



AURÉLIE  
JEANTET

Les émotions au travail

CNRS EDITIONS



## Présentation de l'éditeur



Comment penser nos émotions dans la vie professionnelle ? Question délicate entre toutes tant le champ du travail se veut ordonné, rationnel, balisé. Et pourtant, le travail sollicite de manière vive la subjectivité, le corps et les affects. Chacun y cherche du plaisir, des échos sensibles à ce qu'il est, à ce en quoi il croit.

Parallèlement, les dimensions de contrainte et d'exploitation y sont omniprésentes et de plus en plus intrusives, allant chercher du côté de l'intime dans le but de mobiliser, d'obtenir toujours plus de chacun. Instrumentalisation et déni des émotions, paradoxalement, cohabitent, générant une souffrance au travail qui semble croître dans tous les secteurs. L'idéal de maîtrise insinue qu'une bonne « gestion » des émotions serait la solution, et le management et la communication organisationnelle y contribuent d'ailleurs en mettant l'accent sur les émotions « positives ».

Mais, tout en étant socialement construites, les émotions sont fondamentalement marquées du sceau de l'imprévisibilité. Elles ne peuvent être un simple « rouage » pour produire plus et mieux : elles introduisent un « grain de sable » qui vient parfois gripper la machinerie, pour le meilleur et pour le pire. L'attention aux émotions apparaît comme une manière de se relier aux autres, au monde et à soi, en se recentrant sur ce qui compte. Elle peut alors être pensée comme une forme de résistance et une voie d'émancipation.

Au fil d'une démonstration appuyée sur des exemples concrets, Aurélie Jeantet redonne aux émotions la place qui leur revient, dans leur spécificité, leur diversité, leur ambivalence, leurs effets multiples, et leur caractère potentiellement subversif.

*Aurélie Jeantet est sociologue, spécialiste du travail, maître de conférences à l'université Sorbonne-Nouvelle et chercheuse au laboratoire Cresppa.*

© Dimitri Vervitsiotis / Getty Images.  
Maquette : © SYLVAIN COLLET

© CNRS ÉDITIONS, Paris, 2018.  
ISBN : 978-2-271-11988-9

Aurélie Jeantet

# Les émotions au travail

**CNRS ÉDITIONS**

15, rue Malebranche – 75005 Paris

*« S'il y a bien un système organisationnel ou un système économique qui excluent sans pitié toute émotion, c'est bien la bureaucratie ou le capitalisme ! »*

Charles-Henry Cuin, 2001, p. 85.

*« Toute recherche qui ne vise que la conscience des hommes, leur rationalité ou leurs idées, sans tenir compte des structures pulsionnelles, de l'orientation et de la morphologie des émotions et des passions, s'enferme d'emblée dans un champ de fécondité médiocre. »*

Norbert Elias, 1939 [1991], p. 260.

# Préambule

Les sciences humaines et sociales se transforment, s'affinent et se complexifient. Des effets de mode les touchent, qui correspondent aussi parfois à l'émergence et la diffusion de nouveaux paradigmes et concepts, comme celui d'émotion. Aujourd'hui, comme l'écrit Frédéric Lordon à propos des sciences sociales, « après le tournant linguistique, le tournant herméneutique, le tournant pragmatique, voilà donc venu leur tournant émotionnel<sup>1</sup> ». Cet *affective turn*, ainsi qu'on le nomme outre-Atlantique, viendrait influencer nos manières de penser le social par la mise à l'épreuve de nos paradigmes habituels et par l'irruption de questions nouvelles. S'il est donc dans l'air du temps de s'intéresser aux émotions, il convient aussi de se demander ce que leur prise en compte vient faire à la sociologie. Au-delà de l'effet de mode, il s'agit ainsi et surtout de répondre à ce qui peut apparaître comme un impératif – prendre en compte les émotions – pour penser l'individu de manière plus juste, complète et ancrée, et pour le penser dans ses liens consubstantiels avec le social.

Pour ce faire, plutôt que nous situer dans une perspective générale, nous partirons d'un domaine précis : celui du travail. Car cette question vient particulièrement créer du trouble et semer la pagaille dans ce champ-là, qui se veut, plus que tout autre, rationnel ! Il convient de souligner que si les études sur le travail sont certes traversées par des courants divers, elles se réfèrent néanmoins le plus souvent aux logiques instrumentales et stratégiques qui animent des acteurs rationnels au sein d'organisations régularisées. On sait pourtant que le travail sollicite

---

1. Lordon, 2013.

de manière vive la subjectivité, le corps et les affects. Pour se reconnaître dans son travail, chacun y cherche du sens, du plaisir, des échos sensibles à ce qu'il est, à ce en quoi il croit, un prolongement physique ou symbolique de soi, dans une appropriation qui passe par le fait de « sentir » et d'« y mettre de soi ». Autre caractéristique constitutive du travail dans son mode d'organisation capitaliste, que l'on ne peut pas ignorer : les dimensions de la contrainte et de l'exploitation, qui ne manquent pas d'affecter les travailleurs. De surcroît, ces dimensions prennent des figures de plus en plus intrusives, allant chercher du côté de l'intime, de la subjectivité et des émotions, dans le but de mobiliser, mettre au travail et obtenir toujours plus de chacun.

Le travail est donc par bien des aspects le lieu au sein duquel l'attention aux émotions, en plus d'être pertinente, peut apparaître la plus heuristique. Elle conduit à renouveler nos façons de penser trois modalités du rapport au travail. Elle peut d'abord nous aider à mieux comprendre ce que le travail requiert subjectivement, ce qu'il mobilise en chacun de nous, comment il nous transforme, ce qu'il nous fait. Elle peut ensuite affiner l'analyse des processus collectifs et des normes, des hiérarchies et des rapports de domination. Elle nous conduit enfin à prendre en compte les valeurs et les catégories par lesquelles nous appréhendons le monde, à travers notamment nos activités professionnelles.

Car les catégories de pensée sont reliées au registre émotionnel, qu'elles en soient nettement imprégnées ou qu'elles portent, en creux, la marque d'une distanciation d'avec le sensible et d'une recherche d'objectivité. Il s'avère ainsi d'une importance cruciale de dépasser l'opposition entre émotion et raison pour penser au contraire leur interdépendance. La question de la place et du rôle des émotions dans les processus cognitifs ont été amplement démontrées, d'Antonio Damasio<sup>2</sup> aux apports récents des neurosciences. Ni trop, ni trop peu : les émotions ne doivent pas prendre le dessus sur la raison – sans

---

2. Damasio, 1995.

quoi une décision ne saurait se justifier et passer pour légitime –, mais elles sont pourtant indispensables pour élaborer un raisonnement pertinent et approprié, sensible au contexte et à ses enjeux. D'ailleurs chez certains peuples, comme le rapporte l'anthropologue Catherine Lutz, l'opposition entre raison et émotion n'existe pas. L'intelligence y est même précisément définie, ce qui peut sembler paradoxal, par le fait d'être sensible aux autres et à leur influence<sup>3</sup>. Autre exemple, plus proche de nous : les émotions diffèrent d'un milieu professionnel à un autre, et imprègnent représentations, langage et jugements. De la même manière que l'on peut repérer une culture émotionnelle propre à une époque et à une société données, existent aussi des sous-cultures émotionnelles spécifiques à des professions ou à des segments professionnels. On peut ainsi parler de « registres émotionnels » qui rendent compte du fait que les travailleurs ne ressentent pas les mêmes émotions face aux mêmes événements selon leurs métiers, leur formation et l'organisation locale de travail. Certaines émotions sont de mise dans certains métiers alors que d'autres sont mal vues, voire prohibées, tandis que ce peut être tout l'inverse ailleurs. Cette socialisation affecte aussi le langage disponible et les savoir-faire mis en œuvre dans l'exercice de l'activité, et l'on est ainsi plus ou moins préparé à déceler, exprimer et partager – ou à taire, contenir et censurer – certaines émotions.

La souffrance au travail semble croître dans tous les secteurs, comme l'attestent nombre d'indicateurs, de témoignages et d'études. Après avoir été un temps étouffées<sup>4</sup>, les émotions de mal-être trouvent, enfin, la possibilité de s'exprimer. Ce problème sociétal majeur ayant dorénavant une place dans le débat public, comme dans la prise en charge thérapeutique, les émotions négatives peuvent faire l'objet d'une attention, y compris par les travailleurs eux-mêmes. Les représentations sociales

---

3. « Nunuwan », chez les habitants d'Ifaluk, une île du Pacifique, désigne à la fois « penser » et « sentir » (Lutz, 1985, p. 17).

4. De la fin des années 1970 au début des années 2000, le contexte de chômage massif a interdit aux actifs, qui devaient s'estimer chanceux, de se plaindre. La question du travail s'est alors effacée derrière celle de l'emploi.

évoluent donc, et les manières de vivre ses émotions avec. Le fait que l'on soit passé de la notion de « stress » à celle de « souffrance », puis à l'expression de « risques psychosociaux » ou de « charge émotionnelle », a nécessairement des incidences sur ce qui est effectivement ressenti et sur la nature des réponses à y apporter.

Les interactions entre représentations sociales, normes émotionnelles et vécu demeurent encore à étudier, à la suite des travaux pionniers d'Arlie Hochschild et d'Eva Illouz<sup>5</sup>. Ces deux auteures constatent l'une comme l'autre une marchandisation des émotions (ce qu'Hochschild appelle le « *capitalisme émotionnel* ») et une influence de la psychologie dominante et de l'injonction à la « réussite » qui traverse et structure tant la sphère intime que la sphère professionnelle, suivant un parallélisme troublant (amenant Illouz à parler des « *sentiments du capitalisme* »). Ce double mouvement d'une plus grande connaissance et reconnaissance de la souffrance au travail et d'une normalisation de l'intime par l'économique ne conduit cependant pas à ignorer les émotions dans leur valence positive, ni les émotions plus discrètes, qui peuvent passer pour communes ou mineures. Les émotions sont multiples, variables et hétérogènes.

Symétriquement à l'expression d'émotions de souffrance, se déploient aussi au travail des émotions « positives », ce sur quoi mettent classiquement l'accent les entreprises, les médias, les politiques. On le constate déjà dans les commentaires de l'expérience d'Elton Mayo à propos de la « motivation » des travailleurs, qui s'accroît avec l'attention et la reconnaissance qui leur sont portées<sup>6</sup>. On peut aussi repérer la référence aux émotions positives, depuis les années 1980 notamment, dans

---

5. Hochschild, 1983 et Illouz, 2006.

6. Dans les années 1930, l'intervention de Mayo et son équipe, qui s'intéressait au départ aux facteurs physiques susceptibles d'accroître le rendement d'ouvrières dans une usine américaine, avait mis en relief que l'intérêt qui leur était accordé avait plus d'impact que les variations en matière d'éclairage – ce qui sera ensuite théorisé comme l'« effet Hawthorne ».

la communication interne des grandes et moyennes entreprises. Et au-delà des discours, les travailleurs n'ont de cesse de chercher à éprouver au travail du plaisir, de la satisfaction, le sentiment de leur utilité, etc. Car si la quête de reconnaissance et du bonheur au travail peut être dénoncée dans ses excès comme un leurre provoqué par une stratégie managériale visant une exploitation maximalisée, ce phénomène ne saurait s'y réduire et relève aussi d'une vérité anthropologique et psychologique. Les travailleurs mettent d'eux-mêmes dans leur travail et tentent de l'humaniser, sensibles aux échos qu'ils sont susceptibles de puiser dans leurs expériences passées, dans des résonances affectives renouvelées jour après jour. Le plaisir, la curiosité, l'amitié... autant d'émotions qui sont aussi à considérer car elles participent de la dynamique subjective qui se déploie. Comme l'exprime très justement Christophe Dejours, le travail est l'occasion de rejouer nos déterminismes psychologiques : jamais neutre, il opère soit du côté de l'épanouissement et de la construction de la santé mentale, soit du côté de sa dégradation<sup>7</sup>. À cette aune, les émotions, en tant que composantes du travail, jouent un rôle qui n'est pas unilatéral.

« Rouage » indispensable de nos vies, de nos sociétés et de notre économie, les émotions introduisent également un « grain de sable » qui vient parfois gripper la machinerie telle qu'on voudrait souvent, dans un idéal de maîtrise rationnelle, la voir fonctionner. Impératives et nécessaires, elles sont aussi fréquemment fuies par les individus, invisibilisées par les institutions ou instrumentalisées, notamment par les processus managériaux. La plupart du temps rangées du côté de l'erreur et du dysfonctionnement, elles peuvent néanmoins faire sens, être collectivement partagées et s'agréger avec une certaine cohérence : « émotion » et « émeute » ont d'ailleurs la même racine – ce qui justifie que les sciences politiques prennent depuis longtemps au sérieux ce qu'ils nomment les passions. Fondamentalement marquées du sceau de l'imprévisibilité, elles suscitent une méfiance et sont souvent dévalorisées, voire diabolisées.

---

7. Dejours, 1980.

Il s'agira dans cet ouvrage de redonner aux émotions la place qu'elles méritent, dans leur spécificité, leur diversité, leur ambivalence, leurs effets multiples, voire dans leur caractère potentiellement subversif vis-à-vis de l'ordre social. La réflexion théorique, nourrie par vingt années de recherches de l'auteure sur le sujet, sera accompagnée d'éléments empiriques provenant d'enquêtes récentes menées par des sociologues du travail dans des secteurs variés d'activité.

## Introduction

# Les émotions : rouage et grain de sable de la machine productive

S'intéresser au travail, cela a consisté pendant longtemps pour la sociologie à en étudier les rouages, entendus au sens des techniques, des modes d'organisation, des compétences, des cultures professionnelles, du droit et du pouvoir<sup>1</sup>. Aujourd'hui, ces leviers et ces mécanismes apparaissent comme grippés ou en tout cas insuffisants pour décrire le réel dans sa complexité et dans son épaisseur subjective. Ainsi que l'avait déjà mis en lumière Hannah Arendt, d'autres éléments sont nécessaires pour comprendre que l'enjeu du travail, s'il est bien sûr économique, est aussi et peut-être fondamentalement ailleurs<sup>2</sup>.

Le travail occupe en effet une place centrale dans nos vies : centralité économique, temporelle, sociale et psychologique. S'il est certes nécessaire sur un plan économique et financier, à une échelle individuelle et nationale, il est aussi central sur

---

1. Rappelons qu'avant tout, la sociologie du travail, au moment de sa naissance en France dans les années 1950, est une « sociologie industrielle » qui s'intéresse principalement au travail ouvrier, ainsi qu'en témoigne le *Traité de sociologie du travail* de Friedmann et Naville (1961). Mais cet intérêt pour les rouages et le fonctionnement de la machine productive demeure vrai également dans l'étude des services.

2. Arendt, 1961 [1958].

le plan temporel (l'on passe généralement davantage de temps dans la sphère professionnelle que dans les différentes sphères du hors-travail<sup>3</sup>), sur le plan social (le travail nous définit grandement et nous relie aux autres) et sur le plan psychologique (il remplit des fonctions essentielles psychiquement, permettant l'épanouissement ou suscitant au contraire une détérioration de la santé mentale).

C'est dire le rôle et l'enjeu majeurs du travail pour chacun d'entre nous, qu'il nous comble, nous mine ou nous fasse défaut. Le travail n'est pas quelque chose d'extérieur que l'on peut considérer de manière objective et indépendante. Qu'on le veuille ou non, et même lorsqu'on ne lui accorde qu'un statut instrumental de pourvoyeur de revenus, il nous mobilise psychiquement et affectivement. C'est ce qui explique que, à l'image d'autres institutions comme la famille, les organisations soient saturées d'émotions. Certains chercheurs l'ont d'ailleurs souligné, en focalisant leur analyse sur une émotion, ou un sentiment, unique : pour les économistes, ce peut être l'appât du gain ; pour les sociologues des organisations, dans la lignée de Michel Crozier, c'est la soif du pouvoir ; pour d'autres encore, consultants ou praticiens au sein des entreprises, ce sera, au choix, la peur du changement, le désir de reconnaissance ou le penchant pour la paresse. Plutôt que réduire les comportements à un seul affect explicatif qui l'emporterait sur les autres, force est de reconnaître que les émotions sont non seulement omniprésentes au travail mais qu'elles y sont également extrêmement diverses. Ainsi, on peut soutenir l'idée que les émotions et les affects constituent, au même titre que les compétences et l'organisation, une sorte de « rouage » indispensable. Se pencher sur cette dynamique affective nous amène à mieux prendre la mesure de ce que représente le travail pour chacun, et permet de comprendre

---

3. La propension extensive et chronophage du travail s'est attisée, pour une partie très importante des emplois, avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication, et ce, malgré la réduction du temps de travail, qui s'est accompagnée d'une intensification (Gollac et Volkoff, 1996).

le rôle des émotions dans la réalisation comme dans l'empêchement de l'activité. « Réalisation » ou « empêchement » : les émotions ont la particularité et l'intérêt d'être polarisées aux deux extrêmes que constituent la souffrance et le plaisir, l'enthousiasme et l'ennui, la peur et l'assurance, la honte et la fierté, la compétition et la solidarité, etc. Elles possèdent une valeur heuristique sans équivalent pour appréhender le rapport au travail dans son extrême diversité et dans sa profonde ambivalence.

« Affects », « émotions », « sentiments », « passions », « humeurs »... Les mots ne sont pas les mêmes et ils seront pourtant souvent employés ici de manière interchangeable. Cela n'est pas ignorer qu'ils renvoient à des univers lexicaux et à des paradigmes différents, souvent des univers de pensée ou des disciplines distincts (psychologie, psychanalyse, sociologie, sens commun, mondes de l'entreprise...), et introduisent des nuances sémantiques. « Émotions », « sentiments » et « sensations », par exemple, sont souvent distingués entre eux par leur durée, leur localisation, leur intensité ou encore leur degré de conscience (par exemple, la douleur serait une sensation car physique tandis que la souffrance serait un sentiment car psychique, ou encore la peur renverrait à une émotion lorsqu'elle est éphémère, et relèverait plutôt d'un sentiment lorsqu'elle traduit une inquiétude qui se prolonge dans la durée). Quant aux « affects », ils sont connotés comme faisant référence au désir, aux pulsions, aux conflits intrapsychiques, en partie inconscients, ce qui les place dans l'intra et l'intersubjectif davantage que dans le social. Ceci étant, les distinctions ne sont pas stabilisées de manière univoque et satisfaisante. Jacques Cosnier constate ainsi le caractère imprécis du vocabulaire émotionnel dans le langage commun<sup>4</sup> et Gérald Berthoud un « *indéniable chevauchement des définitions* » entre tous ces termes<sup>5</sup>. On peut même aller jusqu'à penser, avec Yannick Jaffré, qu'il n'est « *pas si simple*

---

4. Cosnier, 1994, p. 6.

5. Berthoud, 2009, p. 58.

*de distinguer entre sentiments, émotions et sensations à tel point qu'il est légitime de s'interroger sur la pertinence et surtout sur l'invariance de ces catégories d'analyses qui ne correspondent peut-être qu'à la manière arbitrairement culturelle dont nous segmentons un continuum affectif<sup>6</sup>... »* Ce qui fait écho à ce que Dominique Memmi, Gilles Raveneau et Emmanuel Taïeb indiquent lorsqu'ils invitent à penser leur objet, le dégoût, « *en gardant à l'esprit que le langage distingue parfois à l'extrême des émotions qui se ressemblent, se conjuguent et s'entrecroisent<sup>7</sup>* ». C'est pourquoi il convient mieux, pour l'heure, de nous autoriser un usage souple et ouvert de la terminologie disponible.

Bien que nous nous gardions donc de figer d'emblée un lexique affectif, il nous revient toutefois de justifier le choix, dans cet ouvrage, du terme émotion, qui n'est pas purement accidentel. Pour le dire vite, « émotions » a l'avantage, aux yeux du sociologue, de ne pas renvoyer trop directement et massivement à la psyché, à l'histoire subjective de chacun – même si celles-ci y sont aussi bien sûr en jeu. Les émotions désignent quelque chose qui s'exprime du vécu et du ressenti, subjectivement et socialement façonnés, et cette expression prend la forme d'une manifestation corporelle, cognitive, psychique (plus ou moins consciente) et sociale (qui s'inscrit dans des interactions, vectrices d'attentes, de règles et de conflits interprétatifs). C'est qu'il s'agit de tenir les deux bouts de l'objet, de ne lâcher aucune de ces dimensions, subjective et sociale. Il faut aussi d'ailleurs noter, et ce n'est pas un hasard, que c'est bien autour du terme émotion que s'est opéré un relatif consensus au sein de la sociologie (en particulier la sociologie américaine des émotions, pionnière, qui se revendique d'ailleurs héritière à la fois de la psychanalyse et l'interactionnisme symbolique). Ainsi, si nous utiliserons parfois dans cet ouvrage de manière peu différenciée ces trois termes, émotions, affects, sentiments – usage souple laissant entendre de légères nuances dans la désignation de cette réalité

---

6. Jaffré, 2006.

7. Memmi, Raveneau et Taïeb, 2011, p. 12.

complexe –, c'est bien l'émotion qui nous intéressera au premier chef.

Les émotions, on le devine, si elles sont nécessaires pour comprendre ce qui fait l'engagement et la vie au travail, ne peuvent constituer un rouage comme les autres. Elles sont, il est vrai, abondamment investies par le management et ce, dès les premiers âges du taylorisme, avec, dans les années 1930, l'influence de la psychologie sociale et l'École des relations humaines de Mayo. La motivation, l'attente de reconnaissance, le désir de bien faire, l'esprit de compétition, le plaisir du jeu... sont quelques-uns des leviers utilisés pour mettre au travail, en allant plus loin que la seule et abrupte discipline taylorienne des corps (après la « main », le « cœur », résumait Crozier, avant de pointer aussi et surtout le rôle, qu'il privilégia, de la « tête », désignant par là le choix raisonné, dans l'élaboration des stratégies de ses « acteurs »). Mais malgré les prescriptions dont elles font l'objet et malgré les tentatives de les « manager », les émotions ne se plient pas mécaniquement à la volonté, que cette volonté soit celle d'autrui ou la sienne propre. Elles se laissent moins encore discipliner que le corps. Pourtant, elles sont normées socialement. Les êtres sociaux que nous sommes s'évertuent à les conformer aux règles de sentiment qui régissent les situations, comme l'explique Hochschild<sup>8</sup>, dans la pure tradition durkheimienne. La sociologue américaine montre bien tout le « *travail émotionnel* » que nous devons accomplir en permanence pour conformer nos émotions aux attentes sociales. Nous nous devons ainsi d'être joyeux à un mariage et triste à un enterrement et si, par bizarrerie, pour une raison quelconque, ce n'était pas spontanément le cas, notre entourage ne manquerait pas de nous rappeler à l'ordre, par la désapprobation et la sanction. Nous ressentirions alors probablement embarras, honte ou culpabilité et serions sommés d'opérer une sorte de travail, un réalignement, un recadrage, visant à transformer nos émotions afin d'éviter ou cacher celles jugées incongrues et de produire

---

8. Hochschild, 1983.

et manifester celles qui conviennent à la situation. C'est bien là l'une des caractéristiques des émotions qui intéresse de manière privilégiée le sociologue et qui fait l'objet d'investigations, notamment dans le champ du travail.

La présence de règles émotionnelles contraignantes est bien documentée. Cette réalité, même si elle n'est pas aisément admise dans les expériences du quotidien, où la plupart d'entre nous continuons de croire que nos émotions relèvent de notre intimité, constitue un fait acquis. La littérature, les sciences humaines et sociales et la philosophie fournissent maintes illustrations de ce phénomène : pour n'en citer que trois, des penseurs comme Norbert Elias ont finement décrit le processus de « *civilisation des mœurs* » à travers la diffusion des règles de bienséance à l'ensemble de la société<sup>9</sup> ; dans la même lignée, Pierre Bourdieu a montré à quel point nos goûts dépendent de nos appartenances socioculturelles<sup>10</sup> ; quant à Michel Foucault, il a amplement argumenté l'idée qu'à l'époque moderne, la subjectivité, l'intimité, la sexualité et le désir eux-mêmes sont soumis à une discipline, dont l'origine est sociale et politique<sup>11</sup>. La question demeure toutefois de mieux comprendre comment s'effectue cette contrainte du point de vue de l'individu et ce par quoi passe ce processus de conformation. Qu'est-ce que ce « *travail émotionnel* » que nous faisons quotidiennement, habituellement sans nous en rendre compte ?

Plus que toute autre chose, ce que la notion de travail émotionnel fait percevoir, c'est précisément l'écart entre les émotions ressenties et celles qui sont dictées par l'ordre social, de telle sorte qu'existe, de manière plus ou moins forte mais presque constamment, une tension – laquelle se décline aux niveaux subjectif, intersubjectif et social. Ce qu'il faut retenir, ce n'est donc pas seulement la présence de règles contraignantes, mais les écarts, les « *déraillements* » que les émotions opèrent sans cesse et qu'il nous incombe, individuellement, collectivement et institutionnellement, de corriger et réparer... ou

---

9. Elias, 2011 [1939].

10. Bourdieu, 1979.

11. Foucault, 1976.

de transmuer en une énergie inventive, critique et productrice d'alternatives. C'est que les émotions, requises dans les interactions sociales, sont également rebelles, subversives, clandestines, au point de constituer parfois un « grain de sable », dans la vie de chacun comme dans les rouages de l'entreprise. Elles permettent et compliquent à la fois notre rapport au monde, aux autres, à l'action et à soi.

Ainsi, de multiples possibilités s'offrent au sociologue qui veut les étudier. La plus évidente est de considérer comment elles sont régulées et déterminées socialement. C'est la piste privilégiée par excellence par la tradition sociologique durkheimienne. Longtemps oubliée, elle mérite d'être explorée plus concrètement et finement en confrontant ses réflexions aux analyses contemporaines du travail et des rapports de domination. Mais aussi pertinente et actuelle soit-elle, cette piste est loin d'être la seule. *Les émotions ne sont pas qu'agies, elles agissent aussi*. Comment contribuent-elles à façonner les situations, en leur donnant du sens et en intervenant pour complexifier ou parfois faire bifurquer le cours des choses ? Que font-elles socialement, quels sont leurs effets dans la vie sociale, dans le monde du travail ? Ces questions en entraînent d'autres : que font-elles à la pensée sociologique ? Ce « nouvel » objet implique-t-il une redéfinition de la discipline ? L'une de nos hypothèses est que les émotions sont subversives, dans la vie sociale comme dans la pensée. Comme faits, n'étant ni totalement prévisibles, ni totalement plastiques, elles bousculent l'ordre social. Comme idée et objet sociologiques, elles bousculent les hiérarchies et les catégories implicites par lesquelles nous pensons le monde et son fonctionnement.

Cela justifie-t-il de parler des émotions comme d'un « grain de sable » ? En quoi sont-elles intrinsèquement potentiellement rebelles ? Elles introduisent cet autre rapport qu'est le rapport à soi. Non pas un rapport voulu, prescrit ou fantasmé, mais un rapport incarné, éprouvé et contextualisé. C'est ce rapport à soi, cette importance de la subjectivité, que l'attention aux émotions vient rappeler et souligner, y compris au sein de l'analyse sociologique. Arrêter de penser en termes dichotomiques (raison-émotion, masculin-féminin, culture-nature,

individu-société...) et cesser d'être dans le rejet et le déni des émotions au nom de la raison, de l'efficacité, de l'objectivité ou de la science, c'est reconnaître une place et un rôle aux émotions susceptibles d'amener à considérer le monde autrement.

Dans l'espace professionnel, réhabiliter les affects, c'est potentiellement réhabiliter le sujet, un sujet éprouvant, authentique, sensible<sup>12</sup>. C'est restaurer une confiance et une relation à soi et aux autres, et éventuellement une conscience, une morale, un sens critique, la possibilité de l'action politique (typiquement, le sentiment d'injustice peut engendrer, s'il s'agrège à d'autres et se structure, des mouvements sociaux). Étymologiquement, « émotion » vient de « motion », « mouvoir », et a désigné longtemps des soulèvements populaires. L'émotion, comme moteur, agit, en permettant ou en empêchant. Le plaisir du travail bien fait ou le sentiment de revanche de l'ouvrier qui se vit comme le « rentier » d'un capital de temps gagné sur la cadence implacable de la chaîne<sup>13</sup>, constituent des formes de reconnexion à soi et aux autres, et, par là, des occasions de résistance, face à une organisation du travail délétère. Même dans sa valence négative, l'émotion, parfois destructrice tant moralement que physiquement, si elle peut enfermer l'individu sur lui-même, peut aussi créer un espace de résistance et une ressource pour l'action collective (indignation, colère, solidarité)<sup>14</sup>. Reste à savoir dans quels contextes et configurations relationnels, organisationnels et structurels, à quelles conditions, de quelles manières, et à quel prix.

Comment imaginer ce qui se passerait dans des mondes professionnels qui feraient de la place aux émotions, qui les considéreraient comme légitimes ? Qu'est-ce que cela impliquerait théoriquement et pratiquement ? Quels effets pourrait-on en escompter ? Spontanément, une telle idée convoque l'image d'un « déchaînement » passionnel épouvantable où chacun se mettrait à pleurer, à crier, voire à brutaliser sauvagement ses

---

12. Hochschild, 1975.

13. Linhart, 1981.

14. Voir les travaux en sciences politiques et en particulier Christophe Traini (2009).



Retrouvez tous les ouvrages de CNRS Éditions sur notre site  
[www.cnrseditions.fr](http://www.cnrseditions.fr)