



**HAL**  
open science

## **Malaise dans la communication au travail en période de crise et de télétravail forcé : incivilités numériques et contextes organisationnels**

Delphine Dupré, Aurélie Laborde, Valérie Carayol, Marie-Line Felonneau,  
Marie-Christine Lagabrielle

### ► To cite this version:

Delphine Dupré, Aurélie Laborde, Valérie Carayol, Marie-Line Felonneau, Marie-Christine Lagabrielle. Malaise dans la communication au travail en période de crise et de télétravail forcé : incivilités numériques et contextes organisationnels. Un monde de crises au prisme des communications organisationnelles, Université Catholique de Louvain = Catholic University of Louvain [UCL], May 2022, Mons, Belgique. hal-03656463

**HAL Id: hal-03656463**

**<https://hal.science/hal-03656463>**

Submitted on 2 May 2022

**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.

# Malaise dans la communication au travail en période de crise et de télétravail forcé. Incivilités numériques et contextes organisationnels

Delphine Dupré  
MICA (UR 4426)  
Université Bordeaux Montaigne  
[delphine.dupre@u-bordeaux-montaigne.fr](mailto:delphine.dupre@u-bordeaux-montaigne.fr)

Aurélie Laborde  
Mica  
Université Bordeaux Montaigne  
[aurelie.laborde@u-bordeaux-montaigne.fr](mailto:aurelie.laborde@u-bordeaux-montaigne.fr)

Valérie Carayol  
MICA  
Université Bordeaux Montaigne  
[valerie.carayol@u-bordeaux-montaigne.fr](mailto:valerie.carayol@u-bordeaux-montaigne.fr)

Marie-Line Félonneau  
LabPsy (EA 4139)  
Université de Bordeaux  
[felonneau@gmail.com](mailto:felonneau@gmail.com)

Christine Lagabrielle  
LPS-DT (EA 1697)  
Université Toulouse Jean Jaurès  
[marie-christine.lagabrielle@univ-tlse2.fr](mailto:marie-christine.lagabrielle@univ-tlse2.fr)

## Mots-clés

Télétravail, approche critique, crise sanitaire, dispositifs numériques, communication des organisations.

## 1. INTRODUCTION

Cette communication vise à rendre compte des résultats d'une enquête par questionnaires (n=1000) et d'entretiens semi directifs (n= 34) sur l'évolution de la communication professionnelle, et plus particulièrement des pratiques numériques qualifiées d'inciviles, en période de télétravail « forcé » et de pandémie.

## 2. CADRE THEORIQUE ET METHODE

Le concept de civilité renvoie à un processus historique de maîtrise des affects et d'adoucissement des mœurs (Elias, 2002) pour faciliter la vie en commun et pacifier les relations interpersonnelles. Il s'agit également d'un ensemble de règles cérémonielles qui sécurisent les interactions en les ritualisant et en limitant ainsi la survenue de la violence (Goffman, 1974).

Dans le cadre du travail, la civilité ne se réduit pas à la politesse ou à la courtoisie, mais représente un levier essentiel pour « fonder un principe puissant de coopération » (Courpasson, 2018). De nombreuses études montrent ainsi combien les pratiques inciviles sont dommageables à la fois pour les individus (sources de stress, d'anxiété, de perte de sens, de démotivation) mais aussi pour les collectifs, dans la mesure où les actes hostiles subtils, les maladroites et les attitudes jugées peu respectueuses dégradent la confiance et érodent la propension à collaborer (Estes & Wang, 2008 ; Giumetti et al., 2013).

Les incivilités numériques désignent ainsi des comportements de non-respect des règles de l'échange dans les relations professionnelles, répétés et de faible intensité, médiatisés par les dispositifs numériques, dont la nocivité s'évalue sur le long terme.

La pandémie et les trois confinements successifs ont entraîné un développement inédit du travail à distance. Ce mode de télétravail, qualifié de « gris » ou « forcé »,

s'effectue potentiellement dans des conditions peu favorables, qui dérogent au cadre juridique en vigueur (obligation d'établir un accord ou une charte, de fournir du matériel informatique aux salariés, d'établir des horaires de travail et de repos, de délimiter les missions réalisées à distance, etc.) Dans ce contexte de crise, les technologies de communication se sont développées massivement pour pallier l'absence de coprésence (Gramaccia, 2015).

Ce contexte inédit incite à s'interroger sur l'évolution de la communication professionnelle. Nous reprenons ici plusieurs travaux existants sur les incivilités numériques au travail (xxx, 2020 ; xxx, 2021) pour mesurer les effets de la crise. Nous cherchons ainsi à savoir si cette période atypique de développement du télétravail reconfigure les formes de communication à distance et favorise l'émergence de nouvelles formes d'incivilités dans les échanges numériques. Dans une perspective critique en communication organisationnelle (Linstead et al., 2014; Mumby & Kuhn, 2018), nous appréhendons les incivilités numériques non pas comme des comportements qu'il s'agirait de « corriger » ou de « transformer », mais comme les symptômes d'un travail en souffrance et d'une détérioration des communications au travail. Les incivilités ne sont alors pas appréhendées comme des phénomènes qui relèvent de la responsabilité individuelle mais comme le produit de contextes organisationnels particuliers.

## 3. RÉSULTATS ET ANALYSE

Nos analyses nous permettent ainsi de montrer qu'en période de crise et de télétravail « contraint » les pratiques numériques inciviles s'avèrent révélatrices d'une absence de cadrage concerté, de conditions de travail peu favorables (urgence, rythmes intenses, surcharge d'activités), de pratiques de contrôle, et d'une

confusion accentuée entre la sphère privée et la sphère professionnelle.

Le questionnaire diffusé entre mi-juin et mi-juillet 2021 auprès de 1000 répondants représentatifs des télétravailleurs français a été construit pour aborder trois thèmes : le contexte « matériel » du travail à distance et les technologies de communication utilisées au quotidien, les conditions de travail et le contexte organisationnel, et enfin les incivilités numériques vécues mesurées à partir de deux indicateurs : la fréquence et le gêne perçue. Trente entretiens semi-directifs réalisés à l'automne 2021 nous ont permis de compléter les analyses statistiques et d'éclairer plusieurs de nos résultats. Nous montrerons dans cette présentation que contrairement aux présupposés habituels, la fréquence et la gêne occasionnées par les incivilités numériques ne sont pas liées à des caractéristiques individuelles (âge et genre) mais à des facteurs organisationnels. Nous traiterons particulièrement deux facteurs dans cette communication : les « contraintes temporelles ou de surcharge » (surcharge de travail, multi-activité, sollicitations en dehors du temps de travail) et la question de l'autonomie et du contrôle du travail. Notre démonstration s'appuiera sur des résultats statistiques et des extraits d'entretiens.

#### 4. RÉFÉRENCES

- Courpasson, D. (2018). « Pour en finir avec le management impatient. Harvard Business Review. <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2018/02/19327-finir-management-impatient/>
- Elias, N. (2002). *La civilisation des mœurs*. Pocket.
- Estes, B., & Wang, J. (2008). Integrative Literature Review: Workplace Incivility: Impacts on Individual and Organizational Performance. *Human Resource Development Review*, 7(2), 218-240. <https://doi.org/10.1177/1534484308315565>
- Giumetti, G. W., Hatfield, A. L., Scisco, J. L., Schroeder, A. N., Muth, E. R., & Kowalski, R. M. (2013). What a rude e-mail! Examining the differential effects of incivility versus support on mood, energy, engagement, and performance in an online context. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 297-309. <https://doi.org/10.1037/a0032851>
- Goffman, E. (1974). *Les rites d'interaction* (1ère traduction en français). Les Éditions de Minuit.
- Gramaccia, G. (2015). La coprésence sociale : un objet émergent en communication des organisations. *Communiquer. Revue de communication sociale et publique*, 13, 33-43. <https://doi.org/10.4000/communiquer.1479>
- Linstead, S., Maréchal, G., & Maréchal, R. W. (2014). Theorizing and Researching the Dark Side of Organization. *Organization Studies*, 35 (2), 165-188.

-Mumby, D. K., & Kuhn, T. R. (2018). *Organizational Communication: A Critical Introduction*. SAGE Publication.