus importante (Barney, 2001; Eisenhardt et Santos, 2002). L'avantage concurrentiel est ainsi obtenu par la capacité de l'organisation à utiliser et à développer son bassin de connaissances (Becker et Huselid, 1998, Nahapiet et Ghoshal, 1998). La gestion des connaissances est un concept complexe, désignant bien davantage qu'un corps de pratiques et de stratégies de gestion. Elle concerne l'exploitation et le développement du patrimoine de connaissances d'une organisation en vue de favoriser la réalisation de ses objectifs stratégiques et opérationnels. Les connaissances à « gérer » concernent à la fois les connaissances explicites et les connaissances tacites (Rowley, 1999). Les connaissances explicites sont documentées et peuvent être facilement communiquées et partagées (Nonaka, 1994). Elles prennent la forme de manuels, de plans, de procédures, de politiques, de calendriers de production, de données d'information sur le marché, etc. Les connaissances tacites, pour leur part, sont implicites, plus difficiles à conceptualiser et subjectives. Elles font partie des expériences d'un individu. Elles se manifestent dans le comportement ou les actions, et elles sont plus ambiguës que les connaissances explicites (Venkitachalam et Busch, 2012). Elles se développent de manière interactive au fil du temps au moyen d'une expérience partagée et résultent le plus souvent de l'apprentissage par la pratique (Mooradian, 2005).

Par nature, les connaissances, qu'elles soient explicites ou tacites, sont dynamiques. Elles dépendent des relations entre les individus pour leur création, leur partage et leur utilisation (Argote et Ingram, 2000; Taskin et Bridoux, 2010). Le comportement de partage des connaissances est défini comme « l'acte d'un individu de mettre des connaissances à la disposition des autres individus au sein de l'organisation » (Ipe, 2003, p. 342). Cette notion de partage implique un comportement conscient et délibéré d'une personne, qui participe à un échange de connaissances.

Plusieurs théories ont été mobilisées pour expliquer et pour comprendre les comportements de partage des connaissances. Les théories de l'échange social, du capital social, de la cognition sociale, des attentes et de l'action raisonnée et du comportement planifié sont parmi les plus citées. Les efforts de recherches empiriques ont permis de mieux comprendre les effets et les mécanismes du partage des connaissances et, surtout, les facteurs susceptibles de stimuler les comportements de partage des connaissances. La nature des connaissances, la motivation à partager, les occasions de partage et la culture de l'organisation ont été identifiées comme des facteurs centraux dans l'explication des comportements de partage des connaissances (Ipe, 2003). À ces éléments s'ajoutent la confiance interpersonnelle, la qualité des interactions sociales, le soutien organisationnel, les bénéfices perçus, le système de récompenses, les systèmes de travail de haute performance et l'engagement organisationnel (Witherspoon, Bergner, Cockrell et Stone, 2013).

Comme le virage technologique est enclenché depuis quelques années dans plusieurs organisations, les technologies sont maintenant parties prenantes des processus organisationnels. Les facteurs de nature technologique s'imposent ainsi de plus en plus dans les études visant à expliquer et à comprendre les comportements de partage des connaissances. C'est ainsi que la qualité et les types de systèmes technologiques, leur facilité d'utilisation ainsi que l'utilité perçue de ces technologies se sont invités à la table des facteurs explicatifs des comportements de partage des connaissances (Chennamaneni, Teng et Raja, 2020; Kipkosgei, Kang et Choi, 2020; Nguyen, 2020; van der Meulen et al., 2019). Aussi, le partage des connaissances dans les communautés de pratiques virtuelles a suscité un tout nouvel engouement scientifique. Ce pan de recherche permet d'apporter un nouvel éclairage sur la compréhension des comportements de partage des connaissances



dans un environnement virtuel. Par exemple, les récompenses offertes par communauté virtuelle (rétributions sous forme de connaissances) et la motivation intrinsèque seraient impliquées dans l'explication des comportements de partage des connaissances de ces utilisateurs (Wang, Yin, Ma et Liao, 2021).

1.2 Le partage des connaissances à distance

Avant la pandémie de COVID-19, le télétravail n'était pas une pratique largement étendue. La vaste majorité des organisations, des gestionnaires et des employés l'ont expérimenté pour la première fois en 2020 (Statistique Canada, 2021). En rompant avec une certaine unité de temps, de lieu et d'action (Taskin, 2010), le télétravail bouleverse la façon dont les individus communiquent entre eux et se partagent les connaissances.

Bien qu'enracinée dans la littérature sur le partage des connaissances dans des contextes de travail traditionnels, la littérature sur le partage des connaissances à distance suggère un processus plus complexe. Cette complexité repose sur deux facteurs principaux. Premièrement, en raison de leur séparation physique, les télétravailleurs sont susceptibles de ne pas disposer d'un contexte interprétatif commun qui leur permet de comprendre pleinement les interactions avec les autres (Cramton, 2001; Golden, Veiga et Dino, 2008). Les comportements de partage des connaissances appartiennent au domaine relationnel de l'organisation : le partage des connaissances ou d'informations est un processus d'échange entre deux individus (Golden et Raghuram, 2010). Traditionnellement, cet échange ou cette relation se déroule dans un environnement organisationnel physique, impliquant un langage commun (verbal et non verbal) et des codes organisationnels (Taskin et Bridoux, 2010). Lorsque les employés sont séparés dans l'espace et dans le temps, ils perdent une partie de ce langage commun. Sans la possibilité de partager les connaissances face à face, ils doivent donc s'en remettre aux moyens de communication électroniques pour échanger avec leurs pairs. Deuxièmement, le partage des connaissances à distance nécessite davantage de planification et de formalité dans les échanges, en raison des distances géographiques et temporelles (Golden, 2007). Cette réalité modifie la relation d'interaction entre deux ou plusieurs individus, complexifiant le partage.

Organisations et employés tentent donc, par divers moyens, de favoriser le partage des connaissances malgré la distance. Pour ce faire, le recours aux technologies collaboratives est l'un des moyens les plus fréquemment utilisés (Nguyen, 2020). Ces technologies, comme les outils de discussion instantanée, les outils collaboratifs pour la gestion de projet, la vidéoconférence et les outils de partage et de création de contenu et de documents, se sont déployées à large échelle avec la pandémie et sont devenues, pour plusieurs télétravailleurs, de nouveaux outils de travail quotidiens (Ollo-López et al., 2020). Dans une optique de partage des connaissances, les technologies collaboratives ont comme force de permettre une flexibilité accrue, sans restriction dans le temps et l'espace (Nguyen, 2020). Elles encourageraient une plus grande participation au partage des connaissances en améliorant la communication libre entre les membres d'une organisation (Bhatt, Gupta et Kitchens, 2005), malgré leurs disparités (Sarker, Valacich et Sarker, 2005). Elles auraient le potentiel de recréer, en partie, la relation d'échange interpersonnel, de spontanéité et de simultanéité entre les individus (Bélanger et Allport, 2008; van der Mullen et al., 2019). Elles auraient donc la capacité de favoriser le partage des connaissances, malgré la distance.

1.3 Le modèle d'acceptation de la technologie

Bien que peu de doutes subsistent autour du fait que les technologies collaboratives feront dorénavant partie du coffre à outils quotidien de plusieurs travailleurs, rien n'indique que leur acceptation et leur usage par les utilisateurs se fera sans heurt. Les gains potentiels, lorsqu'il est question d'implantation d'une nouvelle technologie, sont susceptibles d'être entravés par la réticence des utilisateurs à accepter et à utiliser les plateformes mises à leur disposition. Dans le cas de la présente étude, ce sont les technologies collaboratives qui se sont imposées aux télétravailleurs afin qu'ils puissent poursuivre leurs activités professionnelles en dépit des restrictions sanitaires. Pour une majorité de personnes, le recours à ces nouvelles plateformes s'est fait du

jour au lendemain, sans formation ni préparation. Toutefois, pour que les organisations et les individus tirent les bénéfices escomptés, encore faut-il que les technologies soient utilisées.

Pour comprendre l'effet de l'usage des technologies collaboratives sur le partage des connaissances dans ce contexte, cette recherche prend appui sur le modèle d'acceptation de la technologie (*technology acceptance model* [TAM]) (Davis, 1989; Davis et al., 1989). Prenant ses assises dans la théorie de l'auto-efficacité, du paradigme coût-bénéfice et de la théorie de l'action raisonnée, ce modèle postule que l'acceptation d'une nouvelle technologie par un individu peut être expliquée par son utilité perçue et par sa facilité d'utilisation perçue. Les hypothèses originales de ce modèle sont que si un utilisateur percevait qu'une technologie est facile à utiliser, celui-ci s'avère plus enclin à croire qu'elle est utile pour accroître sa performance au travail, donc il perçoit l'utilité de cette technologie. Ainsi, son attitude par rapport à la technologie est plus favorable, et il est plus enclin à l'accepter et à l'utiliser. Dans cette étude, l'utilité perçue est définie comme le degré selon lequel l'individu perçoit que l'usage des technologies collaboratives améliore sa performance au travail. La facilité d'utilisation perçue est définie comme le degré selon lequel l'individu perçoit que l'utilisation des technologies collaboratives est sans effort (Davis, 1989).

Comme Davis et ses collègues (1989) ont démontré que l'attitude envers la technologie n'était pas une variable médiatrice totale dans la relation, ils proposent un modèle plus parcimonieux, où la composante attitudinale est supprimée. Dans le cas de la présente recherche, l'attitude envers la technologie n'a pas été incluse, étant donné la nécessité avec laquelle doivent composer les utilisateurs des technologies collaboratives dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Au fil des décennies, le modèle d'acceptation de la technologie a évolué, avec l'ajout de certaines variables (voir notamment Marangunic et Granic [2015] pour une recension complète) pour devenir un modèle clé dans la compréhension des prédicteurs du comportement humain vers l'acceptation ou le rejet potentiel de la technologie. Il est, par exemple, mobilisé pour comprendre l'acceptation et l'utilisation de systèmes d'apprentissage en ligne (Liaw, Chen et Huang, 2008), les technologies collaboratives en contexte d'enseignement universitaire (Cheung et Vogel, 2013; Huang, 2015) et en milieu de travail (Dasgupta, Granger et McGarry, 2002).


2. Hypothèses

Prenant appui sur le modèle d'acceptation des technologies et sur les études antérieures portant sur l'effet de technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances (Cheung et Vogel, 2013; Kim et Lee, 2006; Sarker et al., 2005), l'hypothèse selon laquelle l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue des technologies collaboratives ont un effet positif sur l'utilisation des technologies est posée (H1 et H2). Aussi, il est postulé que la facilité d'utilisation perçue a un effet positif sur l'utilité perçue des technologies collaboratives (H3). Enfin, l'hypothèse selon laquelle l'usage des technologies collaboratives a un effet positif sur les comportements de partage des connaissances dans un environnement à distance est soulevée (H4).

3. Démarche méthodologique

3.1 Collecte de données et participants

Les données ont été recueillies au moyen de questionnaires auto-administrés en ligne à l'hiver 2021. La population visée par l'étude est composée de travailleurs québécois qui exercent leur travail à distance dans le contexte de la pandémie de la COVID-19 depuis au moins six mois. Les participants ont été sollicités par l'entremise de leur employeur ou d'une association professionnelle. Ce sont cinq organisations qui ont accepté de collaborer à l'étude et d'agir à titre de facilitatrices.



L'échantillon final totalise 728 répondants (taux de réponse de 34,5 %). L'échantillon est majoritairement constitué de femmes (68,3 %). Les secteurs d'activité couverts sont les services administratifs et les services de soutien (60,9 %), l'industrie de l'information et l'industrie culturelle (27,2 %), les services professionnels, scientifiques et techniques (6,7 %) et les services immobiliers et les services de location (5,2 %). L'âge des participants varie de 21 à 73 ans ($M= 41,8$ ans; $É.T.= 11,11$). Les répondants ont en moyenne 7,1 ans d'expérience organisationnelle ($É.T.= 7,07$) et 5,0 ans d'expérience dans leur poste ($É.T.= 5,82$). Parmi les répondants, 60,4 % n'avaient jamais expérimenté le télétravail avant avril 2020.

3.2 Mesure

Les échelles utilisées pour évaluer les variables du modèle de recherche sont issues d'échelles préexistantes dont les propriétés psychométriques ont été préalablement démontrées dans les écrits antérieurs. Aux fins de cette étude, elles ont été traduites selon le processus de double traduction généralement préconisé (Vallerand, 1989).

3.2.1 Les comportements de partage des connaissances

Les comportements de partage des connaissances ont été évalués à partir d'une traduction francophone de l'échelle de Chennamaneni et ses collègues (2012), qui prend ses assises sur la théorie du comportement planifiée de Fishbein et Ajzen (1975). Cette échelle contient cinq items mesurés sur une échelle de Likert allant de 1 – *Jamais* à 5 – *Très fréquemment*. Un exemple d'item est : « Au cours des trois derniers mois, à quelle fréquence avez-vous partagé vos expériences professionnelles et vos connaissances avec vos collègues de travail » ($\alpha= 0,862$).

3.2.2 L'utilisation des technologies collaboratives

L'utilisation des technologies collaboratives a été évaluée à partir d'une adaptation de l'échelle de Cheung et Vogel (2013) mesurant la fréquence d'utilisation des technologies. Une définition des technologies collaboratives et des exemples ont été fournis aux répondants. Elle a été mesurée sur une échelle de Likert en cinq points allant de 1 – *Jamais* à 5 – *Tous les jours* ($\alpha= 0,815$). Un exemple d'items est : « Depuis les trois derniers mois à quelle fréquence avez-vous utilisé les plateformes collaboratives pour exercer votre travail ».

3.2.3 La facilité et l'utilité perçues des technologies collaboratives

La facilité d'utilisation et l'utilité perçues des technologies collaboratives ont été mesurées à partir d'une adaptation de l'échelle de Davis (1989). Cette échelle a été utilisée à maintes reprises pour évaluer l'acceptation de nouvelles technologies (p. ex., Cheung et Vogel, 2013). La facilité perçue a été évaluée par trois items mesurés sur une échelle de Likert en cinq points (exemple d'item : « Apprendre à utiliser les technologies collaboratives est facile pour moi ») allant de 1 – *Très fortement en désaccord* à 5 – *Très fortement en accord* ($\alpha= 0,875$). L'utilité perçue a été évaluée par trois items mesurés sur une échelle de Likert en cinq points allant de 1 – *Très fortement en désaccord* à 5 – *Très fortement en accord* ($\alpha= 0,826$). Un exemple d'item est : « Dans le cadre de mon travail, les applications collaboratives me sont bénéfiques ».

3.2.4 Variables contrôles

Comme il est susceptible d'être associé à la fois avec l'adoption des technologies et avec la facilité d'utilisation perçue (Hauk, Hüffmeier et Krumm, 2018), l'âge des répondants été contrôlé. Il a été mesuré à partir d'une question directe, à laquelle les participants répondaient en inscrivant leur âge en nombre d'années.

4. Résultats

Le tableau 1 présente les statistiques descriptives pour les variables à l'étude.

Tableau 1
Moyenne, écarts-types et corrélations des variables à l'étude

Variable	M	É.-T.	1	2	3	4	5
1. Comportement de partage des connaissances	3,69	0,80	,719				
2. Utilisation des technologies collaboratives	3,59	0,81	,338**	,508			
3. Facilité d'utilisation perçue	4,26	0,68	,324**	,351**	,831		
4. Utilité perçue	4,43	0,59	,308**	,219**	,595**	,789	
5. Âge	41,8	11,1	-,057	-,244**	-,329**	-,100*	-

Notes. n= 728. Les valeurs en gras dans la diagonale représentent les racines carrées des ρ VC.

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$.

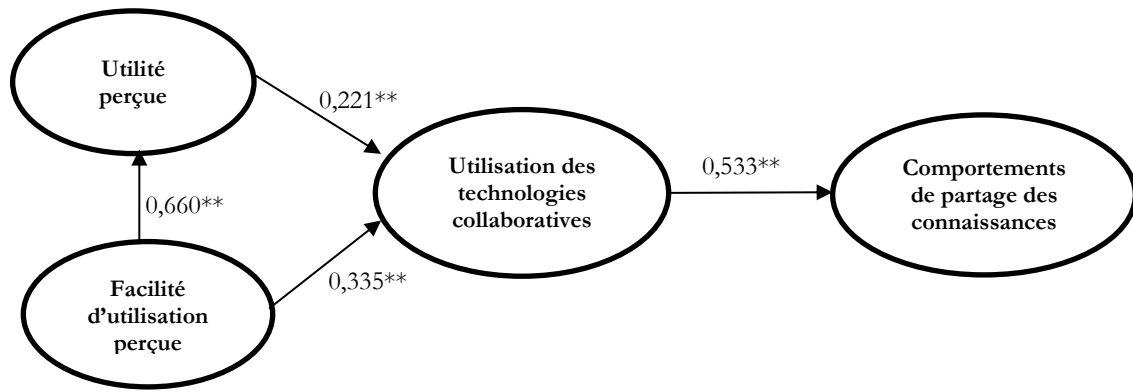
Avant de procéder à la vérification des hypothèses, une analyse factorielle confirmatoire (AFC) a été effectuée à partir du logiciel *Mplus* v8 (Muthén et Muthén, 2017). Celle-ci a permis de vérifier l'ajustement et la structure factorielle du modèle de mesure. Suivant certaines recommandations (Byrne, 2013; Roussel, Durrieu, Campoy et El Akremi, 2002), les indices d'ajustement retenus pour évaluer l'adéquation du modèle de mesure sont a) le χ^2 normé (χ^2/ddl), qui devrait se situer entre 1 et 5; b) l'erreur quadratique moyenne de l'estimation (*root mean square error of approximation* [RMSEA]), dont la valeur devrait être inférieure à 0,08, et l'indice comparatif d'ajustement (*comparative fit indice* [CFI]) et l'indice de Tucker-Lewis (*Tucker-Lewis Index* [TLI]), dont les valeurs devraient être supérieures à 0,90 pour indiquer un modèle acceptable. Les résultats obtenus à partir de l'AFC confirment un bon ajustement du modèle de mesure aux données empiriques (χ^2 normé= 3,51; RMSEA= 0,064; CFI= 0,932; TLI= 0,918).

Des analyses discriminantes ont aussi été réalisées afin de s'assurer que les variables à l'étude ne sont pas trop fortement corrélées entre elles et qu'elles sont bel et bien distinctes. Pour ce faire, la méthode de Fornell et Larcker (1981) a été utilisée. Celle-ci préconise de comparer la racine carrée du Rhô de validité convergente ($\sqrt{\rho}$ VC) de chaque variable avec ses corrélations avec les autres variables à l'étude. Comme en témoigne le tableau 1, les $\sqrt{\rho}$ VC de chaque variable sont supérieures aux valeurs des coefficients de corrélations qu'elle partage avec les autres variables, confirmant ainsi la validité discriminante des échelles. Les variables sont donc bel et bien distinctes les unes des autres.

Les hypothèses de recherche ont par la suite été vérifiées à partir d'analyses par équations structurelles. L'ensemble des hypothèses de recherche est confirmé, comme l'illustre la figure 1. Les analyses révèlent que l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue des technologies collaboratives sont toutes deux associées positivement à leur utilisation, avec une relation plus forte pour la facilité d'utilisation perçue ($\beta = 0,221$, $p < 0,01$; $\beta = 0,335$, $p < 0,01$). Ces résultats confirment donc les hypothèses H1 et H2. Aussi, la facilité d'utilisation des technologies collaboratives a un effet positif sur leur utilité perçue ($\beta = 0,660$, $p < 0,01$), confirmant l'hypothèse H3. Enfin, l'utilisation des technologies collaboratives est associée positivement aux comportements de partage des connaissances ($\beta = 0,533$, $p < 0,01$), indiquant que plus les répondants utilisent les technologies collaboratives dans le cadre de leur travail, plus ils sont enclins à partager leurs connaissances avec leurs collègues.



Figure 1
Résultats standardisés du modèle évalué



Notes. $n = 728$. L'âge a été contrôlé et son effet sur l'utilisation des technologies collaboratives est significatif ($\beta = 0,009, p < 0,05$).
** $p < 0,01$.

5. Discussion

L'objectif de cette étude était d'examiner l'effet de l'usage des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances dans un contexte nouveau et inédit, celui d'un télétravail imposé par la pandémie de COVID-19. La présente recherche prend appui sur le modèle d'acceptation de la technologie (*technology acceptance model* [TAM]) (Davis, 1989; Davis et al., 1989). Ainsi, cette étude avait aussi comme visée de vérifier empiriquement ce modèle à l'égard de l'acceptation des technologies collaboratives dans un environnement à distance.

5.1 Contributions théoriques

Les résultats obtenus confirment les postulats théoriques du modèle d'acceptation de la technologie pour prédire l'utilisation des technologies collaboratives. Aussi, la facilité d'utilisation perçue influence positivement l'utilité perçue, confirmant ainsi ce que d'autres études ont démontré antérieurement (p. ex., Cheung et Vogel, 2013; Dasgupta et al., 2002).

Les résultats obtenus permettent de contribuer au modèle d'acceptation des technologies, qui n'avait jamais encore été testé, à notre connaissance, pour expliquer l'utilisation des technologies collaboratives dans un contexte de travail à distance. Toutes les hypothèses prenant appui sur le modèle théorique ont été confirmées. Nos résultats confirment ainsi la robustesse de ce modèle pour expliquer l'usage des technologies collaboratives dans un contexte nouveau, où l'adaptation à ces nouvelles plateformes a dû se faire de façon subite, et souvent involontaire.

De plus, au vu de nos résultats, la facilité d'utilisation perçue et l'utilité perçue agissent positivement sur la fréquence d'utilisation des technologies collaboratives. Bien qu'elles soient toutes deux significatives, l'ampleur de la relation entre la facilité d'utilisation perçue et l'utilisation ($\beta = 0,335, p < 0,01$) est un peu plus élevée que celle entre l'utilité perçue et l'utilisation ($\beta = 0,221, p < 0,01$). Ces résultats vont dans le sens des résultats de Kwon et Wen (2010) qui soutiennent que la facilité d'utilisation perçue est plus importante que l'utilité perçue pour expliquer l'adoption de la technologie dans un environnement numérique. Ceci signifie donc que pour l'employé utilisant les technologies collaboratives dans un contexte de télétravail induit par la pandémie, l'aisance à utiliser une technologie est plus importante que sa perception d'être utile

dans l'exercice de ses tâches pour expliquer l'utilisation des technologies collaboratives. Pour expliquer ce résultat, comme l'a fait précédemment Davis (1989), il est possible de prendre appui sur la théorie économique de l'allocation des efforts de Radner et Rothschild (1975). Toutes choses étant par ailleurs égales, plus l'interaction avec la plateforme technologique est facile, moins d'efforts seront nécessaires pour l'utiliser et, par conséquent, l'utilisateur peut consacrer plus de temps et d'efforts à d'autres tâches et activités. Comme la gestion du temps de travail a été un enjeu important pendant cette période (Cloutier, 2021), cette explication théorique est d'autant plus réaliste.

Les résultats confirment également l'effet positif de l'utilisation des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances dans un contexte de télétravail induit par la nécessaire distanciation physique. Ces résultats vont dans le sens de l'hypothèse postulée et des résultats d'études antérieures quant à l'effet positif de l'usage des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances (Cheung et Vogel, 2013; Kim et Lee, 2006; Sarker et al., 2005). Dans le cadre de cette étude, les comportements de partage des connaissances ont été définis comme l'acte d'un individu de mettre des connaissances à la disposition des autres individus au sein de l'organisation (Ipe, 2003). Le partage des connaissances exige non seulement une interaction avec d'autres personnes au sein de l'organisation pour trouver ou pour diffuser les connaissances disponibles, mais surtout une volonté de partager et d'échanger ces connaissances et de les mettre à profit pour résoudre des problèmes. Ainsi, les résultats de cette étude montrent que l'usage des technologies collaboratives dans un environnement numérique à distance constitue un vecteur de ce comportement d'échange. L'environnement technologique offert par les technologies collaboratives à distance semble bénéfique aux comportements de partage. La possibilité d'avoir des échanges synchrones, la flexibilité et la contribution collective induites par les technologies collaboratives favorisent ainsi l'acte individuel de mettre à disposition des autres ses connaissances. Les technologies collaboratives, comme, entre autres, les plateformes de création et de partage de contenu, permettent une forme de rétribution pour le partage des connaissances en rendant disponible à tous la connaissance, ce qui favorise l'intérêt individuel à partager (Witherspoon et al., 2013).

Le partage des connaissances nécessite un certain degré d'efforts de la part de l'individu faisant le partage. Hendricks (1999) a montré que les technologies de l'information pouvaient motiver les individus à partager leurs connaissances, en facilitant le processus relationnel entre les individus. Enfin, une autre explication vient du fait que pour plusieurs, la connaissance est synonyme de pouvoir, ce qui peut entraver le partage des connaissances (Connelly et al., 2014). Or, les technologies collaboratives favorisent l'égalité des individus et augmentent leur autonomie opérationnelle (Bélanger et Allport, 2008), ce qui réduit considérablement les écarts de connaissances. Ceci peut aussi être une piste pouvant expliquer ces comportements.

Enfin, n'oublions pas le contexte social induit par la pandémie de COVID-19. La solitude, l'isolement social et professionnel, la surcharge de travail et la détresse psychologique ont été la trame quotidienne de plusieurs individus (Cloutier, 2021). De nouvelles formes d'entraide et de solidarité collectives ont pris naissance, entre voisins, amis et collègues de travail. Cette entraide a outrepassé les liens sociaux de proximité et nous avons été témoins d'élans de partage au sein de la collectivité (Vitale et Recchi, 2020). Ainsi, il est possible de penser que ce climat social a eu une influence positive sur la volonté des individus à partager leurs connaissances avec leurs collègues au travail.

5.2 Contributions managériales

Dans la foulée de l'implantation abrupte du télétravail, les organisations ont dû rapidement choisir des plateformes collaboratives pour permettre à leurs employés de poursuivre leurs tâches. Les résultats de cette étude montrent que le choix de ces plateformes devrait être basé sur une analyse judicieuse. Parmi les critères de sélection, les organisations devraient miser sur la facilité d'utilisation : elle est déterminante à la fois pour la fréquence de l'usage et pour la perception d'utilité. Ajoutons que les organisations devront



prévoir des programmes de formation et d'accompagnement des travailleurs afin de développer leurs compétences numériques, favorisant ainsi la facilité d'utilisation des plateformes de collaboration.

Nos résultats montrent que les technologies collaboratives semblent avoir un potentiel certain pour favoriser le partage des connaissances et conséquemment, accroître le développement des connaissances collectives dans l'organisation. La multiplication des environnements d'apprentissage est susceptible de servir de levier à la création de connaissances organisationnelles. Les technologies collaboratives offrent un environnement numérique dans lequel les apprenants peuvent partager, discuter, débattre leurs idées, de manière à construire leurs propres connaissances de façon collaborative. Cette forme d'apprentissage collaboratif et expérientiel est toute désignée pour l'apprenant adulte en contexte organisationnel (Knowles, Holton et Swanson, 2015). Les résultats de la présente étude démontrent l'importance pour les organisations d'investir dans l'implantation des technologies collaboratives pour maintenir leur avantage concurrentiel sur le plan du bagage des connaissances organisationnelles.

Qui plus est, les technologies collaboratives permettent d'emmagasiner les connaissances individuelles, par leur potentiel à stocker l'information et les données, ce que les organisations pourraient utiliser pour favoriser le partage des connaissances, notamment les connaissances tacites, moins aisées à documenter. Dans l'environnement socio-économique actuel forçant de plus en plus les organisations à accroître leur agilité et leur réactivité, les technologies collaboratives présentent le potentiel d'amener les systèmes d'apprentissage organisationnel à répondre à cet environnement de plus en plus exigeant.

5.3 Limites, recherches futures et conclusion

Cette étude a été réalisée dans un contexte nouveau et inédit, celui d'une pandémie mondiale ayant imposé le télétravail à des millions de travailleurs. Elle accuse certaines limites, notamment celle d'être transversale, et ainsi, de ne pas examiner l'évolution de l'effet de l'usage des technologies collaboratives sur les comportements de partage des connaissances au fil des mois. Aussi, une autre limite est celle de ne pas distinguer les différents types de technologies collaboratives et leur effet respectif sur le partage des connaissances. Certaines questions demeurent sans réponse, par exemple, les outils de partage et de création de contenu sont-ils plus favorables au partage des connaissances que les outils de discussion instantanée ? Ces comparaisons mériteraient un examen plus approfondi dans le futur.

Aussi, une des limites de l'étude est celle de la conceptualisation des comportements de partage des connaissances, qui ne distingue pas les connaissances tacites des connaissances explicites. Il y a donc là une voie de recherche intéressante à explorer, notamment pour approfondir les effets des technologies collaboratives sur le partage des connaissances tacites et sur leur diffusion dans l'organisation.

Bien que les analyses du modèle testé aient contrôlé l'effet potentiel de l'âge des utilisateurs, certaines études (p. ex., Dasgupta et al., 2002) ont montré des différences significatives relatives à l'effet de l'utilité perçue sur l'usage des technologies entre des groupes d'utilisateurs expérimentés et novices. Cette variable n'a pas été prise en compte dans la présente étude et il serait pertinent pour le futur d'ajouter certaines variables contextuelles et sociodémographiques au modèle, comme l'expérience antérieure d'utilisation de la technologie.

Enfin, la question qui se posera dans les mois et les années à venir est celle du partage des connaissances entre les télétravailleurs et les non-télétravailleurs. Les réflexes d'utilisation des technologies collaboratives seront-ils les mêmes pour ces deux catégories de travailleurs ? Les organisations réussiront-elles à tirer le plein potentiel des technologies collaboratives dans un environnement hybride ? Cet axe de recherche devrait figurer à l'agenda de recherche de plusieurs chercheurs.

RÉFÉRENCES

- Allen, T. D., Golden, T. D. et Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68. doi: 10.1177/1529100615593273
- Argote, L. et Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational behavior and human decision processes*, 82(1), 150-169. doi: 10.1006/obhd.2000.2893
- Bailey, D. E. et Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23, 383-400. doi:10.1002/job.144
- Bhatt, G., Gupta, J. N. D. et Kitchens, F. (2005). An exploratory study of groupware use in the knowledge management process. *Journal of Enterprise Information Management*, 18(1), 28-46. doi: 10.1108/17410390510571475
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643-650. doi: 10.1177/014920630102700602
- Becker, B. E. et Huselid, M. A. (1998). High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 16, 53-101.
- Bélanger, F. et Allport, C. D. (2008). Collaborative technologies in knowledge telework: an exploratory study. *Information Systems Journal*, 18, 101-121. doi:10.1111/j.1365-2575.2007.00252
- Boxall, P. (1996). The strategic HRM debate and the resource-based view of the firm. *Human Resource Management Journal*, 6(3), 59-75. doi:10.1111/j.1748-8583.1996.tb00412.x
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Cabrera, E. F. et Cabrera, A. (2005). Fostering knowledge sharing through people management practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 16(5), 720-735. doi:10.1080/09585190500083020
- Cabrera, A., Collins, W. C. et Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264. doi:10.1080/09585190500404614
- Carillo, K., Cachat-Rosset, G., Marsan, J., Saba, T. et Klarsfeld, A. (2021). Adjusting to epidemic-induced telework: Empirical insights from teleworkers in France. *European Journal of Information Systems*, 30(1), 69-88. doi: 10.1080/0960085X.2020.1829512
- Chennamaneni, A., Teng, J. T. et Raja, M. K. (2012). A unified model of knowledge sharing behaviours: theoretical development and empirical test. *Behaviour & Information Technology*, 31, 1097-1115. doi:10.1080/0144929X.2011.624637
- Cheung, R. et Vogel, D. (2013). Predicting user acceptance of collaborative technologies: An extension of the technology acceptance model for e-learning. *Computers & Education*, 63, 160-175. doi: 10.1016/j.compedu.2012.12.003
- Cloutier, J. (2021, 9 mars). Le niveau de détresse des travailleurs atteint des sommets depuis le début de la pandémie. *The Conversation*. En ligne : <https://theconversation.com/le-niveau-de-detresse-des-travailleurs-atteint-des-sommets-depuis-le-debut-de-la-pandemie-155442>
- Connelly, C. E., Ford, D. P., Turel, O., Gallupe, B. et Zweig, D. (2014). I'm busy (and competitive)! Antecedents of knowledge sharing under pressure. *Knowledge Management Research & Practice*, 12(1), 74-85. doi:74-85. 10.1057/kmrp.2012.61
- Cramton, C. D. (2001). The mutual knowledge problem and its consequences for dispersed collaboration. *Organization Science*, 12(3), 346-371. doi:10.1287/orsc.12.3.346.10098
- Dasgupta, S., Granger, M. et McGarry, N. (2002). User acceptance of e-collaboration technology: An extension of the technology acceptance model. *Group Decision and Negotiation*, 11(2), 87-100. doi: 10.1023/A:1015221710638
- Davenport, T. H. et Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13, 319-340. doi:10.2307/249008



- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. et Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982-1003. doi:10.1287/mnsc.35.8.982
- Deloitte. (2020). *Opportunities and impact for knowledge sharing amid COVID-19. Research report*. American Productivity & Quality Center, Houston.
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., ... et Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380-394. doi: 10.1080/13678868.2020.1780078
- Ebersberger, B. et Kuckertz, A. (2021). Hop to it! The impact of organization type on innovation response time to the COVID-19 crisis. *Journal of Business Research*, 124, 126-135. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.11.051
- Eisenhardt, K. M. et Santos, F. M. (2002). Knowledge-based view: A new theory of strategy. Handbook of strategy and management. Dans Pettigrew, A., Thomas, H. et Whittington, R. (dir), *Handbook of Strategy & Management* (p. 139-203). Sage.
- Fishbein, M. et Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intentions and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Fornell, C. et Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi: 10.2307/3151312
- Gajendran, R. S. et Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524-1541. doi:10.1037/0021-9010.92.6.1524
- Golden, T. (2007). Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. *Human Relations*, 60(11), 1641-1667. doi: 10.1177/0018726707084303
- Golden, T. D. et Raghuram, S. (2010). Teleworker knowledge sharing and the role of altered relational and technological interactions. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1061-1085. doi: 10.1002/job.652
- Golden, T. D., Veiga, J. F. et Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter?. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412-1421. doi:10.1037/a0012722
- Hauk, N., Hüffmeier, J. et Krumm, S. (2018). Ready to be a silver surfer? A meta-analysis on the relationship between chronological age and technology acceptance. *Computers in Human Behavior*, 84, 304-319. doi: 10.1016/j.chb.2018.01.020
- Hendricks, P. (1999). Why Share Knowledge? The influence of ICT on the Motivation for Knowledge Sharing. *Knowledge and Process Management*, 6(2), 91-100. doi:10.1002/(SICI)1099-1441(199906)6:2<91::AID-KPM54>3.0.CO;2-M
- Huang, Y. M. (2015). Exploring the factors that affect the intention to use collaborative technologies: The differing perspectives of sequential/global learners. *Australasian Journal of Educational Technology*, 31(3). doi:10.14742/ajet.1868
- Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, 2, 337-359. doi:10.1177/1534484303257985
- Kim, S. et Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370-385. doi: 10.1111/j.1540-6210.2006.00595.x
- Kipkosgei, F., Kang, S. W. et Choi, S. B. (2020). A team-level study of the relationship between knowledge sharing and trust in Kenya: Moderating role of collaborative technology. *Sustainability*, 12(4), article 1615. doi: 10.3390/su12041615
- Knowles, M. S., Holton, E. F. I. et Swanson, R. A. (2015). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human*. Taylor and Francis.
- Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P., et al. (2021). Working in lockdown: the relationship between COVID-19 induced work stressors, job performance, distress, and life satisfaction. *Current Psychology*, 40, 6308-6323. doi: 10.1007/s12144-021-01567-0
- Kutlu, B., Aggul, Y. G., Atasu, I. et Kaymaz, Z. (2021). A Meta-Analysis of Studies on Groupware for Collaborative Work Environments. *Multidisciplinary Digital Publishing Institute Proceedings*, 74(1), 1-9.
- Kwon, O. et Wen, Y. (2010). An empirical study of the factors affecting social network service use. *Computers in Human Behavior*, 26, 254-263. doi:10.1016/j.chb.2009.04.011

- Lee, W. B., Cheung, C. F., Tsui, E. et Kwok, S. K. (2007). Collaborative environment and technologies for building knowledge work teams in network enterprises. *International Journal of Information Technology and Management*, 6(1), 5-22. doi:10.1504/IJITM.2007.011904
- Liaw, S. S., Chen, G. D. et Huang, H. M. (2008). Users' attitudes toward Web-based collaborative learning systems for knowledge management. *Computers & Education*, 50(3), 950-961. doi : 10.1016/j.compedu.2006.09.007
- Marangunić, N. et Granić, A. (2015). Technology acceptance model: a literature review from 1986 to 2013. *Universal Access in the Information Society*, 14(1), 81-95. doi: 10.1007/s10209-014-0348-1
- Mercier, M., Vinchon, F., Pichot, N., Bonetto, E., Bonnardel, N., Girandola, F. et Lubart, T. (2021). COVID-19: A Boon or a Bane for Creativity?. *Frontiers in Psychology*, 11, article 3916. doi: 10.3389/fpsyg.2020.601150
- Mooradian, N. (2005). Tacit knowledge: philosophic roots and role in KM. *Journal of knowledge management*. 9(6), 104-113. doi:10.1108/13673270510629990
- Mueller, F. (1996). Human resources as strategic assets: an evolutionary resource-based theory. *Journal of Management studies*, 33(6), 757-785. doi: 10.1111/j.1467-6486.1996.tb00171.x
- Muthén, L.K. et Muthén, B.O. (1998-2017). *Mplus User's Guide* (8th Edition). Muthén & Muthén.
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I. et Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40, 87-101. doi: 10.1108/IJM-07-2017-0172
- Nahapiet, J. et Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. doi: 10.5465/amr.1998.533225
- Nguyen, T. M. (2020). Four-dimensional model: a literature review in online organisational knowledge sharing. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(1), 109-138. doi:10.1108/VJIKMS-05-2019-0077
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37. doi : 10.1287/orsc.5.1.14
- Ollo-López, A., Goñi-Legaz, S. et Erro-Garcés, A. (2020). Home-based telework: usefulness and facilitators. *International Journal of Manpower* (sous presse). doi: 10.1108/IJM-02-2020-0062
- Radner, R. et Rothschild, M. (1975). On the allocation of effort. *Journal of Economic Theory*, 10(3), 358-376.
- Robert, V. et Vandenberghe, C. (2021). L'anxiété liée à la COVID-19: une analyse de ses effets en milieu de travail. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 27(1), 3-16. doi : 10.1016/j.pto.2021.01.005
- Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, É. et El Akremi, A. (2002). *Méthodes d'équations structurelles: recherche et applications en gestion*. Economica.
- Rowley, J. (1999). What is knowledge management?. *Library management*, 20(8), 416-420.
- Sarker, S., Valacich, J. S. et Sarker, S. (2005). Technology adoption by groups: A valence perspective. *Journal of the Association for Information Systems*, 6(2), 37-71.
- Small, C. T. et Sage, A. P. (2005). Knowledge management and knowledge sharing: A review. *Information Knowledge Systems Management*, 5(3), 153-169.
- Silva, F. et Ben Ali, A. (2010). Émergence du travail collaboratif: Nouvelles Formes d'Organisation du Travail. *Management et Avenir*, (6), 340-365. doi:10.3917/mav.036.0340
- Statistique Canada. (2021, février). *Enquête sur la population active*. En ligne : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210312/dq210312a-fra.htm>
- Taskin, L. (2010). La déspatialisation. *Revue française de gestion*, 202(3), 61-76.
- Taskin, L. et Bridoux, F. (2010). Telework: a challenge to knowledge transfer in organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2503-2520. doi: 10.1080/09585192.2010.516600



- van der Meulen, N., van Baalen, P., van Heck, E. et Mülder, S. (2019). No teleworker is an island: The impact of temporal and spatial separation along with media use on knowledge sharing networks. *Journal of Information Technology*, 34(3), 243-262. doi: 10.1177/0268396218816531
- Vallerand, R. J. (1989). Vers une méthodologie de validation transculturelle de questionnaires psychologiques: Implications pour la recherche en langue française. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 30(4), 662-680. doi: 10.1037/h0079856
- Venkitachalam, K. et Busch, P. (2012). Tacit knowledge: review and possible research directions. *Journal of Knowledge Management*, 16(2), 357-372. doi:10.1108/13673271211218915
- Vitale, T. et Recchi, E. (2020, 7 juin). La solidarité au temps du Covid-19 : vers de nouveaux engagements. *The Conversation*. En ligne : <https://theconversation.com/la-solidarite-au-temps-du-covid-19-vers-de-nouveaux-engagements-139361>
- Wang, N., Yin, J., Ma, Z. et Liao, M. (2021). The influence mechanism of rewards on knowledge sharing behaviors in virtual communities. *Journal of Knowledge Management*. (Sous presse). doi:10.1108/JKM-07-2020-0530
- Witherspoon, C. L., Bergner, J., Cockrell, C. et Stone, D. N. (2013). Antecedents of organizational knowledge sharing: a meta-analysis and critique. *Journal of Knowledge Management*, 17(2) 250-277. doi.:10.1108/13673271311315204