



CARREFOUR ● POUR TOUS ● LECTEUR CURIEUX ● LECTEUR MOTIVÉ ● LECTEUR AVERTI

GESTION DES RESSOURCES ÉMOTIONNELLES

Si le contrôle des affects est nécessaire à toute société, que se passe-t-il lorsqu'il s'exerce par les logiques marchandes et managériales?
L'enquête pionnière sur le « travail émotionnel » paraît enfin en français.
Un jeune anthropologue s'en inspire pour montrer comment, en retour, les sensibilités façonnent de nouveaux conflits.

Qu'est-ce que ça coûte, un sourire? Telle était la question de la sociologue américaine Arlie Russell Hochschild lorsqu'elle enquêtait à la fin des années 1970 auprès des hôtesses de l'air de la compagnie Delta Airlines. Son livre, *Le Prix des sentiments*, paru en 1983 et plusieurs fois réédité, est vite devenu un classique des sciences sociales. Les transformations du travail (fin du modèle industriel de l'économie fordiste, multiplication des emplois de service, généralisation du travail féminin...), dont l'ouvrage révélait à l'époque des conséquences inaperçues, sont aujourd'hui massives. Traduit pour la première fois en France, il n'a rien perdu de son actualité. Depuis, les émotions et affects sont partout, dans le management, la politique, les médias; ils sont aussi devenus un secteur de recherche en plein essor, des sciences cognitives aux sciences sociales. C'est la synthèse de ces travaux que propose l'anthropologue Julien Bernard dans *La Concurrence des sentiments* pour redéfinir les objets, axes de pensée et méthodes d'une sociologie des émotions: comment le social façonne nos sensibilités et comment il est travaillé par elles.

Au centre de la recherche d'Arlie R. Hochschild se trouve la notion de « travail émotionnel ». Elle caractérise un type d'emplois, en train de se développer et de se rationaliser dans les années 1970: les métiers de service en contact avec le public ou ceux du soin, de l'éducation et de l'aide à la personne, relevant de ce qu'on appellera plus tard le *care*. Durant des mois, donc, la sociologue a interrogé des hôtesses de l'air, voyagé avec elles, suivi leur recrutement, leurs sessions de formation. Elle s'est intéressée aussi à une autre catégorie de personnel de la compagnie d'aviation: les agents de recouvrement. Les unes (surtout des femmes) sont payées pour être souriantes et empathiques, les autres (surtout des hommes) pour être agressifs et méfiants: les deux pôles opposés du « travail émotionnel ». Ou comment les émotions deviennent des outils de travail, des objets marchands, qui exigent en retour de l'individu un jeu constant, et souvent inconscient, avec les « règles des sentiments », mais aussi avec lui-même, entre vie privée et vie publique, entre ses « vrais » et ses « faux » moi.

Hochschild s'inspire et dépasse ainsi les travaux du sociologue Erving Goffman (1922-1982) qui étudia « la présentation de soi », dans toutes les modalités, parfois minuscules, par lesquelles, dans l'interaction en face à face, nous adaptons nos comportements dans le but de ne pas « perdre la face ». La vie sociale, y compris privée, est faite de ces multiples contrôles de nos émotions et de leur expression. Mais la différence est énorme quand cette « gestion des émotions » est conçue



Le Prix des sentiments. Au cœur du travail émotionnel / Arlie R. Hochschild
Trad. de l'américain S. Fournet-Fayas et C. Thome / SH-Laboratoire des sciences sociales / La Découverte / 250 p / 23 €

Quand le sourire de l'hôtesse de l'air devient un outil de travail et un objet marchand, que se passe-t-il pour elle? Cet ouvrage pionnier de la sociologie des émotions, enfin traduit, éclairait, dès les années 1980, les transformations du travail

depuis « le haut de l'échelle » et qu'un salaire en dépend. Dès lors, le prix à payer du sourire peut être, par excès d'identification à son travail ou par excès de distance, le burn-out ou le cynisme, c'est-à-dire la « mort émotionnelle ». Or, diagnostique la sociologue, « si nous n'avons plus accès à nos sentiments, nous perdons un outil fondamental pour interpréter le monde qui nous entoure ».

En mêlant l'économie, la sociologie et la psychologie, le fait nouveau qu'analyse Hochschild est la marchandisation des émotions et ses conséquences psychosociales: dans ce bain d'insincérités formatées, l'authenticité devient le Graal, comme si le sentiment spontané, « naturel », était devenu un bien aussi précieux que menacé. D'où – ce que pointe déjà la sociologue en 1983 – le succès des thérapies comportementales, du développement personnel... et même de sa propre notion de « travail émotionnel » récupérée par les « gourous spécialisés dans le conseil en entreprise »! Quant aux aides à la personne, standardistes, guichetiers et caissières, ils sont de plus en plus remplacés par des machines polies avant de l'être, un jour prochain, par des robots empathiques.

Julien Bernard s'inspira naguère des travaux d'Hochschild pour étudier un autre cas de travail émotionnel: la gestion de l'empathie



Julien Bernard
La concurrence
des sentiments

La Concurrence des sentiments. Une sociologie des émotions / Julien Bernard / Traverses / Métailie / 250 p / 20 €

Le point sur les enjeux d'une discipline, encore peu structurée en France, dans une société submergée par l'émotionnel

par les employés de pompes funèbres (*Croquemort*, Métailié, 2009). Son ambition est ici plus large – peut-être trop, en visant à la fois le manuel spécialisé pour non-spécialistes, bourré de références et de citations, et l'essai sur notre « société émotionnelle » contemporaine. Il tente néanmoins de tracer de nouvelles pistes en s'intéressant à la « *dynamique des émotions* » : comment les affects agissent sur les sociétés, même s'ils sont aussi déterminés, régulés, normés par elles. Comment, par exemple, le deuil, sentiment renvoyé à la sphère intime après la désuétude des anciens rituels conventionnels, retrouve-t-il aujourd'hui de nouvelles normes sociales avec les cérémonies personnalisées autour des crémations ? C'est entre l'éprouvé et l'exprimable que se joue ce que Julien Bernard appelle « *la concurrence des sentiments* », moteur de conflits, donc potentiellement de changement social. Le sociologue s'inspire là fortement des travaux de Norbert Elias (1897-1990) sur *La Civilisation des mœurs*, lorsqu'il analysait par exemple la Révolution française comme le résultat du mépris des nobles à l'encontre des bourgeois. Dans le trop-plein émotif d'aujourd'hui, quand faible contrôle de soi et faible contrôle des événements vont de pair, il se pourrait que la « *concurrence des sentiments* » soit promise à un bel avenir.

• C. P.

A SIGNALER

Le sensible a désormais sa revue. Fondée par un collectif d'historiens et les jeunes éditions Anamosa, *Sensibilités* manifeste à la fois la vitalité de la recherche et une volonté politique de retour au réel. Le n°2 vient de paraître sur « Les sens de la maison » (*Sensibilités. Histoire, critique et sciences sociales / Anamosa / 165 p. / 22 €*).