

**Quatrième partie ☐**

**Méthodologie**



# 1. Le cadre épistémologique

---

Notre doctorat s'inscrit dans le cadre de référence épistémologique de la psychosociologie clinique, d'où son titre : *psychosociologie clinique du harcèlement moral au travail et de ses liens avec l'hyperconflit*.

Dans un premier temps, nous allons nous pencher séparément sur les deux approches qui constituent les bases de la psychosociologie clinique : la psychosociologie et l'approche clinique.

Pour Lévy, la psychosociologie consiste à *étudier groupes et sociétés comme des tous où s'imbriquent le social et le psychique, conduites individuelles et conduites collectives, au travers d'une pratique concrète impliquant les chercheurs* (Lévy, Pagès & De Peretti, 1997, p. 17). Ayant décidé de bâtir notre approche autour de la question des liens entre des processus personnels (individuels et interpersonnels) et sociaux (groupaux et organisationnels), une position épistémologique relevant de la psychosociologie était donc toute indiquée. On peut ajouter avec Amado et Enriquez (1996) que le terme « psychosociologie » présente l'intérêt de n'accorder aucune suprématie ni à la sociologie ni à la psychologie, mais seulement de saisir leur intrication permanente.

L'approche clinique suppose, quant à elle, comme le fait remarquer Aubert (1993, p. 70), *au moins trois éléments interdépendants* : la situation, la relation et la demande. Selon elle, *l'approche clinique renvoie à une situation réelle où s'expose une souffrance générant une demande de secours portant sur le sens*. Cette demande s'effectue dans le cadre de la relation entre le clinicien et son interlocuteur. La démarche clinique se caractérise également par *l'intérêt porté aux situations dans leur diversité* (Revault d'Allones, 1997, p. 152). Elle se distingue ainsi de la pensée classificatoire *qui tend à modéliser le réel à partir de critères quantitatifs et statiques* (de Gaulejac, 1993, p. 12)<sup>1</sup>.

Pour aller plus loin dans la définition des contours de la psychosociologie clinique, on peut se référer aux postures praxéologiques et théoriques auxquelles elle renvoie dans les deux disciplines liées à cette approche : la psychologie clinique et la sociologie clinique. En psychologie, le terme clinique est généralement lié à deux notions : celle de trouble et celle d'étude de cas. La notion de trouble, de pathologie ou encore de déviance par rapport à la normalité se retrouve dans des définitions comme celles de Huber (1993) ou de Piedinielli (1994) pour lesquels la psychologie clinique permet d'étudier et de traiter ce qui fait problème, les troubles ou encore la souffrance. L'autre notion se retrouve dans des définitions classiques comme celles de Lagache ou Favez-Boutonnier pour qui la psychologie clinique est l'étude approfondie des cas individuels (Lagache, 1949), ou l'étude d'une personnalité singulière dans la totalité de sa situation et de son évolution (Favez-Boutonnier, 1959). Nous nous retrouvons donc à ce stade avec les éléments fondamentaux suivants : une souffrance, une attention portée aux cas dans leur singularité, une implication du clinicien dans la relation avec la personne en souffrance.

---

<sup>1</sup> Nous soulignons

La locution « sociologie clinique », quant à elle, peut également nous renseigner sur le sens que revêt la posture « clinique » dans un contexte d'étude des phénomènes sociaux. De manière très générale, on peut dire que la sociologie clinique est la partie de la sociologie qui s'intéresse à la manière dont des destins individuels peuvent être conditionnés par des phénomènes sociaux (de Gaulejac, 1997). Elle se caractérise notamment par une sensibilité à la parole des gens et à la souffrance sociale, et insiste sur le fait que les phénomènes sociaux ne peuvent être appréhendés « totalement » que si l'on y intègre la façon dont les individus les vivent, se les représentent, les assimilent et contribuent à les produire (de Gaulejac, 1997). On retrouve donc ce double sens du mot « clinique », celui du cas étudié de manière approfondie, et celui de la souffrance. La notion d'implication du chercheur / intervenant est également très présente dans la sociologie clinique. De manière globale, pour le Laboratoire du Changement Social, qui travaille dans une perspective de sociologie clinique, cette approche entend lier théorie et pratique, recherche et intervention, et analyser l'articulation entre les processus psychiques et les processus sociaux.

En ce qui concerne spécifiquement la psychosociologie clinique, Enriquez (1993, pp. 27-35) en définit ainsi les caractéristiques, qu'il estime semblables à celles de la sociologie clinique. Pour lui, les deux orientations répondent aux critères suivants :

1. Elles n'ont pas d'objet propre. Il s'agit plutôt d'une manière de regarder les problèmes.
2. Elles mettent au centre de leurs préoccupations la manière dont les individus et les groupes sont capables de sortir de leurs déterminations sociales et psychiques.
3. Elles sont préoccupées par les modes d'articulation qui peuvent s'établir entre l'individuel, le groupal et le sociétal.
4. Elles ne peuvent se départir d'un projet militant relevant de la libération plutôt que de la normalisation.
5. Elles se présentent comme des sciences ou du moins comme des arts de la recherche et de l'acheminement progressif du sens. Elles cherchent donc à construire le sens ou le laisser lentement se révéler au cours de l'interaction.
6. Le surgissement du sens implique que puissent être étudiées les différentes instances de la réalité sociale, même si, en fonction des compétences et des intérêts propres à chaque chercheur, certains niveaux seront privilégiés. Pour les psychosociologues, par exemple, ce seront les niveaux interindividuel, groupal et organisationnel qui seront mis en avant.
7. Elles pensent qu'il ne peut y avoir de connaissance d'un objet sans intervention sur cet objet et sans sa collaboration active.
8. Le chercheur intervenant tente d'ouvrir le champ des possibles avec le système client, mais il ne peut le faire que s'il comprend sa souffrance, ce qui signifie respecter son mode d'investissement de la réalité et ses modes de défense, aussi aberrants peuvent-ils paraître.
9. Le chercheur intervenant tient compte tout autant de la vie affective et de la vie inconsciente que des déterminations socio-politiques et socio-économiques.
10. La sociologie clinique et la psychosociologie clinique sont des approches exigeantes : le psychisme et la personnalité de l'intervenant sont mobilisés comme ceux de l'objet sujet de la recherche.

11. Enfin, pour ce qui est de la différence entre psychosociologie clinique et sociologie clinique, celle-ci est ténue. Il semble que la psychosociologie clinique s'intéresse plus à des ensembles qui ont une frontière reconnue (les organisations par exemple), alors que les sociologues travaillent davantage en milieu ouvert. La première est plus sensible au travail psychique, la seconde au travail historique. Mais il s'agit là davantage d'une accentuation du regard que de différence essentielle.

Comme le signale Ollivier (2003), pour constituer sa problématique, la psychosociologie clinique doit affronter deux obstacles, que nous devons donc également surmonter. Le premier consiste à *penser que la vie d'une organisation et l'économie psychique individuelle n'ont rien à faire ensemble* (p. 56). Le deuxième est de penser l'impact de l'organisation sur l'individu de manière univoque, en conceptualisant les choses sous forme d'une *causalité directe entre un système de contraintes et des comportements personnels* (p. 56)<sup>2</sup>.

Pour continuer cette revue de l'association des termes *psychosociologie* et *clinique*, nous partons du *Vocabulaire de psychosociologie* (Barrus-Michel, Enriquez & Lévy, 2003) qui consacre une entrée au terme clinique. Selon Barrus-Michel, son auteur, il s'agit d'une *approche compréhensive des situations humaines où le praticien est un interlocuteur ou un analyste disponible qui s'est mis en état aussi de recueillir l'expérience* (p. 313). Elle y définit aussi quelques traits de la démarche clinique : une relation en tension, qui suggère un échange et une co-construction du sens ; une relation à la fois symétrique (en raison de l'implication du praticien-chercheur) et dissymétrique (du fait que la demande et la souffrance supposent une position de dépendance ou de subordination qui place le praticien chercheur en position de pouvoir) ; une relation contextualisée dans le temps et l'espace. La notion de souffrance est également présente : la pratique clinique suppose aussi la **souffrance** de celui qui, selon l'étymologie du mot, est *dans le lit*. La clinique suppose donc qu'il y ait quelqu'un dans le lit et quelqu'un qui se tient au pied du lit et au moins regarde dans une perspective de résolution. Ce dernier est supposé, *sinon savoir, au moins permettre l'émergence du sens* (p. 314). Cela ne signifie pas pour autant, à notre avis, qu'il va réduire la souffrance en elle-même, mais on peut espérer de cette démarche qu'elle rende une part de maîtrise de la situation à la personne en souffrance, en la laissant moins dans l'incompréhension brute de sa situation.

Elle ajoute enfin qu'une *psychosociologie qui se veut clinique ne se proposera pas de dévoiler des faits ou d'atteindre une prétendue objectivité, mais de comprendre les processus par lesquels l'expérience sociale fait sens pour l'individuel et le collectif* (p. 316). Ainsi, comme le montre Seigny (2003), *la psychosociologie clinique se démarque de l'approche expérimentale notamment par sa méthode de sélection des variables* (p. 131). Si dans l'approche expérimentale, les variables sont déterminées en fonction de l'hypothèse à vérifier, ici, *toutes les informations utiles à l'intervenant ou l'intervention seront retenues* (p. 132). En outre, l'expérience ne peut pas être considérée comme un système de variables. Des dimensions, des significations peuvent être associées à l'analyse, mais il ne s'agit pas de variables au sens donné dans l'approche expérimentale.

Enfin, dans leur *Introduction à la psychosociologie*, Citeau et Enghardt Bitrain (1999) décrivent la méthode clinique en psychologie sociale comme une des trois grandes méthodes en psychosociologie, à côté de l'étude-terrain et de l'expérimentation psychosociale. Pour ces auteurs, la démarche clinique constitue à la fois une orientation de recherche alimentant les

---

<sup>2</sup> C'est dans la perspective de dépasser ces deux obstacles que s'inscrit la dimension intégrative de notre travail, puisqu'elle consiste à conceptualiser les liens entre les différents niveaux sous formes d'interactions réciproques (ou résonances).

perspectives en sciences humaines et une pratique d'intervention auprès de personnes ou de groupes de personnes directement impliquées dans des processus de prise de conscience et de changement. Ils ajoutent que, *s'appuyant sur des méthodologies d'enquêtes développées essentiellement autour d'entretiens (cliniques) menés auprès des acteurs directement concernés par la perspective ou la problématique de l'étude, la démarche clinique vise à produire (révéler ou formaliser) des savoirs relatifs à leur expérience propre* (p. 32)<sup>3</sup>.

A partir de tous ces éléments, nous pouvons donc synthétiser l'approche de psychosociologie clinique que nous allons développer de la manière suivante : *l'étude des relations entre l'individuel (niveaux personnel et interpersonnel) et le collectif (niveaux groupal et organisationnel) dans le cadre de situations problématiques et sources de souffrance à partir d'analyses de cas intégrées dans une relation de co-construction du sens avec les personnes concernées.*

## **2. Une recherche en trois étapes**

---

Nous avons mené une recherche en trois temps dont nous allons d'abord donner une vue globale. Les éléments techniques, éthiques et méthodologiques seront abordés dans les parties suivantes.

De manière synthétique, on peut décrire les trois étapes de notre doctorat comme suit :

1. étude de cas de 2 personnes s'estimant victimes de harcèlement dans le cadre d'un accompagnement clinique (14 entretiens au total) ;
2. études de cas de 50 personnes s'estimant victimes de harcèlement moral à partir d'entretiens semi-directifs (100 entretiens au total) ;
3. étude d'un cas en organisation à partir d'entretiens semi-directifs (9 entretiens au total).

### **2.1. Les études de cas d'accompagnement clinique**

La première démarche de recherche a consisté en la réalisation d'entretiens dans le cadre d'une démarche d'accompagnement clinique avec deux personnes qui s'estimaient victimes de harcèlement moral au travail. Ces personnes ont demandé à nous rencontrer dans le but d'être écoutées, soutenues, conseillées.

Nous avons procédé ici à l'application des techniques et principes de l'entretien non directif de recherche, avec une posture psychologique proche de l'entretien de conseil.

Ces analyses de cas revêtent un statut exploratoire dans notre démarche. En effet, au cours de cette étape, notre objectif est de procéder à une première identification des processus organisationnels, groupaux, interpersonnels et personnels à l'œuvre dans les situations de

---

<sup>3</sup> Nous soulignons

harcèlement. D'autre part, il s'agit également de mettre en lumière la manière dont les interactions opèrent entre les différents processus.

### 2.1.1. Mode de prise de contact et de participation à la recherche

Les personnes rencontrées ont pris contact avec nous sur base d'informations provenant de diverses sources et qui mentionnaient l'existence d'un service universitaire qui recevait les victimes de harcèlement moral au travail.

Soit elles ont trouvé nos coordonnées via *Internet*, et notamment sur le site de l'Université de Liège, soit elles ont été renseignées par des professionnels avec lesquels nous avons travaillé (médecins du travail, conseillers en préventions, personnes avec lesquelles nous avons entretenu des contacts dans le cadre de groupes de formation ou de réseaux d'échanges, ...)<sup>4</sup>.

Les entretiens se sont déroulés dans les locaux de l'Université de Liège.

## **2.2. Les entretiens semi-directifs de recherche**

La deuxième étape a consisté en la réalisation d'entretiens semi-directifs de recherche avec des personnes qui s'estimaient victimes de harcèlement moral au travail. Dans cette partie, 50 personnes ont été rencontrées à deux reprises.

Le but de ces analyses de cas est, de manière confirmatoire, de procéder à l'identification et à la quantification des processus organisationnels, groupaux, interpersonnels et personnels dans les situations de harcèlement, et de mettre en lumière les résonances entre les différents processus. Il s'agit en outre d'identifier et de quantifier les configurations qui ressortent des situations de harcèlement moral au travail.

### 2.2.1. Mode de prise de contact et de participation à la recherche

Les personnes ont été mises au courant de notre recherche par plusieurs canaux. D'abord, nous avons émis un appel à témoignage dans deux journaux. L'appel à témoignage était formulé après un article sur le harcèlement moral, dans lequel on faisait mention d'une recherche menée à l'Université de Liège sur cette question. Cet appel était formulé comme ceci : *les personnes désireuses d'apporter leur témoignage peuvent contacter Daniel Faulx, Université de Liège, Service de Psychologie Sociale des Groupes et des Organisations*. Suivaient les coordonnées.

Par ailleurs, sur le site de l'Université de Liège, à la rubrique Service de Psychologie Sociale des Groupes et des Organisations, on trouve ceci : *recherche sur le harcèlement moral au travail ou mobbing, entendu comme conduite abusive portant atteinte à la personnalité, la dignité, l'intégrité physique et psychique*. Les coordonnées sont également mentionnées.

Enfin, nous avons informé une trentaine de professionnels (médecins, psychologues

---

<sup>4</sup> Le fait que la demande vienne des personnes, et non de nous, pose des questions essentielles sur la dimension éthique de notre recherche et sur l'articulation entre les démarches de recherche et d'intervention. Ces questions seront abordées dans la partie consacrée aux dimensions éthiques.

d'entreprises, personnes de confiance, délégués syndicaux, ...) du fait que nous menions des études sur le sujet, et que nous cherchions des témoignages.

Les personnes ont alors pris contact par téléphone. Lors de ce contact, nous leur avons précisé les modalités de rencontre : deux entretiens d'une heure à une heure et demie, au cours desquels nous allions recueillir leur témoignage<sup>5</sup>.

Les entretiens se sont déroulés dans les locaux de l'Université de Liège.

### **2.3. Les analyses de cas en organisation**

La troisième et dernière étape a consisté en des interviews en organisation dans le contexte suivant : une organisation connaissait une situation de harcèlement moral et la personne qui s'estimait victime avait formulé une demande d'aide auprès de sa hiérarchie. L'organisation souhaitait alors recueillir de l'information sur cette situation avant d'entreprendre éventuellement d'autres démarches. A cette fin, elle nous demandait que les personnes concernées soient rencontrées, interviewées et que le contenu de leurs interviews soit consigné dans un rapport.

Au cours de cette étape, nous avons donc mené des interviews semi-directives non seulement avec le plaignant (ou la victime), mais également avec d'autres personnes concernées par la problématique.

Le dispositif a consisté à rencontrer toutes les personnes qui semblaient pertinentes à questionner dans le cadre du cas, et réaliser au moins une interview avec ces personnes, plusieurs si cela s'avérait nécessaire.

Cette étape, au statut confrontatoire, vise à permettre la confrontation avec les données recueillies au cours des étapes précédentes. En effet, dans celles-ci, tant l'identification des processus que l'identification des résonances et configurations se fait sur base du discours des victimes supposées. Ici, nous allons donc pouvoir revenir sur les différentes données afin de voir dans quelles mesures, lors de l'étude complexe d'une situation, elles se confirment ou non.

#### 2.3.1. Mode de prise de contact et de participation à la recherche

La direction de l'entreprise a pris contact avec nous en nous demandant de réaliser des interviews. Elle a pris connaissance de notre existence *via* un tiers.

Les interviews se sont déroulées dans les locaux de l'entreprise.

---

<sup>5</sup> Evidemment, puisqu'il s'agissait de personnes en souffrance, on peut s'interroger sur la nature des bénéfices retirés et il serait naïf d'exclure qu'elles se rendaient à l'entretien avec l'espérance plus ou moins confuse d'être aidées. Comme le montre Blanchet (1985), mener un entretien, fût-il de recherche, sur un thème qui présente un problème pour l'interviewé met inéluctablement en jeu une problématique de demande. A tout le moins, on peut supposer que la démarche de témoignage répond à une recherche de sens de la part des personnes, qui souhaitent ainsi mieux comprendre et mieux faire comprendre leur situation. Nous discutons ces aspects dans la partie consacrée aux méthodes et dans celle sur les dimensions éthiques de notre recherche.



### 3. Questions éthiques

---

Le recueil et l'analyse des données exploitées dans cette étude ne peuvent s'affranchir d'un questionnement d'ordre éthique et de mesures prises en conséquence en particulier sur trois aspects délicats.

Le **premier aspect** tient au type de la problématique investiguée. En effet, les personnes interrogées ont témoigné d'événements douloureux et émotionnellement chargés. La plus grande prudence a été de mise dans la façon de les aborder, en évitant d'être intrusif quand la curiosité scientifique aurait pu nous y pousser ou d'être blessant quand notre logique scientifique aurait pu nous amener à être suspicieux. C'est pour cette raison que, lors de nos démarches d'entretiens individuels, nous avons travaillé au plus près de la manière dont celui qui se sent victime décrivait sa situation et avons réfléchi avec lui en fonction de *sa* réalité.

Le **deuxième aspect** tient à notre position d'intervenant. En effet, que cela soit dans le cadre d'accompagnements cliniques ou dans celui de l'intervention en organisation, les personnes se sont adressées d'abord à nous avec une demande d'aide, de pistes de solutions, de voies d'issues, non dans l'intention de nous fournir de l'information. Ceci nous impose une posture extrêmement stricte sur ce point : en toute circonstance, la **recherche de la qualité de l'intervention**, entendue au sens large, a été privilégiée par rapport à la **recherche d'information** pouvant nourrir le doctorat. Comme le dit Delhez (1991), *les objectifs et les moyens de la recherche ou de l'enquête guident la conception et la mise en œuvre du dispositif, puis l'exploitation du matériel recueilli, c'est-à-dire l'avant et l'après de l'entretien. Pendant celui-ci, l'interviewer n'a pas à en être préoccupé*<sup>6</sup> (p. 57).

Au cours de l'entretien, notre attention s'est donc totalement orientée vers les personnes et le système organisationnel et social dans lequel nous intervenions. Ce n'est qu'en second ordre que nous avons utilisé les données. C'est pourquoi le recueil de l'information n'est pas basé sur le principe de l'application systématique d'une même démarche, mais est en permanence conditionné par le souci de qualité de l'intervention et des règles de déontologie qui nous imposent, notamment, de veiller à *ne pas nuire*.

En outre, nous avons mis en place un cadre déontologique spécifique au cours de la troisième étape, les interviews en organisation, qui vient s'ajouter aux principes sus-mentionnés. En effet, ces interviews ont été mises en place suite à une demande de la direction. Notre présence était donc liée à cette demande, non à celle des personnes interrogées. En outre, la direction attendait des « résultats ». Pour ces deux raisons, cette démarche a impliqué de mobiliser des précautions particulières.

Tout d'abord, nous avons veillé à assurer « l'étanchéité » de missions qui auraient pu se télescoper telles que le recueil d'information, le diagnostic et l'intervention. C'est pourquoi nous avons décidé de nous en tenir strictement au **recueil d'information** et à sa communication sous la forme la plus « brute ». Pour ce faire, nous avons procédé comme suit : au terme des interviews, nous avons produit un rapport écrit et confidentiel à la direction

---

<sup>6</sup> C'est l'auteur qui souligne

reprenant uniquement les propos des différentes personnes. Nous n'avons émis aucun avis, aucune conclusion personnelle sur la situation. En outre, nous nous sommes assuré que notre mandat ne comprenne aucune participation aux décisions ou aux mesures éventuelles qui pouvaient être prise dans sa foulée, afin de nous tenir à l'écart des implications liées à la dimension d'intervention qui suit souvent une démarche de diagnostic. Ces précautions nous ont permis de rester dans une position d'interviewer, et pas dans celle de diagnosticien ou d'intervenant.

Par ailleurs, toutes les interviews se sont faites avec l'accord des personnes interviewées : les personnes ont pu décider de ne pas être interviewées ou d'être interviewées et que leurs propos soient retranscrits de manière anonyme.

Le **troisième aspect** tient à la nécessité de confidentialité des données. Nous avons donc « maquillé » les noms de personnes, d'organisme et de lieux, et garanti à toutes les personnes la préservation de la confidentialité.

Il est enfin à préciser que tous les acteurs ont été informés du fait que nos interventions s'intégraient dans une démarche de recherche et des règles de déontologie en vigueur.

Nous pouvons ajouter à ces règles les quatre formes d'éthique préconisées par Enriquez (1993) dans sa description des principes de la psychosociologie clinique et de la sociologie clinique.

- *L'éthique de la conviction*, qui permet d'avoir confiance en ses dires et le courage de les énoncer ;
- *L'éthique de la responsabilité*, qui amène à tenir compte du devenir des structures et des hommes et à examiner en quoi le mode d'intervention provoque un changement ;
- *L'éthique de la discussion*, qui amène à être particulièrement sensible à l'autonomie des personnes et à la reconnaissance de l'altérité ;
- *L'éthique de la finitude*, qui donne la force de travailler sur ses limites, en reconnaissant l'existence de pulsions de mort et en comprenant les éléments destructeurs que l'on peut projeter sur les autres.

## **4. La méthode de recherche**

---

### **4.1. L'entretien, méthode centrale**

L'entretien constitue la méthode fondamentale de notre travail. Une situation rare si on en croit Kauffman (1996), qui signale que les entretiens occupent souvent une place secondaire dans les recherches. Or, selon lui, la richesse du social implique, si le chercheur souhaite s'en saisir, une méthode qui fait surgir cette complexité, ce qui selon son point de vue est particulièrement le cas pour la méthode des entretiens. Même si sa réflexion porte plus particulièrement sur la recherche en sociologie, elle s'applique bien à notre travail et aux convictions qui le sous-tendent.

En effet, nous avons choisi de procéder par entretien dans les trois étapes de notre doctorat.

Nous avons travaillé plus précisément avec deux modalités d'entretien : l'entretien semi-directif de recherche et l'entretien non directif de recherche. Sur le plan théorique, on peut différencier ces deux types d'entretien à partir des axes proposés par Dautriat (1956).

	<i>Type d'entretien</i>	
	<i>Non directif</i>	<i>Semi-directif</i>
<i>Modes d'intervention de l'interviewer</i>	Attitude non directive	Alternance d'attitudes directives et non directives
<i>Type de données recherchées</i>	Tous les éléments du discours	Variables définies à l'avance
<i>Caractéristiques de l'analyse ultérieure des données</i>	Qualitative	Qualitative et/ou quantitative
<i>Buts de l'enquête</i>	Etude de cas	Divers (champ d'application vaste)

**Tableau 1 : Comparaison des types d'entretien d'après Dautriat**

Quelques commentaires permettent d'éclairer les raisons de ce choix. Les entretiens non directifs de recherche ont été choisis dans la première étape car ils permettent de répondre à une demande d'aide et laissent de larges possibilités pour une analyse de cas ouverte et exploratoire. Les entretiens semi-directifs ont été choisis comme méthode dans la deuxième étape dans la mesure où notre objectif est de recueillir des informations sur des thématiques prédéfinies afin de pouvoir compiler les résultats d'un nombre important d'entretiens. Nous avons également procédé par entretiens semi-directifs dans la troisième étape afin de pouvoir comparer les visions qu'ont différentes personnes de mêmes situations ou incidents. Pour ces raisons, de manière plus générale, l'entretien, dans ses deux modalités choisies, nous est apparu comme la meilleure posture de recherche pour conduire une démarche d'investigation à la fois systématique et se prêtant à une analyse qualitative fine, tout en respectant les principes éthiques sus-mentionnés.

## **4.2. L'entretien non directif de recherche ou E.N.D.R.**

La méthodologie de l'entretien non directif de recherche (E.N.D.R.) a donc été choisie pour la première étape de notre recherche.

Le fait que les entretiens réalisés dans cette première phase se fassent en réponse à la demande d'une personne qui nous contacte est une dimension importante à prendre en compte. En effet, dans la typologie des entretiens établie par Delhez (1991), l'origine de la demande constitue un des trois traits majeurs permettant de différencier les divers modes d'entretiens, et spécifiquement la différence entre entretien de recherche et entretien clinique. Cela dit, cette distinction sur base de la demande est plus complexe qu'il n'y paraît. Selon Blanchet (1985), elle est souvent discutable et insuffisante. L'auteur montre qu'il existe des niveaux de demandes différents : latentes, explicites, initiales, provoquées, ... En outre, comme nous l'avons déjà mentionné ci-dessus, il y a toujours présence d'une forme ou l'autre

de demande.

A l'origine créé par Roethlisberger et Dickson dans les années 40, l'E.N.D.R. est synthétiquement décrit par Gighlione et Matalon (1985) de la manière suivante : *l'enquêteur propose un thème et n'intervient que pour relancer et encourager* (p. 57-58).

L'intérêt majeur de l'E.N.D.R. est de ne pas imposer un pré-découpage de l'objet à l'interviewé (Haas & Masson, 2006). Il faut signaler cependant que l'E.N.D.R. n'est jamais totalement non directif : *aucune intervention de l'interviewer n'est indépendante des guides ou schéma implicites qui structurent sa vision du problème* (Blanchet, 1985, p. 8). Comme le dit Pagès (2000, p. 154), *il n'y a pas d'écoute pure ou innocente : toute écoute est tributaire d'une analyse, d'hypothèses au moins implicites sur le territoire psychique qui intéresse le chercheur, le type de connexions auxquelles il s'intéresse, leurs conditions d'évocation, les dispositifs, les modalités d'implication du formateur-psychothérapeute et les limites qu'elles autorisent*.

C'est donc en nous basant sur une *attitude* non directive, et pas seulement sur une « technique », que nous nous sommes employé à centrer notre attention sur le discours de la personne plutôt que sur nos propres schémas.

Selon Blanchet (1985, p. 40), la non directivité peut se caractériser par quelques attitudes :

- *reconnaître le sentiment ou l'attitude exprimés dans l'immédiat,*
- *interpréter ou reconnaître les sentiments et attitudes exprimés dans le comportement et le discours en général,*
- *indiquer le thème de l'entretien,*
- *reconnaître le contenu de ce que le client vient de dire,*
- *poser des questions très précises,*
- *donner des informations,*
- *définir la situation d'entretien par la responsabilité du client de l'utiliser.*

Sur cette question, on ne saurait négliger l'apport de Rogers. Certes, l'application rogorienne de la non directivité dans un cadre clinique, appelée *conseil psychologique*, est différente de son application dans un cadre de recherche puisque dans le premier cas, il s'agit d'être efficace par rapport à la personne concernée, non de mener une recherche (Blanchet, 1985). Mais, comme le montre Gottman (1985), cela n'enlève pas pour autant la pertinence de cette pratique dans un travail d'enquête.

Chez Rogers, quatre principes président à la notion de non directivité : la non directivité est une attitude générale de l'interviewer qui se traduit dans son style d'intervention, l'interviewer centre ses interventions sur la personne et non pas sur le problème<sup>7</sup>, la personne doit adresser une demande d'aide dans un objectif de changement, cette demande d'aide crée une situation de dépendance dont l'élucidation favorise l'issue de la thérapie (Blanchet, 1985).

---

<sup>7</sup> Ultérieurement, Rogers utilisera d'ailleurs l'expression *entretien centré sur la personne* plutôt qu'*entretien non-directif*

#### 4.2.1. Pratique et méthodologie de l'E.N.D.R. dans le cadre de notre travail

Afin d'être transparent sur le type d'aide proposée et l'articulation avec la démarche de recherche, nous avons donné les précisions suivantes aux personnes lors de l'introduction de l'entretien<sup>8</sup> : *la consultation que vous avez sollicitée s'inscrit dans le cadre d'un travail de doctorat que je mène à l'Université de Liège.*

*Ce doctorat porte sur les situations de souffrance liées aux relations de travail. Le but de ce doctorat est de mieux comprendre ces situations, comment elles se déclenchent, dans quel contexte elles s'installent, quelles en sont les conséquences pour les personnes qui les subissent.*

*La consultation a pour objectif de vous fournir l'occasion de recevoir de l'écoute et, dans la mesure du possible, du soutien par rapport à votre situation. Vous devez également savoir que nos rencontres sont susceptibles d'enrichir mon travail de doctorat. En vous rendant à ma consultation, vous participez donc à une démarche de recherche, dont je pourrai vous donner tous les détails si vous le souhaitez ainsi que vous informer des résultats une fois que celle-ci sera terminée.*

*Je m'engage en outre à respecter les trois règles déontologiques suivantes :*

- *le doctorat garantit l'anonymat des personnes ou organisations concernées, soit par le fait que le propos est général, soit par le masquage des noms et données essentielles ;*
- *je respecterai la stricte confidentialité de vos propos ;*
- *ma préoccupation de recherche ne conditionnera en aucune façon les entretiens que je pourrais avoir avec vous.*

*Pour rappel, si ces conditions ne vous conviennent pas, je peux vous proposer des noms de professionnels qui sont spécialisés en matière de souffrance au travail.*

Une fois ces éléments clarifiés avec les personnes, la manière dont nous avons mené les entretiens au cours de cette première phase de recherche s'est fondée sur l'adoption d'une posture non-directive telle que décrite ci-dessus. Ceci ne signifie pas pour autant une attitude passive ou silencieuse de notre part : l'écoute active, telle qu'elle se pratique dans le cadre de l'E.N.D.R., permet des interventions de la part de l'interviewer. La technique d'entretien pour laquelle nous avons opté donnait une large place aux interventions de facilitation (relance, soutien et accompagnement du discours), d'une part, et de répétition (reformulation, synthèse) d'autre part.

Sur un plan méthodologique, la reformulation et la synthèse occupent une place très importante dans nos entretiens dans la mesure où elles permettent de combiner les avantages de l'écoute active et non directive, tout en préservant les objectifs de recherche. En effet, au niveau de la relation, ce type d'intervention est tout à fait cohérent avec une attitude d'écoute et d'accompagnement clinique, et au niveau de la rigueur du recueil de l'information, elle nous permet de valider notre compréhension des éléments apportés par la personne.

---

<sup>8</sup> Enoncé rédigé en fonction des recommandations et sous le contrôle du Comité d'Ethique de la Faculté de Psychologie et des Sciences de l'Education de l'Université de Liège.

Lorsque cela apparaissait pertinent et utile par rapport à la démarche d'entretien, nous avons ainsi jalonné les entretiens de reformulations au cours desquelles nous reprenions les propos des personnes tels que nous les avons compris en vérifiant auprès d'elles qu'elles validaient bien la manière dont nous reprenions leur discours. Au terme d'un ou de plusieurs entretiens, nous avons également procédé par des interventions de synthèse qui nous ont permis de leur exprimer notre vision plus générale du cas et de leur proposer notre analyse de la situation, en les invitant à y réagir.

L'écoute active, d'une part, et les interventions de reformulation et de synthèse, d'autre part, ont donc contribué au développement de la relation d'accompagnement clinique et permis la validation de nos informations et de nos analyses par les personnes. En ce sens, ce mode d'intervention s'inscrit dans la lignée des positions méthodologiques de la psychosociologie clinique, et constitue la concrétisation, en termes de technique d'entretien, de la co-construction du sens.

### **4.3. L'entretien semi-directif**

L'entretien semi-directif a été utilisé dans les deux autres étapes de notre travail. Divers termes, presque synonymes, sont employés pour désigner ce mode de recueil de l'information : entretien semi-directif, donc, mais aussi *entretien guidé*, *entretien semi-structuré*, *entretien focalisé*, *entretien centré*, *entretien semi-ouvert* (Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut, 1996, p. 220). Gighlione et Matalon (1985) signalent que les termes « entretien clinique » ou « entretien structuré » sont également utilisés comme synonymes d'entretien semi-directif.

Pour construire notre dispositif d'entretien, nous nous sommes d'abord référés aux conditions minimales définies par Gighlione et Blanchet (1991). Pour ces auteurs, l'entretien est une situation conventionnelle de face à face entre un interviewer et un interviewé, initiée à la demande de l'interviewer qui enregistre et conduit l'entretien.

Comme l'expliquent Blanchet et *al.* (1985), l'entretien focalisé cherche à résoudre un problème méthodologique fondamental : *obtenir à la fois un matériel discursif fiable, c'est-à-dire correspondant effectivement à ce que pense la personne interviewée, et à la fois valide, c'est-à-dire conforme aux objectifs de la recherche* (p. 51).

Enfin, du point de vue technique, la conduite de l'entretien s'effectue à l'aide de consignes (actes directeurs qui initient le discours sur un thème donné) et de relances (actes subordonnés qui réfèrent à l'énoncé précédent de l'interviewé) (Gighlione & Blanchet, 1991). Le chercheur construit alors un guide sur base de ses hypothèses, sélectionnant les données à recueillir. Il existe ainsi un schéma d'entretien, définissant une grille de thèmes, mais l'ordre dans lequel ils sont abordés est libre (Gighlione & Matalon, 1985). Comme le dit Delhez (1985), cet entretien est donc *orienté en fait, même si cela ne devrait pas se sentir, par une liste de thèmes et de sous-thèmes : le guide d'entretien* (pp. 48-49).

### 4.3.1. Pratique et méthodologie de l'entretien semi-directif dans le cadre de notre travail

Lors de la deuxième phase de la recherche, l'entretien a été introduit de la manière suivante, proche de ce que nous avons fait au cours de l'étape précédente, mais en intégrant le fait qu'il s'agit ici d'entretiens semi-directifs de recherche relevant du témoignage.

*L'entretien que nous allons réaliser ensemble s'inscrit dans le cadre d'un travail de doctorat que je mène à l'Université de Liège.*

*Ce doctorat porte sur les situations dans lesquelles une personne ressent de la souffrance ou des difficultés liées aux relations qu'elle vit sur son lieu de travail. Le but de ce doctorat est de mieux comprendre ces situations, comment elles se déclenchent, dans quel contexte elles s'installent, quelles en sont les conséquences pour les personnes qui les subissent.*

*Nos rencontres sont donc susceptibles d'enrichir mon travail de doctorat. Si vous en acceptez les conditions, vous participez donc à une démarche de recherche, dont je pourrai vous donner tous les détails si vous le souhaitez, ainsi que vous informer des résultats une fois que celle-ci sera terminée.*

*Je m'engage en outre à respecter les deux règles déontologiques suivantes :*

- *le doctorat garantit l'anonymat des personnes ou organisations concernées, soit par le fait que le propos est général, soit par le masquage des noms et données essentielles ;*
- *je respecterai la stricte confidentialité de vos propos ;*

*Pour rappel, si ces conditions ne vous conviennent pas, je peux vous proposer des noms de professionnels qui sont spécialisés en matière de souffrance au travail.*

En plus de ces éléments, les interviews en organisation (troisième étape) ont été introduites de la manière suivante.

Information sur les objectifs, à savoir : *recueillir de l'information sur une situation au sein du service, situation définie par certains comme étant problématique du point de vue psychosocial ;*

Information sur notre rôle d'interviewer, particulièrement sa fonction de recueil d'information et non de décision ;

Information sur l'utilisation qui sera faite du rapport et garantie de confidentialité ;

Demande d'autorisation d'enregistrer l'entretien et information quant à la destruction des cassettes au terme de la procédure ;

Demande d'accord de procéder à l'entretien, information sur le fait que l'on peut refuser ;

Demande de levée éventuelle de l'anonymat de l'entretien ;

Démarrage de l'entretien proprement dit.

Après avoir introduit les entretiens, nous avons donc utilisé notre guide d'entretien comme un guide souple, permettant d'orienter nos interventions tout en épousant le rythme, l'ordre de présentation ainsi que le fonctionnement affectif et cognitif de la personne. Nous avons, à nouveau, procédé par des interventions de facilitation et de répétition, mais avons également posé des questions ou orienté le discours de la personne sur les sujets définis dans le guide d'entretien.

La place très importante que nous avons donnée aux reformulations et interventions de synthèse est similaire à celle que nous avons appliquée lors de l'utilisation de l'E.N.D.R.. Ainsi, par rapport à chaque rubrique de notre guide d'entretien, nous avons validé nos informations et analyses auprès des personnes pour vérifier que celles-ci se reconnaissaient bien dans la manière dont nous avons entendu et compris leur situation. Les éléments descriptifs ont d'abord été repris, les éléments d'analyses ensuite.

#### 4.3.2. Le guide d'entretien

Dans les lignes qui suivent, nous présentons les rubriques du guide d'entretien, avec des exemples de questions d'ouverture pour chaque thème, c'est-à-dire des questions volontairement générales qui permettent d'ouvrir l'investigation sur la thématique en question.

##### *a) Genre et type de harcèlement, contexte organisationnel global*

Les premières questions visent à situer quelques éléments généraux d'information sur le genre des différents protagonistes, leur position hiérarchique ainsi que sur le contexte organisationnel global : type d'entreprise, taille, organisation générale, organisation et composition de l'unité dans laquelle se passe la situation.

##### *b) Le récit de la situation*

Cette partie de l'entretien est centrée sur le récit de la situation, à partir de trois grandes questions, intentionnellement formulées de manière très générale : Que se passe-t-il entre vous (le harcelé) et l'autre (le harceleur) ? Qu'en est-il au niveau du groupe ? Qu'en est-il au niveau de l'organisation (le management, les supérieurs ; le fonctionnement de l'organisation) ?

##### *c) Les conséquences sur la personne*

Dans cette partie, c'est l'ensemble des conséquences sur la vie de la personne que nous investiguons, c'est-à-dire les impacts, de quelque nature qu'ils soient, dont elle estime qu'ils sont liés à la situation de harcèlement moral. Nous sommes partis de questions comme : la situation a-t-elle des effets sur vous ? Lesquels ? Le fait de vous trouver dans cette situation a-t-il modifié certaines choses dans votre vie ?

##### *d) Les comportements de harcèlement*

Dans cette partie, nous invitons la personne à s'exprimer en isolant les comportements du harceleur de ses réactions à elle. On s'intéresse donc ici à une vision partielle de la relation, centrée sur les comportements posés par « l'autre », indépendamment ou presque des



comportements posés par la personne qui raconte. Les questions sont de ce type : pourriez-vous décrire le comportement de l'autre personne ? Comment se comporte-t-elle vis-à-vis de vous ?

Il y a deux raisons à ce choix. D'abord, la littérature ainsi que les propos tenus par les victimes lorsqu'elles s'expriment « spontanément », c'est-à-dire en dehors d'une forme structurée d'entretien, se caractérisent généralement par cette forme d'unilatéralité du récit. Il faut rappeler à ce sujet que la plupart des définitions décrivent le harcèlement à partir d'actes posés par le harceleur, non à partir d'une forme particulière d'interaction. C'est donc en toute logique que le harcèlement se donne à voir dans un premier temps sous cet angle probablement réducteur, mais extrêmement révélateur de ce que peut vivre une personne.

La deuxième raison est que l'enchevêtrement des actes des protagonistes sera abordé dans la partie consacrée aux stratégies de coping. C'est dans cette phase ultérieure de l'entretien qu'il sera plus aisé de questionner la personne sur les réactions que le harceleur a eues par rapport à ses réactions à elle, et d'ouvrir ainsi sur les processus interpersonnels.

#### *e) Les stratégies de coping et leurs effets*

Alors que la partie précédente se caractérise par une isolation de séquences comportementales, la partie consacrée aux stratégies de coping invite la personne à s'exprimer sur la manière dont les actes posés par le harceleur ont suscité des stratégies de coping de sa part, les effets de ces stratégies de coping sur les comportements du harceleur, comment ces comportements ont eux-mêmes conditionné d'éventuelles nouvelles stratégies de coping et ainsi de suite. Les questions sont de ce type : quand la personne agit de telle manière, que se passe-t-il ? Que faites-vous ? Quelles sont vos réactions ? Pourriez-vous me décrire ce qu'il se passe entre elle et vous ? Suite à vos réactions, que se passe-t-il ? Avez-vous tenté des choses pour essayer de changer la situation ?

La partie de l'entretien consacrée aux stratégies de coping permet donc une investigation processuelle de la situation à travers l'enchaînement des comportements des acteurs. Elle débouche sur une vision processuelle, et non plus uniquement sur les actes posés par le harceleur et ses conséquences.

En outre, bien que cette partie vise plus particulièrement le processus interpersonnel qui intervient entre harceleur et harcelé, si d'autres protagonistes entrent en jeu dans les stratégies de coping ou dans les comportements du harceleur, elle sera aussi d'une occasion de commencer à aborder le comportement de l'entourage professionnel.

#### *f) Les réactions de l'entourage professionnel (collègues, supérieurs, direction, autres acteurs)*

Nous nous penchons plus particulièrement dans cette partie sur la manière dont l'entourage professionnel réagit à la situation de harcèlement. Prioritairement, nous nous intéressons aux collègues qui sont témoins de la situation et à la hiérarchie directe. Dans une perspective plus large, nous portons un regard sur des acteurs comme le management, la direction de l'organisation, la délégation syndicale ou encore la médecine du travail, par exemple.

Les réactions de l'entourage nous permettront donc, lors de l'analyse, d'aborder les processus sociaux (groupaux ou organisationnels) qui entourent un cas de harcèlement moral, et

d'étudier la manière dont ceux-ci peuvent influencer son développement, voire y participer. Ce questionnement permet donc d'aller au-delà du processus interpersonnel et d'approcher les dimensions groupale et organisationnelle. Les questions sont de ce type : qu'en pense la direction ? Il y a-t-il des réactions de sa part ? Quelle est l'attitude du management ? Du chef ? Qu'en pensent les collègues ? Comment réagissent-ils ? Comment décririez-vous vos relations avec vos collègues, votre chef, la direction ?

Plus généralement, cette partie sera consacrée également au contexte qui entoure la situation. Les questions sont de ce type : pourriez-vous dire comment fonctionne l'organisation ou le groupe ? Quelles sont ses caractéristiques ? Quel est le genre de relation dans le groupe ou l'organisation ? Quelle est l'ambiance dans le groupe ou l'organisation ? Comment cela se passe-t-il entre les autres personnes ?

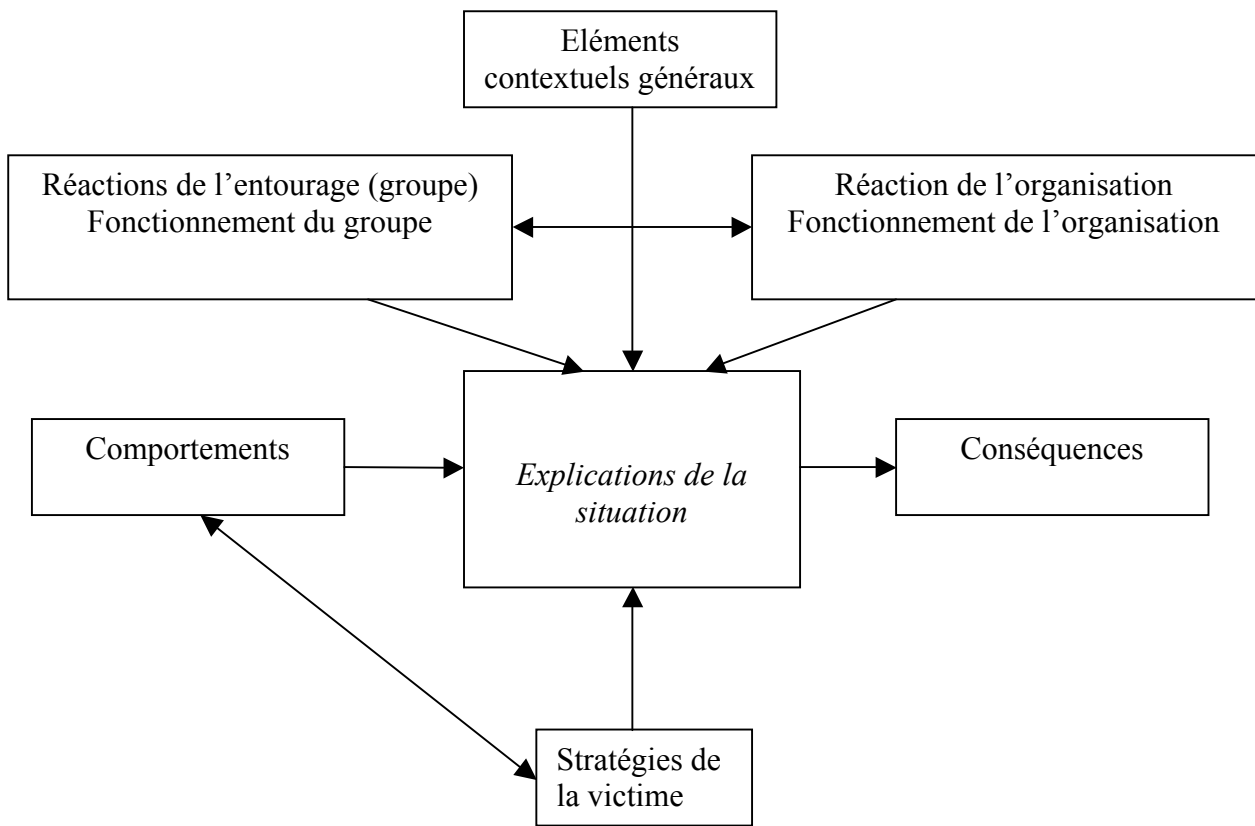
#### *g) Les explications données aux situations*

Enfin, nous investiguons ici les explications que les personnes donnent à leur situation. Cette dernière partie de l'entretien est la seule qui n'est pas fondée essentiellement sur le récit et la description puisque les personnes sont plutôt invitées à élaborer une réflexion sur leur situation. Elle permet de voir quelles hypothèses explicatives les personnes ont construit pour expliquer la situation qu'elles vivent. Les questions sont de ce type : comment comprenez-vous ce qui vous arrive ? Qu'est-ce qui fait que cela se passe comme ça ? D'après vous, qu'est-ce qui contribue au fait que la situation se passe de cette façon ? Cette situation a-t-elle une signification pour vous ? Quels sont pour vous les éléments qui jouent un rôle dans le fait que cette situation existe, se développe, s'aggrave ?

Cela nous permettra d'investiguer la manière dont les personnes se représentent les impacts des différents niveaux. Vont-elles plutôt insister sur des éléments organisationnels, groupaux, interpersonnels ou personnels ? Quels liens vont-elles tisser entre ces éléments d'explication ? C'est à ces questions que cette partie de l'entretien va permettre de répondre.

Il s'agit là d'un moment fondamental de l'entretien dans l'optique d'une co-construction du sens. Au cours de cette phase, la personne élabore peu à peu son explication, en interaction avec un tiers entre elle et son histoire. Elle tente de donner du sens à ce qui peut sembler absurde. Nous contribuons à cette recherche de sens en stimulant la personne par notre présence, notre écoute et nos questions, tout en évitant de proposer des explications qui viendraient se substituer au « sens émergent ». Par contre, nous l'encourageons à chercher des liens, à tisser des connexions entre ses représentations et à explorer ses hypothèses personnelles sur la situation qu'elle est en train de vivre.

#### *h) Vue globale du Guide d'Entretien*



**Figure 1 : Vision d'ensemble du Guide d'Entretien**

#### **4.4. L'analyse des données**

Comme le font remarquer Gighlione et Blanchet (1991, p. 57), *le discours produit par un entretien de recherche est un ensemble complexe d'énoncés*. Il peut se prêter à plusieurs types d'analyses. Nous avons choisi de procéder par **analyse qualitative de nature socio-sémantique portant sur le contenu et appliquant les principes de l'analyse thématique et de l'organisation catégorielle**.

Nous allons, dans les lignes qui suivent, reprendre chacun des mots-clés : analyse qualitative, socio-sémantique, portant sur le contenu, analyse thématique, organisation catégorielle.

Pour opérer tout d'abord la distinction classique entre approche quantitative et approche qualitative, on peut se rapporter à Bardin (1991), pour qui *dans l'analyse quantitative, ce qui sert d'information est la fréquence d'apparition de certaines caractéristiques de contenu*. Au contraire, *dans l'analyse qualitative, c'est la présence ou l'absence d'une caractéristique de contenu donnée ou d'un ensemble de caractéristiques, dans un fragment de message, qui est prise en considération*. On peut ajouter avec Mucchielli (1994, p. 3) que *les méthodes qualitatives sont des méthodes des sciences humaines qui recherchent, explicitent, analysent des phénomènes (visibles ou cachés)*. Ces phénomènes, par essence, ne sont pas mesurables (...), ils ont les caractéristiques spécifiques des « faits humains ». L'étude de ces faits

*humains est réalisée avec des techniques de recueil et d'analyse qui, échappant à toute codification et programmation systématique, reposent essentiellement sur la présence humaine et la capacité d'empathie, d'une part, et sur l'intelligence inductive et généralisante, d'autre part.*

Du point de vue du cadre méthodologique, si on se rapporte à l'inventaire des méthodes et pratiques formalisées d'analyse de contenu et de discours dans la recherche sociologique française contemporaine réalisé par Jenny (1997), on peut dire que notre analyse de données est de nature socio-sémantique c'est-à-dire qu'elle procède *par segmentation du corpus en unités de signification pertinentes et par catégorisation multidimensionnelle conforme aux grilles d'analyse conceptuelle propre à chaque recherche, dans une optique de codage a posteriori ou le chercheur lit le texte et marque lui-même les unités de sens du corpus* (p. 67). L'unité de sens est donc le centre de l'analyse, fruit du découpage du texte en *tranches ayant, en elles-mêmes, un sens global unitaire* (Mucchielli, 1979, p. 32). Notre démarche a donc consisté à regrouper ensemble *tout mot, toute phrase ou portion de phrase ayant un sens complet en soi. (...). Conséquemment, seront regroupés ensemble plus tard tous ces mots, phrases ou portions de phrases recouvrant le même sens* (L'Ecuyer, 1990, p. 62).

De manière générale, il s'agit d'une analyse de contenu davantage qu'une analyse de discours, c'est-à-dire qu'il s'agit d'une analyse qui porte sur *les contenus, unités de signification supposées véhiculées par un contenant (le langage), traversant donc ou ignorant sa réalité matérielle* (Giust-Desprairies & Lévy, 2003, p. 290). L'opération consistant à sélectionner, condenser, catégoriser, regrouper et organiser l'information, c'est donc une mise en ordre systématique du contenu manifeste d'un discours (Berelson cité dans Giust-Desprairies & Lévy, 2003) que nous avons mise en place.

Pour la mener à bien, nous nous sommes référés aux principes de l'analyse thématique telle que définis par Poirier et *al.* (1996), qui l'utilisent dans le cadre de l'analyse de contenus de récits de vie. Même si notre mode d'entretien ne relève pas à proprement parler du récit de vie, les principes d'analyse utilisés dans ce cadre nous apparaissent pertinents pour notre recherche, moyennant quelques corrections, dans la mesure où ils permettent d'effectuer une série d'opérations destinées à *l'interprétation d'un corpus abondant, multiforme et foisonnant d'information* (Poirier & *al.*, 1996, p. 150), avec l'intention d'appréhender sa multiplicité, sa complexité, sa richesse. Afin de préciser cette notion cruciale *d'interprétation*, on peut se référer à Robert et Bouillaguet (1997) qui, dans leur ouvrage consacré à l'analyse de contenu, la définissent comme *l'action d'inférer, d'accomplir une opération logique par laquelle on tire d'une ou plusieurs propositions (en l'occurrence les données établies au terme de l'application des grilles d'analyse) une ou plusieurs des conséquences qui en résultent nécessairement* (p. 35). Il s'agit, ajoutent les auteurs, de justifier la validité de ce qu'on avance à propos de l'objet étudié en exposant les raisons de la preuve.

Par analyse thématique, on entend une *recherche méthodique des unités de sens par l'intermédiaire des propos tenus par les « narrateurs » relativement à des thèmes* (Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut, 1996, p. 215). Cette analyse thématique permet l'analyse qualitative de données par *la sélection et l'organisation rationnelles des catégories condensant le contenu essentiel d'un texte donné* (Kraucauer, 1958, cité dans Poirier & *al.*, p. 243).

Pour procéder à cette analyse thématique, nous avons construit des grilles d'analyse. Il s'agit ici de ce que les auteurs appellent un examen de type classificatoire. *Les grilles d'analyse sont*

*élaborées en fonction de la visée théorique qui a déterminé les consignes de recueil des données. En effet, d'une part, le canevas établi pour l'enquête nous fournit a priori les thèmes principaux, d'autre part, le travail d'inventaire nous donne des catégories a posteriori. Le choix de ces catégories (...) < qui > obéit à certaines règles techniques d'exclusion mutuelle, de pertinence, d'homogénéité et d'efficacité, est le fait du chercheur (...). Il faut donc établir des catégories descriptives renvoyant à des variables du texte exclusives les unes des autres, qui découpent et organisent le discours (Poirier, Clapier-Valladon & Raybaut, 1996, p. 165).* Concrètement, ils proposent de procéder avec une colle et des ciseaux afin d'avoir toujours les fragments du texte sous les yeux et de pouvoir ainsi changer les fragments de catégories sans devoir revenir au texte d'origine. C'est donc ainsi que nous avons procédé, si ce n'est que nos actions de couper et coller se sont faites informatiquement, chose peu répandue et guère possible en 1983, date de la première publication de l'ouvrage auquel nous nous référons.

Cette coexistence de catégories construites *a priori* et *a posteriori* nous a parue particulièrement intéressante pour conjuguer rigueur et créativité, vérification et exploration. En effet, sur le plan de la rigueur, les catégories *a priori* conduisent à un recensement systématique suivant le plan d'entretien alors que les catégories *a posteriori* permettent, dans une perspective plus exploratoire, de découvrir d'autres significations, parfois imprévues, qui éclairent le matériel.

Dans notre cas, pour la création des catégories, nous avons procédé en deux lectures/analyses et classification du matériau, comprenant chaque fois la création de catégories *a priori* et *a posteriori*.

En première lecture/analyse, nous nous sommes référé aux catégories *a priori* suivantes : type d'entreprise, statut des protagonistes, conséquences de la situation pour le harcelé, comportements hostiles provenant du harceleur, stratégies de coping. Nous avons ensuite créé des sous-catégories de type d'entreprise, conséquences, stratégies *etc.*, construites donc *a posteriori*<sup>9</sup>.

Pour la deuxième lecture/analyse, nous avons repris l'ensemble du texte et extrait les fragments de discours qui rendaient compte de la situation de harcèlement afin de procéder à l'étude des processus. Ces fragments ont d'abord été regroupés selon les catégories *a priori* suivantes : ce qui concerne le fonctionnement personnel des protagonistes, ce qui concerne la relation interpersonnelle entre harceleur et harcelé, ce qui concerne le groupe des collègues, ce qui concerne l'organisation. A partir de ces quatre grandes catégories, dans la même logique que celle décrite dans le paragraphe précédent, nous avons créé des sous-catégories *a posteriori* à l'intérieur de chacune de ces grandes catégories *a priori*. Ces catégories rendent ainsi compte des processus relationnels et éléments de contexte à l'œuvre dans le cas étudié.

Une fois créées et dénommées ces catégories rendant compte des processus, nous avons procédé à la classification dans notre Modèle d'Analyse, afin, selon l'expression de Poirier et *al.*, de redonner du corps à un matériel diversifié.

Nous entrons donc ici dans la dernière étape du travail, qui a consisté à *repérer les noyaux de sens qui composent la communication et dont la présence ou la fréquence d'apparition*

---

<sup>9</sup> Exception faite pour le genre (donc la catégorisation est évidente) et pour les comportements du harceleur (donc la catégorisation a été présentée dans la partie théorique)

*pourront signifier quelque chose pour l'objectif choisi (Bardin, 1977, p. 105, cité dans Poirier et al.). Les auteurs ajoutent que le système catégoriel organise le corpus en le structurant. Cela permet donc de rassembler les éléments de l'enquête et de les analyser dans une double perspective horizontale et transversale, donc d'établir un système permettant de ventiler les réponses (p. 166).*

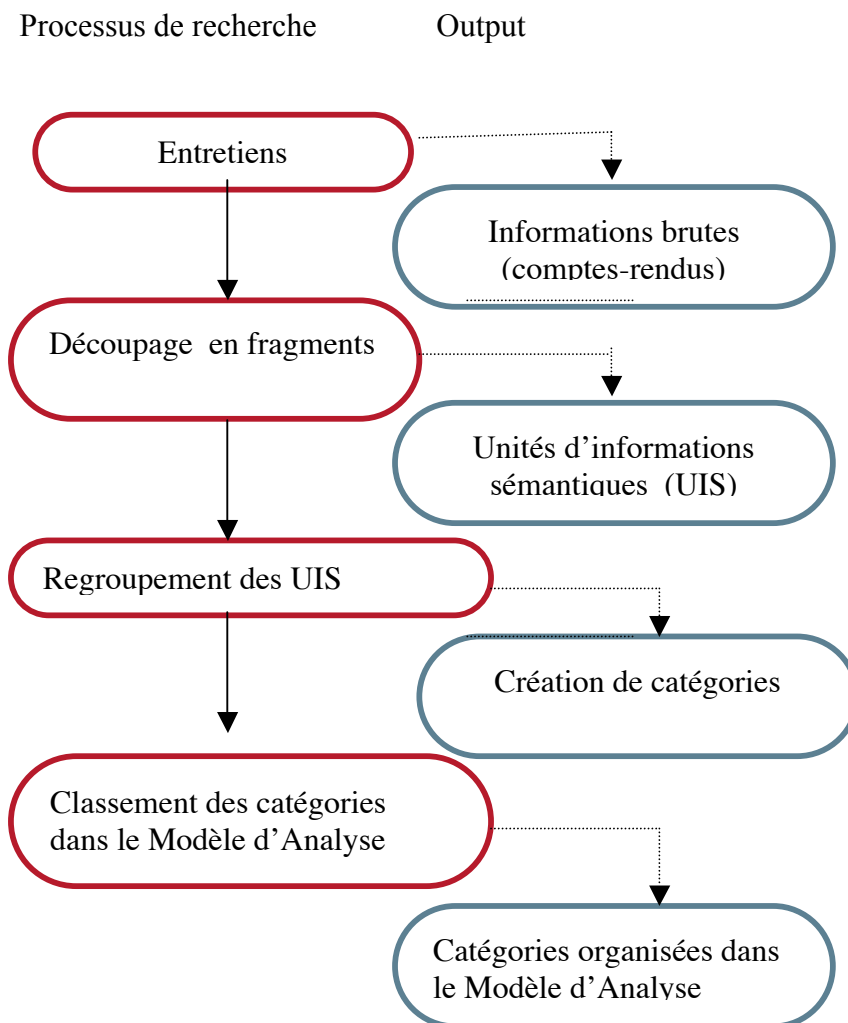
#### 4.4.1. Vue d'ensemble de la démarche d'analyse des données.

Nous pouvons donc schématiser notre démarche d'analyse des données de la manière suivante : dans un premier temps, les différents fragments ressortant des entretiens ont été isolés. Ils ont ensuite été regroupés : les passages évoquant le même type de thématique ont été mis ensemble, et un nom de catégorie leur a été attribué.

Ces différentes catégories ont ensuite été listées, et placées dans le Modèle d'Analyse (première version pour la première étape, deuxième version pour les deuxième et troisième étapes), ce qui correspond à la phase d'organisation catégorielle<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Cette phase d'organisation catégorielle est d'application uniquement pour la deuxième lecture/analyse. Pour la première, nous nous arrêtons à la création des catégories.



**Figure 2 : Vue d'ensemble du processus de traitement de l'information**

#### **4.5. Regard critique sur le dispositif méthodologique**

Il est à signaler que d'importants débats ont lieu aujourd'hui sur la question des types d'analyse de contenu, et que, notamment, l'analyse thématique fait l'objet de controverses. Ainsi, Poirier et ses collaborateurs citent la critique cinglante qu'en font Gighlione et Matalon (1991) : *l'analyse thématique n'est qu'un méta-discours (...). Alors autant demander au codeur de parler sur le discours des autres. Ce sera plus simple, moins onéreux et presque aussi efficace* (p. 166). Pour Poirier et al., de tels propos révèlent une totale méconnaissance de la minutie du décryptage du contenu manifeste et des démarches de mise en ordre, ainsi que de la répétitivité des récits. Ils reconnaissent qu'évidemment, toute analyse de contenu a ses limites car elle est toujours un travail subjectif sur un matériel humain. Mais ajoutent que c'est aussi la même situation pour *des analyses qui se veulent objectives, scientifiques, voire automatiques, et qui ne peuvent que camoufler par de savants calculs les biais et les lacunes*

*des questions fermées* (p. 166).

Cette controverse ne se limite pas d'ailleurs au mode d'analyse du contenu, mais porte aussi sur le dispositif d'entretien en général. Comme l'indique Kauffman (1996), on peut distinguer deux pôles dans l'utilisation des entretiens en contexte de recherche : comprendre ou décrire, d'une part, mesurer d'autre part. Pour le premier pôle, Kauffman décrit « l'entretien support d'exploration » comme un *instrument souple dans les mains du chercheur attiré par la richesse du matériau qu'il découvre* (p. 15). Cependant, ce mode d'entretien est, lui aussi, l'objet de critiques virulentes. Ainsi, comme le dit Kauffman, *les principes de l'entretien « impersonnel » et des techniques standardisées d'analyses de contenu* (autrement dit les techniques apparentées au pôle « mesurer ») *ont tendance à se présenter comme les seules méthodes sérieuses disponibles, ce qui est doublement abusif : d'une part parce qu'elles ne représentent qu'une manière particulière de conduire les entretiens et d'analyser le matériau, adaptée seulement à certains contextes (...) et secondairement parce que la preuve de leur efficacité, même dans ces domaines limités, n'est pas encore vraiment faite* (p. 19). Cela dit, nous pouvons constater que les tenants de l'approche standardisée se plaignent également d'être dévalorisés, comme le montre assez clairement cet extrait tiré de Jenny (1997) : *il ressort notamment que nos collègues étrangers, même ceux qui bénéficient d'un support institutionnel incomparable avec le désert français (dans certains programmes d'enseignement, colloques et manuels de méthodologie, par exemple) et dont les pratiques informatisées sont parvenues à un stade de relative maturité, se plaignent d'une insuffisante reconnaissance par les autorités académiques, voire du mépris implicitement affiché à l'encontre de toute activité logicielle, réduite au rang d'assistance technique subalterne et a priori suspecte (la conception de programmes n'y est pas considérée comme du travail de recherche : ce qui serait inconcevable en France, n'est-ce pas ?!)* (p. 66).

Il n'en reste pas moins, selon Kauffman (1996), que cela place le chercheur qui fait le choix de comprendre et décrire plutôt que mesurer dans une posture délicate qui nous est racontée par l'auteur : *<le chercheur ayant fait le choix d'entretiens support d'exploration > ne pouvant se résoudre à abandonner ce filon, il devient sourd aux critiques qui l'assailent, l'enjoignant à faire preuve de davantage de rigueur et de méthode. Il n'est pas contre. Mais quand il essaie d'appliquer les instruments qu'on lui conseille, il perd la trace de son trésor* (p. 15). Et Kauffman de déplorer la manière dont, de manière dominante, la recherche se calque sur des critères industriels d'interchangeabilité des hommes et d'impersonnalité des techniques, de « fuite en avant dans la sophistication des outils », et au final, que l'interprétation soit réduite au minimum au profit de la seule exposition des données.

Pour notre part, nous avons choisi, dans le cadre de ce doctorat et en fonction des hypothèses de recherche qui le sous-tendent, de nous situer plutôt dans la lignée méthodologique défendue par Poirier et Kauffman. Ce faisant, nous adoptons également leur recommandation de nous doter de moyens et de balises afin d'assurer la rigueur de la démarche. Citons une fois encore Kauffman (1996), qui, prenant du recul par rapport à l'intensité du jeu des critiques et des contre-critiques, conclut ceci : *bien que le travail qualitatif contienne à l'évidence une part d'empirisme irréductible, des principes de rigueur devraient pouvoir être mis en évidence, qui permettent enfin de combattre le laisser aller tout en protégeant la richesse* (p. 16).

Ces principes de rigueur recommandés par Kauffman se trouvent incarnés dans notre travail dans deux dispositifs méthodologiques qui viennent consolider les démarches mentionnées plus haut. Le premier concerne la validation des données et des analyses qui en ressortiront, le



second concerne la préparation et l'encadrement général de l'ensemble du travail.

#### **4.6. La validation des données et des analyses**

Trois méthodes de validation des données et analyses ont été mises en place dans le cadre de notre travail.

La première méthode concerne la validation du discours et de l'analyse par les personnes rencontrées elles-mêmes. Il s'agit donc d'une *validation interne*. Comme nous l'avons expliqué dans la présentation des différentes méthodes d'entretien, nous avons choisi des techniques d'entretiens qui comprennent des interventions qui amènent la personne à se positionner clairement, dans un premier temps, par rapport à la manière dont nous avons compris les faits relatés, et, ensuite, par rapport aux inférences et analyses que nous faisons. Ainsi, comme nous l'avons expliqué plus haut, nous reformulons et synthétisons de manière systématique les propos des personnes, récapitulons les différents faits ou sentiments rapportés, reprenons les différents éléments descriptifs. Nous faisons également part aux personnes de nos analyses, ce qui leur donne l'occasion de les valider ou non. Cela n'empêche pas, dans un deuxième temps, que nous posions un regard critique sur la situation d'entretien, autrement dit que nous procédions à une méta-analyse, mais la première validation du contenu est donc effectuée au cours de la situation d'entretien elle-même.

La seconde méthode de validation des données est effectuée avec l'aide d'une collègue (Sophie Delvaux) qui assiste aux entretiens avec nous (dans le cas de la première étape), ou lit les retranscriptions de ceux-ci (dans le cas des deux étapes suivantes). Plusieurs collègues ont également procédé au classement des différents processus, comme on va le voir ci-après. Il s'agit donc de *validations par les pairs*. Dans les trois étapes, nous avons eu recours à une *validation en aveugle*, c'est-à-dire que chacun a procédé de son côté à l'analyse avant de la confronter à celle de l'autre, pour procéder ensuite à une confrontation-consolidation des deux analyses. Dans le cas de la première étape, où, en raison de la méthode d'entretien choisie, les informations ne sont pas ordonnées ou structurées par rapport aux objectifs de la recherche, nous avons procédé à un travail parallèle avec la collègue qui a assisté à l'ensemble des entretiens : chacun, de son côté, a trié les éléments essentiels, fait la liste des éléments descriptifs et développé une analyse multi-niveaux. Cette technique a donc permis de confronter notre analyse de la situation avec celle d'une autre personne qui a assisté à l'entretien. En cas de point de vue différent sur un point ou l'autre, nous sommes retournés à la transcription pour consolider l'analyse. En ce qui concerne l'étape des témoignages (deuxième étape), nous avons d'abord personnellement procédé à l'inventaire des processus et éléments descriptifs. Ensuite, le classement de chacun des éléments dans le Modèle d'Analyse a été fait, de nouveau, de manière séparée d'une part par nous-même, d'autre part par trois autres collègues. Chacun a donc travaillé de manière individuelle, classant les différents processus dans le Modèle d'Analyse. Par la suite, les résultats ont été croisés, et, en cas de désaccord, nous sommes retournés au texte pour consolider le classement. De manière similaire, dans la troisième étape, nous avons procédé personnellement au recueil et à l'inventaire des éléments descriptifs, avant, de nouveau, de comparer les analyses.

Enfin, le troisième mode de validation consiste en une *validation externe* puisqu'il s'agit ici de confronter nos observations avec la littérature sur le harcèlement moral et les hyperconflits au travail. En comparant et en mettant en perspective nos résultats avec ceux qui sont formulés par les auteurs, cela nous permet de procéder à une validation par rapport à la

communauté scientifique.

D'autre part, au delà de la validation des données elles-mêmes, nous abordons dans la section suivante comment nous avons préparé et encadré l'ensemble de notre travail afin d'assurer la rigueur de la démarche.

#### **4.7. Préparation et encadrement de la démarche liés au choix de travailler « à mains nues »**

Notre doctorat peut être décrit comme un travail « à mains nues » au sens où la « clinique à mains nues » se définit comme *une méthode qui procède à une investigation psychologique sans recourir aux outils standardisés et étalonnés que sont les instruments psychométriques* (Capdevielle & Doucet, 1999 : p. 88). Cette posture a été choisie en raison du fait qu'elle favorise l'appréhension de la complexité et de la globalité des situations étudiées.

Comme nous l'avons vu plus haut, la pratique de l'analyse thématique assume de donner une part centrale à la notion d'interprétation. Faisant ce choix, il s'agit aussi pour nous d'assumer les principes de l'analyse qualitative, qui, comme nous l'avons dit plus haut, échappe à la codification systématique, et repose sur la « présence humaine », d'une part, et « l'intelligence inductive et généralisante » d'autre part. Les divers processus méthodologiques que nous avons utilisés, tels que la création de catégories *a priori*, la sélection des fragments, l'extraction de catégories *a posteriori*, le classement des fragments dans les catégories, l'organisation des catégories dans un « Modèle d'Analyse », ne peuvent exclure le risque qui guette quiconque procédant à l'analyse qualitative : celui d'être influencé par ses présupposés, ses convictions, ses *a priori*.

Avant d'entamer le travail, nous avons donc mis en place plusieurs démarches qui avaient pour objectif de nous préparer à réaliser nos démarches et analyses.

On peut les classer en quatre grandes rubriques.

1. **Des expériences préparatoires.** Avant de réaliser les entretiens intervenant dans ce travail, nous avons mené de nombreux entretiens avec des personnes s'estimant confrontées à une situation de harcèlement moral. Le premier entretien remonte au mois de septembre 1999, et notre inscription au doctorat s'est faite plusieurs années plus tard. L'objectif de cette période de maturation était de nous aider à mesurer les effets de projection ou de contre-transfert. Il est à signaler d'ailleurs que nous avons mené 15 entretiens, durant cette phase préparatoire, avec une psychologue clinicienne (Caroline Geuzaine), ce qui nous a permis d'avoir un échange sur chaque situation. Après quoi, nous avons également mené trente entretiens en alternance avec cette personne, entrecoupés de séances d'intervision<sup>11</sup>.
2. **La supervision de recherches nous permettant de fonder nos hypothèses ou nos intuitions.** Au sein du Service de Psychologie Sociale des Groupes et des Organisations de l'Université de Liège, nous avons pu suivre et accompagner différentes recherches sur le harcèlement moral au travail. Particulièrement, le

---

<sup>11</sup> Nous avons publié une description de la démarche ainsi que nos observations cliniques dans Geuzaine & Faulx (2003)

mémoire mené par Sophie Delvaux (2004) a validé le modèle souffrance – actes – ressources. A partir d'une démarche de construction d'échelle, Sophie Delvaux a pu aboutir, par analyse factorielle, à une confirmation de l'hypothèse selon laquelle un critère déterminant des situations de harcèlement moral, à côté de la souffrance et des actes hostiles, était le déséquilibre des ressources. Ceci ancrerait l'hypothèse de base selon laquelle il s'agissait là d'une dimension cruciale à prendre en compte et a confirmé l'intérêt de travailler sur base d'un modèle opérant la distinction symétrie –complémentarité.

3. **Le partage dans une équipe de recherche.** Nos réflexions ont pu être partagées tout d'abord avec notre chef de service, Jean-François Leroy, ainsi qu'avec nos collègues des projets de recherche : Emmanuelle Horion et Sophie Delvaux pour une première recherche, Sophie Delvaux, Patrick Italiano et Aurélie Vivegnis pour une deuxième. Ces deux équipes de recherche ont donc constitué autant d'occasions d'échanger qui nous ont permis de questionner nos propres présupposés. Notamment, lors d'entretiens, d'interventions en organisations, d'enquêtes en organisations, nous avons pu discuter nos impressions, conclusions, résultats.
4. **Des rencontres avec des experts.** Enfin, cette préparation est passée également par des discussions avec des experts d'autres pays (tels Michel Monroy, Marie-France Hirigoyen, Claire Bonafons, Jean-Pierre Brun, ...), avec lesquels nous avons pu échanger tant sur notre cadre théorique que sur nos postulats méthodologiques.

Par ailleurs, tout au long du travail de doctorat, nous nous sommes entouré des cinq démarches suivantes.

1. **Des entretiens menés et analysés en co-intervention.** Comme nous l'avons déjà précisé, les entretiens d'accompagnement clinique ont été systématiquement menés sous l'observation de Sophie Delvaux avec qui nous avons partagé et discuté nos analyses.
2. **Le choix de deux méthodes d'entretien.** En choisissant de réaliser d'abord des entretiens non directifs, puis semi-directifs, cela nous a permis d'appréhender l'impact que nous avons sur les personnes interviewées en fonction de notre mode de recueil de l'information, facilitant une critique de nos propres méthodes et postures personnelles.
3. **La validation auprès de professionnels.** En tant que membre de plusieurs groupes de réflexion entre professionnels sur le harcèlement, nous avons pu participer à un grand nombre d'échanges entre praticiens (une cinquantaine de journées de travail en tout). Dans tous ces groupes, nous avons présenté nos hypothèses, nos conclusions intermédiaires, nos présupposés théoriques et méthodologiques, et les avons soumis systématiquement à la critique d'autres chercheurs ou praticiens. Ce travail de maturation a été extrêmement précieux pour réfléchir sur notre démarche.
4. **Des contrôles par les pairs.** A certains moments-clés de notre doctorat, nous avons procédé à un contrôle par les pairs (*cf. supra*).
5. **La publication d'articles *peer reviewed*.** Enfin, une dernière démarche cruciale a été de soumettre nos diverses avancées au regard d'experts par la publication d'articles *peer reviewed* portant sur notre approche théorique (Faulx & Geuzaine,

2000), notre approche et nos conclusions cliniques (Geuzaine & Faulx, 2003), nos conclusions sur les interventions auprès des personnes et auprès des organisations (Faulx, Erpicum & Horion, 2005), notre approche des définitions (Faulx & Delvaux, 2005), les caractéristiques des hyperconflits (Faulx, Delvaux & Manfredini, 2007) et notre approche clinique (Faulx, 2006a). Dans le même ordre d'idées, la défense de notre mémoire de DEA a porté sur une analyse de cas incluse dans ce doctorat et nous a permis de confronter notre manière de mener une telle analyse au regard de cinq correcteurs d'horizons différents : sociologie, psychologie et pédagogie.