



HAL
open science

Une participation impossible ? Processus communicationnel de disqualification des plaintes individuelles en organisation

Olivia Foli

► **To cite this version:**

Olivia Foli. Une participation impossible ? Processus communicationnel de disqualification des plaintes individuelles en organisation. *Communication & Organisation*, 2009, n° 36, pp. 32-43. 10.4000/communicationorganisation.890 . hal-00740550

HAL Id: hal-00740550

<https://hal.science/hal-00740550>

Submitted on 12 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



Une participation impossible ?

Processus communicationnel de disqualification des plaintes
individuelles en organisation

Olivia Foli



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/890>

DOI : [10.4000/communicationorganisation.890](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.890)

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2009

Pagination : 32-43

ISBN : 978-2-86781-719-9

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Olivia Foli, « Une participation impossible ? », *Communication et organisation* [En ligne], 36 | 2009, mis en ligne le 11 mars 2011, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/890> ; DOI : [10.4000/communicationorganisation.890](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.890)

Dossier : Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail

Résumé

Les processus de communication interpersonnelle en organisation sont canalisés par les règles et les normes du milieu de travail. L'expression d'un mal-être à travers des paroles de plainte adressées à un tiers est ainsi plus ou moins bien admise et suivie d'effets selon la régulation sociale. Une étude ethnographique menée dans une organisation bureaucratique montre que les paroles de plainte de mal-être sont difficilement recevables et acceptables, qu'elles soient énoncées dans le cadre d'une relation hiérarchique ou entre pairs. Un processus de disqualification des plaintes est entretenu par une régulation rabattant les individus sur la tenue de leur rôle prescrit par l'organisation.

Mots clés

Plaintes, interactions, disqualification, régulation bureaucratique, changement.

Abstract

In organizations, inter-individual communication processes are bound by rules and norms linked to the social environment. When in the workplace someone expresses dissatisfaction to another person, this complaint is more or less well accepted. The outcomes of this exchange depend on social regulation within the organization. Applying an ethnographic analysis while studying a bureaucratic organization demonstrates that the expressions of complaint are neither well received nor deemed acceptable by upper-level management or colleagues. People are expected to have an attitude that conforms to the standards of their role and this trend favors the disqualification of the complaint(s).

Keywords

Complaint, interactions, disqualification, bureaucratic regulation, change

Olivia Foli est sociologue, maître de conférences au CELSA, Université Paris 4 Sorbonne. Elle est chercheur au GRIPIC, dans cette même université et membre associée du Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique (UMR CNAM CNRS).

Une participation impossible ? Processus
communicationnel de disqualification des plaintes
individuelles en organisation

Olivia Foli

olivia.foli@lise.cnrs.fr

Dans les organisations, la communication d'un sentiment de souffrance sous forme de plainte est construite socialement et régulée par le milieu où elle s'exprime. En effet, dans les interactions, les paroles de plainte ne sont pas assimilables au ressenti individuel : elles sont seulement l'expression de ce ressenti, adressée par un plaignant à un auditoire dans le cadre d'une interaction située. À ce titre, les normes comportementales et langagières du milieu où s'énoncent les paroles de plainte canalisent leur expression (Loriol, 2003). Ainsi, le processus communicationnel des plaintes - leurs modes d'énonciation et de réception - permet de percevoir les normes du milieu, d'analyser ce qu'il est possible de dire, à qui et sous quelle forme (Weeks, 2004), ainsi que de mettre à jour ce qui est tabou en termes de motifs ou de modalité formelle d'énonciation.

Partant, notre thèse est que la façon de prendre en considération les paroles de plaintes individuelles dans les communications interpersonnelles en organisation est révélatrice de la façon dont cette organisation, dans son « *offre identitaire* » (Dubar, 2002), prend en considération les individus et leur accorde plus ou moins de reconnaissance au travail. Ce processus se manifeste en particulier dans le lien hiérarchique.

Dans le cas de l'organisation étudiée, les paroles de plainte sont disqualifiées. Quelle interprétation donner à ce phénomène ? Pourquoi tant de difficulté pour l'acteur à faire entendre sa voix, à être pris en considération en tant que plaignant témoignant d'un motif de mal-être ? Pourquoi l'auditoire, dans les interactions formelles, dévalorise ces plaintes ou doute de leur légitimité ? Quelles conséquences a ce processus communicationnel sur les capacités de changement de l'organisation ? Telles sont les questions que nous voulons traiter en montrant tout d'abord le phénomène empirique de plainte dans le cas étudié, puis en l'interprétant à l'aune de la régulation sociale du milieu. Ces analyses nous permettront d'ouvrir une réflexion sur le lien entre le processus communicationnel des plaintes en organisation et les capacités de changement.

Dossier : Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail

Les paroles de plainte dans l'organisation

La plainte n'est pas équivalente à la souffrance : elle n'en est « que » l'expression, adressée par un plaignant à l'attention d'un auditoire, dans le cadre d'une interaction (Foli, 2008). C'est dans cette mesure que la plainte peut être constituée en objet de recherche. Le choix de cet objet s'est imposé lors de l'immersion dans notre terrain d'étude. Nous avons procédé par démarche ethnographique lorsque nous étions employée pendant trois ans dans l'organisation étudiée, dans le cadre d'une CIFRE (Convention Industrielle de Formation par la Recherche) en vue de l'obtention d'une thèse de doctorat en sociologie. Nous étions affectée à la Direction Générale des Ressources Humaines pour la réalisation d'études internes, avec une double étiquette statutaire : chargée de mission et aussi doctorante. Ce parcours nous a permis de vivre l'intégration à la « Caisse » (pseudonyme choisi pour désigner l'organisation étudiée) et de connaître l'expérience ordinaire de tout un chacun de ses employés. La prégnance de la plainte est ainsi d'abord apparue par observation participante : c'est dans les situations ordinaires du travail et de ses contours (moments de vie collective), dans les communications interpersonnelles formelles et informelles, que nous avons constaté que les paroles de plainte étaient omniprésentes et relativement banalisées. Notre immersion a permis de vivre la socialisation comme tout salarié et de partager à la fois des moments de travail et de sociabilité à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation (machine à café, médiathèque, activités sportives et de loisirs, etc.). Nos observations ont été consignées dans un carnet de bord sur toute la période d'étude. D'autres situations de recueil du matériau que sont les entretiens individuels de recherche ont également permis d'enregistrer la plainte : quarante-huit entretiens compréhensifs semi-directifs sollicités à notre initiative et soixante-cinq entretiens compréhensifs semi-directifs réalisés dans le cadre d'études commanditées par la DRH ont été menés. Ces entretiens ne questionnaient jamais la plainte directement : ils portaient sur le rapport au travail et sur les ressorts de la motivation des salariés. Ils ont été exploités par une analyse thématique de contenu.

Le travail de terrain s'est déroulé de 2002 à 2005 à la « Caisse », une grande institution de type bureaucratique employant 15 000 salariés à l'époque. Cette organisation est en charge de l'exercice d'une mission régaliennne de régulation d'un marché économique. Elle exerce une position d'autorité institutionnelle et est relativement fermée vis-à-vis de l'environnement extérieur. Elle s'inscrit dans un réseau d'homologues institutionnels européens. Son rôle est d'assurer la

Une participation impossible ?

fiabilité d'échanges de valeurs et d'informations. Dans cette mesure, la préservation du secret des données est un enjeu fort pour maintenir sa légitimité et son autorité en tant qu'institution. La nature du travail des salariés est essentiellement administrative : les « agents » - ainsi sont nommés les salariés de « la Caisse » - réalisent des tâches de contrôle des flux européens pour la régulation du marché, des collectes d'information et des missions d'études, ainsi que des notes de conjoncture mobilisées pour la prise de décisions institutionnelles.

Le phénomène de plainte à « la Caisse » est prégnant et l'immersion dans le milieu étudié a permis d'en prendre la mesure. Ses dimensions resteraient certainement obscures ou imperceptibles à un observateur extérieur qui ne viendrait qu'épisodiquement dans cet univers. La proximité et la familiarité avec le milieu permettent en revanche de saisir la généralisation du phénomène, ainsi que sa répétition et sa prégnance. Le motif de la plainte n'est pas un critère discriminant pour saisir le processus communicationnel et ce qui s'y joue. La nature des motifs invoqués est en effet très vaste, elle concerne peu ou prou tous les domaines de la vie au travail : les relations hiérarchiques, les relations entre pairs, l'évolution de l'organisation et de ses modes de fonctionnement, les rémunérations, les modes de gestion des hommes, etc. Le phénomène de plainte est par ailleurs très vaste. Il peut être caractérisé de transversal : il n'épargne aucune catégorie hiérarchique ni aucun type de population en termes de métier, d'âge ou d'ancienneté. Il est aussi général : les motifs en sont divers et variés, et la totalité des agents observés mobilisent le registre de la plainte à un moment ou à un autre, que cela soit pour évoquer leur propre mal-être ou celui des autres¹⁶. Le phénomène de plainte est également récurrent et rémanent, les mêmes personnes pouvant se plaindre des mêmes choses à plusieurs reprises, sur une plus longue durée.

La plainte que nous appelons « *plainte de mal-être* » est celle où le plaignant exprime une demande d'aide ou de reconnaissance. L'objectif poursuivi est celui de la résolution des problèmes motifs du mal-être, que cette demande soit clairement énoncée ou implicite dans le discours du plaignant. La plainte n'est pas ici un discours anodin : celui qui s'exprime ressent manifestement un mal-être et s'il s'exprime c'est pour le faire connaître et reconnaître. Prenons un

¹⁶ Nous utilisons le terme « mal-être » pour désigner de façon générique soit la douleur soit la souffrance.

Dossier : Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail

exemple extrait de notre carnet de bord, dont le motif de plainte est le faible intérêt du travail effectué¹⁷ :

Extrait 64 (journal de bord)

« 04.02.05 – Repas chez un collègue - Un moment globalement très sympa. Il reçoit 8 personnes, dont 5 agents de la « Caisse ». On se présente les uns les autres : où travaille-t-on, dans quel service, quel couloir, etc. En discutant, Valérie, 24 ans environ, se plaint que son travail n'est pas très intéressant. Mais elle le trouve mieux que celui des agents de l'autre service qui font un travail extrêmement répétitif (de la saisie de chiffres). Elle précise que certains le font pourtant depuis des années et qu'ils ont trouvé des à-côtés pour tenir : le salaire est une motivation, ils ne pensent pas pouvoir se recaser ailleurs, ils s'investissent dans les loisirs. Les propos de Valérie ne sont pas vraiment repris par les autres. Ils tombent à l'eau comme s'ils n'avaient pas de sens, alors qu'elle parle du manque d'intérêt pour son travail et qu'elle en a l'air attristé. »

Dans l'activité sociale d'énonciation des plaintes en organisation, le processus qui nous intéresse est celui de leur réception dans les communications interpersonnelles formelles, en particulier à l'adresse d'un responsable hiérarchique. Dans ces situations de travail, qu'il s'agisse d'une réunion, d'un entretien formel ou d'une rencontre informelle, le plaignant fait part d'une situation à problème qui suscite un certain mal-être et il demande une réparation ou une reconnaissance de sa demande. Or nos observations montrent que, dans l'univers étudié, ces plaintes sont mal reçues par la hiérarchie. Donnons un exemple :

Extrait 50 (journal de bord) :

« 21.10.2004- Virginie me raconte en allant déjeuner les problèmes qu'elle a eus avec ses chefs. C'est moi qui lui demande au départ comment elle va car je l'avais vue passablement bouleversée quelques jours avant, quand elle était venue voir André comme à son habitude. Elle raconte qu'en effet elle ne va pas très bien et elle m'explique ce qui s'est passé. Elle encadre des agents depuis plusieurs années et elle a récemment passé et réussi le concours de secrétaire rédacteur qui lui permet d'avoir le grade correspondant à ses fonctions. Elle a convenu avec son chef de principes de fonctionnement où la cellule qu'elle encadre est autonome car cela lui paraît nécessaire pour faire de

¹⁷ Pour les besoins de l'article, seul deux exemples peuvent être développés.

Une participation impossible ?

l'assistance technique sur un progiciel. Accord du chef, et cela a fonctionné pendant quelques mois. Puis une adjointe au chef est nommée. Elle tente peu à peu de mettre la main sur les activités : contrôle des messages envoyés aux utilisateurs, elle s'immisce dans la gestion de l'équipe (ex : attribution des congés). Virginie refuse son intrusion et demande au chef d'intervenir. Le chef fait la politique de l'autruche, il n'arbitre pas le conflit, alors qu'il avait accordé des garanties à Virginie. La tension monte entre les deux protagonistes. Position de Virginie : « dites-moi si mes exigences sont cohérentes ou pas, si on ne peut pas fonctionner comme je le souhaite je prendrai mes responsabilités et je demanderai une mutation, mais il me faut une réponse ». Cette réponse ne vient toujours pas, un mois et demi après. La situation empire, la moitié des agents de l'équipe demandent leur mutation. Ce qui joue le rôle de détonateur : l'adjointe déboule dans le bureau pour engueuler Virginie. Par ce geste, elle se décrédibilise et c'est toute l'équipe qui prend la défense de Virginie. Du coup le chef intervient dans le sens de Virginie et recadre. D'après Virginie, il sait qu'elle est capable de mobiliser les syndicats et un réseau pour obtenir gain de cause, et aussi qu'elle détient un savoir irremplaçable sur le fonctionnement de l'outil informatique (son départ serait donc contre-productif). »

Le phénomène de disqualification des plaintes de mal-être, constatée ici de manière empirique, s'érige en énigme. Comment expliquer que des plaintes répétitives ne soient pas prises en compte ou soient si difficiles à faire entendre aux personnes à qui elles s'adressent ? Pourquoi les demandes véhiculées par la plainte ne sont-elles pas prises en considération ? Et pourquoi les plaintes de mal-être sont-elles parfois ignorées ou sujettes à plaisanterie ? Partant, il s'agit de questionner en quoi les plaintes sont susceptibles de troubler la régulation sociale du milieu.

Processus communicationnel de disqualification des plaintes de mal-être

Dans l'univers de la « Caisse » relativement fermé vis-à-vis de son environnement, la régulation sociale est assimilable à celle de la bureaucratie. Dans la veine de l'idéal type « rationnel légal » de Weber (1921/1995) visant à substituer le gouvernement des personnes à l'administration des choses, la « Caisse » s'apparente au monde de l'impersonnalité et de la rationalisation organisationnelle. Au nom de la mission régaliennne se déploie un nombre important de règlements et procédures de prescription et de contrôle de l'activité.

Dossier : Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail

Cet univers fortement hiérarchisé n'échappe pas au « *phénomène bureaucratique* » décrit en son temps par Michel Crozier (1963) : un cercle vicieux nourri par la centralisation des décisions, des règles impersonnelles en extension, la pression du groupe sur l'individu et les relations de pouvoir parallèles, portent entrave à l'adaptation des modes de fonctionnement à des situations nouvelles ainsi qu'à la capacité d'innovation. Le système est caractérisé par une régulation décourageant la « *participation véritable* » des salariés, laquelle supposerait une tolérance à la critique de la part de la hiérarchie. L'organisation bureaucratique favorise finalement une « *participation en demi teinte* » ou une « *participation sans engagement* » (Crozier, 1963) ainsi que des modes de relations conformistes qui ne remettent pas en cause l'ordre établi. Les normes de comportements sont fortes à la « *Caisse* » : l'exigence de secret imposée par la mission régaliennne, érigée au rang de raison suprême, se traduit par une culture de la rétention des informations et du contrôle des comportements. Les salariés sont enjoins d'accepter sans discussion les ordres de leur hiérarchie ainsi que de travailler sans connaître les finalités de leur activité. Par exemple, un chargé d'étude peut produire des notes de conjoncture à répétition sans savoir ce qu'en pense sa hiérarchie ni si elles sont utilisées par les porte-parole de la « *Caisse* ». Comme l'indique une expression couramment utilisée par les agents : « *la confiance n'exclut pas le contrôle* », ce qui signifie que tout un chacun est légitimement en droit de contrôler le travail et le comportement de son collègue. Finalement, on observe à la « *Caisse* » un phénomène avéré dans les organisations bureaucratiques : la logique institutionnelle rabat les individus sur des fonctions (Enriquez, 1997) et sur des rôles sociaux fortement normés où la liberté de composition des acteurs est faible.

Les attentes ne sont toutefois pas unilatérales : un « *pacte* » (Alter, 2000) offrant des contreparties aux salariés régit la relation d'emploi. La logique institutionnelle valorise le prestige de la mission régaliennne et la soumission à l'ordre établi : les agents peuvent être fiers d'œuvrer dans une organisation prestigieuse, fondée par Napoléon, faisant autorité sur son marché et bénéficiant d'un rayonnement européen. Les lieux d'exercice incarnent d'ailleurs ce prestige puisqu'ils sont pour la plupart situés dans des bâtiments historiques ou décorés avec un mobilier de style Empire. Si des normes sont imposées, c'est au nom d'une raison suprême et d'un idéal régaliennne. Les salariés en tirent des bénéfices en terme de gestion des emplois et des carrières : une sécurité est assurée (carrière minimum garantie, avancement à l'ancienneté, moyens de formation importants,

Une participation impossible ?

possibilités de logements) et les rémunérations sont avantageuses en comparaison d'organisations de secteurs équivalents. Les agents bénéficient en outre d'avantages hors travail, comme l'offre en sports et loisirs gérée par le comité d'entreprise par exemple.

Dans ce projet institutionnel, les plaintes de mal-être sont considérées comme déplacées. L'expression de la subjectivité des individus n'est ni prévue ni tolérée. Il s'avère néanmoins que le projet de cantonner les personnes dans leur rôle prescrit ne fonctionne pas totalement et ce pour plusieurs raisons. D'une part, l'organisation ne peut pas régler formellement tous les problèmes liés aux aléas d'activité : par conséquent, la question de la prise d'initiative et de la capacité d'adaptation et d'innovation se pose forcément à un moment donné pour tout individu dans son activité. D'autre part, malgré le pacte organisationnel, on s'aperçoit que la subjectivité des individus réapparaît à travers le désir de se sentir utiles et reconnus. En conséquence, malgré la prégnance du « *pacte d'emploi* », le souhait de participation des salariés ne s'épuise jamais totalement. Des demandes relatives au travail ou à l'amélioration des modes de fonctionnement s'expriment sur la scène organisationnelle. Lorsque le problème perdure ou pèse sur l'activité, ces demandes prennent parfois la forme d'une plainte de mal-être, manifestant l'affleurement de la subjectivité de l'individu.

En termes de motifs, les plaintes de mal-être sont notamment de deux ordres. Elles peuvent porter sur des problèmes de fonctionnement : les difficultés rencontrées dans le travail sont complexes à résoudre du fait de l'évitement du face-à-face et de la norme de l'obéissance – propres au « *phénomène bureaucratique* » (Crozier, 1963). Le motif peut également prendre sa source dans un problème de reconnaissance lié à la difficile réalisation de soi dans le travail. En effet, les velléités de participation réelle (pour l'amélioration des modes opératoires par exemple) sont bridées, par l'encadrement et aussi par les pairs, sur un registre parfois autoritaire. En outre, le contrôle de l'activité se traduit parfois en attitude tatillonne. Enfin, le secret entourant l'activité et l'obligation d'allégeance rendent opaques les finalités du travail et peuvent alimenter un sentiment d'inutilité.

Dans la mesure où l'ordre bureaucratique considère avant tout les individus comme devant tenir un rôle prescrit, que faire alors de l'expression de leurs plaintes de mal-être ? Dans quelle mesure ces plaintes sont-elles légitimes, recevables et éventuellement à prendre en compte pour l'amélioration des modes de fonctionnement ? Ces questions se situent à un point de rencontre entre deux dimensions

Dossier : Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail

distinctes : celle organisationnelle d'une part, et celle individuelle intersubjective d'autre part.

Il s'avère que les plaintes de mal-être sont difficilement acceptables sur la scène organisationnelle. Elles sont disqualifiées en tant que signes d'une volonté de participation excessive et déplacée. L'individu est plus ou moins gentiment rappelé à l'ordre par ses collègues ou par son chef. Les responsables hiérarchiques sont d'autant plus enclins à rejeter ces plaintes que les leurs sont également disqualifiées par leurs supérieurs le cas échéant. Un interviewé disait ainsi avoir été remis à sa place : « *On m'a dit que quand on est à la Caisse ça se passe comme ça et pas autrement, il faut l'accepter, on ne peut pas faire ce qu'on veut. Tant pis si tu as l'impression de mal faire ton travail* ». Les épreuves que représente le nécessaire renoncement à la participation à l'activité sont principalement vécues en période d'intégration, au cours des deux années postérieures au recrutement et parfois aussi à l'occasion d'une mobilité fonctionnelle qui peut impliquer une confrontation à des modes de fonctionnement différents d'une Direction Générale à l'autre.

Les plaintes de mal-être sont également disqualifiées en tant qu'aveu de faiblesse. Un individu intégré et « *bien socialisé* » est censé avoir décodé les normes du milieu et s'y soumettre par consentement. Il doit avoir compris que la raison suprême domine et que son avis ou ses demandes comptent peu face à elle. Il est censé intérioriser le fait que ses états d'âme n'ont pas d'importance dans son travail et que l'ordre établi attend de lui qu'il sache les taire. Celui qui craque est perçu comme un faible. Et cela d'autant plus que cette défaillance est interprétée comme un défaut de socialisation : les épreuves endurées étant liées à la logique bureaucratique, l'individu doit être capable de les supporter tout en faisant preuve de discernement, c'est-à-dire en ayant conscience que ces épreuves relèvent des « *attentes de rôle* » de l'organisation (Goffman, 1991). Il n'est pas censé s'impliquer corps et âme dans son activité, la régulation bureaucratique exigeant seulement de lui qu'il interprète avec sérieux son « *rôle prescrit* » (Goffman, 1968). Alors le défaillant est considéré comme une personne mal intégrée ou geignarde. Cette « *étiquette* » (Goffman, 1968) est particulièrement stigmatisante pour les cadres supérieurs : la capacité à résister et à prendre sur soi fait partie des critères d'évaluation implicites du « *bon cadre* ». Ce n'est que si l'agent a fait la preuve de sa capacité à encaisser les coups durs sans frémir – ou du moins pas publiquement – que la Direction acceptera de lui confier des responsabilités supérieures et une position exposée, comme c'est le

cas des personnes tenant des fonctions d'interlocuteurs externes dont les déclarations engagent la réputation de la « Caisse ».

Prise en considération des plaintes et capacité de changement

En conséquence du processus communicationnel organisationnellement construit de disqualification des plaintes de mal-être, les agents intégrés perçoivent que leurs ressentis et leurs demandes sont difficilement avouables dans les relations formelles, à moins qu'ils ne s'expriment sous une forme très feutrée, qui ne risque pas de heurter leur auditoire. La régulation sociale entretient alors un cercle vicieux de la plainte de mal-être : dans les interactions formelles, face au risque d'une réaction négative de son auditoire, le plaignant aura tendance à cacher son ressenti ou à l'exprimer tardivement, ce qui finalement entretient sa frustration ainsi que sa plainte. Dans le même mouvement, le phénomène de disqualification des plaintes renforce les rigidités bureaucratiques, en particulier les difficultés de l'organisation à s'adapter aux aléas de l'activité et à innover. Néanmoins, dans de rares segments de l'organisation ouverts sur leur environnement externe, la négociation pour la résolution des problèmes est plus aisée et la plainte de mal-être est mieux tolérée. Cependant la « *régulation autonome* » (Reynaud, 1989) de ces segments est forcément bridée à un moment donné par une inévitable confrontation à la culture bureaucratique dominante, limitant ou sanctionnant l'engagement des individus porteurs d'une logique professionnelle.

Par ailleurs, outre le cercle vicieux de perpétuation de la plainte de mal-être (disqualification et autocensure relative), un deuxième élément caractéristique est la généralisation et la banalisation des plaintes conformes¹⁸. La logique organisationnelle les encourage en effet car elles respectent la norme dominante de la « *participation en*

¹⁸ L'observation ethnographique montre en effet la prégnance d'un autre type de plainte, qualifiée de conforme, s'exprimant dans les situations de travail formelles comme informelles. Un raisonnement critique mobilisant des travaux sur la construction du sens des échanges verbaux en situation de co-présence (Boutet, 1994 ; Carcassonne, Glady, 2006) et les recherches du réseau interdisciplinaire *Langage et Travail* en particulier (Borzeix, Fraenkel, 2001/2005) permet d'établir que toutes les plaintes ne sont pas assimilables à des communications interpersonnelles de mal-être et que, comme toute expression langagière, une parole de plainte a un sens contingent, construit en situation. Pour plus de détails sur une typologie des plaintes en organisation, on pourra se référer à Foli (2008), chapitre 2.

Dossier : Pour une approche communicationnelle de l'individu au travail

demi teinte » (Crozier, 1963). Une ambiance plaintive se développe alors dans les communications interpersonnelles, contribuant ainsi à brouiller les repères et à noyer dans la masse les plaintes de mal-être. En dernière analyse, il est établi qu'un cercle vicieux culturel de la plainte accompagne le « *cercle vicieux bureaucratique* » (Crozier, 1963). La généralisation et la banalisation de la plainte noient la plainte de mal-être dans une polyphonie plaintive. La régulation culturelle bureaucratique est caractérisée par un flot de demandes plus ou moins conformistes, plus ou moins sources de mal-être et plus ou moins investies par les plaignants, dont les personnes intégrées savent jouer. Les plaintes conformes sont banalisées, ce qui tend à créer le sentiment que les agents de la « *Caisse* » sont d'éternels insatisfaits et contribue encore à favoriser la disqualification de la plainte de mal-être. Une ambiance de plainte couvre les velléités réelles de participation et complexifie l'identification des problèmes à résoudre dans le travail.

Conclusion

La régulation sociale bureaucratique génère un processus communicationnel de disqualification des plaintes de mal-être dans les interactions spontanées, pouvant porter entrave aux capacités de changement de l'organisation. Le processus à l'œuvre est tout à la fois symptôme et cause des difficultés de reconnaissance des individus dans la bureaucratie. Plus généralement, notre enquête par observation participante montre que la communication interpersonnelle des plaintes est un processus particulièrement heuristique pour appréhender la question de la considération des individus en organisation. La « *participation véritable* » des acteurs de l'organisation est impossible si leurs plaintes de mal-être sont disqualifiées. Ainsi, le processus communicationnel d'expression et de réception des plaintes de mal-être en organisation renseigne sur la considération accordée à l'individu et sur les possibilités de participation à l'activité dont il bénéficie.

Bibliographie

ALTER N. *L'innovation ordinaire*. Paris : PUF, 2000, 278 p.

BORZEIX A, FRAENKEL B. Coord. *Langage et travail. Communication, cognition, action*. 2^{ème} édition. Paris : CNRS Editions, 2005, 379 p.

BOUTET J. *Construire le sens*. Neuchâtel : Peter Lang, 1994, 236 p. (collection Sciences pour la communication).

Une participation impossible ?

CARCASSONNE M., GLADY M. Langage, travail et organisation. in : ALTER N. Coord. *Sociologie du monde du travail*. Paris : PUF, 2006, pp. 209-225.

CROZIER M. *Le phénomène bureaucratique. Essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leurs relations en France avec le système social et culturel*. Paris : Seuil, 1963, 412 p.

DUBAR C. *La socialisation : construction des identités sociales et professionnelles*. 3^{ème} édition. Paris : Armand Colin, 2002, 255 p. (collection U série Sociologie).

ENRIQUEZ E. *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*. Paris : Desclée de Brouwer, coll. Sociologie clinique, 1997, 409 p.

FOLI O. *Plaintes, normes et intégration. Le cas d'une organisation bureaucratique*. Thèse de doctorat en sociologie. Paris : université Paris Dauphine, 2008, 429 p.

GOFFMAN E. *Asiles. Etudes sur la condition sociale des malades mentaux*. Paris : Editions de Minuit, 1968, 447 p. (collection Le sens commun).

GOFFMAN E. *Les cadres de l'expérience*. Paris : Editions de Minuit, 1991, 573 p.

LORIOU M. Donner un sens à la plainte de fatigue au travail. in : *L'Année sociologique*, 2003, vol. 53, n°2, pp. 459-486.

WEBER M. *Economie et société, les catégories de la sociologie*. Vol 1. Paris : Plon Pocket, 1995, 410 p.

WEEKS J. *Unpopular culture : the ritual of complaint in a British bank*. Chicago : The University of Chicago Press, 2004, 212 p.