

LE HARCELEMENT MORAL AU TRAVAIL,  
LA PLACE DES DIFFERENCIATIONS ET DE L'ETAYAGE IDENTITAIRES  
DANS LA MODULATION DE L'IMPACT PSYCHIQUE.

*Résumé de mémoire de mastère I,  
soutenu par M. Renato SAIU et dirigé par M<sup>me</sup> Lydia Chabrier.*

©2008 - CC-by-nd

La problématique du mal être des salariés au travail, et particulièrement du harcèlement moral, suscite depuis peu des débats de société importants dans le monde entier. Mais une autre conclusion attire notre attention. Certaines études observent une différence significative de l'impact du harcèlement sur des sujets subissant un harcèlement moral. Selon Horenstein & col. (1998), 22% des sujets harcelés considèrent que l'impact sur eux est peu important. Nous allons tenter de comprendre les processus psychiques qui permettent d'expliquer les différences d'impact chez des sujets subissant des agissements comparables.

En prenant la théorie du détour comme cadre théorique, nous pouvons constater la place de l'émotion au travail, et plus spécifiquement dans cette problématique de harcèlement. Le concept de pervers culturel en découle, expliquant du même coup l'utilisation d'un clivage, que l'on pourrait qualifier d'artificiel, donc non structurel mais conjoncturel. Cette altération de l'identité professionnelle peut être en partie expliquée par le paradoxe culturel de notre société postmoderne, qui après la chute apparente du taylorisme classique, a fait passer l'humanisme comme le discours socialement acceptable, ce qui a fait émerger une posture néo-Taylorienne prenant visage humaniste. Ce paradoxe – que nous pouvons résumer par un *accomplissement contraint* – tente de se résoudre dans une position perverse. Le but est en effet de manipuler les « autres-objets », sans en avoir l'air, une espèce de Stakhanovisme, où le salarié serait amené à penser qu'il s'épanouit en s'épuisant au travail, alors que cela profite à d'autres.

Dans la culture occidentale la perversion est donc prégnante. L'histoire nous montre également combien l'idéologie du monde de l'entreprise est influencée par l'ambiance culturelle. Le taylorisme et le stakhanovisme ont émergé comme système d'organisation du travail, car ils ont pu s'appuyer sur des valeurs véhiculés par la société du moment. Cela ne signifie pas que toute organisation professionnelle est perverse, mais que la culture occidentale actuelle installe une prédisposition à ce type de fonctionnement.

Cette ambiance perverse couplée au fait que « dans tout les types de travail, il y a toujours un certain degré de travail émotif qui est accompli » (Soares, 2000), laisse présager des conséquences sur la construction de l'identité professionnelle, suivant le niveau d'élaboration de la structure psychique du sujet, qui va déterminer son adaptation à la communication émotionnelle. Les communications interne et externe de l'entreprise visent de plus en plus « la construction d'une forte identité collective qui peut prendre les caractères d'un "nous" fusionnel » (Monroy, 2000). Il s'agit pour le salarié de « s'identifier totalement à l'entreprise ».

Nous faisons l'hypothèse que le maintien de la stabilité psychique d'un sujet harcelé va être déterminé par l'interaction de la nature du harcèlement, de l'état de ses différenciations identitaires et de la présence d'étayage.

Nous pensons que le type d'attaque identitaire subie par la victime est un critère pertinent d'analyse. Hirigoyen (2001) dit d'ailleurs que le harceleur « cherche à soumettre l'autre et à lui faire perdre son identité ». Mais il peut tenter de lui faire perdre soit son identité professionnelle, soit son identité globale, ce qui lui laisse deux types d'attaques possibles.

Dans le premier type d'attaque (professionnel), l'identité professionnelle devrait servir de lieu psychique d'adaptation, dans le cas de la présence d'une différenciation identitaire suffisante voir excessive (perversion culturelle). Lors d'attaques globales, cela ne suffit plus, l'enjeu adaptatif se situera dans l'état de la différenciation Identité/ Altérité de la victime, afin qu'elle puisse être consciente que le problème vient de l'autre, et que ces attaques sont gratuites (ou intéressées) et non pertinentes. Ainsi nous montrons que le niveau de différenciation psychique a bien un effet sur le niveau d'adaptation.

Au-delà de ces considérations, nous montrons également que la présence d'étayage pertinent a une influence positive sur le niveau d'adaptation du sujet harcelé.

Plusieurs biais méthodologiques nous obligent, en revanche, à pondérer nos résultats. Le premier biais est sans doute le nombre de sujets trop insuffisant pour pouvoir tirer des conclusions généralisées à l'ensemble de la population. Le second est le fait d'avoir vu les sujets lors d'un entretien unique. En effet, un entretien ne suffit pas toujours pour sortir de la nécessaire décharge émotionnelle (lorsque le harcèlement est en cours), et du dialogue cantonné autour du milieu professionnel.

Un autre biais est d'avoir pris en compte des sujets dont la rencontre c'est produite à des phases différentes du harcèlement (début, en cours, se terminant ou passé depuis longtemps). Il est clair que comme pour intégrer le vécu d'une telle situation il faut un certain temps, quelques sujets paraissant inadaptés ont peut être simplement manqué de temps pour cela.

Le dernier problème, et sans doute le plus difficilement surmontable, est de déterminer quel comportement intervient après un étayage, ou serait intervenu sans. D'autant que l'étayage peut avoir un effet très temporaire, ou bien plus long.

Quoi qu'il en soit, ce questionnement et les tendances statistiques qui en découlent, permettent de soulever nombres de questions qui pourraient servir de base à des recherches futures. Cela est d'autant plus vrai si nous mettons cela en perspective avec d'autres problématiques telles que l'entrée dans la retraite et la désintégration identitaire, l'identité professionnelle des acteurs des corps intermédiaires, pour ne donner que ces exemples.