

LES ÉMOTIONS AU TRAVAIL : LE COEUR DES SERVICES

SOARES ANGELO

Université du Québec à Montréal, École des Sciences de la Gestion, Département
d'Organisation et Ressources Humaines, C.P. 6192 succ. Centre-ville, Montréal, Québec,
Canada, H3C 4R2.

soares.angelo@uqam.ca

Résumé

La majorité des analyses du travail utilisent davantage les modèles développés pour comprendre et analyser le travail industriel. L'utilisation de cette conception industrielle du travail nous amène à sous-estimer ou dans une hypothèse plus optimiste, à ne comprendre que partiellement le travail réel dans le secteur des services. Notre objectif sera d'analyser les différentes dimensions du travail dans le secteur des services, en particulier la dimension émotive du travail. Pour comprendre cette problématique, nous utilisons une approche qualitative basée sur 70 entrevues individuelles avec les travailleuses et les travailleurs de différents emplois du secteur des services au Brésil et au Québec. Certes, la dimension émotive introduit une complexité plus grande dans l'analyse du travail et des compétences exigées pour son accomplissement, ainsi que dans les rapports de ce travail avec la santé physique et mentale des travailleurs et travailleuses. Cependant, elle rend possible une compréhension plus juste du travail réel, de l'organisation et de la santé au travail.

Mots clés : Services, Émotions, Travail

EMOTIONS AT WORK: THE HEART OF SERVICE

Abstract

The majority of analyses of work use models developed for industrial work. The use of this industrial conception of work brings us to underestimate or at best partially understand the real work involved in the service sector. Our objective will be to analyse the different dimensions of work in the service sector, particularly the emotional component of work. In order to understand this problematic, we use a qualitative approach based on 70 individual interviews with workers in different jobs in the service sector in Brazil and Quebec. Certainly, the emotional aspect of work introduces a larger degree of complexity in the analysis of work and of the skills required in its accomplishment, as well as in the relationship between this work and physical and mental health. Nonetheless, such an approach enables a more accurate comprehension of the real work involved, of the organization, and of health in the workplace.

Keywords : Service, Emotions Work

INTRODUCTION

Le secteur des services emploie, au Québec, environ trois quarts de la main-d'œuvre et occupe une place importante dans la vie quotidienne. Cependant, la majorité des recherches reste encore centrée sur les cols bleus dans les usines, ce qui a un effet pervers pour les travailleuses, car la majorité des femmes est concentrée dans le secteur des services. Par conséquent, nous avons une compréhension limitée sur le travail, la santé et les compétences des femmes.

En outre, dans les analyses sur le travail dans le secteur des services, on se rend compte que le concept même de travail et les différents « modèles » d'analyse du travail qui sont utilisés se réfèrent d'abord et avant tout à l'univers du travail industriel. En adoptant ainsi, cette conception industrielle du travail pour analyser les différents types de travail dans le secteur des services nous amène à sous-estimer ou dans une hypothèse plus optimiste, à ne comprendre que partiellement le travail réel dans le secteur des services fait majoritairement par les femmes, les immigrants, les Noirs et les jeunes.

Une caractéristique très importante dans le secteur des services est l'interaction entre les travailleurs et l'individu à qui on livre le service, car cette relation ajoute une nouvelle dimension au modèle de relations humaines dans le secteur. En plus, lorsque le client prend une part active à l'activité, toute l'organisation doit être adaptée à son comportement (6). Pour comprendre cette problématique, nous utilisons une approche qualitative basée sur 70 entrevues individuelles avec les travailleuses et les travailleurs de différents emplois du secteur des services au Brésil et au Québec où la relation entre la travailleuse ou le travailleur et les clients/patients est présente.

Les dimensions du travail dans les services

Le travail dans les services comporte plusieurs dimensions: une **dimension physique**. Par exemple, l'effort physique qu'une infirmière doit accomplir pour déplacer un patient ou celui qu'une serveuse doit accomplir en apportant les plats aux clients. Il comporte aussi une **dimension cognitive**. Par exemple, lorsqu'une caissière de supermarché doit maîtriser la connaissance des différents types de fruits et légumes qui ne sont pas lus par le lecteur optique ou un médecin qui doit faire l'anamnèse de son patient. Ces deux dimensions, présentes dans le travail industriel, sont plus facilement identifiées, mais elles sont incapables de rendre compte de toute la complexité du travail dans les services.

En effet, d'autres dimensions sont présentes et essentielles pour qu'on puisse comprendre le travail dans les services dans toute sa complexité et sa richesse. D'abord, il faut attirer l'attention sur la **dimension sexuelle** associée à l'utilisation du corps des travailleuses et des travailleurs dans la production du service. Il faut aussi distinguer le travail sexuel (*sexual work*), c'est-à-dire, un travail qui fait appel à la sexualité. Par exemple, répondre à des avances sexuelles, porter un uniforme sexy, avoir un contact où une partie du corps de la travailleuse est instrumentalisé dans la production du service et, la plupart du temps, pour inciter à la consommation de ce service ou pour attirer la clientèle. Dans l'interaction avec les clients, le corps des travailleuses devient lui-même une partie du produit. Par exemple, les infirmières, les médecins et les coiffeuses ont un contact direct avec le corps des clients. Cela impose des contraintes qui n'existent pas dans l'univers industriel.

Il est aussi important de décortiquer une dimension utilisée à tort ou à raison pour se rapporter au travail dans les services ainsi qu'aux compétences qui y sont associées. Il s'agit

de la **dimension relationnelle** qui est généralement utilisée d'une manière floue, comme une dimension fourre-tout qui englobe toutes les dimensions du travail des services qui sont distinctes ou dans la plupart des cas inexistantes dans le travail industriel.

Dans les services, les travailleuses et les travailleurs utilisent fréquemment les qualifications sociales, c'est-à-dire, la capacité d'éviter de l'embarras pour soi ou pour autrui. La diplomatie est un autre exemple de compétence relationnelle généralement « invisible » mais de grande importance dans les services et très présente dans le travail des femmes. Cette compétence, fréquemment requise dans les interactions avec la clientèle, est toujours reconnue comme importante dans les métiers traditionnellement masculins, mais considérée comme un talent ou comme une caractéristique de la « nature » dite féminine. D'autres compétences importantes sont requises dans l'interaction entre les travailleuses, les travailleurs et la clientèle. Par exemple, la capacité de garder l'équilibre de l'interaction, un aspect important dans le maintien manutention de la communication afin de que chaque personne puisse jouer adéquatement son rôle.

Un autre ensemble de compétences relationnelles qui est associé aux soins et à l'attention portée à autrui, est présent dans les différents métiers de la santé et des services sociaux. Les compétences relationnelles engloberaient donc toutes ces caractéristiques dont l'absence peut troubler ou provoquer une fin prématurée de l'interaction. Ce sont des compétences difficiles à mesurer et à évaluer qui la plupart du temps sont apprises sur le tas et pendant le processus de socialisation (1,4).

Intimement liée à la dimension relationnelle, il y a la **dimension émotive**, car toujours et d'emblée, la relation humaine est affective » (5). Nous passerons donc à l'analyse de la dimension émotive du travail. Il faut toutefois souligner que séparer de cette façon les dimensions du travail est naturellement arbitraire, dans la mesure où dans l'expérience du travail ces dimensions sont vécues simultanément et d'une manière synergique.

L'expression des émotions au travail

Le travail demande fréquemment une certaine gestion de l'expression des émotions. Hochschild a défini cette gestion des émotions comme étant le travail émotif, c'est-à-dire la compréhension, l'évaluation et la gestion de ses propres émotions, ainsi que des émotions d'autrui (2,3).

À travers les règles de sentiments - l'émotion requise et appropriée dans chaque interaction, dans chaque rôle - le travail émotif est mis en pratique. Dans ce sens, la gestion va imposer et contrôler différentes règles de sentiments. Par exemple, maintes fois au travail, il faut sourire même si on en n'a pas envie. Le sourire fait partie du travail des caissières, des infirmières, des hôtesses de l'air, etc. Cette gestion exige une coordination de soi et de ses propres émotions pour que le travail semble être accompli sans efforts (2).

Puis des fois, tu as pas le goût de sourire, mais tu te dis « ben écoute, ma job c'est ça, mon gagne-pain, c'est la clientèle, puis je me dois de leur sourire le plus possible ». Certain que des fois tu as pas le goût. Mais tu te dis on va faire un petit effort. (Lynda, caissière de supermarché québécois)

Le genre des émotions

Un aspect important à prendre en considération est que le travail émotif est lui aussi sexué, dans le sens où il existe clairement une division sexuelle du travail émotif : aux hommes, on confie les tâches qui leur demandent d'être agressifs, durs, rudes, froids, etc. L'homme n'a pas le droit de pleurer ou d'être tendre. Aux femmes, on confie les tâches qui demandent de la tendresse, de la gentillesse, de la délicatesse, de la sensibilité, de l'intuition, de la douceur, etc. Ainsi, les hommes se retrouvent fréquemment dans des emplois où ils doivent être agressifs envers ceux qui transgressent les règles; les femmes ont plus de chance d'accomplir des tâches liées à la maîtrise de l'agression et de la colère chez les autres.

Lorsqu'on prend en considération le genre des émotions, si d'une part il est important de souligner les différences entre les hommes et les femmes, d'autre part, il faut être attentif pour ne pas se faire piéger dans une logique dichotomique qui vise à voir quel est le genre le plus émotionnel, qui pleure plus ou moins ou encore, qui possède le plus ou le moins d'intelligence émotionnelle, etc.

En outre, il est important de souligner que la division sexuelle du travail émotif existe non seulement entre les emplois mais aussi à l'intérieur d'un même emploi. Par exemple :

Le coiffeur a seulement qu'à lui [la cliente] faire des compliments et tout de suite elle est heureuse, comme ça. Tandis que la coiffeuse, elle ne peut pas faire le même genre de compliments. Donc, c'est plus difficile pour elle. Elle doit travailler plus fort du côté de son travail, elle doit travailler plus fort. Tandis que le coiffeur, lui, va travailler juste avec sa langue, il va travailler puis les paroles qu'il va lui dire, c'est la moitié de son travail. C'est la moitié de son succès. Tandis que le succès de la coiffeuse est un 80 % de son travail physique, tandis que juste 20 % de ce qu'elle peut lui raconter, ça suffit. " (Pierre, coiffeur)

Il ne fait pas de doute que les hommes et les femmes n'ont pas la même charge de travail dans ce cas. À travers la gestion de l'émotion de l'autre, le coiffeur peut sauver beaucoup de travail physique. Le même type de remarque est aussi fait lorsque la coiffeuse a un client. Cependant, dans ce dernier cas, la travailleuse doit faire la gestion de l'émotion de l'autre jusqu'à une certaine limite pour que son travail émotif ne soit pas confondu avec une ouverture sur des avances à caractère sexuel. Ainsi, par exemple, les effets possibles du travail sur la santé seront, dans ce même travail, différents selon le sexe.

Un autre aspect important, c'est l'intersection de plusieurs rapports sociaux autres que le genre (par exemple : la race, l'ethnie, la classe sociale, le statut social) dans l'accomplissement du travail émotif. Par exemple, une travailleuse noire doit fréquemment faire face à des remarques racistes, ce qui l'oblige à une gestion accrue de ses émotions, un fait que la travailleuse blanche ne connaît pas. Autre exemple : une infirmière noire ou une caissière noire, en raison du racisme, doit accomplir plus de travail émotif que les travailleuses blanches.

Il y a eu un client qui m'avait traité de sale nègre, de retourner dans mon pays, que je servais mal les clients, que je faisais mal ma job, pourquoi que j'allais pas ailleurs. (Marie-France, caissière québécoise)

En outre, à cause de la ségrégation occupationnelle, les travailleuses se trouvent souvent au bas de l'échelle occupationnelle où la latitude décisionnelle est très limitée et le statut social bas. Associé à cela, il y a le fait qu'on accorde moins d'importance aux émotions des femmes et moins de statut au genre féminin, donc le bouclier statutaire (*status shield*) des femmes contre les abus est plus faible (2). De cette manière, les travailleuses sont plus vulnérables à des humiliations et elles sont plus fréquemment exposées à un traitement très dur ou même violent de la part de la clientèle. Sans pouvoir riposter - car le client a toujours raison - les travailleuses ne peuvent pas exprimer leurs « vraies » émotions. Les caissières de supermarché, les infirmières, les coiffeuses sont des exemples où la violence de la clientèle doit être tolérée, ce qui impose aussi une surcharge de travail émotif.

Des fois il y a des clientes qui arrivent ici pour nous humilier, pour nous mépriser. Faites ceci, faites cela. On doit avaler la madame, on doit se taire et écouter ce qu'elle dit sans riposter. C'est toujours la cliente qui a raison, alors on l'avale! (...) C'est difficile d'agir comme si rien s'était passé. Vous devez avaler et sourire. C'est un sourire jaune. (Pierrette, Coiffeuse)

Un dernier aspect important concernant la division sexuelle du travail émotif est qu'il faut aussi prendre en considération le travail émotif lié à la conciliation travail et famille et le travail émotif associé au travail domestique. Il est évident que si on est préoccupé par les enfants, il faut accomplir un travail émotif supplémentaire ou bien avoir la possibilité d'en parler avec la clientèle, ce qui n'est pas toujours possible.

Conclusion

Trop axé sur le travail industriel, plusieurs analyses du travail aujourd'hui sont inadéquates. Elles contribuent à l'invisibilité des compétences et du travail des femmes. D'après la littérature féministe, cette invisibilité nous ramène toujours à la dichotomie travail rémunéré (visible) et travail domestique (invisible). Cependant, même dans le travail rémunéré aujourd'hui, plusieurs dimensions du travail des femmes restent encore invisibles.

Incorporer le genre et les émotions dans les analyses du travail est seulement le début d'une manière plus complexe et réaliste de théoriser le travail et les organisations contemporaines. Si on essaie de comprendre le travail et les organisations enracinées dans un contexte social, il nous semble impossible de les analyser sans incorporer les émotions et les rapports sociaux de sexe, de classe, d'âge, de race et d'ethnie.

Le défi est donc d'incorporer dans nos recherches et dans nos analyses, les émotions et les rapports sociaux qui façonnent mutuellement et de manière synergique le travail et les organisations. Nous éviterons ainsi la (re)production, dans nos analyses sur le travail et les organisations, des stéréotypes axés sur les expériences émotives, organisationnelles des hommes blancs de classe moyenne, comme étant la réalité du monde du travail en général. Ce défi nous apportera aussi une analyse plus proche de la complexité de la vie quotidienne pleine d'émotions dans les organisations et nous permettra ainsi d'enrichir notre recherche dans son ensemble.

Références

- (1) Daune-Richard, A.-M. (1998). Qualifications et représentations sociales. In *Les nouvelles frontières de l'inégalité: hommes et femmes sur le marché du travail*, ed M. Maruani., pp. 47- 58. MAGE & La Découverte, Paris.
- (2) Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart*. University of California Press, Berkeley.
- (3) Hochschild, A. (1993). Preface. In *Emotion in Organizations*, ed S. Fineman pp. ix-xiii, Sage, London.
- (4) Kergoat, D. (1992). À propos des rapports sociaux de sexe. *M*, no. 53, pp. 16-19.
- (5) Pagès, M. (1997). *La vie affective des groupes: Esquisse d'une théorie de la relation humaine*, Dunod, Paris.
- (6) Whyte, W. F. (1946). When workers and customers meet. In *Industry and society*, ed. W. F. Whyte, McGraw Hill, New York.