

## TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                        |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------|
| REMERCIEMENTS .....                                                                    | vi   |
| Liste des figures .....                                                                | vii  |
| Liste des tableaux.....                                                                | viii |
| Liste des acronymes et abréviations.....                                               | ix   |
| RÉSUMÉ.....                                                                            | x    |
| INTRODUCTION.....                                                                      | 1    |
| CHAPITRE I.....                                                                        | 6    |
| LA PROBLÉMATIQUE .....                                                                 | 6    |
| 1.1 L’inscription en communication .....                                               | 7    |
| 1.2 La perspective analytique et le positionnement .....                               | 12   |
| 1.3 Le harcèlement psychologique comme contexte communicationnel.....                  | 19   |
| 1.4 Objet de recherche : L’entraide – le soutien social – entre interactants.....      | 30   |
| CHAPITRE II .....                                                                      | 65   |
| LE CADRE CONCEPTUEL .....                                                              | 65   |
| 2.1. La communication .....                                                            | 65   |
| 2.2 Participation .....                                                                | 77   |
| CHAPITRE III .....                                                                     | 94   |
| LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE .....                                                       | 94   |
| 3.1 La pertinence de la MTE dans cette recherche .....                                 | 96   |
| 3.2 La MTE comme approche de recherche .....                                           | 99   |
| 3.3 L’application de la MTE dans la présente recherche .....                           | 121  |
| CHAPITRE IV .....                                                                      | 143  |
| LES RÉSULTATS.....                                                                     | 143  |
| 4.1 PARTIE 1: Du diagnostic à l’entrée dans le groupe .....                            | 151  |
| 4.2 PARTIE 2- De l’entrée dans le groupe jusqu’à l’atteinte de l’objectif désiré ..... | 172  |
| CHAPITRE V .....                                                                       | 275  |
| LA DISCUSSION.....                                                                     | 275  |
| 5.1 Le contenu du groupe.....                                                          | 275  |

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| 5.2 Une vision macroscopique des processus d'entraide ..... | 277 |
| 5.3 Les processus dans le groupe .....                      | 280 |
| 5.4 Retour sur le cadre conceptuel .....                    | 282 |
| 5.5 La dissonance .....                                     | 295 |
| LA CONCLUSION .....                                         | 305 |
| 6.1 Les pistes futures.....                                 | 306 |
| 6.2 La légitimité, l'autorité et la solidarité.....         | 312 |
| LISTE DES RÉFÉRENCES.....                                   | 325 |
| APPENDICE A.....                                            | 340 |
| ARTICLE 10, DROITS ET LIBERTÉS .....                        | 340 |
| APPENDICE B.....                                            | 341 |
| ÉCOLES DE PENSÉES DEPUIS LA DÉCOUVERTE DE LA GT .....       | 341 |
| APPENDICE C.....                                            | 342 |
| Projection multidimensionnelle.....                         | 342 |
| APPENDICE D.....                                            | 343 |
| CARICATURE PRÉVENTION.....                                  | 343 |

## REMERCIEMENTS

Tout d'abord je remercie ma famille: Christophe, mon fils qui a vu sa mère dans les bouquins et qui m'a encouragée durant tout le processus doctoral. Mes parents, Claude et Marie-Christine Genest qui m'ont soutenue à tous les niveaux pendant cette belle aventure doctorale. David, Lan, Kristian et Maya qui sont un baume au cœur. Tous mes proches qui, sans les nommer, se reconnaissent et qui ont accepté les moments plus intenses ou encore les aléas des études qui accaparent autant le corps, l'âme que l'esprit alors qu'on est moins disponible ou dans notre tête à réfléchir à nos recherches.

Merci au corps académique. Plus particulièrement à François Guillemette, mon directeur de recherche qui par son incroyable positivisme a su me faire persévérer. Un guide constructif qui m'a invitée à regarder mon projet sous différents angles. Une expérience profondément enrichissante. Merci d'avoir été disponible à toutes heures! Merci pour les conseils, l'écoute et tout ce savoir partagé avec tant de générosité. Je le remercie aussi pour les diverses opportunités académiques auxquelles il m'a permis d'accéder. Un merci à Jo. M. Katambwé qui a cru en mon potentiel et m'a aidé dans les débuts de mon doctorat en m'orientant lorsque j'en étais à mes premières armes avec le domaine de la communication. Sa vision de la communication des organisations a positivement changé ma façon de voir le monde de la gestion.

Merci aux professeurs du département de communication sociale de l'UQTR qui sont tous passionnés et savent transmettre cette passion aux étudiants. Merci de vous dévouer pour les étudiants, votre aide est précieuse.

Merci aux membres de mon jury, Christine Thoër, Jason Luckerhoff et Stéphane Perreault. Quel privilège et honneur d'avoir pu faire votre connaissance et échanger sur ce projet de thèse. Merci pour les suggestions et les commentaires constructifs durant le processus d'écriture et de correction. Vos diverses visions m'ont permis de passer au travers les étapes d'ajustement que sont la construction d'une thèse.

Un merci tout spécial à Béatrice Porco. Merci pour les fous rires, les grandes séances de lectures, de débats, de questionnement qui nous ont fait avancer nos thèses respectives. Mon amie, merci d'avoir été là dans les beaux et les moins bons moments. Merci Jessy Lavictoire et Patrick Dubé que de « séances d'études » et de cafés corsés au centre-ville. Merci d'avoir accepté cette forme d'amitié intello-caféinée et de m'avoir écouté toutes ces heures.

Finalement, un merci affectueux à mes collègues du doctorat d'ici et d'ailleurs, qui, quoique bien occupés, trouvaient le temps lors de quelques 5 à 7 de cogiter sur nos différents sujets. Merci pour ces moments édifiants.

## LISTE DES FIGURES

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figure 1. Interprétation graphique du « matching optimal model » tirée des explications de Wright et al. (2011) ..... | 45  |
| Figure 2. Modèle de Crotty (1998, p. 4) .....                                                                         | 99  |
| Figure 3. Processus selon Charmaz (2006) .....                                                                        | 106 |
| Figure 4. Circularité de la MTE .....                                                                                 | 127 |
| Figure 5. Exemple de diagramme associé aux mémos .....                                                                | 134 |
| Figure 6. Exemple de modélisation.....                                                                                | 138 |
| Figure 7. Expression de la colère .....                                                                               | 139 |
| Figure 8. Processus d'entraide détaillé .....                                                                         | 145 |
| Figure 9. Découpage du chapitre 4 .....                                                                               | 146 |
| Figure 10. Les trois phases du processus d'entraide .....                                                             | 147 |
| Figure 11. Cycle Diagnostic-Entraide.....                                                                             | 148 |
| Figure 12. Possibilités d'actions face à une problématique.....                                                       | 153 |
| Figure 13. Processus, recherche d'aide (collectif).....                                                               | 158 |
| Figure 14. Stratégies.....                                                                                            | 162 |
| Figure 15. Intentions et rôles des acteurs .....                                                                      | 173 |
| Figure 16. Soutien social.....                                                                                        | 178 |
| Figure 17. Stratégies d'entraide .....                                                                                | 180 |
| Figure 18. Distance harcelé/harceleur.....                                                                            | 193 |
| Figure 19. Conseils .....                                                                                             | 201 |
| Figure 20. Partage .....                                                                                              | 214 |
| Figure 21. Perception du soutien.....                                                                                 | 224 |
| Figure 22. Expression de la colère .....                                                                              | 232 |
| Figure 23. Types de soutien .....                                                                                     | 241 |
| Figure 24. Soutien informatif-détails .....                                                                           | 245 |
| Figure 25. Soutien évaluatif.....                                                                                     | 247 |
| Figure 26. Modèle réaliste du processus d'entraide .....                                                              | 271 |
| Figure 27. Rétention et dissonance .....                                                                              | 277 |
| Figure 28. Écart permettant une renégociation .....                                                                   | 279 |
| Figure 29. Sommaire entraide .....                                                                                    | 280 |

**LISTE DES TABLEAUX**

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Tableau 1 ..... | 169 |
| Tableau 2 ..... | 264 |

## LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

Hr, HR, hr : Harceleur

Hé, HÉ, hé : Harcelé

HP, hp, Hp : harcèlement psychologique au travail

HM, hm, Hm : harcèlement moral au travail

MTE : Méthodologie de la théorisation enracinée (*grounded theory*)

GT : *Grounded Theory*

CDD : Contrat à durée déterminée

CDI : Contrat à durée indéterminée

DRH : Direction des ressources humaines

SIC : Sciences de l'information et de la communication

## RÉSUMÉ

La présente thèse a pour objectif d'explorer et de théoriser l'expérience et les processus du phénomène de l'entraide entre des interactants ayant souffert de harcèlement psychologique au travail et qui participent à un groupe de soutien social en ligne consacré à cette problématique. De plus, le phénomène d'entraide est analysé à travers une perspective communicationnelle.

Le corpus de données est constitué par la collection des dialogues entre les participants du groupe de soutien. Ce sont ces conversations contextualisées qui ont permis de dégager des significations et de découvrir le processus d'entraide. En effet, le travail d'analyse a conduit à l'élaboration d'un processus représentant le phénomène de l'entraide dans un contexte précis. Ce processus comporte divers éléments qui, mis en relation, communiquent et font émerger la théorie détaillée dans cette thèse.

En ce qui a trait à la méthodologie, l'approche choisie est fondée sur les principes de la recherche qualitative inductive et, plus précisément, sur la méthodologie de la théorisation enracinée avec son épistémologie spécifique, notamment les fondements de l'interactionnisme symbolique. Concrètement, la méthodologie a consisté en l'analyse exhaustive des conversations écrites du groupe d'entraide en ligne situé sur le site web du réseau social Facebook, de sa genèse jusqu'à son élimination, soit 600 pages de dialogues entre plus de 550 interactants sur la thématique du harcèlement psychologique au travail. Les participants sont principalement francophones et ont souffert, pour la plupart, de harcèlement. Le groupe est considéré comme « non-expert » et l'essentiel du phénomène étudié se trouve dans le partage expérientiel des participants.

Le processus d'entraide idéal qui a émergé des résultats se réalise en trois étapes : le diagnostic, l'entraide et la sortie. Toutefois, le processus d'entraide réaliste établit plutôt une circularité impliquant une recherche volontaire d'écart entre la situation initiale et celle souhaitée. Ce cycle se reproduit jusqu'à la sortie du cycle qui se caractérise par une renégociation ultime du diagnostic menant à la disparition du besoin d'entraide. En effet, arrivé à cette étape, le participant quitte le groupe ou cesse sa participation. D'une manière générale, les interactions sont au cœur du processus d'entraide en ce qu'elles permettent aux interactants de passer à travers diverses étapes jusqu'à ne plus avoir besoin d'aide. Quoi qu'il en soit, toute personne nécessitant du soutien social peut en obtenir auprès de quiconque même non-expert. En effet, le soutien social est aidant lorsqu'il est reçu, mais également lors du don aux autres participants, c'est-à-dire aussi bien pour celui qui le reçoit que pour celui qui le donne.

Finalement, les processus d'entraide découverts lors de cette recherche sur le harcèlement au travail pourraient être transférables à toute situation nécessitant de l'entraide. Cette recherche ouvre des opportunités pour l'identification des solutions

possibles à apporter aux problématiques impliquant un processus de soutien social. De plus, cette thèse ouvre plusieurs avenues de recherches notamment dans le domaine de la communication organisationnelle et le domaine de la santé.

## INTRODUCTION

À son origine, l'intérêt de cette recherche doctorale était d'observer les dynamiques de harcèlement psychologique au travail à travers les interactions de personnes qui en ont subi et ont choisi de se réunir dans un groupe d'entraide pour en discuter. Toutefois, grâce à la méthodologie de recherche, la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE), les intérêts de recherche ont pu être réorientés vers le phénomène du soutien social, soit l'entraide entre interactants ayant vécu du harcèlement psychologique au travail. Le harcèlement est alors passé de sujet principal vers un élément de contextualisation. En effet, les discussions entre les membres du groupe ont pour principal objectif d'être aidantes et il s'est avéré que ce phénomène d'entraide était positif. Notre objet de recherche est donc passé d'un phénomène négatif à un phénomène positif.

Les questions inhérentes aux définitions du soutien social, notamment sur la manière dont il se vit ou se construit et en quoi il est bénéfique à divers niveaux, ont été les centres d'intérêt de plusieurs discussions, écrits scientifiques et débats depuis une trentaine d'années (Almudever, 1998; Rullier, 2007; Buhrig et Seye, 2007; Hirigoyen, 2014). Quoique les théoriciens aient tenté de définir le soutien social, il n'y a aucun consensus sur une définition du concept ni sur des instruments de mesure permettant de circonscrire le phénomène, avec pour effet de rendre la notion de soutien social assez vague. Les études deviennent alors difficilement comparables et le flou sémantique vient jeter une ombre sur la validité des recherches sur le sujet.

Quoi qu'il en soit, le soutien social reçoit de plus en plus d'attention dans les recherches scientifiques (Simoneau, 2005; Denoncourt, 2012; Lynch, 2015; Grenier, 2015; Leclerc-Martel, 2017). Il en est de même pour le harcèlement psychologique au travail. Toutefois, quoique beaucoup de recherches soient axées sur le soutien social, sur le harcèlement et ce, même en communication, il faut noter que peu de recherches ont été réalisées sur le processus entier de soutien social dans une perspective de « communication de l'entraide » auprès de personnes ayant vécu du harcèlement psychologique au travail, cette thèse a alors la prétention de proposer des pistes de recherche à cet effet.

Le présent travail a permis de construire conceptuellement un idéal-type<sup>1</sup> du processus d'entraide qui se réalise en trois principales étapes : le diagnostic, l'entraide et la sortie. De plus, l'analyse des interactions entre les participants a aidé à théoriser un processus d'entraide réaliste. À titre d'exemple, en ce qui concerne la sortie du groupe, la distinction entre un processus idéal-type et le processus réaliste se remarque notamment lorsqu'une attention particulière est portée sur les diverses façons dont les participants sortent du groupe. En effet, l'idéal-type suggère qu'à la suite de la résolution d'un problème les participants quittent le groupe, mais la réalité est plus nuancée et plus complexe. En effet, le processus de sortie est en réalité caractérisé par une renégociation du problème et cette renégociation nécessite de l'entraide. En d'autres mots, le processus

---

<sup>1</sup> Le concept d'idéal-type provient de la sociologie de Max Weber (Simon, 1997). Guillemette (2006) il sera exploré au chapitre 4 de cette thèse.

d'entraide n'est pas terminé lorsqu'un problème est réglé et se poursuit même durant le processus de sortie.

**Terminologie choisie.** D'ores et déjà, il convient de noter que les termes « entraide » et « soutien social » seront traités comme des synonymes dans cette thèse. Pour ce qui est du phénomène de la violence – physique, verbale ou psychologique - au travail, il sera plus précisément fait état de « harcèlement psychologique au travail » pour signifier ses déclinaisons dans les termes de « harcèlement psychologique », « harcèlement », « harcèlement au travail », « harcèlement moral », « bully », « mobbing ». De plus, par souci et respect de la langue française, les termes en français seront employés autant que possible. À ce sujet, les citations seront traduites dans le corps du texte et seront en anglais dans les notes de bas de page.

Finalement, compte tenu de notre objet de recherche, le choix d'identifier les participants comme des « interactants » apparaît plus approprié que le terme « victimes ». Nous éviterons, autant que faire se peut, l'utilisation du vocable « victime » qui est plus adéquat pour l'étude du harcèlement psychologique au travail, approfondie avec une perspective issue du domaine de la victimologie. Malgré cela, nous pourrions éventuellement utiliser ce terme, puisque le soutien offert aux interactants est tributaire d'avoir été victimes de harcèlement, d'autant plus que les interactants s'identifient souvent comme des victimes à travers les données. En outre, cette thèse, campée dans le domaine de la communication, s'intéresse davantage aux interactions permettant la génération du

soutien social. Or, la compréhension du phénomène de l'entraide passe indubitablement par l'analyse des interactions entre les participants.

**Structure de la thèse.** Le modèle de thèse choisi est relativement classique, c'est-à-dire que les deux premiers chapitres servent à camper le sujet et la perspective théorique par la revue des écrits scientifiques, pour ensuite établir un cadre conceptuel relatif à la communication. Plus précisément, en ce qui a trait au chapitre 1, il se sépare en deux sections, la première concerne le harcèlement psychologique au travail et la seconde se concentre sur l'entraide. Le choix de traiter des deux sujets s'explique par le fait que cette étude nous a permis de nous rendre compte, en cours d'analyse, que la couleur de l'entraide est définitivement teintée de la problématique à laquelle elle est associée. Autrement dit, sans problème il n'y a pas lieu d'avoir de l'entraide. C'est pour cette raison principale qu'il nous est apparu essentiel de définir le problème vécu par les participants, soit le harcèlement psychologique au travail et ses particularités, puis, en second lieu, d'avoir une vue d'ensemble de ce qu'est l'entraide.

Le chapitre 3, quant à lui, se concentre sur l'exégèse de la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE), autrement appelée *grounded theory*. Il est expliqué en quoi cette méthodologie est adéquate pour l'analyse des données sélectionnées dans un contexte de soutien social. Il sera en outre exposée l'opportunité de l'analyse du verbatim issu de dialogues entre personnes ayant subi du harcèlement psychologique au travail. Le chapitre se termine par l'exposé de l'application du parcours méthodologique dans la présente thèse où les analyses sont détaillées étape par étape.

Le chapitre 4 expose les résultats en employant comme logique le processus d'entraide qui a émergé de l'analyse des données. En effet, ce chapitre permet de passer à travers chacune des étapes du processus d'entraide. Ce dernier est examiné pour en extraire les nuances afin d'aboutir à une présentation réaliste et nuancée du phénomène. Ainsi, ce chapitre se divise en deux parties, la première partie concerne le diagnostic du problème vécu jusqu'à l'entrée dans le groupe de soutien et la seconde partie correspond à l'entrée dans le groupe jusqu'à la sortie de celui-ci, soit la renégociation du problème.

Finalement, le chapitre 5 se veut être une discussion sur divers sujets relatifs aux résultats détaillés dans le chapitre 4. Il constitue aussi un retour sur la problématique explorée dans le chapitre 1 que sur les éléments conceptuels présentés dans le chapitre 2, soit le cadre conceptuel. De plus, nos analyses des interactions sociales entre personnes ayant souffert de harcèlement psychologique au travail permettent de comprendre en profondeur ce qu'est le soutien social, et plus particulièrement la dynamique entre la légitimité, l'autorité et la solidarité.

## CHAPITRE I

### LA PROBLÉMATIQUE

*« Ellos trataron de enterrarnos. No sabían que éramos semillas. »*  
(Ils ont tenté de nous enterrer. Ils ne savaient pas que nous étions des semences)  
Proverbe mexicain.

Le présent chapitre vise principalement à définir l'objet de recherche, soit l'entraide contextualisée dans la problématique de harcèlement psychologique au travail, dans le domaine de la communication. Le travail débute par l'explication du point de vue choisie soit le non-déterminisme technologique qui admet d'ailleurs que les réalités en ligne et hors ligne sont similaires, donc que le processus d'entraide étudié dans cette recherche ne se module pas par sa médiation technologique. Autrement dit, même si le corpus est tiré d'un média social, la présente étude se concentre sur le contenu des conversations en ligne et non sur l'impact du média social en tant que tel. Ensuite, afin de circonscrire l'objet de recherche, une revue des écrits scientifiques a été réalisée tant sur le harcèlement psychologique au travail que sur le phénomène de l'entraide. Cette revue a permis de constater que notre thèse fait émerger une pratique communicationnelle issue d'un phénomène encore peu étudié, soit le processus d'entraide entre victimes de harcèlement psychologique au travail dans un contexte non-expert ayant pour but précis de résoudre cette problématique.

## 1.1 L'inscription en communication

La communication sociale se définit comme « un processus dans lequel les gens utilisent des actes de langage pour agir les uns sur/contre/pour les autres. » (Katambwé, 2008, p. 7). Cette thèse adopte un regard communicationnel pour étudier le phénomène du soutien social, et la notion de « sens », entre personnes ayant vécu du harcèlement psychologique au travail. Dans ce contexte, le harcèlement consiste à agir « contre » les autres par le choix d'une communication pathologique (Lutgen-Sandvik, Namie et Namie, 2009). Quant au soutien social, il sous-tend un agir « pour » les autres par le choix d'une communication solidaire (*supportive communication*, Guthrie et Kunkel, 2015) relativement à un problème donné, en l'occurrence le harcèlement psychologique au travail. Notre étude se situe donc au carrefour d'une communication pathologique (le harcèlement) et d'une communication saine (l'entraide). Le phénomène communicationnel que nous étudions est donc, en quelque sorte, polarisé entre une communication qui « détruit » et une communication qui « construit ». Nous avons opté résolument pour l'étude de la dimension positive de cette communication, tout en comprenant que cette communication constructive (ou édifiante) ne peut être appréhendée qu'en tant que reconstruction et donc par rapport à un problème dont la solution passe par la communication sur le problème. En ce sens, le phénomène manifeste un élément singulier puisque les interactants choisissent de se libérer des contraintes pathogènes en échangeant sur celles-ci, dialoguer sur le harcèlement guérirait alors du harcèlement. Ce contexte communicationnel apporte une richesse et de la profondeur aux interactions. Dès lors, le groupe de soutien devient propice à la métacommunication, que nous verrons plus

en profondeur ultérieurement, soit la possibilité de communiquer sur la communication elle-même (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972), en ce que la communication entraïdante permet de dialoguer sur la communication pathologique qui n'est autre que la double contrainte de Bateson (Cottraux, 2004, p. 257).

De plus, comme le projet de la thèse porte sur l'entraïde par rapport à un problème sociétal, il inscrit l'étude dans la communication sociale car elle vise principalement l'analyse des relations qui s'établissent entre les participants. Or, justement, l'intérêt se porte sur les participants et plus particulièrement sur les relations qu'ils bâtissent entre eux dans un contexte communicationnel par le biais de conversations, principalement écrites, qu'ils échangent via un médium électronique et social. Ainsi, la communication va au-delà du message, de l'émetteur, du récepteur, ou encore de la réception du message. Elle relève davantage des relations discursives entre les participants. La relation se réalise entre l'offre de soutien social aux victimes de harcèlement psychologique et les comportements participatifs d'entraïde qui sont des interactions entre victimes dans un but de médiation. Puisque nous inscrivons notre recherche en communication, nous décidons de choisir le terme *interactant* au lieu du vocable *victime* pour identifier les participants du groupe étudié. En conséquence, la définition des concepts qui servent à délimiter notre objet de recherche est résolument communicationnelle parce qu'elle est reliée aux interactions et à leur type de communication. Or, le type de communication choisi influe sur les individus. De plus, l'objectif principal du harcèlement est de détruire l'autre par des malversations qui sont le plus souvent des mots. En revanche, dans le cas du soutien, c'est le processus inverse qui est visé, soit aider les gens à se reconstruire. Il

va s'en dire que les assertions précédentes relèvent des résultats engendrés par les premières analyses des échanges opérés lors des interactions entre interactants d'un groupe d'entraide ou de soutien. Ainsi, le sujet cadre parfaitement avec la définition de la communication sociale. De surcroît, la méthodologie choisie, la MTE, permettra l'analyse de ces actes de langage que sont les diverses interactions.

Cette étude s'inscrit non seulement dans une perspective communicationnelle mais également selon un point de vue d'analyse interactionniste. Or, comme l'affirme Katambwé (2008), la communication est un processus d'interprétation émergeant des relations que nouent les acteurs dans le cours de l'interaction. Elle permet d'instituer des relations, de les interpréter et d'aider les acteurs à s'organiser (Maurel, 2010; Weick, 2001). Il convient ici de nuancer les deux principales façons de percevoir la communication organisationnelle. La première concerne un terme maintenant popularisé dans le domaine de la gestion et qui signifie principalement la position, ou encore le département responsable de la communication, en entreprise. La seconde interprétation fait référence à la communication organisationnelle comme champ d'étude par son apport sur l'aspect discursif qui agit comme vecteur organisant (Brulois et Errecart, 2016,). Or c'est précisément ce volet discursif qui est pris en compte dans l'analyse des données, soit des interactions spécifiques à cette présente thèse. En effet, les interactants s'organisent autour des sujets qui les mobilisent, le harcèlement psychologique au travail en l'occurrence, et adaptent l'interprétation qu'ils ont du phénomène selon les cas particuliers auxquels ils sont confrontés. Au fur et à mesure des interactions, les interprétations en

génèrent de nouvelles. Ces nouvelles interprétations permettent aux interactants de renégocier l'interprétation initiale du problème vécu.

À ce stade du travail nous nous permettons de faire une brève parenthèse concernant la communication organisationnelle. Selon plusieurs chercheurs, notamment ceux de l'École de Montréal (Cooren et Robichaud (2010), Taylor et Van Every (2000), Putnam, Nicotera et McPhee (2009), Katambwe (2008), pour ne nommer que ceux-ci), le domaine de la communication organisationnelle se préoccupe particulièrement de la constitution des organisations au travers des conversations et des textes. En d'autres mots, l'intérêt se porte sur la façon dont le discours, par les actes de langage, est employé pour organiser.

En outre, une analyse plus poussée permet de rendre compte de l'ampleur de la participation des acteurs vivant une dynamique de groupe sujette aux « dissensions et consensus » par lesquels Moscovici et Doise (1992) démontrent notamment que la participation est équivalente à de la communication. Ils précisent que la participation (notion qui sera détaillée au chapitre 2) est une pratique de communication sociale, une manière qu'ont les groupes d'agir ensemble pour atteindre des objectifs collectifs en intensifiant la fréquence interactionnelle entre les acteurs.

Par ailleurs, au cours de l'analyse des données, il est à prévoir une certaine communication paradoxale, distordue ou pathologique, même dans les groupes de soutien, pour la simple raison qu'il s'agit d'humains qui interagissent en groupe et bien qu'ils visent un idéal de parole, ils ne sont pas exempts de connaître des problèmes de communication. À cet effet, Baxter et Montgomery (1986) décrivent ce phénomène de

communication en termes de forces centrifuge et centripète, qui se traduisent par les interactions qui rapprochent et celles qui éloignent. En fait, une communication de type solidaire devrait caractériser le soutien social et pourrait apparaître comme idéale, autrement dit homogène, uniforme, non-antagoniste et non-conflictuelle. Ce qui donne une impression d'interprétation commune, puisque l'on insiste sur la cohérence et le caractère englobant du processus censé rallier tous les acteurs impliqués dans la communication autour d'une interprétation commune.

Finalement, il faudrait reprendre les propos de Marie-France Hirigoyen (2014) encourageant les chercheurs à s'intéresser aux processus interactionnels des acteurs du harcèlement et à regarder comment ces communications sont davantage un problème systémique que le fruit d'une seule personne malade. À cet effet, Hirigoyen (2014) ajoute et reconnaît que le problème du harcèlement en est un de communication pathologique, ce que précisent d'ailleurs Lutgen-Sandvik et al. (2009) impliquant plusieurs interactions entre plusieurs personnes. Dans cette perspective, cette thèse, en empruntant le regard interactionniste, appréhende l'entraide entre personnes qui vivent le problème comme un phénomène tout autant systémique. Ainsi, il conviendrait d'observer le harcèlement comme étant un système « malade », situation précise que nous choisissons d'appeler une « maladie organisationnelle ». Or, selon l'école de Palo Alto, le principal symptôme de cette maladie serait une communication pathologique dont le remède est la métacommunication. Watzlawick, Weakland et Fisch (2011) suggèrent que lorsque la solution devient le problème, il se résout par la métacommunication. Le principe de la métacommunication est de communiquer sur la communication. Plus précisément, ces

auteurs ajoutent que l'idée est de permettre aux acteurs d'entrer dans un processus réflexif au travers d'un dialogue comprenant des interactions sur les actes de langage, donc sur la communication.

## 1.2 La perspective analytique et le positionnement

Il est une idée répandue et acquise que les conversations en ligne « ne sont pas la vraie vie », tant dans des écrits scientifiques que dans des écrits non-scientifiques. Pourtant, en ce qui concerne le soutien social, les recherches les plus récentes (Hammond, 2015) démontrent que le soutien reçu en ligne est tout aussi aidant que celui reçu en face-à-face; la différence entre les deux modalités de soutien serait minime. La présente thèse adopte cette idée, soit le point de vue de non-déterministe technologique. En effet, le soutien social, peut s'obtenir de diverses façons et ce n'est pas le support communicationnel qui détermine la quantité ou la qualité du soutien reçu.

Quoi qu'il en soit, la question se pose : Facebook est-il un lieu? Un média? Un équipement? Un acteur non-humain à l'égal de l'acteur humain, comme le suggère Latour (1997)? Est-ce que Facebook module le type de soutien reçu? Il semblerait que non. Comme l'énoncent les chercheurs Guillemette, Luckerhoff et Guillemette, (2011), il faut distinguer les nuances entre une recherche « dans » un média et une recherche « sur » ce média. Or, cette étude utilise des données qui sont *dans* Facebook, mais elle n'est pas une recherche *sur* Facebook. Ce positionnement rejoint celui de Pastinelli (2011) qui remet également en question l'argumentaire selon lequel la réalité en ligne est distincte et parallèle de celle en face-à-face. Il faut toutefois spécifier qu'opter pour une position non-

déterministe technologique ne signifie pas d'exclure toute question concernant les médiums ou médias. En effet, les données ont été recueillies d'un verbatim d'un groupe en ligne mais auraient pu être extraites du verbatim d'un groupe en face-à-face ou encore d'une conférence téléphonique ou même d'un échange épistolaire. Pour le dire plus clairement, et au risque de nous répéter, l'intérêt de notre recherche porte sur les relations et les interactions et non sur les médias ou médiums de communication. Toutefois, nous restons ouvertes à de futures recherches concernant l'impact du dispositif sur le processus d'entraide. Nous clarifions que notre point de vue n'est pas dogmatique et désirons nuancer nos propos tel que le suggèrent Jauréguiberry et Proulx (2011), qui eux aussi, se qualifient de non-déterministes technologiques. Ce faisant, nous reconnaissons que sans le dispositif, nous n'aurions pas eu accès à ces données. Il faut également constater que l'intention de recevoir ou de donner de l'entraide, dans notre étude, passe par un média.

Comme élément de contextualisation, nous pouvons souligner le fait que les recherches identifient deux principaux atouts associés au soutien en ligne, soit l'absence des contraintes habituelles d'espace et de temps, ce qui signifie qu'une personne peut écrire sur un groupe de soutien 24h/24 et les réponses peuvent provenir de n'importe quel endroit sur la planète. Toutefois, l'aspect asynchrone de ce type de soutien n'est pas le propre de la réalité virtuelle uniquement. Par exemple, la correspondance épistolaire est aussi asynchrone et « voyage » dans l'espace. Par ailleurs, les données recueillies et analysées dans notre recherche auraient très bien pu émaner du verbatim des discussions d'un groupe de soutien en face-à-face, par exemple, entre les membres d'un groupe du

type « anonyme<sup>2</sup> ». De plus, pour l'aspect pragmatique, recueillir les interactions en ligne donne l'accès à des données publiques et les conversations recueillies constituent des traces interprétables de choix, en format texte aisément transférables dans les divers logiciels utilisés pour l'analyse qualitative<sup>3</sup>. En conséquence, même s'il est considéré que les soutiens en ligne et hors-ligne soient équivalents, il est clair que le volet électronique de la quête de données et de leur traitement font économiser du temps.

### **1.2.1 Les limites du groupe, les frontières tacites**

Que le groupe soit sur Facebook ou dans un local d'un immeuble, les limites restent celles que les participants se donnent. Par exemple, en ce qui a trait au harcèlement, les interactants qui intègrent le groupe s'identifient au problème de harcèlement psychologique au travail sans le mentionner nécessairement d'entrée de jeu, ce qui opère comme une frontière d'inclusion. De plus, il se crée aussi une frontière d'exclusion dans le fait que les harceleurs ne sont pas tolérés dans le groupe. Dès lors, les limites ne sont pas physiques mais plutôt basées sur des règles. Par exemple, « avoir subi du harcèlement » est la règle d'inclusion principale. Ce qui laisse entrevoir la présence d'exogroupe et d'endogroupe (Aubin, 2014; Bernache-Assollant, 2006). Comme le suggère Aubin (2014), l'influence de l'endogroupe sur l'exogroupe nous permet d'affirmer que les participants actifs du groupe ont un impact sur les autres.

---

<sup>2</sup> Du même type que les alcooliques anonymes, les narcotiques anonymes, etc.

<sup>3</sup> Dans le chapitre 4, ces divers logiciels sont passés en revue.

Selon Galegher, Sproull et Kiesler (1998), le médium électronique influence la structure du discours. Selon eux, ce contexte oblige les participants à prendre l'initiative de s'exprimer pour être reconnus. Ceci pourrait être aussi vrai dans un groupe en face-à-face où le participant serait invité à partager son vécu, qu'il choisisse de le faire ou non. Cette recherche tient compte du fait que le médium n'est pas considéré comme influençant nécessairement le discours de l'entraide.

En outre, l'utilisation des données recueillies sur un média social a été choisie principalement pour l'aspect public et facilitant de la démarche, tout en considérant que les processus d'entraide qui y sont examinés doivent être identiques, qu'ils soient étudiés en ligne ou hors-ligne. Cependant, cette étude n'a pas pour objectif de nier les résultats des recherches accomplies en ce qui a trait aux dynamiques de création du lien social par l'utilisation de divers médiums électroniques. Il convient de noter toutefois que des éléments de la médiation technique retiennent l'attention et la technicisation de quelques processus peut engendrer un questionnement. Dans les prochaines lignes, certains éléments de l'aspect technique seront traités succinctement.

### **1.2.2 La médiation technique**

Les données de cette étude démontrent que les participants ont une vue du soutien en ligne différente du soutien hors-ligne. Or, quoique notre recherche ne s'inscrive pas dans la perspective du déterminisme technologique, il nous faut tenir compte du fait que les interactants voient une certaine influence technologique, comme peut le suggérer l'extrait suivant :

**Juliette** - Une chance que ce groupe en ligne existe! Dans la vraie vie, je n'ai pas d'aide.

**Martin** - ouais, ici on est anonyme. C'est la paix. Je lis quand je veux, j'écris quand je veux.

La communication par le biais de la machine aide la démocratisation, en quelque sorte, notamment par la baisse des coûts, par l'accessibilité à l'apprentissage des nouveaux médias. C'est d'ailleurs ce que constate la chercheuse Jouët (1993, p. 100) « Le rôle pris par les outils techniques dans la quotidienneté soulève une série d'interrogations sur l'évolution du procès de communication et sur son impact social ». Il y a établissement d'un lien entre l'architecture de la technique et la construction des pratiques sociales. Puis qui précise : « En effet, l'interactivité de ces machines appelle de facto la participation de l'individu au procès communicationnel et leur polyvalence requiert que l'utilisateur construise ses usages propres » (Jouët, 1993, p. 107). Ainsi, les individus interagissent avec les machines de différentes façons. Ces machines font de plus en plus partie du quotidien et offre un niveau d'interactivité varié. L'auteure explique que l'interactivité « influe sur la construction des usages car elle exige une présence continue et active de l'utilisateur pour que la machine fonctionne. » (Jouët, 1993, p. 100). Les modes d'emploi se simplifient et, à force d'utilisation, les usagers deviennent de plus en plus habiles avec les machines. Toutefois, l'auteure précise que, même si l'utilisateur devient davantage à l'aise, il connaît la mécanique sans en comprendre la dynamique.

#### **1.2.2.1 L'infiltration des valeurs de la technique dans les pratiques.**

À cet égard, Jouët (1993) élabore sur l'interaction homme-machine qui se veut avant tout un moyen d'atteindre une certaine efficacité où l'économie de temps, la rapidité

et l'optimisation des activités sont recherchées. Les gens s'habituent de plus en plus aux diverses technologies, ils utilisent la mémoire, les fonctions spéciales, les processus de programmation; bref, tout ce qui peut faciliter (soi-disant) le quotidien. Le direct, l'interactivité à son meilleur, prend le dessus. L'humain fait maintenant plus qu'utiliser une machine, il est en relation avec elle. Cette relation qui se veut de plus en plus performante n'implique en rien que ce soit rationnel. Elle précise du reste que : « les individus fabriquent leur propre façon d'emprunter les médias et de les intégrer à leur mode de vie. L'expérience communicationnelle recouvre donc à la fois la compétence acquise par les individus à travers leur familiarisation avec les codes et les fonctionnalités opératoires de tout outil de communication, mais elle intègre aussi les modes de négociation particuliers avec l'objet technique qui permettent la construction de la pratique » (Jouët, 1993, p. 105).

En outre, il est constaté qu'en bout de ligne, l'utilisateur utilise la technologie pour devenir plus autonome dans sa recherche de lien social. Le participant exploite une technologie qui, contrairement à la télévision, dialogue au lieu de négocier; ce qui sort du modèle de réception classique (Jouët, 2000, p. 505).

#### **1.2.2.2 L'individualité et la collectivité**

Dans l'évolution des « machines » à communiquer, il s'avère que les usagers se servent de la technologie pour accroître leur performance individuelle. La relation entre la machine et l'utilisateur sert à satisfaire les aspirations individuelles telles que :

- La programmation personnelle ou le plaisir que l'utilisateur a de programmer la machine, ce plaisir n'étant pas la résultante de l'usage de la machine mais la relation avec la machine elle-même.
- Les messageries personnelles sont une autre façon d'interagir. La machine est alors utilisée pour entrer en contact avec d'autres usagers, comme sur un groupe d'entraide. La relation permet un anonymat qui rend plus libre les usagers de discuter de sujets réputés plus tabous (Jouët, 1993). La liberté individuelle semble pouvoir y trouver une place ou un terrain de protection: je peux dire ce que je veux, écrire ce que je veux sans conséquences. La machine, entre les usagers, n'empêche en rien la création d'intimité. La communication s'élabore à l'écrit, l'utilisateur choisit avec qui il parle, il rejette l'un et accepte l'autre comme bon lui semble. Il semble que plus l'utilisateur maîtrise la machine (qui n'est pas censée être qualifiée de chaleureuse, de sexy ou de créative), plus il pourra se permettre d'être dans l'imaginaire. Il n'y a là rien de trop rationnel, mais la subjectivité est maximale. L'expérience des messageries personnelles et la réalité en ligne pourrait être comparée à une lettre anonyme, par exemple, sur le plan de la protection de l'individualité.

Par ailleurs, aussi petit et fermé que puisse être un groupe qui se forme de relations cybernétiques, il se crée une relation tout de même collective. Malgré l'individualité comme lien principal avec la machine, des liens se forment autour d'intérêts et de sujets particuliers. Ces liens produisent un rattachement à la collectivité par la production de socialisation. L'utilisateur, même le simple lecteur des écrits des autres, est plus « actif » face

à un ordinateur, par exemple, que face à la télévision (Jouët, 1993). Il est davantage dans une relation d'appartenance.

Comme Querré (1991) l'a démontré, le discours est constitutif avant d'être représentatif ou descriptif. Le discours aide à exprimer les attentes, les craintes et la relation. Les technologies qui, quant à elles, permettent à l'individu de s'affirmer en tant qu'individu l'autorisent en même temps à entrer en dialogue constant dans un lien social omniprésent.

### **1.3 Le harcèlement psychologique comme contexte communicationnel**

Rappelons ici le but de la thèse qui est de traiter du soutien social entre personnes ayant souffert de harcèlement psychologique au travail, il apparaît donc essentiel d'en poser les bases. La prochaine section sera donc consacrée à une brève revue de la nature du phénomène. En effet, le harcèlement psychologique au travail est la trame de fond, la raison principale pour laquelle les interactants ont choisi de s'affirmer en tant qu'individu et, en même temps, de joindre un groupe d'entraide. Par conséquent, c'est sur la base de la reconnaissance de cette problématique dans leur vie individuelle qu'ils ont fait le choix délibéré d'aller interagir avec d'autres personnes vivant le même problème.

#### **1.3.1 Le harcèlement psychologique, un bref historique**

Le harcèlement psychologique au travail est étudié depuis plus de 20 ans. Dès 1996, Heinz Leymann défriche le chemin par ses recherches exclusivement quantitatives.

Psychosociologue allemand, il introduit le terme *Mobbing*, inspiré du terme *Mob* qui se réfère à la mafia.

En France, le choix d'appeler le phénomène « harcèlement moral » (Hirigoyen, 1998, 2014) plutôt que harcèlement psychologique vient du fait que « moral » se rapporte à l'aspect éthique des gestes posés et que les victimes<sup>1</sup> s'entendent toutes pour signifier l'injustice des gestes à leur endroit.

Ainsi, en France, à la même époque, Marie-France Hirigoyen, psychiatre française renommée pour ses recherches sur le harcèlement psychologique au travail, fera en sorte que les lois françaises incluent dorénavant l'obligation de prévention des employeurs face au harcèlement. Ses travaux ont permis une prise de conscience de la souffrance mentale, des malaises et des maladies qui se retrouvent en milieu de travail. Dans son ouvrage fondateur, en 1998, Hirigoyen traite non seulement de harcèlement au travail, mais aussi de relations inégales (couple, travail, famille, etc.). D'ailleurs, dans son dernier ouvrage en 2014, elle effectue une forme de méta-analyse en étudiant « l'état des lieux ». Elle fait le tour de la situation et met en avant-plan la réalité du travail et plus spécifiquement les problèmes de gestion comme sources principales de harcèlement. Elle incite à poursuivre la recherche sur le phénomène. Du reste, Hirigoyen précise que les pervers narcissiques, sont ceux qui seraient la source du harcèlement, mais ils ne représentent que 2% des individus.

---

<sup>1</sup> Le terme « victime », seulement dans cette section concernant le harcèlement psychologique, est utilisé pour désigner les personnes ayant subi toutes formes de violence. Tel que le suggère Hirigoyen (1998, 2014).

Par ailleurs, les statistiques démontrent une augmentation de la prévention et, paradoxalement, d'autres statistiques prouvent une augmentation du harcèlement, il est donc peu probable que l'aggravation du harcèlement soit seulement due à ce 2% d'individus « pervers ». En effet, la psychiatre démontre que le harcèlement peut se commettre sans intention<sup>2</sup> volontaire du harceleur, que l'environnement et le fonctionnement des organisations peuvent aussi promouvoir un terrain au harcèlement. Ainsi, le harcèlement peut être constaté dans un environnement exempt d'individus porteurs du diagnostic de perversion narcissique, comme l'énonce Marie-France Hirigoyen lors d'une entrevue en 2014. L'auteure suggère plutôt de porter une attention aux mécanismes systémiques de harcèlement psychologique présents dans les organisations.

L'aggravation actuelle de cas de harcèlement psychologique est liée incontestablement à la crise économique, à la fragilité, les gens ont peur de perdre leur emploi, les gens sont fragilisés généralement par tout ce qui se passe dans la société et au fond, cette inquiétude ambiante amène à supporter des choses qui ne sont pas supportables.<sup>3</sup> (Marie-France Hirigoyen, 2014.)

Toutefois, des individus au sein des entreprises peuvent avoir des comportements similaires à ceux du pervers narcissique. Dans le cadre de cette recherche, et en regard de la grande quantité de définitions du harcèlement psychologique, il convient d'en choisir une qui s'intègre le plus possible au domaine de la communication:

---

<sup>2</sup> L'intentionnalité ne doit pas être prise en compte lors d'un jugement de harcèlement psychologique. Hirigoyen rappelle cet aspect du harcèlement notamment par le fait que la cour de cassation française a dû rappeler à plusieurs juges que la non-intentionnalité des gestes posés ne diminuent en rien les conséquences sur les personnes ayant subi lesdits gestes (Hirigoyen, 2014).

<sup>3</sup> Extrait d'une entrevue de Marie-France Hirigoyen, 2014, Marie-France Hirigoyen: « Des cas de plus en plus graves de harcèlement au travail » [https://www.youtube.com/watch?v=\\_sv6acUmZ7Q](https://www.youtube.com/watch?v=_sv6acUmZ7Q)

Le harcèlement psychologique représente l'ensemble des divers mauvais traitements répétés affectant la santé. Il peut prendre une ou plusieurs des formes suivantes: la violence verbale; les injures et les comportements (verbaux et non-verbaux) qui menacent, humilient ou intimident; ou diverses entraves et sabotages qui empêchent la bonne marche du travail. Ce phénomène comporte de multiples interactions négatives qui amènent la personne à se sentir intimidée, insultée ou exclue. Les travailleurs ciblés croient généralement qu'il y a un effort délibéré de les maltraiter, de les contrôler ou de les chasser du lieu de travail. Sans aucun doute, cette expérience est profondément traumatisante et stigmatisante, elle se positionne à l'extrémité du continuum des abus envers les employés. Cette forme d'intimidation peut impliquer une surveillance persistante et abusive des subordonnés ([harcèlement vertical descendant], le plus courant), ou encore des collaborateurs qui se liguent contre leurs collègues [harcèlement horizontal] ou, rarement, dans certains cas « l'intimidation vers le haut [harcèlement vertical ascendant] » quand un subordonné abuse d'une personne ayant un niveau hiérarchique plus élevé.<sup>6</sup> (Lutgen-Sandvik et al., 2009, p. 41-42).

Selon les pays ou encore selon les domaines d'études, la terminologie change, mais le phénomène reste inchangé. Les termes les plus nombreux et considérés dès lors comme des synonymes, sont les termes *bully*, *bullying*, *mob*, *mobbing*, violence professionnelle, intimidation au travail, violence au travail, harcèlement psychologique (HP), harcèlement moral (HM), harcèlement au travail, *harassment* (Crawshaw, 2009). Par conséquent, malgré les variations d'appellation du phénomène, quoique ces termes réfèrent à la même situation, l'expression « harcèlement psychologique au travail » sera privilégiée afin d'uniformiser le vocabulaire et d'éviter la confusion. Des recherches

---

<sup>6</sup> Traduction libre de: « Workplace bullying is repeated, health-harming mistreatment that takes one or more of the following forms: verbal abuse; offensive conduct and behaviors (including nonverbal) that are threatening, humiliating or intimidating; or work interference and sabotage that prevent work from getting done. Numerous negative interactions that feel intimidating, insulting, or exclusionary constitute this phenomenon. Targeted workers typically believe it is an intentional effort to harm, control, or drive them from the workplace. There is no question that the experience is deeply traumatic and stigmatizing and marks the severe end of the employee-abuse continuum. Bullying can involve persistent supervisory abuse of subordinates (most common), coworkers "ganging up" on colleagues, or, in rare occasions, "bullying up" when subordinates abuse a higher-level organizational member. » (Lutgen-Sandvik et al., 2009, p.41-42

associent les termes *bullying* et « intimidation » au phénomène de harcèlement entre enfants dans le milieu scolaire. Plusieurs définitions incluent tous les abus qui sont reconnus comme des crimes, allant de l'inceste à la violence conjugale ou encore au harcèlement sexuel. La définition mentionnée plus haut sera retenue afin de se concentrer sur la violence à caractère mental, vécue en contexte de travail et dont de nombreuses enquêtes ont fait l'étude, soit une violence sournoise qui n'inclut pas nécessairement des gestes physiques violents (Lutgen-Sandvik et al., 2009; Crawshaw, 2009; Brasseur, Muller et Pellissier-Tanon, 2010; Grenier, 2015)

### **1.3.2 Les diverses enquêtes**

C'est à la suite, notamment, des travaux de Leymann (pays Scandinaves) et ceux d'Hirigoyen (pour la francophonie), que l'engouement pour le phénomène conquiert les pays industrialisés. Les études prennent la forme d'enquêtes réclamées par divers gouvernements.

Au Québec, l'Institut national de santé publique et l'Institut de la statistique du Québec ont effectué l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST, 2011), recherche commanditée par l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST) qui consacre un chapitre entier à la violence au travail.

Le Ministère du travail, direction des études et des politiques, commande une étude intitulée « Violence ou harcèlement psychologique au travail – problématique » (1999) où Nicole Moreau expose les tenants et les aboutissants de la violence en milieu de travail.

En 2001, cette dernière étend ses recherches auprès d'autres ministères québécois dans son rapport interministériel sur le harcèlement psychologique au travail.

Les chercheurs, auteurs d'une multitude de rapports et de recherches, s'entendent sur la présence du harcèlement psychologique, de l'ampleur du problème, des conséquences financières tant pour les entreprises que pour l'état, et sur la nécessité de prévention du harcèlement. Le problème ne peut plus être ignoré ou banalisé. C'est alors qu'en 2003, la Commission des normes du travail introduit « le recours pour contrer le harcèlement psychologique.<sup>7</sup> » C'est en 2004 que l'article 10 (voir appendice A) de la Charte des droits et libertés est mis en place pour obliger les employeurs à offrir un lieu de travail sans présence de harcèlement. La Commission des normes est l'instance gouvernementale auprès de laquelle les travailleurs non-syndiqués peuvent porter plainte et se voir offrir un service de médiation gratuit. Quant aux travailleurs syndiqués, ce sont les syndicats qui ont la charge de fournir un processus d'intervention, de médiation et de gestion de ce type de situations, et non la Commission des normes du travail.

Depuis la fin des années 1990, il s'est donc effectué un virage dans les recherches, passant de l'individu au système et au contexte qui permettent et engendrent le problème du harcèlement psychologique (Bowling et Beehr, 2006; Rogers et Kelloway, 1997). Du reste, Hirigoyen (2014) encourage les chercheurs à s'intéresser aux modes de management, au contexte économique, à l'environnement, ce que confirme également Poilpot-Rocaboy (2006) en affirmant que les chercheurs « ont complètement méconnu le

---

<sup>7</sup> Histoire des normes du travail. <http://www.cnt.gouv.qc.ca/a-propos-de-nous/historique-des-normes-du-travail-au-quebec/index.html> (page consultée avril 2015)

rôle des caractéristiques des individus et affirment que n'importe qui peut devenir une cible du harcèlement psychologique. En effet, c'est l'interaction entre individus, la victime et l'auteur, ainsi que le climat de travail qui créent, à chaque fois, une situation de harcèlement.<sup>10</sup> » (Poilpot-Rocaboy, 2006, p. 6). Dès lors le harcèlement psychologique devient une problématique interactionnelle pertinente au domaine de la communication. En effet, « il est devenu évident que le harcèlement est plus qu'une simple liste de comportements communicationnels négatifs. C'est un modèle complexe d'interactions aggravées par des traits distinctifs et caractéristiques.<sup>11</sup> » (Lutgen-Sandvik et al., 2009, p. 48). À l'instar, de ces auteurs, il devient opportun d'étudier le harcèlement psychologique, mais plus particulièrement l'entraide entre victimes, sous l'angle communicationnel.

### 1.3.3 Les caractéristiques du harcèlement psychologique au travail

La méta-analyse sur le harcèlement psychologique réalisée par Bowling et Beehr (2006) fait ressortir plusieurs caractéristiques du harcèlement en milieu de travail. En effet, ce phénomène se caractérise par différentes variables. Lutgen-Sandvik et al. (2009) les résumant en les regroupant sous huit catégories:

- Les ***répétitions*** : soit la récurrence et la fréquence des abus que subissent les harcelés, soit généralement des actes survenant quotidiennement.

---

<sup>10</sup> Traduction libre de: « [...] *have totally disregarded the role of individual characteristics and persuasively argues that anyone can become the target of psychological harassment behaviour. In Fact it is the interaction of individuals, the victim and the perpetrator, and the work context that creates the situation of bullying at any time.* » (Poilpot-Rocaboy, 2006, p. 6).

<sup>11</sup> Traduction libre de: « *It has become apparent, bullying is more than simply a list of negative communication behaviors. It is a complex pattern of negative interactions exacerbated by distinctive descriptive features.* » (Lutgen-Sandvik et al., 2009, p. 48).

- La **durée** : le harcèlement dure généralement au-delà de six mois, une durée établie initialement par Leymann (1996) qui considérait qu'au-delà de ce délai, les cas sont jugés sévères.
- L'**escalade** : plus le HP dure, plus les actes et les conséquences s'aggravent. Le harcelé, au début, ne sait généralement pas qu'il subit de la violence. Il ressent diverses émotions négatives et un certain inconfort qui, à la longue, se transforme en stress ou en maladies diverses dont le *burnout* (Hirigoyen, 2014). Cela entraîne chez l'individu une série de dommages psychologiques, physiques, sociaux et organisationnels. Les domaines de la psychologie et de la santé regorgent d'études démontrant les impacts destructifs du harcèlement psychologique sur les individus (Hirigoyen 1998; Jeanneau, 2014). Les domaines liés à la gestion et à l'économie s'intéressent, quant à eux, aux impacts financiers sur les organisations et aux conséquences sur les diverses parties prenantes: pertes de clientèle, pertes de profits, coûts élevés liés aux congés maladies, remplacements d'employés, etc. Hirigoyen (2014) parle alors de dommages collatéraux et inclut l'impact du harcèlement sur les collègues de travail, témoins. « Le harcèlement est extrêmement destructeur et est associé à la dégradation de la santé physique et mentale des cibles ainsi qu'à la détérioration de la santé du milieu de travail, des relations personnelles en dehors du travail et, finalement, de la situation financière.<sup>12</sup> » (Lutgen-Sandvik et al., 2009, p. 46).

---

<sup>12</sup> Traduction libre de: « *Bullying is exceedingly destructive and is associated with targets' impaired physical, mental, and occupational health; deterioration of personal relationships outside of work; and economic jeopardy.* » (Lutgen-Sandvik et al, 2009, p. 46).

- ***Intentions attribuées*** : Initialement, le harcèlement psychologique était associé aux comportements de gens souffrant d'une maladie mentale appelée perversion narcissique. Toutefois, les études démontrent de plus en plus que le harcèlement peut être commis par n'importe qui. Le contexte social, les pressions économiques relatives aux atteintes d'objectifs peuvent pousser des individus à choisir le harcèlement psychologique comme mauvaise stratégie de leadership (Hirigoyen, 2014). Toutefois, il apparaît que les victimes de harcèlement conçoivent mal que cette violence mentale puisse être involontaire, que le harceleur soit inconscient des effets et des conséquences de ses gestes et de ses paroles. (Lutgen-Sandvik et al., 2009; Namie, 2003; Daniel, 2004).
- ***L'environnement de travail hostile*** : Le harcèlement au travail se conjugue avec un environnement hostile, car l'un amène l'autre et vice-versa, dans un cercle vicieux. L'environnement hostile se définit ici par la peur d'être en relation avec d'autres membres d'un groupe de travail (Lutgen-Sandvik et al., 2009).
- ***La disparité du pouvoir*** : Les auteurs s'entendent sur le fait que le harcèlement vertical ou hiérarchique est nettement plus présent que le harcèlement horizontal entre collègues de même niveau (Hirigoyen, 1998, 2014). Les leaders sont les porteurs de la hiérarchie en place. Idéalement, un aplatissement de la hiérarchie favorisera une communication plus authentique, l'innovation, la créativité et la participation (Moscovici et Doise, 1992; Stohl et Cheney, 2001). La participation est encouragée ou non par le style de gestion qui permet notamment d'organiser les conditions d'un consensus, d'arbitrer, de faire approuver ce consensus par une

majorité, de fixer les règles du jeu et de déterminer s'il y aura plutôt polarisation ou compromis sur un sujet donné. Autrement dit, le style de leadership peut favoriser ou non le harcèlement psychologique. Plus spécifiquement, Moscovici et Doise (1992) définissent quatre styles de leadership selon qu'ils encouragent la participation ou non: autoritaire, démocratique, laissez-faire et sans leader. En bref, un leadership qui nuit à la participation et génère le harcèlement psychologique est centré sur l'atteinte de quotas, utilise une communication vague, possède des connaissances faibles en matière de gestion, est orienté vers la tâche plutôt que vers l'humain, opte pour le laissez-faire même pour l'attribution de tâches en dehors des champs de compétences (Gardner, Gilkes et Benevides, 2012).

- ***Les modèles de communication (pattern)*** : Le harcèlement est constitué d'actes de langages verbaux et non verbaux formant un modèle de communication emprisonnant la victime dans une série de perceptions erronées qui l'isolent et favorisent l'exclusion (Lutgen-Sandvik et al., 2009). En effet, la personne subissant du harcèlement est emprisonnée dans l'idée selon laquelle elle ne peut expliquer avec assez de justesse ce qu'elle vit. La compréhension du contexte particulier dans lequel la situation de harcèlement est vécue devient primordiale pour briser le cycle de communication du harcèlement. Par exemple, l'analogie de la noyade par le supplice de la goutte d'eau pourrait être utilisée pour illustrer le modèle communicationnel problématique dans lequel se retrouvent les cibles de harcèlement psychologique. À vraie dire, lorsqu'une personne harcelée

exprime ce qu'elle vit, l'entourage n'en perçoit qu'une goutte, soit un évènement inoffensif et bénin. Sauf que, la personne harcelée tente plutôt d'expliquer qu'elle est en train de se noyer.

- ***Le réseau de communication empreint de distorsions*** : Le harceleur aura accès à diverses stratégies de distorsions de la communication. Deetz (1992), appelle ces stratégies communicationnelles : les clôtures du discours (*discursive closures*). Ces stratégies viennent entraver le dialogue et permettent à ceux qui ont le pouvoir de contrôler, de planifier et de programmer la façon de participer. De sorte que, plus il y a de contrôle, plus il y a présence de clôture du discours (Deetz, 1992). Dans le même ordre d'idées, « celui qui est à l'origine du message traduit les pensées dans un langage dont les codes sont des représentations partagées, par les médiums de la communication, vers le récepteur qui interprète selon ce code. » (Ellis, 1995, p. 85). C'est-à-dire qui veut influencer quiconque doit s'efforcer de créer avec lui ou elle, par différents stratagèmes, une relation positive à connotation d'affectivité et de complicité ou, à l'inverse, créer une menace sur la rupture d'une telle relation (Mucchielli, 2010).

Tenant compte de ces faits, toute communication, même la plus élémentaire (commune, ordinaire, anodine, voire banale) devient difficile entre le harcelé et le harceleur. D'un côté, la plus grande crainte d'un harceleur est que ses gestes soient dévoilés et sortent du domaine privé (Lutgen-Sudvik et al., 2009). De l'autre, le harcelé se retrouve en situation d'échec constant puisque le harceleur le met dans une position de

double-contrainte selon laquelle peu importe la réponse, il aura tort. (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972). La communication est tordue voire pathologique. Le chercheur Soares (2011), précise d'ailleurs que le harcelé entre dans une dynamique d'invisibilité; il n'est plus reconnu par ses collègues, ou son entourage, tout comme sa souffrance qui devient banalisée.

De plus, ce qui semble paradoxal, c'est que des personnes confiantes et impliquées peuvent être mises de côté, et elles sont perçues comme dérangeantes. C'est du reste ce que démontrent Moscovici et Doise (1992) par leurs multiples études sur la dynamique des groupes et sur l'atteinte d'un consensus ou d'une dissension. En effet, les études sur le profil du harcelé confirment qu'il est dynamique, consciencieux et autocritique, qualités qui deviennent des défauts, puisqu'il est plus long pour cette personne de considérer que l'autre, le harceleur, est le problème (Hirigoyen, 2014); elle est en outre plus susceptible d'être harcelée (Hirigoyen, 1998, 2014; Namie, 2003). Par ailleurs, certains individus confrontés à un problème cherchent à s'en sortir, trouver une solution, et se tournent vers des groupes d'entraide.

#### **1.4 Objet de recherche : L'entraide – le soutien social – entre interactants**

Cette section permet d'introduire l'objet de recherche principal, soit l'entraide entre des interactants ayant subi du harcèlement psychologique au travail, comme étant un processus communicationnel participatif, en ce qu'elle permet de sortir de l'exclusion générée par le harcèlement. De ce fait, l'entraide en tant que l'expression de la

participation joue un rôle positif et prédominant dans la génération d'actes de langage (interactions) entre les victimes cherchant de l'aide.

Depuis les années 1980, le phénomène du harcèlement psychologique intéresse de plus en plus de domaines d'études et comme nous l'avons remarqué plus haut, les recherches sur le sujet ne cessent de s'accroître. Toutefois, très peu d'études en communication ont traité de ce phénomène de la façon dont nous nous y intéressons. Pourtant, il existe de nombreux écrits sur le harcèlement, par exemple, sur ses causes et ses conséquences, sur les profils du harceleur et du harcelé, sur les processus, sur les solutions (surtout axées sur la prévention), etc. Nous n'avons pas la prétention de produire une revue exhaustive de ces divers phénomènes mais, dans le cadre de ce premier chapitre, d'en comprendre les principaux tenants et aboutissants.

#### **1.4.1 Le soutien social**

**Soutien ou support?** Tout d'abord, il apparaît important d'établir une spécification terminologique. Dans la présente recherche, il sera question du « soutien social » que d'aucuns nomment « support social ». D'abord, « support », selon le dictionnaire Larousse, se réfère à « pièce, élément qui soutient un objet posé dessus ou encore tout élément matériel, tout média, tout moyen commercial susceptible de véhiculer un message, une information, etc. ». Ensuite, « support » correspond au terme anglophone pour désigner « soutien ». Pour ces raisons, il est plus approprié d'utiliser le terme « soutien social » qui est généralement reconnu dans la recherche francophone et fait référence à l'apport d'un appui, une forme de protection (dictionnaire Larousse).

Selon la méta-analyse, sous forme de recension quantitative, de Meng, Martinez, Holmstrom, Chung et Cox (2017) le soutien social, dans les recherches, se définit de deux façons principales : d'un côté les chercheurs opteront pour une définition qui se concentre plutôt sur la structure du soutien ou sur ses fonctionnalités. Les auteurs ajoutent que les définitions structurelles mettent l'emphasis sur le soutien perçu disponible ou les actions des participants qui sont associées au soutien. De l'autre côté, les définitions fonctionnelles du soutien sont produites par les chercheurs lorsqu'ils se concentrent sur la perception et la réception du soutien en établissant des fonctions à ce soutien.

Taylor, Falke, Shoptaw et Lichtman (1986) définissent le soutien social comme une transaction interpersonnelle comportant un ou plusieurs des éléments suivants : l'intérêt émotif (amour, empathie), l'aide matérielle (biens et services), ainsi que le partage d'informations et d'éléments correspondant à de l'auto-questionnement ou éléments d'auto-évaluation (*self-appraisal*). Ce sont d'ailleurs ces éléments, qui seront vus ultérieurement, qui déterminent quatre différents types de soutien social.

« Le soutien serait lié à une expérience personnelle plutôt qu'à un ensemble de circonstances objectives. » (Beauregard et Dumont, 1996, p. 60). Selon ces auteurs, l'efficacité du soutien dépend en bonne partie de sa réception et donc de sa perception. D'autant plus que le soutien social est vécu comme une réalité qu'expérimentent les individus en le recevant « [...] pour les aider à affronter l'incertitude, l'inconnu ou la stigmatisation sociale. » (Chibout et Martin, 2010, p. 3).

Les recherches sur le soutien social traditionnel (en face-à-face) et sur le soutien en ligne (sur Internet) démontrent qu'ils « fonctionnent principalement de la même manière

[...] on observe des activités de même nature (conseils, empathie, etc.) qui remplissent le même type de fonctions (permettre de se sentir intégré, estimé, aidé pour résoudre le problème, etc. » (Gauducheau, 2012, p. 104). Toutefois, l'aspect virtuel du soutien en ligne permet l'ubiquité au sens informatique du terme, soit l'utilisation d'outils informatiques pour être présent dans plusieurs lieux à la fois (Wright, 2011) ce qui ne serait pas possible avec un soutien en face-à-face. La recherche sur le soutien social semble s'orienter vers un désir de distinction entre le soutien en ligne et le soutien en face-à-face et ce, en s'appuyant sur l'idée que la structure externe du soutien social en affecte sa nature (Meng et al., 2017). Les auteurs de la méta-analyse sur le soutien social en ligne concluent « qu'il n'est pas clair si le soutien social module le contexte ou si c'est le contexte qui module le soutien social » (Meng et al., 2017, p. 49). Du reste, ces auteurs signalent l'importance de futures recherches sur l'impact du contexte sur le soutien social.

#### **1.4.2 Les dimensions du soutien social**

La notion de soutien social est étudiée depuis plus de trente ans et se caractérise par une multitude de définitions, ce qui dénote l'aspect multidimensionnel relevé dans les publications. Ainsi, l'inventaire des définitions conceptuelles du soutien social par Beauregard et Dumont (1996), en dénoterait trois dimensions principales : a) le réseau de soutien, b) les comportements de soutien et c) l'appréciation subjective du soutien. La terminologie employée pour les différentes dimensions varie selon les auteurs et leurs outils d'analyse. À cet effet, ces trois dimensions sont respectivement appelées intégration sociale, activités particulières et sentiment subjectif (Gauducheau, 2012).

#### **1.4.2.1 La première dimension: le réseau de soutien ou la quantité de ressources**

Cette première dimension, soit le réseau de soutien ou encore la quantité de ressources, fait référence à la notion d'intégration sociale et à celle de réseau social (Gauducheau, 2012). « Lorsqu'on parle des ressources du réseau de soutien, on fait référence à la grandeur du réseau de soutien, à sa structure ou encore à ses caractéristiques relationnelles. » (Beauregard et Dumont, 1996, p. 58). Autrement dit, le réseau de soutien est un sous-groupe des réseaux sociaux qu'utilise la personne pour chercher de l'aide (Beauregard et Dumont, 1996, p. 58).

#### **1.4.2.2 La deuxième dimension: les comportements de soutien**

Lorsqu'il est question de comportements de soutien, les recherches font référence aux gestes concrets et aux activités particulières de soutien en ligne (Gauducheau, 2012).

Les comportements de soutien « sont composés d'actions ou de comportements spécifiques effectués par les autres et considérés comme une expression manifeste de soutien ou d'assistance [...] soit l'ensemble des actions ou des comportements qui fournissent de l'aide à une personne » (Beauregard et Dumont, 1996, p. 59). Ces actions se traduisent sous diverses formes : écoute, expression d'inquiétudes, prêt d'argent, aide pour une tâche, démonstration d'affection.

#### **1.4.2.3 La troisième dimension: l'appréciation subjective du soutien**

Dans cette dernière dimension, il s'agit de comprendre que le soutien social répond à des besoins sociaux d'affection et d'estime. Il constitue donc une expérience subjective

de satisfaction et de perception du soutien (Gauducheau, 2012). L'appréciation subjective du soutien ou la *perception du soutien social* réfère à « l'évaluation cognitive d'une personne à propos du soutien qu'elle estime recevoir d'autrui. » (Beauregard et Dumont, 1996, p. 60). Les éléments analysés pour déterminer l'appréciation du soutien sont notamment le sentiment de recevoir du soutien et les perceptions que les besoins sont comblés.

#### **1.4.3 Les types et les sources du soutien social.**

Chacune des dimensions précédentes peuvent être analysées selon différents types et sources de soutien social.

Or, le type de soutien social se distingue par la nature des activités exercées dans le but d'apporter une aide particulière (Beauregard et Dumont, 1996; Cohen, 2011; Chibout et Martin, 2010). « Le soutien social consiste en un échange de messages qui véhiculent des émotions ou des informations pour aider à réduire l'incertitude ou le stress de quelqu'un, et qui signalent directement ou indirectement à cette personne que l'on reconnaît sa valeur et que l'on s'occupe d'elle » tel que Gauducheau (2012, p. 96) le mentionne en spécifiant que cela s'applique également aux études du soutien social reçu en ligne. La recherche expose quatre types de soutien social caractérisant tant le soutien en face-à face que le soutien en ligne (Gauducheau, 2012), soit le soutien émotionnel, le soutien informationnel, le soutien instrumental et le soutien évaluatif. Tout d'abord une très brève description sera offerte considérant que ces types de soutien seront analysés tout au long de cette section.

1- *Le soutien émotionnel* représente les manifestations d'affection, de sympathie, d'encouragement, de confiance, d'empathie, d'amour, de bienveillance, d'appréciation et d'estime. Les interactions sont à caractère plutôt intime. Le soutien émotionnel a pour effet d'encourager la personne à participer (par la lecture plus assidue des interventions sur les groupes de soutien en ligne ou en répondant, ou en commentant, par exemple). Elle se sent de plus en plus en confiance et augmente les interactions. Par ces interactions intimes, elle se compare avec les autres (stratégies de comparaison qui seront vues ultérieurement). Ce type de soutien permet alors à la personne d'obtenir une forme de rétroaction sur son propre vécu.

2- *Le soutien informationnel* se situe sur les plans de l'éducation, des conseils et du référencement (Chibout et Martin, 2010). À cet effet, Chibout et Martin (2010) se réfèrent au terme *encyclopédisme* pour caractériser le soutien informationnel. En ligne, les forums de discussion permettent notamment la vulgarisation et la diffusion d'informations scientifiques (Aubé et Thoër, 2010). Concrètement, cela signifie que les participants partagent des informations, des avis, des savoirs expérientiels et des conseils jugés crédibles.

3- *Le soutien instrumental*, matériel ou tangible, correspond à l'assistance technique, à l'aide concrète comme un prêt matériel ou d'argent, une offre de transport (Beauregard et Dumont, 1996), un prêt d'outils, une offre de services (Wright, Johnson, Bernard et Averbeck, 2010). Les activités de loisirs entrent également dans le soutien instrumental. Wright et al. (2010) soulignent que le soutien instrumental peut être tangible ou intangible. Pratiquement, le tangible et l'intangible peuvent se retrouver dans une même

activité de soutien. Par exemple, offrir de l'argent est un soutien matériel mais peut également signifier un soutien moral.

4- *Le soutien évaluatif (appraisal)* est perçu comme un sous-élément du soutien informationnel parce que l'appréciation est la conséquence d'une collecte d'informations (Gauducheau, 2012). Selon Chibout et Martin (2010), ce type de soutien fait référence à une forme de réflexivité ou de regard sur son expérience personnelle. Pour les auteurs Taylor et al. (1986), il représente également les informations aidant le participant à réaliser une introspection. Le soutien évaluatif permet donc l'appropriation du savoir expérientiel (Aubé et Thoër, 2010). White et Dorman (2001) clarifient que le soutien évaluatif autorise les participants à évaluer leur vécu afin de pouvoir normaliser cette expérience. Ces derniers auteurs ajoutent que le soutien évaluatif fait aussi référence aux éloges, félicitations, certification et toutes les formes de validation concernant le comportement choisi ou l'émotion vécue.

**Sources de soutien social.** Les sources du soutien social renvoient aux les personnes qui fournissent ce soutien, en général des individus. Pour le soutien en face-à face, les sources sont plus traditionnelles : famille, amis et professionnels. Cependant, on considère les liens forts comme provenant de la famille et des amis, tandis que les liens faibles émanent des étrangers dont les professionnels (Wright et al, 2011). Le soutien social obtenu en ligne présente l'avantage de provenir de personnes qui ne sont pas des proches, voire qui sont inconnues et, donc, qui sont plus distants ou dans des dispositions exemptes de jugement et d'influence; les liens sociaux y sont initialement faibles

(Gauducheau, 2012). Il s'agit donc d'un regroupement d'étrangers partageant une problématique semblable.

#### **1.4.4 Les caractéristiques du soutien social**

Les écrits sur le soutien social ont permis de faire ressortir douze (12) caractéristiques de ce soutien (Hunt, 2012; Zaouche-Gaudront, Lang, Raynaud, et Fontaine-Benaoum, 2011; Capponi, I. et Horbacz, C. 2007). Il va sans dire que cette liste n'a pas la prétention d'être exhaustive. Ces caractéristiques ne sont pas mutuellement exclusives.

Ainsi, le soutien social pourrait se définir selon les critères suivants qui, parfois, se présentent en opposition et qui seront expliqués ci-après :

- Proximal (face-à-face) ou distal (en ligne)
- Lieux anthropologiques virtuels forts (blogues) ou faibles (forums/groupe de soutien en ligne)
- Mise en récit
- Formel ou informel
- Approprié/inapproprié ou aidant/non-aidant
- Présentiel ou non-présentiel
- Proximité ou distance
- Immunisation ou dissémination (résistance ou libre expression)
- Anonymat ou connu (pseudonyme ou vrai nom)
- Entre pairs (*self-help*) ou professionnel
- Participants actifs ou non-actifs
- Présence de liens forts (strong ties) ou faibles (weak ties)

##### **1.4.4.1 Proximal ou distal**

Cohen (2011) établit la nuance entre soutien social reçu en ligne (distal) ou en face-à face (proximal). Quant à lui, Gauducheau (2012) cerne les deux grandes catégories de

soutien social, soit le traditionnel (par les proches) et le non-traditionnel (en ligne). Hammond (2015) démontre que, globalement, le monde virtuel et le monde réel sont similaires en ce que les comportements, les communautés, les commentaires ou encore les pratiques peuvent être utiles ou inutiles. Ainsi, deux écoles de pensées sont en contradiction. Notre thèse abonde dans le sens de Hammond (2015) puisque ses résultats n'appuient pas la thèse du déterminisme technologique.

***Soutien proximal (face-à-face).*** Selon Dany, Gauthier, Calla et Dudoit (2011), de nombreuses personnes participent à des groupes de soutien en face-à-face et, s'ils le font, c'est parce que leurs intentions sont basées sur des attentes positives. Guthrie et Kunkel (2015) parlent de *supportive communication*, soit un type de communication promouvant l'entraide, la compréhension, la compassion, et ce, sans pression, tout en engendrant une amélioration de la situation de ceux qui y participent (p. 52). Il apparaît que le soutien obtenu en ligne soit très similaire à celui reçu dans des rencontres en face-à-face (Gauducheau, 2012).

***Soutien distal (soutien en ligne).*** Le contexte de la présente recherche force à se pencher davantage sur le soutien distal (Dany et al., 2011), précisément sur un groupe en ligne créé sur le site web du réseau social Facebook. Par exemple, un groupe de soutien sur un forum fonctionne par sujets et sous-sujets, les participants sont anonymes. Ce type de groupe comporte principalement un soutien de type informationnel. En général, sur Facebook, les participants sont beaucoup moins anonymes en ce qu'ils donnent, pour la grande majorité, leurs véritables noms et non des pseudonymes. Les groupes qui se créent

sont publics, privés ou semi-privés. Ces groupes sont administrés et arbitrés par des volontaires qui instaurent leurs règles. De plus, tout comme les groupes de soutien traditionnels, Facebook est un facilitateur pour conserver et entretenir le réseau social de proximité, créer de nouvelles amitiés et rejoindre des gens ayant les mêmes problématiques (Gauducheau, 2012).

Amato et Boutin (2013, p. 137) signalent qu'adhérer à un groupe en ligne sert à « marquer l'appartenance à une communauté virtuelle, à un clan ou à une tribu. ». Par ailleurs, le groupe de soutien en ligne est vu comme un dispositif sociotechnique d'information et de communication (Amato et Boutin, 2013, p. 138).

De plus, l'étude du soutien démontre plusieurs intérêts dont les principaux sont de : « décrire les échanges de soutien, évaluer les bénéfices du soutien, analyser les spécificités du média pour le soutien et concevoir de nouveaux dispositifs. » (Gauducheau, 2012, p. 98). Quoique similaire au soutien en face-à-face sur plusieurs points, le soutien en ligne permet aux participants de choisir leur niveau de participation (actif ou moins actif), de nouer des liens dits faibles avec des inconnus en comparaison aux liens familiaux forts (Gauducheau, 2012). Gauducheau (2012) précise, par ailleurs, que le soutien en ligne permet le contact indirect par récit. Quant à eux, les chercheurs Wright et al. (2011) discutent du type de soutien en face-à-face et en ligne, ils déterminent les avantages et les inconvénients du soutien en ligne et différencient les liens forts (familles et amis) des liens faibles (gens inconnus). Les avantages du soutien en ligne, qui sont aussi ce qui les distinguent du soutien en face-à-face, viennent du fait que « [...] la communication assistée par ordinateur permet des interactions relativement anonymes

et les forums en ligne offrent la possibilité d'étendre son réseau social au-delà de ce qui serait possible face-à-face. Les participants aux groupes de soutien par ordinateur ont tendance à être des pairs ayant des préoccupations et des expériences similaires » (Ianis 2008 dans Wright et al., 2011, p. 349). En effet, « ces groupes fournissent des opportunités de communication pratiques, étendent le temps et les contraintes géographiques, et fournissent l'anonymat (si désiré) pour la discussion des questions sensibles » (Tams, 2008 dans Wright et al., 2011, p. 349). Un autre avantage du soutien en ligne est que le partage d'expériences similaires peut rapprocher les protagonistes qui, dès lors, se retrouvent dans un lien fort. Ce dernier point est à double tranchant puisque alors, les participants au soutien en ligne peuvent se fermer à leurs proches. En effet, ils peuvent se satisfaire de ce soutien en ligne pour ce qui est de la raison de leur recherche de soutien (ici le harcèlement psychologique au travail), mais peuvent garder contact avec leurs proches pour d'autres problématiques (Casilli et Tubaro, 2016, p. 83)

#### **1.4.4.2 Lieux anthropologiques virtuels forts (blogues) ou faibles (forums/groupes de soutien en ligne)**

Les chercheurs Chibout et Martin (2010) établissent une distinction parmi les divers lieux virtuels de soutien social entre les lieux virtuels forts (les blogues) et les lieux virtuels faibles (les forums et les groupes de soutien en ligne). Comme l'étude anthropologique du soutien social auprès de gens souffrant de maladie leur a permis de différencier les forums versus les blogues. Les premiers invitent au dialogue alors que les seconds poussent à l'individualisme, car le blogue est davantage centré sur la personne

qui le développe. Selon Gauducheau (2012), c'est le forum de discussion comme source de soutien social qui a été le plus étudié. Cependant, il existe d'autres dispositifs en ligne qui facilitent le soutien. En outre, les modalités d'utilisation varient selon les plateformes.

À l'inverse, dans les lieux virtuels forts, tel un blogue, il y a généralement un auteur principal et ceux qui participent le font sous forme de commentaires. Selon Chibout et Martin (2010), les blogues permettent l'expression d'une plainte (émotionnelle) face à la situation troublante vécue ou encore de l'encyclopédisme (informationnel) et, finalement, le récit de soi (évaluation). Par ailleurs, bien que les lieux virtuels facilitent l'autopublicisation, ils créent une distance face aux proches : « Le blogueur, conscient du caractère unique de son expérience de la souffrance, rompt, dans l'acte fondateur de la création de son site, avec son mode de socialisation passé, abandonne son masque par souci d'authenticité et coupe les ponts avec ses proches et sa famille qui supportent rarement sa quête du dire vrai » (Chibout et Martin, 2010, p. 3). La distance est aussi entre l'individu et ses pensées, cette distanciation psychologique étant rendue possible par l'entremise du courriel, du blog ou d'une autre forme de soutien en ligne. En effet, le participant peut prendre le temps de se lire et de se relire, d'analyser ses pensées avec recul (Wright et al. 2011). Finalement, le virtuel permet une rupture, c'est-à-dire « l'ouverture d'un blogue, comme rejet sur soi-même, signe de l'acceptation d'un soi en rupture vis-à-vis des autres et en même temps apparaît comme une tentative de se poser à nouveau comme acteur de sa vie. » (Chibout et Martin, 2010, p. 3).

#### **1.4.4.3 Mise en récit**

En ligne, les participants utilisent le récit comme moyen de partage. Les participants se racontent à travers des textes, et les interactions avec les autres participants sont également textuelles. Le soutien reçu en ligne est caractérisé par l'aspect textuel car les échanges sont écrits. Le récit en ligne a cet avantage de laisser au participant le temps d'écrire, de formuler sa publication, d'expliquer à son rythme sa situation, sans interruption (Gauducheau, 2012).

Le récit des participants dans un groupe de soutien en ligne représente la structure de sens (Chibout et Martin, 2010). Les commentaires reçus équivalent à une source de validation pour le participant. Toutefois, la réalité virtuelle vient avec ses codes et ses procédures de sorte que tous les récits n'engendrent pas nécessairement un soutien aidant. En ligne, il existe des forums, autrement appelés groupes, cela signifie que plusieurs auteurs -participants ou interactants- peuvent créer des publications thématiques dans un seul lieu virtuel, consulter ou répondre aux publications d'autres participants. Ces groupes servent alors de « médiateurs interpersonnels qui donnent la possibilité aux patients et à leurs proches de partager de l'information, des conseils pratiques et de se soutenir mutuellement » (Chibout et Martin, 2010, p. 3). De plus, « les forums de discussion permettent un échange entre pairs, libre ou arbitré, sur des problématiques et des pathologies particulières. » (Aubé et Thoër, 2010, p. 242).

#### **1.4.4.4 Formel ou informel**

Selon Wright et al. (2011), le soutien se caractérise par l'aspect formel ou informel. L'aspect formel, ou normalisé, réfère à un soutien effectué par le biais d'une organisation reconnue ou par des professionnels (psychologue, médecin, etc.). Ce type de soutien comporte des règles, des processus, de la structure, de l'ordre et de la bureaucratie. Par contre, le soutien informel, ou consensuel, se retrouve généralement auprès de l'entourage du participant, soit de la famille, des amis, etc. Ce soutien est caractérisé par la souplesse.

#### **1.4.4.5 Le soutien social approprié-aidant ou inapproprié-non-aidant**

Le soutien n'est pas toujours aidant ou approprié. En fait, les participants peuvent offrir et recevoir un mauvais soutien qui sera inapproprié selon le contexte de la situation. Par exemple, si une personne doit payer son billet d'autobus, elle a besoin d'argent et non pas d'encouragement. À cet effet, Taylor et al. (1986) qualifient le soutien d'aidant ou de non-aidant; un soutien non-aidant sera caractérisé par divers critères tels que le désengagement, la minimisation, les blâmes et l'incompétence. Selon les auteurs de la méta-analyse sur le soutien social, (Meng et al., 2017), le modèle le plus utilisé pour démontrer en quoi le soutien est aidant ou non aidant est dans l'emploi du modèle de la correspondance optimale (*optimal matching model*). En effet, afin de faciliter la compréhension de l'*optimal matching model*, nous l'avons traduite sous la forme graphique d'une semi-ellipse, dans la figure 1, qui s'explique comme suit : plus une personne a besoin de soutien, plus elle nécessite d'empathie, d'écoute active et de

compréhension. Ce sont d'ailleurs ces éléments que la personne recherche dans un groupe de soutien en ligne (Wright et al., 2011, Meng et al., 2017).

Selon Taylor et al. (1986), le soutien émotionnel est le plus aidant. Vient ensuite le soutien informationnel et, finalement, le soutien matériel. Un soutien émotionnel est perçu comme étant positif s'il provient des proches (familles, amis, pairs) ou de professionnels (médecins, psychologues, etc.), mais l'absence de soutien émotionnel est non-aidant et devient alors un facteur de stress. Pour ce qui est du soutien informationnel, il est perçu comme aidant lorsqu'il provient de professionnels (*Optimal matching Model, figure 1*) et non-aidant lorsqu'il émane des proches. Par contre, il devient aidant lorsqu'il vient des interactants du soutien en ligne et permet de s'appropriier des informations qui viennent compléter celles des professionnels de la santé (Casilli et Tubaro, 2016, p. 95). Concernant le soutien matériel, il serait neutre, dans la mesure où ce sont les dimensions émotionnelle et informationnelle qui déterminent concrètement le caractère aidant ou non aidant du soutien à dimension principalement matérielle.

Perception du soutien selon les ressources et l'habileté à offrir du soutien en fonction du besoin de soutien ressenti.

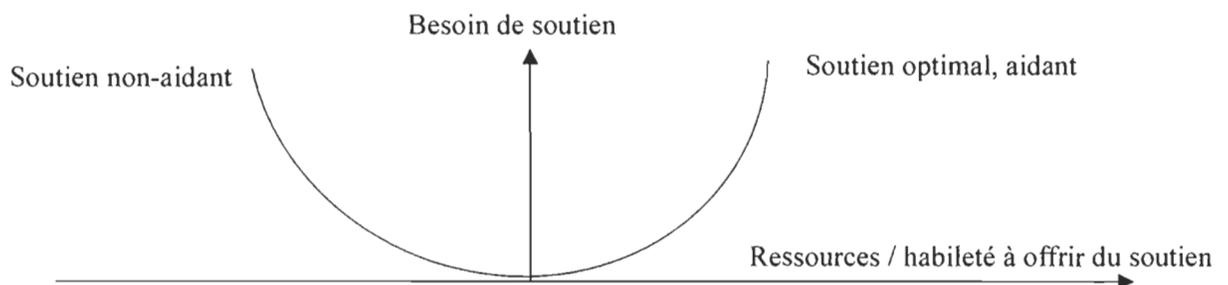


Figure 1. Interprétation graphique du « matching optimal model » tirée des explications de Wright et al. (2011)

Dans leur méta-analyse, Meng et al. (2017) soulignent qu'il existe plusieurs autres modèles et théories qui mettent en valeur l'idée d'un soutien aidant et non-aidant. Ces autres théories vont toutefois traiter du soutien aidant comme étant une source positive de comportements communicationnels générant une analyse intrinsèque des coûts et bénéfiques. Les auteurs noteront que la théorie sociocognitive, inspirée des travaux de Bandura (1986) avec l'idée de l'autorégulation des comportements, reste la théorie la plus fréquemment utilisée pour expliquer les fondements du soutien (Meng et al., 2017).

#### **1.4.4.6 Présentiel ou non-présentiel**

Les chercheurs Chibout et Martin (2010) considèrent que « Le corps est un absent présent, il est absent comme support de communication dans l'échange omniprésent comme référent de communication » (p. 4). Force est de constater un lien avec l'ubiquité au sens informatique, c'est-à-dire la capacité d'être dans plusieurs lieux en même temps, sur les ordinateurs de différentes personnes en virtuel et chez soi en compagnie d'amis, par exemple (Wright et al., 2011). L'aspect présentiel ou non-présentiel fait également référence à l'anonymat sur Internet qui permet plus facilement la divulgation d'informations intimes.

#### **1.4.4.7 Participation anonyme ou nominative (pseudonyme ou vrai nom)**

La participation à un groupe procure aux participants la possibilité d'être anonymes. De plus, c'est par le biais d'un surnom, ou d'un pseudonyme, ou l'utilisation du prénom uniquement que les participants utilisent l'anonymat qui leur permet de se dévoiler. Le

but du groupe de soutien n'est pas tant la recherche d'intimité que celle d'un soutien émotionnel (Chibout et Martin, 2010). Toutefois, il existe un paradoxe quant aux groupes de soutien en ligne « Il y a là tout le paradoxe de ce type de forums de soutien en ligne: on communique pour se défaire du lien (le seul) qui nous unit. Le sujet s'affirme dans son combat à quitter un groupe qu'il n'a ni désiré ni choisi. » (Chibout et Martin, 2010, p. 6). Autrement dit, les interactants veulent créer des liens -avec des étrangers plutôt qu'avec des proches- tout en restant anonymes. Les interactants veulent s'ouvrir aux autres sur leur souffrance sans donner accès à leur identité. C'est d'ailleurs ce qu'affirment Casili et Tubaro (2016), dans l'espace en ligne qu'est Facebook, où les interactants n'ont pas toujours la possibilité d'être anonymes (depuis que ce site fait des contrôles d'identité ou chacun doit être identifié avec l'envoi d'une photocopie de pièces d'identité (expérience personnelle)), « les échanges d'expériences intimes sont alors certainement dus à la proximité de celles-ci plutôt qu'à l'anonymat des participants. » (Casilli et Tubaro, 2016, p. 83).

#### **1.4.4.8 Proximité ou distance**

Confronté à la douleur ou à la souffrance, un groupe de soutien en ligne autorise une certaine distanciation. « On dit aux autres, lit les autres pour se reconnaître en trouvant un air de famille, non dans les identités, mais dans les symptômes de la maladie [...] » (Chibout et Martin, 2010, p. 4). La distance d'avec les autres participants agrémentée d'anonymat peut, d'un côté, laisser place à de la violence ou aux insultes, offrant alors un soutien non-aidant voire nuisible et, d'un autre côté, augmenter la facilité des participants

à exprimer des situations vécues mais difficilement partagées avec les proches (Gauducheau, 2012; Wright et al. 2011).

#### **1.4.4.9 Immunisation ou dissémination (Résistance ou libre expression)**

L'acte de participer à un groupe de soutien cache pourtant une contradiction en ce sens que ce type de groupe est marqué par une distance affective que Chibout et Martin (2010) ont nommée « immunisation affective » qui entraîne une forme de résistance émotive. Quoique, dans cet acte de participation communicationnel, une autre dimension de l'immunisation affective vient contrebalancer cette résistance, soit l'affirmation de soi par la libre expression.

#### **1.4.4.10 Entre pairs (self-help) ou professionnel**

Il existe différents types de groupes de soutien : les groupes entre pairs (*self-help*) et les groupes professionnels. Les premiers, autrement appelés *self-help group*, sont des groupes de soutien composés de gens non professionnels mais qui partagent une même réalité, une même problématique, une même cause sociale ou de mêmes intérêts, par exemple, un groupe de soutien aux personnes atteintes d'un cancer ou, dans le cas présent, un groupe de soutien entre victimes de harcèlement psychologique au travail. Les participants y adhèrent de façon volontaire et le soutien y est davantage émotionnel (Taylor et al., 1986) car ce type de groupe permet principalement aux participants de libérer leurs émotions (Hammond, 2015).

Quant aux groupes créés par des professionnels, ils offrent généralement un soutien de type informationnel (Taylor et al. 1986). Selon Hammond (2015), ces groupes professionnels permettent un changement thérapeutique tant au niveau des émotions que des comportements.

#### **1.4.4.11 Nature des participants: actifs ou non-actifs**

Dans les différents groupes inhérents aux participants actifs ou non-actifs, la nature des participants montre à la fois un gradient d'actifs à non-actifs et un spectre de forts à faibles quant aux liens développés entre eux. Selon Dany et al. (2011), ceux qui participent plus activement, les participants actifs, obtiennent davantage de bénéfices mais sont aussi ceux qui éprouvent le plus d'anxiété. Toutefois, la mesure du soutien reçu par les participants, actifs ou non, reste difficile à évaluer puisque les informations n'ont pu être recueillies auprès des « victimes invisibles » ou des non-participants (sauf lorsque ces derniers décident de s'exprimer).

#### **1.4.4.12 Présence de liens forts (*strong ties*) ou faibles (*weak ties*)**

Dans le phénomène du soutien social, il existe différents types de liens, soit les forts et les faibles. À ce sujet, nous baserons nos réflexions essentiellement sur les études des chercheurs Wright et al. (2011). Les liens forts sont généralement observés lors d'un soutien en face-à-face et les liens faibles sont caractéristiques du soutien en ligne. Les liens forts sont généralement associés aux interactions en face-à-face, ils sont surtout trouvés auprès des membres de la famille. Quant au soutien social, il s'obtient certes

auprès de la famille, mais également auprès des amis. Néanmoins, certaines conditions physiques ou mentales font en sorte que des personnes ne désirent pas briser les liens familiaux ou veulent minimiser l'anxiété et le stress qu'une problématique impose sur une dynamique familiale déjà affectée par d'autres problématiques. Ces personnes se tournent alors vers un soutien en ligne. Les proches représentant un lien fort avec une personne semblent mettre une pression non-raisonnable ou encore tentent de minimiser le problème vécu. Cela n'est pas aidant, mais incite les participants à chercher du soutien social auprès d'autres personnes aux liens plus faibles, en ligne notamment. En effet, les situations stressantes, les situations embarrassantes et le désir d'obtenir un soutien émotionnel fort incitent les participants à participer à des groupes de soutien en ligne où les liens sont faibles. N'obtenant pas de soutien tangible avec des proches aux liens forts, les participants sont à la recherche d'un soutien tangible et se tournent donc vers des groupes de liens faibles.

Dans le monde virtuel, les liens sont dits faibles, notamment parce que les interactions sont moins fréquentes et parce que l'intimité est moins forte. Le soutien social en ligne est pourtant potentiellement aidant, tout comme le soutien hors-ligne. De plus, il n'est pas offert exclusivement aux individus en situation problématique, mais aussi à l'entourage aux prises avec une situation difficile. Les auteurs pré-cités notent d'ailleurs que l'entourage cherche davantage un soutien de type informationnel à la différence des victimes/malades qui recherchent davantage un soutien de type émotionnel.

### **1.4.5 Les stratégies du soutien**

Les interactions entre les participants et l'expérience du soutien se caractérisent par la présence de différentes stratégies comme il sera vu dans cette section. Selon Wright et al. (2011), les participants dans un groupe de soutien veulent se présenter sous leur meilleur jour. En effet, ils établissent, plus ou moins consciemment, un portrait favorable d'eux-mêmes pour attirer l'attention et inciter l'interaction avec les autres participants. Les auteurs rapportent que cela correspond à la *social information processing theory*. Autrement dit, le receveur idéalise le message reçu basé sur les quelques indices tirés de publications textuelles. L'aspect asynchrone permet d'avoir plus de temps pour écrire et pour penser au message qui sera publié. Cela augmente le niveau d'intimité par une boucle de rétroaction plus intense. Ces interactions sont qualifiées d'« hyperpersonnelles » (Wright et al. 2011).

#### **1.4.5.1 Les stratégies d'accès**

Les stratégies d'accès incluent les stratégies d'identification. Elles sont assez rapides, rudimentaires et utilitaires. Par exemple, la plupart des groupes en ligne ne nécessitent aucune inscription tandis que d'autres exigent une inscription sous un identifiable réel (le vrai nom) ou imaginaire (avatar). Les stratégies d'accès comportent également l'acte de remercier les créateurs du groupe lors de l'acceptation dans le groupe. Par exemple, le nouveau venu va écrire « merci de l'ajout, je m'appelle... ».

#### **1.4.5.2 Les stratégies de figuration**

La stratégie de figuration réfère à l'acte de participer comme tel. « La règle d'interaction consiste à donner de manière relativement neutre des éléments d'information précis de son mal et à recevoir en retour soutien et encouragement, favorisant de la sorte la participation et l'interaction. » (Chibout et Martin, 2010, p. 5).

#### **1.4.5.3 Les stratégies d'interaction**

Les interactions, selon Amato et Boutin (2013), dépendent d'actes de déférence, plus particulièrement d'évitement, de présentation et d'actes de civilité. Les auteurs appellent les participants « intervenants »: qui se composent de novices, d'intermédiaires et d'expérimentés. Lors du rite d'évitement, il y a « établissement d'une distance entre l'offrant et le bénéficiaire. Ce sont des règles de proscription qui précisent ce qu'il n'est pas permis de faire, dans certaines situations. » (Amato et Boutin, 2013, p. 143). Les auteurs expliquent, en résumant la pensée de Goffman, que les stratégies de présentation évoquent des règles de prescription et « sont tous les actes spécifiques par lesquels l'individu fait savoir au bénéficiaire comment il le considère et comment il le traitera au cours de l'interaction à venir. » (Amato et Boutin, 2013, p. 143). Les actes de civilité entrent dans cette catégorie mais seront explicités dans les stratégies d'adaptation ci-après.

#### **1.4.5.4 Les stratégies d'adaptation**

Des groupes de soutien en ligne présentent l'inconvénient du manque d'accès aux indices du langage non-verbal (Wright et al., 2011). Les mécanismes de civilité sur Internet, appelés la *Nétiquette*, se traduisent par la présence d'émoticônes ou par l'utilisation de ponctuations (Hammond, 2015). Ceci exprime une adaptation de l'empathie qui est véhiculée par le langage non-verbal dans les groupes de type face-à-face. Ainsi, l'étiquette, tout comme la *nétiquette*, permet d'aider les participants à communiquer adéquatement et à éviter d'éventuels malentendus qui peuvent survenir dans un environnement exclusivement textuel, et laisser une large place à l'interprétation erronée.

#### **1.4.5.5 Les stratégies de comparaison**

Le groupe de soutien constitue un lieu où les participants peuvent comparer leurs expériences, « ce qui s'apparente à un processus de normalisation par comparaison de l'expérience personnelle avec celle de personnes dans une situation similaire. » (Dany et al. 2011, p. 242). Les modèles ne sont pas toujours positifs, par exemple, les groupes de soutien qui encouragent la promotion de l'anorexie comme style de vie (Haas, Irr, Jennings et Wagner, 2010).

La théorie de la comparaison sociale de Festinger (1954), ainsi que l'expliquent Wright et al. (2011), permet également de mieux cerner le soutien social reçu sur Internet et basé sur les perceptions de l'aide reçue. Cela signifie que la personne se positionne dans un continuum concernant sa santé ou son état en fonction de la comparaison avec les

autres participants. Il existe deux types de comparaison – ascendante/descendante (*upward* et *downward*) – qui, toutes deux, comportent des avantages et des désavantages. La première, *ascendante*, consiste à se percevoir en moins bon état que les autres. Cette comparaison peut être positive lorsqu'elle devient une motivation à demeurer comme les autres, mais elle peut être négative si elle se traduit en frustration de ne pas réussir au même niveau que les autres. La seconde, *descendante*, signifie que le participant se considère en meilleur état que les autres et peut donc développer une excellente estime de lui-même, mais percevoir le soutien social comme trop faible. Wright et al. (2011) mettent en valeur le fait que le but principal du participant, qu'il soit actif ou non, présent ou non, qu'il interagisse avec les autres ou non, est de s'engager dans un processus de comparaison lorsqu'il fréquente des groupes de soutien social.

#### **1.4.5.6 Les stratégies d'ajustement**

Dany et al. (2011) décrivent la stratégie d'ajustement, quelque peu similaire à la stratégie de comparaison, en soulignant que les participants font partie d'un groupe qui leur permet de faire face à des « modèles positifs, favorisés par le partage d'informations, de connaissances et du vécu expérientiel. Les participants exprimeraient moins de désespoir et d'impuissance et seraient plus combatifs. » (Dany et al., p. 242).

Ces stratégies qui caractérisent les interactions lors du soutien social comportant l'avantage de mettre en avant un discours attendu mais comportent également les inconvénients détaillés ci-après.

## **1.4.6 Les avantages et les inconvénients**

Cette section de la thèse fait état des avantages et des inconvénients du soutien social.

### **1.4.6.1 Les avantages**

Selon Cohen (2011), l'appartenance à un groupe de soutien social est marquée par cinq principaux processus positifs : l'augmentation de l'estime de soi, la restauration de la perception de contrôle, la génération d'un optimisme pour le futur, l'évolution des processus émotifs et la création de sens sur l'expérience vécue. Dany et al. (2011) répertorient quatre principales raisons de participer à une activité de soutien social, soit la croyance des bénéfices, le besoin d'encouragement, la résolution de problème et le manque de soutien social (p. 242).

D'autres avantages sont mis de l'avant par Hammond (2015), comme l'absence de distance et de temps. De plus, le soutien en ligne est disponible en tout temps. Il permet une vue sur le passé puisque les conversations sont généralement conservées et peuvent être consultées en tout temps. Le soutien en ligne favorise une proximité entre les personnes vivant une problématique similaire ou présentant une situation plus rare. Les participants peuvent choisir d'être actifs à des degrés variés ou passifs. En outre, l'anonymat peut être perçu comme un aspect positif pour les participants qui se sentent plus vulnérables. En effet, comme il a été vu précédemment, l'anonymat réduit la stigmatisation et l'embarras que peut causer une situation problématique (Wright et al., 2011) tel que le harcèlement psychologique. L'anonymat ne se trouve pas seulement dans le changement de nom mais également dans le fait que les participants ne se rencontrent

pas en face-à-face avec, pour conséquence, une absence de confrontation aux éventuelles réactions non-verbales négatives car, en ligne, le jugement construira sur les idées et non sur l'apparence (Wright et al., 2011).

Dans un autre ordre d'idées, le soutien social en groupe procure des bienfaits tant sur la santé que sur le bien-être, car « les échanges permettent de recevoir du réconfort, d'être intégré à un groupe, reconnu, apprécié et de se sentir moins seul. » (Gauducheau, 2012, p. 95). Le soutien social s'avère alors bénéfique puisqu'il permet aux personnes d'élargir leur réseau, donc de pouvoir contacter plus de gens, de sortir de l'isolement et d'augmenter les chances d'obtenir du soutien. Il provient traditionnellement des proches, mais la recherche dans ce domaine démontre qu'il peut aussi être obtenu par la participation dans un groupe de paroles (en ligne ou en face-à-face). Participer à cette forme de soutien social est « qualifiée de self-help puisqu'il s'agit de prendre en charge soi-même son problème (en comparaison des échanges avec le personnel médical). » (Gauducheau, 2012, p. 95).

De plus, le fait de participer à un groupe de soutien contribue à l'amélioration de la qualité de vie (Dany et al, 2011; Wright et al., 2011). D'ailleurs, selon Wright et al. (2011), les groupes de soutien permettent l'accès à plus d'informations sur la problématique en question et l'accès à plus de personnes vivant la même situation. Quoique ces groupes démontrent une forme d'homogénéité, ils présentent également une sorte d'hétérogénéité par l'accès à des cas particuliers et à un réseau plus grand que le réseau de proximité (famille, amis) obtenu en face-à-face. De plus, le participant a donc accès à de nouvelles visions de sa situation. En outre, l'expertise collective basée sur

l'expérientiel des participants leur apporte beaucoup d'informations sur la problématique vécue (Wright et al. 2011).

#### **1.4.6.2 Les inconvénients**

Selon Hammond (2015), le soutien en ligne ne permet pas un contact direct avec les participants. De plus, la gestion de crises (ex. une personne menaçant de se suicider) est plus difficile à réaliser. Les groupes de type non-professionnels donneraient la perception d'être moins aidants. Toutefois, cela est compensé par le partage d'informations plus factuelles.

Il existe également des freins à la participation, notamment les normes d'expression personnelle peuvent augmenter le niveau de détresse psychologique des participants (Dany et al, 2011). En effet, si ces derniers ne maîtrisent pas la nétiquette, par exemple, ils peuvent ne pas être compris adéquatement, voire être réprimandés et même insultés, le tout générant évidemment un soutien non-aidant.

Parallèlement, l'expertise collective obtenue par le partage expérientiel apporte un soutien réel aux participants s'il est donné avec respect. Autrement dit, si un participant essaie d'imposer sa façon de faire à un autre participant, le soutien social est perçu comme non-aidant, voire nuisible et même harcelant (Wright et al. 2011).

De surcroît, pour Wright et al. (2011), le soutien en ligne est éphémère; les personnes y participent tout au plus quelques semaines. Mais il n'existe aucune donnée précisant si les gens quittent les groupes de soutien après avoir obtenu l'aide nécessaire. Par contre, les « habitués » reçoivent plus d'attention, donc de soutien, que les nouveaux

participants, ce qui peut sembler paradoxal puisque, techniquement, les nouveaux participants sont ceux qui nécessitent le plus de soutien social. Ceci est dû au fait que ces nouveaux interactants ont certainement besoin d'un temps d'acclimatation. De plus, pour certains participants, l'aspect asynchrone est frustrant, puisqu'ils ont souvent besoin d'une aide immédiate, ce qui n'est pas toujours possible avec un soutien social en ligne. Par ailleurs, l'aspect virtuel ne donne pas accès à des manifestations physiques d'empathie, des accolades, par exemple. Finalement, les publications hors-thème ou les propos hors sujet sont considérés comme des polluants de l'environnement virtuel. Les mauvais conseils ou les tentatives de corrections des autres sont également des inconvénients associés au soutien en ligne. (Wright et al. 2011).

Finalement, Guthrie et Kunkel (2015) soulignent l'effet néfaste d'appliquer une solution unique à des problèmes semblables. Les auteures étudient le phénomène de la violence conjugale à travers le vécu des victimes participant à un groupe de soutien en face-à-face. Elles ont mis de l'avant le fait que les victimes de violence ne se reconnaissent pas dans les modèles préétablis qui définissent la violence vécue et dressent le portrait des protagonistes. Ces victimes sont alors moins enclines à chercher du soutien puisqu'elles ne se retrouvent pas dans les définitions de la victime type. De plus, le soutien offert serait principalement basé sur ces définitions encadrantes. En effet, les modèles personnifient les victimes comme des individus sans reproches qui ne se défendent pas, ce qui reste farfelu pour la plupart des victimes qui se défendent et se font reprocher d'être la source des violences reçues. Cela a pour effet que les victimes, ne se considérant pas comme « sans reproches », n'admettent pas qu'elles sont dans une

situation problématique et ne cherchent pas à dénoncer les abus ni à trouver du soutien. En conséquence, le soutien devient inadéquat et non-aidant. Pour cette raison, les auteures prônent une approche inclusive, telle la *supportive communication*, une ouverture au vécu de l'autre sans y imposer un cadre précis mais en suggérant des modèles comme des références parmi d'autres, non imposées.

Pour les interactants, si l'on cadre trop une situation, cela limite l'accès au soutien. En outre, une définition trop fermée engendre de l'exclusion et n'invite pas à l'entraide. Cela apporte un éclairage sur les diverses lois en vigueur concernant le harcèlement psychologique au travail où plusieurs interactants ont l'impression de ne pas être reconnus et n'arrivent pas à obtenir justice puisque leur situation ne cadre pas entièrement avec la définition établie. En effet, la législation en matière de harcèlement diffère d'un pays à l'autre, d'une région à l'autre et d'une organisation à l'autre. De sorte qu'une personne en souffrance peut devenir dépourvue de soutien faute de reconnaissance.

#### **1.4.7 L'entraide comme phénomène communicationnel**

En résumé, rappelons que l'étude du soutien social entre des interactants ayant subi du harcèlement psychologique au travail s'inscrit dans le domaine de la communication sociale. L'entraide à travers le soutien social, en communication, s'analyse généralement par le biais d'une posture de recherche orientée vers la communication de la santé, voire la santé publique et sociale. Cette posture est celle qui correspond le plus près à la présente thèse puisqu'en plus d'être orientée sur le soutien social, celle-ci est contextualisée par le phénomène du harcèlement psychologique au travail. Historiquement, le harcèlement

psychologique a émergé dans le domaine de la psychiatrie, donc de la santé, ensuite, plus particulièrement, celui de la victimologie. Toutefois, comme le harcèlement psychologique a forcé les gouvernements à adopter des lois pour protéger tant les employeurs que les employés, le sujet du harcèlement est également scruté par le domaine de la communication législative.

En outre, cette recherche s'inscrit dans une perspective non-déterministe technologique, même si la plupart des participants au groupe de soutien étudié considèrent que la réalité en ligne est différente de celle hors-ligne. Quoiqu'il en soit, la thèse n'est pas une recherche sur les pratiques de médiation des usages, mais il apparaît quand même opportun de tenir compte de ce que les écrits scientifiques énoncent au sujet de la médiation technique. Du reste, la présente portion du chapitre expose brièvement quelques éléments de la médiation sociale vus à travers l'usage des technologies. L'intérêt se porte sur les interrelations de la technique et du social en ce sens que les divers médiums peuvent faciliter la création du lien social, sans cependant changer les modes de vie ou modifier la nature du lien social, ce ne sont que des caractéristiques qui doivent être considérées comme des éléments contextualisants. Ce qui explique que notre thèse s'intéresse au soutien social dans son ensemble mais non spécifiquement en ligne.

Quoique la thèse se concentre sur l'entraide, cette dernière est située dans une dynamique de harcèlement psychologique au travail. L'intérêt, d'étudier l'entraide en contexte de harcèlement, est que les deux notions sont définies en opposition dans une optique strictement communicationnelle. Le harcèlement et l'entraide sont des transactions interpersonnelles. Dans le premier, la relation sera empreinte de

comportements néfastes et menaçants, de sabotage, d'interactions amenant à l'exclusion, de répétition des insultes, la communication privilégiée est alors pathologique (Lutgen-Sandvik et Sypher, 2006; Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972). En revanche, pour l'entraide, la communication choisie est entraïdante (*supportive*) (Guthrie et Kunkel, 2015) privilégiant notamment des stratégies de partage d'information, d'aide matérielle, d'écoute et d'évaluation positive (Taylor et al., 1986).

Avant de conclure ce chapitre, il convient de rappeler quelques éléments essentiels en références aux écrits scientifiques déjà mentionnés au sujet du soutien social qui se décline en trois dimensions : la quantité de soutien, les comportements de soutien et l'appréciation subjective du soutien. De plus, étant donné que ces trois dimensions peuvent être étudiées selon différentes sources et des types de soutien social variés, cela offre de multiples combinaisons qui rendent l'étude sur le soutien social complexe et nécessitent plusieurs nuances. À vrai dire, les sources permettent d'exposer la provenance du soutien. Pour ce qui est des types de soutien, certaines recherches en dénombrent trois, mais d'autres vont jusqu'à quatre : le soutien émotionnel, tangible, informatif et évaluatif.

De surcroît, pour parfaire l'étude sur le soutien social, rappelons que la recherche met en exergue diverses caractéristiques, précisément douze caractéristiques qui ont été disposées en diades. Ces diades peuvent représenter une échelle évaluative, voire un spectre, permettant de nuancer le soutien social. En effet, l'exploration de ces caractéristiques aide à déterminer le genre de soutien auquel les participants ont affaire. Les recherches sur les caractéristiques du soutien social se concentrent généralement sur la mesure de l'impact du soutien reçu et du soutien perçu. La recherche sur le soutien

social tend à démontrer si le soutien est aidant ou non, et qui érige cette caractéristique en unité de mesure du soutien. Par exemple, les chercheurs tenteront d'évaluer si un groupe de soutien en ligne est plus aidant que celui en face à face, ou si les interactants qui observent reçoivent autant de soutien que ceux qui sont actifs, ou encore si la présence d'experts change quelque chose. Les conclusions de ces recherches démontrent qu'un soutien aidant sera celui qui est adéquat et adapté à la situation vécue et qui répond également aux intentions du demandeur de soutien.

Finalement, la problématique exposée dans ce chapitre se conclut par l'exploration des différentes stratégies utilisées par les participants pour chercher et obtenir du soutien social. Ces stratégies se déclinent sous diverses appellations, soit : stratégies d'accès, de figuration, d'interaction, d'adaptation, de comparaison et d'ajustement.

Dans un autre ordre d'idées, rappelons que les relations qui se créent entre les individus en recherche d'entraide se construisent à travers des interactions. Le processus d'entraide qui émerge des données empiriques, et qui sera détaillé au chapitre 4 celui des résultats, montre un modèle d'interactions basé sur le contexte du harcèlement impliquant des victimes du harcèlement qui sont à la fois des receveurs et des donneurs de soutien. En outre, le processus d'entraide décrit dans cette thèse démontre comment les interactants interagissent et quels sens se créent à travers la pratique communicationnelle de l'entraide. Cette pratique se traduit par la génération d'un processus d'entraide cyclique qui construit des relations. Ces relations, à leur tour, alimentent le processus de manière itérative. Ce modèle représente la compréhension des interactions entre des personnes cherchant de l'entraide et montre qu'à travers celui-ci, les interactants se construisent une nouvelle

identité et redéfinissent la situation vécue jusqu'à ce que cette dernière n'ait plus l'impact négatif perçu initialement.

L'abondance des recherches mentionnées tout au long du chapitre sur le soutien social et qui sont déterministes technologiques laissent place à la présente thèse qui tente de se détacher de ces théories. Le but n'est pas de les contredire ni de les critiquer, mais d'aller dans une voie différente. Il apparaît toutefois impossible d'en faire fi et c'est pour cette raison que l'aspect en ligne et hors ligne n'est ni éludé ni ignoré. Au contraire, la grande présence de ces recherches représente plutôt une opportunité pour démontrer que le soutien social, peu importe qu'il soit contextualisé en ligne ou hors ligne, correspond à une avenue de recherche non négligeable et permet l'obtention de données qui serviront à l'émergence d'une compréhension adéquate du phénomène.

Cet objectif et ses sous-objectifs seront réalisés tout au long de l'élaboration de la thèse et notamment par le biais de l'utilisation de la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE), car elle permet, en effet, plusieurs allers et retours entre les écrits scientifiques et les données.

En somme et en regard de la problématique exposée dans le présent chapitre, cette thèse se préoccupe du sens accordé au soutien social. Elle veut répondre à ce principal objectif :

Explorer le processus de soutien social, qui se nomme également l'entraide, en contexte de harcèlement psychologique au travail.

Les objectifs secondaires sont les suivants :

- Explorer la notion de soutien social à travers les écrits scientifiques.

- Explorer, brièvement, la notion de harcèlement psychologique au travail à travers les écrits scientifiques.
- Déterminer les différences entre un processus idéal du soutien social et un processus réel. Détailler les diverses étapes de ces processus.
- Théoriser le processus de soutien social entre les interactants.
- Comprendre en particulier la caractéristique « aidant, non-aidant » en lien avec le diagnostic du problème, diagnostic qui est constamment redéfini (en regard de la MTE).
- Comprendre les stratégies de soutien social présentes dans le groupe étudié.

## **CHAPITRE II**

### **LE CADRE CONCEPTUEL**

Comme expliqué dans le chapitre 1, la thèse est campée dans le domaine de la communication. Le chapitre 2 poursuit cet effort de compréhension du phénomène de l'entraide entre interactants ayant vécu du harcèlement psychologique par l'élaboration d'un cadre conceptuel permettant de situer l'entraide dans le domaine de la communication à travers divers concepts clés, qui seront développés dans ce chapitre. La perspective étant interprétativiste, il va de soi que le cadre conceptuel en tient compte, et ce, plus particulièrement sous l'angle de l'interactionnisme symbolique. De plus, l'observation et l'analyse de ces éléments communicationnels restent possibles uniquement en raison de la participation des interactants. Ainsi, le concept de participation devenait également primordial à circonscrire, d'autant plus que cette participation est au cœur du concept de métacommunication. En effet, plus la participation est active, plus elle devient consensuelle, contrairement à la participation normalisée, qui sera elle aussi détaillée ultérieurement. L'interprétation de ce phénomène social qu'est la participation a fait émerger un processus qui, quant à lui, sera expliqué en détail dans le chapitre 4 qui consiste en un exposé des résultats.

#### **2.1. La communication**

La thèse devrait pouvoir permettre d'identifier ou de comprendre un problème de communication. Mais qu'est-ce qu'un problème de communication? Bougnoux (2001) en

donne une réponse détaillée par une approche communicationnelle en se servant des autres disciplines, de leurs théories, de leurs méthodes et de leurs problématiques.

La communication est alors en marge des savoirs philosophiques et sociaux tout en les prolongeant par ses questions sur la vérité, le réel « le lien social », l'imaginaire, sur l'enseignement de la justice, du consensus, du beau, etc. avec des concepts renouvelés (retrempés dans la sémiologie et la pragmatique). Les sciences de l'information et de la communication (SIC) examinent les conditions pratiques (outillage médiatique institutionnel et symbolique). « La communication compense son absence de fondements ou de théorie dominante en naviguant entre les « savoirs » et en les questionnant. » (Bougnoux, 2001, p. 6).

Pour fixer les idées, il existe un noyau dur, la logique des médias qui sont étudiés sous plusieurs facettes sémiologiques et pragmatiques, imaginaires et systémiques et symboliques. Ces études suivent un fil d'Ariane qui les guide vers le social et l'interpersonnel. La communication, en tant qu'agir communicationnel, ne met pas en relation le sujet et l'objet (couple technique) mais le sujet avec le sujet (couple pragmatique « C'est l'homme agissant sur (les représentations de) l'homme par le détour des signes. La relation du sujet au sujet est pragmatique (praxis) elle est circulaire, ou réflexive, ou réverbérante et aléatoire; elle se différencie de la relation du sujet à sur l'objet technique (*technè*= action, en grec). La communication est la sphère des activités pragmatiques de traitement de messages entre sujets. Elle reste incertaine telle « un gros nuage que les vents poussent et déchirent, et qui plane sur à peu près tous les savoirs ». (Bougnoux, 2001, p. 11).

Or donc, spécifiquement, c'est au travers des interactions sociales entre les participants sur les groupes en ligne que le sens peut se construire et se modifier. Précisément, l'unique capacité humaine à interpréter les symboles et à analyser le point de vue d'une autre personne par la pensée permet l'émergence du sens. Le sens façonne le concept de soi d'une personne et motive le comportement (Daniel, 2006).

Qui plus est, c'est par l'approche de l'interactionnisme symbolique que sera mieux cerné le phénomène à l'étude.

### **2.1.1. L'apport de l'interactionnisme symbolique**

L'interactionnisme symbolique pourrait être une autre expression pour signifier la communication sociale en ce qu'il permet de « soigner le système des interactions dans lesquelles il est pris » (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972, p. 41). Le système se constitue à partir de discours, et il produit à la fois des identités et des relations permettant de situer les participants pour en inspirer leurs messages. Ainsi se construisent, par la communication, une réalité et une identité. L'identité se forge par les interactions qui elles, sont définies par le langage, une construction de signes et de symboles codés. Au reste, lorsqu'une relation se constitue, la définition de la situation et des réponses possibles doit être prise en compte : qu'il s'agisse d'acceptation, de rejet ou de déni. En effet, la communication amène une forme de réflexivité, elle voudrait refléter à l'autre la façon dont on veut être perçu. L'autre y réagit de trois façons possibles : l'acceptation, le rejet ou le déni de la communication. Le déni est la réaction la plus importante voire déstabilisante puisqu'elle impliquerait que l'autre n'existe pas.

Rappelons quelques fondements de base des théories de la communication qui ont inspiré la présente thèse, c'est-à-dire qu'exister c'est être relié dans un cadre déjà étudié par l'école de Palo Alto, (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972) et par Jakobson (1973), la communication présente 2 aspects : le contenu et la relation. Pour Meyer-Hermann (1983), qui reprend les propos de Jakobson (1963), communiquer suppose une métacommunication (verbale, visuelle, comportementale) où la relation engendre le contenu. Le cadre, c'est le type de relation dans lequel le message s'inscrit. Mais ceci pose problème quand la communication devient pathologique, alors le contenu du message change. Ainsi, lorsque les individus communiquent, ils cherchent à « entrer dans l'orchestre », [car] c'est communiquer » affirme Gregory Bateson (1951) un des pères de l'approche cybernétique en communication, c'est être au même diapason que les autres membres, jouer les mêmes notes, le même code : le symbolique.

De surcroît, attendu que l'entraide est vue comme un processus au sens de l'interactionnisme symbolique, il s'avère essentiel d'en expliciter les grandes lignes, ne serait-ce que brièvement, et de préciser en quoi il reste en filigrane du phénomène de l'entraide.

Rappelons que l'interactionnisme symbolique, qui est à la fois une méthode et une épistémologie, appartient initialement au domaine de la sociologie américaine et qu'il s'identifie à une approche individualiste. En effet, c'est au courant des années 20 qu'il voit le jour grâce à l'École de Chicago, précisément au travers des travaux de G.H. Mead et des philosophes Pierce, Cooley et Dewey. Le terme *interactionnisme symbolique* est toutefois une innovation de Blumer, étudiant de Mead, en 1937 (Chapoulie, 2011). Blumer

s'inspire d'ailleurs de Mead pour développer une approche plus systématique. En outre, il conserve la perspective sociologique jusque dans les années 50 à Chicago puis en Californie lorsqu'il devient professeur à Berkeley et définit l'interactionnisme symbolique ainsi :

Le terme « interaction symbolique » se réfère, bien sûr, au caractère particulier et distinctif de l'interaction telle qu'elle se déroule entre les êtres humains. La particularité consiste en ce que les êtres humains interprètent ou « définissent » les actions de l'autre au lieu de simplement réagir aux actions de chacun. Leur « réponse » n'est pas faite directement aux actions d'une sur l'autre, mais repose plutôt sur le sens qu'elles attachent à de telles actions. Ainsi, l'interaction humaine est médiée par l'utilisation de symboles, par l'interprétation ou par la détermination de la signification des actions de l'autre. Cette médiation équivaut à insérer un processus d'interprétation entre le stimulus et la réponse dans le cas du comportement humain. <sup>4</sup> (Blumer, 1962, p. 180)

De plus, Blumer apportait cette idée que l'individu peut lui aussi changer la société et que ce n'est pas uniquement la société qui change les individus. Les chercheurs interactionnistes considèrent que c'est à travers les symboles, des interprétations abstraites, que se comprennent les phénomènes. Mead (1934) suggère que les communautés créent et propagent la culture dans des environnements naturels ou artificiels. Du reste, il entend la culture comme un ensemble complexe de symboles qui, lorsqu'ils sont acceptés, guident et modulent le vécu.

---

<sup>4</sup> Traduction libre de: « The term "symbolic interaction" refers, of course, to the peculiar and distinctive character of interaction as it takes place between human beings. The peculiarity consists in the fact that human beings interpret or "define" each other's actions instead of merely reacting to each other's actions. Their "response" is not made directly to the actions of one another but instead is based on the meaning which they attach to such actions. Thus, human interaction is mediated by the use of symbols, by interpretation, or by ascertaining the meaning of one another's actions. This mediation is equivalent to inserting a process of interpretation between stimulus and response in the case of human behavior. » (Blumer, p. 180)

L'interactionnisme symbolique se concentre à la fois sur les phénomènes sociaux, à des micro-niveaux, et sur la génération de sens, de même que sur la manière dont il structure autant les comportements que la pensée. En effet, les gens vivent diverses expériences, mais les perçoivent différemment. Ces expériences engendrent une perception de soi et de l'autre qui se réalise à travers la génération de sens partagé, de sa symbolique. Cette symbolique est créée et se module dans les interactions par le partage des interprétations de symboles. De plus, l'évolution du sens qui est donné à une situation, un vécu relié au harcèlement psychologique notamment, s'observe et se comprend par l'étude de l'entraide comme un processus au sens de l'interactionnisme symbolique. En outre, et dans le cadre de la thèse, le processus d'entraide est circonscrit par les interactions entre des interactants auto-experts ayant souffert de harcèlement psychologique au travail en l'occurrence.

Par ailleurs, dès 1930, d'autres chercheurs notamment Erving Goffman, Everett Huges et Howard Becker, parmi tant d'autres, poursuivent le développement de l'interactionnisme symbolique en apportant leur propre interprétation et forment ainsi une nouvelle génération de l'École de Chicago. Ces chercheurs interactionnistes conservent la tradition empirique, mais valorisent les enquêtes de terrain; toutefois, ils ont de nouvelles ambitions théoriques. L'idée est de saisir le social à partir des interactions entre les individus comme le suggère Goffman : « par interaction (c'est-à-dire l'interaction de face-à-face) on entend à peu près l'influence réciproque que les participants exercent sur leurs actions respectives lorsqu'ils sont en présence physique immédiate les uns des autres [et qui] se produit en une occasion quelconque quand les membres d'un ensemble donné se

trouvent en présence continue les uns des autres ; le terme « rencontre » pouvant aussi convenir. » (Goffman, 1973, p. 23). Toutefois, dans le cadre de cette thèse, une définition moins restrictive que celle de Goffman sera introduite en ce qu'elle inclut tous les types d'interactions, autant celles en face à face que celles n'exigeant pas de proximité. En effet, cette nouvelle interaction communicationnelle permet la distance engendrée par les interactions gestuelles, épistolaires, téléphoniques et, comme le représente notre corpus de données, des interactions en ligne. L'interaction représente aussi « le lieu où s'exerce ce jeu d'actions et de réactions » (Charaudeau & Maingueneau, 2002, p. 319). En ce sens, l'interaction, par la génération d'échanges lors d'une rencontre -en face à face ou non-, représente l'agglomération des événements, des actes communicationnels qui constituent un cycle de communication.

Parallèlement, l'interactionnisme symbolique permet de comprendre les phénomènes sociaux comme des processus. Du reste, cette thèse suggère que l'entraide permet aux interactants de redéfinir, de moduler et donc, d'améliorer la perception et l'interprétation des traumatismes vécus à cause du harcèlement psychologique, par exemple. L'intérêt porté pour l'interactionnisme symbolique est d'autant plus pertinent qu'il démontre que les processus évoluent, or cet aspect évolutif est en corrélation avec les interprétations que font les interactants au travers des interactions qui, ici, sont extraites des conversations échangées au sein d'un groupe de soutien en ligne, sur le groupe social Facebook. De plus, l'interprétation qui se module au fil des interactions devient la symbolique. À ce sujet, Guillemette (2006) précise que :

Dans une telle perspective, les rencontres entre les interactants provoquent de continus « réalignements » des actions individuelles. Ces réalignements sont appelés « stratégies ». Selon Strauss [1992], l'étude des interactions symboliques passe par l'étude des « stratégies » employées par les acteurs, par exemple, les stratégies de négociation, de persuasion, de manipulation, de séduction, etc. (Guillemette, 2006, p. 43).

Cet aspect évolutif est au centre du processus réaliste exprimé dans cette thèse (voir chapitre 4 et 5). À cet effet, Goffman (1991) parlera de transformation des « cadres de l'expérience ». Un premier cadre se module par l'attribution d'une succession d'interprétations, ce qui signifie que la seconde interprétation, la symbolique, sera différente, mais inspirée de la première. Parmi ces cadres, Goffman (1991) identifie notamment les cadres sociaux qui permettent de mieux comprendre l'impact des intentions sur la réalisation d'événements. Ces événements sont le fruit d'actions normées par l'évaluation sociale ou, autrement dit, l'interprétation symbolique. Goffman s'est intéressé aux micro-processus sociaux et « les macro-phénomènes sont faits des agrégations et répétitions de nombreux micro-événements similaires. » (Collins, 1981). Dans nos données, nous constatons ce que Guillemette (2006) affirme, et qui confirme les micro-processus dont parle Goffman, c'est-à-dire, plus les interactants dialoguent, plus il se produit de réalignement des actions individuelles.

Quant à lui, Blumer (1962) résume l'interactionnisme symbolique par ces trois prémisses : 1- les êtres humains agissent sur les choses en fonction du sens qu'ils leur donnent. 2- le sens qu'un individu donne à ces choses est dérivé des interactions sociales qu'il a eues avec d'autres. 3- finalement, le sens peut être modifié à travers un processus interprétatif qui se produit lors des interactions (Wallace et Wolf, 1995). Blumer entend

le processus d'interprétation comme lorsque les actions des participants, soit les agirs communicationnels, servent à interpréter des situations vécues. Chacune des actions suivantes est alors construite ou effectuée à la lumière de l'interprétation de l'action précédente. Cela contraste avec certaines théories sociologiques qui considèrent que les individus agissent selon des effets prévisibles basés sur l'influence de divers facteurs externes. L'interactionnisme symbolique, du moins du point de vue de Blumer, suggère plutôt un enchaînement « *stimulis-interpretation-réponse* ». L'interactant prend alors en compte les « *tâches, les opportunités, les obstacles, les moyens, les exigences, les inconvénients [les inconforts], les dangers et les préférences* »<sup>5</sup>, (Blumer, 1962, p. 187) et les utilise pour guider ses propres actions.

Rappelons que les interactionnistes s'intéressent au sens que les individus associent à leurs actions. Ainsi, la dimension symbolique du social est le résultat d'un processus d'interactions. Ceci permet de circonscrire en quoi l'interactionnisme symbolique permet l'étude des phénomènes sociaux sous forme de processus. Dans la présente thèse, l'entraide entendue comme phénomène social analysé en tant que processus réaliste, sera comparée avec un processus idéal de soutien social entre interactants ayant souffert de harcèlement psychologique au travail. L'interactionnisme symbolique est sous-jacent aux processus étudiés, il permet d'en comprendre les tenants et les aboutissants.

---

<sup>5</sup> Traduction libre de: « *tasks, opportunities, obstacles, means, demands, discomforts, dangers, and the like* » (Blumer, 1962, p. 187).

L'interactionnisme symbolique regroupe les actes de nommer, d'étiqueter, de définir, d'évaluer et de qualifier des situations. Le langage ou le discours est également utilisé pour penser (réflexivement ou symboliquement), c'est-à-dire se parler à soi-même. Dans ces deux cas, l'essentiel est que l'usage des symboles produit des identités. La communication est donc un processus de création de la réalité et de l'identité. Les discours, ces messages qui donnent leur identité aux relations, se constituent en système pour produire non seulement des identités mais surtout des relations qui vont placer les acteurs et déterminer subséquemment leurs messages. La nature des relations détermine la nature des messages.

« Toute communication suppose un engagement et définit par suite la relation. [...] Une communication ne se borne pas à transmettre une information, mais induit en même temps un comportement. [...] Ces deux opérations représentent l'aspect « indice » et l'aspect « ordre » de toute communication. » (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972, p. 49). L'ordre est le rapport effectif (le positionnement) que le système de messages va donner à chacun des acteurs. L'ordre permet de lire la situation. Par exemple, plus il y a d'accords spontanés, plus le niveau de l'ordre ou de la relation passe à l'arrière-plan. L'École de Palo Alto explique que les indices sont les signes ou les symboles qui transmettent de l'information sur la relation. Cette relation représente le contexte du contenu et permet de le comprendre. Le contenu, plus ou moins explicite, rend manifeste la relation entre les communicateurs. De plus, le contenu transmis entre communicateurs devient aussi une proposition de positionnement, qui sera acceptée ou non. Le degré d'intercompréhension variera selon la réponse, ou la réaction; elle se manifeste de trois

façons soit l'acceptation, qui confirme la relation, le rejet ou le déni, qui consiste à ignorer le contenu. Ainsi, par exemple, moins il y a d'intercompréhension, plus la relation devient problématique et laisse place aux paradoxes.

### **2.1.2 La métacommunication**

Pour sortir d'une communication paradoxale ou pathologique, qui est le propre du harcèlement psychologique au travail, l'École de Palo Alto propose l'utilisation de la métacommunication. La métacommunication se définit par cet axiome: « Toute communication présente deux aspects, le contenu et la relation tels que le second emploie le premier et par suite est une métacommunication » (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972, p. 47). Elle existe à travers le dialogue qui se construit par des interactions entre les participants. La métacommunication devient le nœud de l'organisation vue comme un système. Cette approche, dite systémique, consiste à voir l'individu comme un maillon d'une chaîne, d'un système. Or, ce sont les relations entre les individus qui créent les liens et font qu'un système de communication fonctionne.

De ce fait, la métacommunication devient la condition essentielle pour une bonne communication. En effet, il apparaît que savoir « communiquer sur la communication » reste la clé du succès d'une communication efficace. Les personnes qui sont en interaction prennent conscience tant du contenu que de la relation, lors de l'acte communicationnel. Or, le chercheur s'intéresse à la fois à ce qui est dit, mais aussi à l'impact que cela engendre sur celui qui reçoit le message. Si bien qu'il y a problème de communication lorsque le contenu et la relation sont mélangés.

La capacité de métacommuniquer a un lien étroit avec la conscience de soi et de l'autre. Selon la répétition des expériences relationnelles, se développent des règles de communication (comme l'ordre des mots, la façon de les dire, la gestuelle, etc.). Cependant, un conflit survient lorsque l'autre n'accepte pas ces règles. Le conflit reste plus complexe lorsqu'il tient de la relation (qui aura le dernier mot, par exemple), plutôt que du contenu (qui a raison). Le message métacomunicationnel peut être contradictoire, paradoxal ou ambigu.

À cet effet, l'École de Palo Alto emploie le concept d'interaction en le définissant ainsi: « une série de messages entre les individus sera appelée interaction. [...] La séquence appelée « interaction » est plus grande qu'un seul message mais n'est pas infinie. » (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1972, p. 47). L'interaction est oscillatoire et peut se poursuivre à l'infini, en principe, dans un modèle d'interaction analogue, équivalent au concept mathématique de Bolzano et qui se traduit comme une « suite infinie alternée. » (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1972, p. 47).

Même si le message est dénué de sens, il possède une réalité pragmatique: on ne peut pas ne pas réagir. Ainsi, un individu pris dans une double-contrainte risque donc de se trouver puni ou de se sentir coupable et de se faire traiter de « méchant » ou de « fou » s'il ose insinuer que peut-être il y a une discordance entre ce qu'il voit et ce qu'il devrait voir », ceci correspond exactement à la dynamique du harcèlement psychologique du travail (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1972, p. 212-213).

En résumé, les groupes d'entraide en ligne permettent aux personnes aux prises avec le harcèlement psychologique au travail d'exprimer leur vécu par des interactions

qui relèvent de la métacommunication qui est une forme de participation et donc, une pratique communicationnelle.

## **2.2 Participation**

À partir de ce point de la thèse, il apparaît essentiel de mieux cerner le concept de participation. La façon de participer détermine la qualité des interactions. Une participation constructive ou consensuelle contribue à l'élimination du harcèlement par son caractère ouvert à l'autre, qui est qualifié dans ce présent travail d'entraide. Tandis que le contraire, soit une participation destructive ou normalisée, facilite le harcèlement et son corollaire, l'exclusion, par un isolement des victimes, phénomène qui sera démontré ultérieurement.

La participation est une notion qui a été étudiée par bien des disciplines et possède tout autant de définitions que de caractéristiques. Elle est tantôt un problème à résoudre, tantôt un idéal à atteindre, un programme à instaurer ou une unité d'engagement mesurable. Du reste, plusieurs sciences utilisent la participation pour dénoncer les problèmes qui y sont reliés. Par exemple, une chaire de recherche médicale se questionnera sur le manque de participants dans les études sur certaines maladies. La démocratie participative sera scrutée à la loupe, notamment en sciences politiques. Des cartographies des traits de personnalités des différents types de participants seront établies dans les domaines de la psychologie. Le sujet est si large que ne seront effleurés ici que quelques exemples de ce thème des plus documentés.

### **2.2.1 La participation, un processus de consensus ou de dissensions dans la dynamique de groupe**

La participation, selon Moscovici et Doise (1992), se définit simplement par la passation d'un état passif à un état actif. Les actions sont le résultat des choix pris au sein d'un groupe, ce dernier étant la représentation desdits choix. Lors d'un changement de contexte, les gens y adhèrent, s'impliquent et s'engagent. Le groupe se forme, se transforme ou se radicalise selon les attitudes au cours des échanges auxquels participent les individus.

Ces mêmes auteurs définissent la participation comme une relation intérieure des hommes qui pensent, décident, agissent dans la communauté et sous son impulsion, mais aussi pour elle et en son nom. « Hors de celle-ci, l'homme n'a aucune identité. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 77). Une participation réelle demande à multiplier les échanges et à renouveler les contacts. Les interactants sont alors plus forts. Les relations doivent passer de l'impersonnel au personnel. Par contre, un grand désir de participation peut tendre à trop uniformiser l'opinion, à éteindre la pluralité, à céder à l'obéissance pour atteindre un compromis.

L'Humain éprouve un grand besoin à participer pour montrer sa valeur. « Être c'est participer. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 80). Donc, plus l'individu participe, plus il est heureux puisque la participation rapporte. « Rien ne pousse donc davantage à participer que cette attente, ce besoin d'être reconnu par ceux à qui l'on est attaché, et inclus dans leur monde. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 82).

La participation devient un moteur de changement et d'innovation même lorsque les opinions sont polarisées. Toutefois, ce type de consensus se produit quand tous les participants s'expriment et qu'aucune manœuvre de pouvoir n'est mise en place, par exemple, par un contrôle des opinions adverses. Ainsi, les conflits ou les opinions inverses ne sont pas toujours néfastes en ce qu'ils poussent à se défendre. En effet, « chaque objection suscite une réponse; chaque raisonnement suscite un raisonnement complémentaire qui entrelace dans un tout inséparable des idées opposées. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 83). À titre d'exemple, lors d'un conflit, les participants doivent communiquer, les interactions forcent les rapprochements ce qui permet *a fortiori* d'adoucir et d'amortir les frictions. Ainsi, la discussion est l'outil par excellence de la participation en ce qu'elle initie des délibérations et des débats contradictoires, générateurs d'arguments. « Dissonances et désaccords sont les indices d'une volonté accrue de convaincre les tenants d'un point de vue adverse, dans l'intérêt du groupe. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 88). Ces mêmes auteurs précisent d'ailleurs que la participation dans un groupe comporte plusieurs caractéristiques, dont quelques-unes seront analysées ci-après.

**2.2.1.1 Motivations.** La participation motive la personne à s'investir, à choisir le degré auquel elle supporte les différends et à faire valoir ses options. Quoique la participation soit un choix et une volonté, l'individu ressent non seulement l'invitation mais aussi l'obligation de s'adresser à la collectivité, puisqu'il se pense un de ses organes (Moscovici et Doise, 1992). Il s'incorpore et s'assimile à la pensée collective, de telle

sorte qu'il lui est plus facile d'exprimer son opinion sans censure ni exclusion (Moscovici et Doise, 1992).

La participation permet l'augmentation du sens de la communauté, de l'efficacité et de l'implication. Elle oblige un entretien et un investissement jugés énergivores. Autrement dit, la participation est toujours une « épreuve manifestement épuisante ». Pour que les membres d'un groupe participent complètement, il est impératif que « leurs intérêts et leurs énergies convergent. L'individuel et le collectif y sont en quelque sorte synthétisés » (Moscovici et Doise, 1992, p. 73). La participation entre dans la constitution même de ces êtres en ce qu'elle « définit une relation intérieure des hommes qui pensent, décident, agissent dans la communauté et sous son impulsion mais aussi pour elle et en son nom. Hors de celle-ci, l'homme n'a aucune identité. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 77).

L'humain ressent ce grand besoin de participer pour montrer sa valeur et cela demande un investissement tant psychologique qu'économique. Ici, le concept d'économie est pris au sens d'un échange et d'une évaluation des coûts et bénéfices, non seulement en termes financiers, mais dans un sens plus large (Guillemette, 2006). À ce sujet, Meyer et Allen (1991), considèrent que ce besoin de participer, ou l'engagement, est affecté par trois dimensions soit une affective, une normative et une de continuité. Meyer et Allen précisent, en outre, que les coûts et bénéfices peuvent être perçus différemment selon ces diverses dimensions qui ne sont pas mutuellement exclusives. La dimension affective concerne plusieurs sous-éléments dont la satisfaction et le sentiment d'appartenance (Meyer et Allen, 1991; Merritt, 2012). Une participation plus normative

est liée aux obligations perçues, soit à l'internalisation des pressions normatives imposées aux participants par des modèles comportementaux déjà en place qui sont tous les agirs amenant à la socialisation (Meyer et Allen, 1991). De plus, certains coûts sont reliés aux choix nécessaires que les participants doivent prendre pour rester en place, les obligeant à élaborer des alternatives qui garantissent une certaine continuité (Meyer et Allen, 1991). Par exemple, un changement d'attitude, de mandat, de charge de travail, peut générer un changement de stratégies qui contribue à assurer cette continuité (Stevens, Beyer, et Trice, 1978). Cette dernière dimension concerne les mécanismes relatifs à la performance et à l'évaluation. En ce sens, le retour sur l'investissement revêt toute son importance : « le bénéfice que nous attendons, plutôt la reconnaissance sociale de notre effort pour participer de manière significative aux diverses activités en commun » (Moscovici et Doise, 1992, p. 82). Autrement dit « rien ne pousse donc davantage à participer que cette attente, ce besoin d'être reconnu par ceux à qui l'on est attaché, et inclus dans leur monde. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 82).

Cette idée recoupe les écrits d'Habermas (1987), la participation est un choix, une volonté. La participation s'insère dans le collectif par le biais de rencontres, de groupes, de fêtes, de référendums, etc. Il est question ici de l'agir communicationnel, selon Habermas (1987), qui s'intéresse à la distorsion dans les processus de la communication. Il définit l'agir, ou la maîtrise de situations, comme un processus circulaire où l'acteur et l'initiateur d'action est le produit de traditions. En effet, pour Habermas (1987), la communication reste simple. Ce serait un acte de langage entre au minimum deux personnes et qu'aucune d'elles ne contestent la validité de ce qui est exprimé. L'acte de

langage est alors accepté sans contredit. Or, la succession d'actes de langage produit l'agir communicationnel. Lorsque ce dernier implique discussion, compréhension, argumentation et consensus jusqu'à l'obtention d'une entente ou d'un compromis, il s'inscrit dans un processus d'une certaine circularité. Toutefois, si le compromis est refusé, il y a retour à la discussion, donc à un nouvel acte de langage qui s'analyse comme un « déplacement ». Autrement dit, la communication se voit « greffée » d'une nouvelle action, dès lors, la circulation s'effectue d'actes en actes. Il y aura de l'intercompréhension, ce qu'Habermas (1987) définit comme étant l'entente des participants à la communication sur la validité d'une énonciation.

Un des buts, notamment, est d'encourager une communication participative, qui permet d'améliorer les processus décisionnels et de montrer les limitations d'une gestion basée sur le pouvoir tel qu'il peut être vécu dans le harcèlement psychologique au travail. Selon Habermas (1987), chaque acte de langage, c'est-à-dire la communication, existe lorsqu'il y a des présomptions communes entre l'émetteur et le récepteur. Même si les présomptions ne sont pas entièrement comprises, elles permettraient tout de même un acte de communication par une discussion argumentative pour valider qui a raison. Chaque acte communicationnel efficace comporterait les 4 caractéristiques suivantes :

- 1-Présenter une expression compréhensible,
- 2-Affirmer une proposition sur la connaissance,
- 3-Établir des relations sociales bien fondées,
- 4-Divulger les positions de l'orateur.

Sans la présence de ces 4 points il y aurait une distorsion dans la communication, avec pour corollaire, non seulement l'existence du problème de harcèlement psychologique mais de son accroissement.

**2.2.1.2 Répétitions.** La répétition des opinions engendre le changement d'opinion chez l'autre, tandis que la diversité d'opinions polarise. En effet, « le degré de diversité d'opinions dans un groupe est en fait une condition nécessaire pour le déplacement vers le risque observé dans le groupe. Quand les membres du groupe sont d'accord, on n'observe pas de déplacements; mais quand ils font preuve d'un désaccord substantiel, un déplacement substantiel vers le risque est observé. » (Willems et Clark, 1971, cités par Moscovici et Doise, 1992, p. 107).

**2.2.1.3 Cohésion.** La cohésion s'évalue dans la peur de parler. À vrai dire, certains participants éprouvent une crainte à s'exprimer, alors que d'autres. Les gens se taisent par peur de créer des polémiques. Ainsi, il y a deux visages à la cohésion, celle qui encourage la discussion et celle qui la décourage. « [...] les sociétés qui ont semé l'harmonie et l'entente à tout prix ont récolté la discorde et le désaveu des individus. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 112). C'est alors que « de toute évidence, en favorisant la divergence, puis le débat, par l'hétérogénéité des individus, leur appartenance à des professions distinctes, la distance entre les positions individuelles, par une moindre cohésion des groupes ou une confiance accrue entre leurs membres, on polarise le consensus. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 113).

**2.2.1.4 Les valeurs.** Les valeurs sont essentielles dans le processus de participation ainsi que le mentionnent Moscovici et Doise (1992) « lorsque les valeurs sont partagées pour un nombre suffisant de personnes et explicitées, elles sont aussi impératives que des valeurs indiscutées. » (p. 144). Dès lors, pour faire passer ses valeurs, seul face à un groupe, il faudra de la consistance et de la cohérence. L'opinion en groupe est à ce point importante, qu'elle devient l'opinion en privé, ce que Deetz (1992) appelle la colonisation du discours. Par contre, un des effets indésirables et paradoxaux du partage des valeurs serait de vouloir « poser un accord tout en demandant d'y adhérer. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 171).

**2.2.1.5 Les règles.** Pour instaurer un climat de participation, certaines personnes auront tendance à, notamment, tout préparer, organiser et imposer des règles. C'est un couteau à double tranchant. En effet, le désir de « forcer un climat chaud », propice au dialogue, peut finalement aboutir à une discussion froide, soit une participation *normalisée* telle que nommée par Moscovici et Doise (1992). Justement, « la manière [les règles] de participer et les styles de relation ont pour conséquences de polariser ou de modeler les membres d'un groupe. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 190).

**2.2.1.6 Communication active.** La communication active est idéale et permet à chacun des participants d'être à la fois la source et la cible des opinions ou des valeurs,

contrairement à la communication passive, où la personne se contente d'observer (Guthrie et Kankel, 2015).

**2.2.1.7 Le temps.** « Les limites de temps atténuent les conflits, comportent une méthode et une distance certaine par rapport à l'objet de la discussion. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 202). Autrement dit, un leader peut choisir de limiter le temps de discussion pour décentrer la discussion autour des règles plutôt que sur la question initiale, il s'agit de manipulation. Au contraire, plus il y a de temps pour discuter, plus il y a d'interventions sur les accords et les désaccords et, donc, plus d'interactions et une meilleure chance d'atteindre un consensus authentique (Moscovici et Doise, 1992).

## **2.2.2 Les deux types de participation**

Moscovici et Doise (1992) déterminent deux types de participation; soit la consensuelle, qui nous sert de cadre théorique pour le concept d'entraide, et la normalisée qui s'applique au concept de harcèlement.

### **2.2.2.1 La participation consensuelle**

Le premier type de participation, la participation consensuelle, maintient la balance égale entre les individus, elle est impartiale, chacun peut s'exprimer en dehors des règles prescrites. Les opinions, les désirs et les intérêts sont étalés au grand jour, sans se heurter à des limites extérieures. Elle offre des délibérations sans contraintes et sans limites de temps. De cette participation consensuelle se manifeste « un semblant d'incohérence et

de désordre [...] Comme si toutes avaient la conviction que seules des interactions effervescentes sans retenue, faites de tension et d'improvisation, amenaient à la lumière leurs formes créatives et combattaient toutes les tentatives erronées » (Moscovici et Doise, 1992, p. 90). De surcroît, au plus fort de la discussion, trois phénomènes se produisent: 1) la prescription de discussion, 2) la tentative de persuasion et, 3) le renforcement d'opinion.

De cette participation consensuelle résulte une incohérence et un désordre à plus ou moins grand niveau, comme si une phase de chaos était nécessaire. À cet effet, Moscovici et Doise (1992) reprennent la métaphore de l'orchestre pour expliquer l'incohérence pressentie; avant un concert harmonieux et sans fausses notes, les musiciens qui se pratiquent ressemblent plutôt à une cacophonie.

**Discussion.** Une participation authentique, ou consensuelle, nécessite une communication active où l'information circule. Cela implique que chacun est à la fois la source et la cible des opinions. Pour ce faire, il faut des discussions, soit une agglomération d'interactions, car « la discussion est un rite de participation de la vie en commun et un véhicule de persuasion efficace » (Moscovici et Doise, 1992, p. 117). Ces interactions passent de l'impersonnel au personnel et promeuvent tant l'acceptation de la pluralité des participants que le respect. La participation consensuelle, selon Moscovici et Doise, implique peu de contraintes, soit, par exemple, aucune limite de temps. Par ailleurs, elle augmente le degré d'implication collective et permet aux participants de s'exprimer en dehors des règles prescrites. En recherche de consensus, la participation consensuelle implique que « l'accord auquel ils aboutissent transforme le conflit dans la

mesure où les positions respectives deviennent des alternatives par rapport à un même objet ou problème saisi de façon identique. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 94).

La discussion est l'outil par excellence de la participation. Elle s'accomplit par les délibérations et les débats contradictoires (générateur d'arguments). En outre, la participation augmente le degré auquel les différends sont supportés, notamment parce qu'elle permet de faire valoir ses opinions. « On peut supposer que l'engagement envers une habitude, la routine, cède devant l'engagement envers le groupe dont les individus partagent les normes. Ce qui confère un caractère réel, immédiat, proche, à la nécessité de changer » (Moscovici et Doise, 1992, p. 131).

Lors d'une discussion, l'implication psychologique dans la décision pousse à éviter ce qui entamerait l'estime de soi. Ainsi, quiconque peut passer du détachement vers une implication et une mobilisation profondes, même pour des sujets jugés banals. En effet, tout dépendra de la mobilisation des intérêts, du degré d'implication et du degré d'inclusion qui, quant à lui, augmente avec le degré d'intérêt. Le tout incline à s'entendre et motive à inventer des arguments. La finalité du processus de discussion, par une participation active, est l'inclusion (Moscovici et Doise, 1992). Donc, le contraire de l'exclusion et de l'isolement, soit la source principale et la conséquence dévastatrice du harcèlement psychologique (Namie, 2003; Hirigoyen, 1998, 2014; Daniel, 2004).

Les interactions, le dialogue, l'ambiguïté, la persévérance dans les relations et la capacité à passer par-dessus les conflits sont des variables permettant de devenir créateur d'innovation. « La communication les a accordés (*tuned in*) organisant les éléments d'information en une vision commune d'autant plus unifiée que l'on y participe plus

activement. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 146). Ainsi, plus la participation est active, plus se crée « l'existence d'une représentation commune [qui] se traduit par l'émergence d'une série de catégories d'opinions et de jugements plus fréquemment utilisés. » (p. 256).

En conséquence, un nouveau cadre doit être proposé, soit celui du groupe d'entraide pour permettre de combler le désir de participer et d'exprimer ses opinions, lorsqu'il est désormais impossible de le faire en regard d'une situation de harcèlement.

#### **2.2.2.2 La participation normalisée**

Le second type de participation, soit la participation normalisée, se présente davantage comme une discussion voulant atteindre un consensus qui s'établit par des hiérarchies et un consentement forcé. D'abord, les participants sont classés – ou élus – et possèdent des atouts spécifiques selon des critères de 1) compétence, 2) degré d'investissement, 3) désir de conclure un accord. La participation normalisée se caractérise alors par l'utilisation d'une communication passive, soit un système formel et impersonnel où l'interactant observe et prend connaissance des opinions.

La participation normalisée permet d'orienter les délibérations de manière à favoriser une hiérarchie d'opinions correspondantes. Cette hiérarchie verticale, de la base vers le sommet contribue à: 1) réduire l'ardeur du débat, 2) diluer les différentes controverses et 3) tamiser les différences. « Impliquant généralement la distinction du participant (créature) et du participé (créateur), cette acception de la participation est fortement marquée par l'idée de subordination du monde sensible au monde intelligible,

pour reprendre les codes sémantiques de la philosophie platonicienne ». (Monseigne, 2009, p. 34). La participation est souvent prise en utilisant la diade du participant et de participé avec une notion hiérarchique selon ce que Monseigne (2009) appelle la voie « passive de la participation ».

**L'exclusion.** La participation normalisée peut créer des exclus. C'est cette exclusion qui pousserait ceux qui ne se sentiraient plus à leur place dans le groupe à chercher un autre lieu pour participer et s'exprimer: comme c'est le cas dans les groupes de soutien en ligne. Toutefois, Blondiaux (2008) note qu'il y a quatre critères qui entrent en ligne de compte pour éviter l'exclusion: la rationalité, la réciprocité, l'impartialité et l'universalité. Or, si un de ces critères est manquant, il y aura de l'exclusion et c'est ce qui est observé lors de situations de harcèlement. Cette exclusion produit une variation au niveau de l'environnement et, selon Weick (2011), oblige les individus à « *enacter* » cette variation, c'est-à-dire qu'ils se rendent compte que quelque chose s'est passé, ils essaient de comprendre la situation pour s'y ajuster. Cet ajustement, soit la création du sens, le *sensemaking* (Weick, 2011), s'opère en trois phases : la promulgation, la sélection et la rétention. La promulgation correspond à la dissonance ressentie entre ce qui était et ce qui devrait être. La sélection est l'action de choisir selon des idées, des faits, des sentiments, etc. Finalement, la rétention est ce qui reste de la dissonance, c'est le nouvel ordre des choses. S'il y a une différenciation organisationnelle, chacun des participants peut énoncer sa propre interprétation, ce qui rend pratiquement impossible l'atteinte d'un consensus rationnel.

Autrement dit, une différenciation se crée dans le concept de la participation, il se scinde en deux aspects : son sens et son efficacité (Deetz, 1992). L'acte communicationnel devient une valeur stratégique de la communication en permettant la formation de sens et la prise de décision. Lorsque la communication n'est pas valorisée, elle devient un outil de pouvoir où un contrôle peut être exercé, de la manière dont le sens se transfère. Par exemple, si le contrôle est la résultante souhaitée par l'acte communicationnel, la communication est valorisée tant qu'elle apporte le contrôle désiré.

Il s'agira de définir qui, dans la société, a le droit de contribuer à la création de sens. Les individus ont accès ou non aux différents systèmes et structures de la communication; ils seront capables ou non d'articuler leurs propres besoins et désirs à l'intérieur des systèmes et des structures de la communication (Deetz, 1992, p. 94). La communication est parfois valorisée, voire perçue comme primordiale dans ces organisations que sont les groupes d'entraide.

L'analyse de groupes de soutien social est un choix intéressant compte tenu du fait que les interactions sont des stratégies, des pratiques discursives, privilégiées par leur absence de hiérarchie. Les groupes de soutien sont un lieu de communication avec des caractéristiques spécifiques, notamment l'absence de hiérarchie, et par une communauté sur le plan du vécu. En ce qui a trait aux participants, Moscovici et Doise affirment : « Quoique situés à distance, ils se sentent proches, se présentent les uns aux autres de manière précise sans se voir et, isolés, participent à un même ensemble. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 202). Les auteurs poursuivent en mentionnant que:

Les échanges sont facilités, comme parfois au téléphone, parce que les interlocuteurs sont encouragés à exprimer des choses que l'on n'aime pas dire en

face et ne se sentent pas retenus par un geste, une mimique, une réaction d'humeur. Les ratés sont mis sur le compte du bruit, les malentendus sur celui de l'éloignement. Ainsi la communication intime à distance supprime tous les indices dénotant une hiérarchie-vêtements, attitudes sociales, posture d'autorité, etc. [...] Les personnes communiquent à travers un réseau, ressentent moins la différence de rang, la pression de l'organisation et elles s'expriment plus librement. (Moscocivi et Doise, 1992, p. 203).

Les membres adhèrent au groupe car « face à un ennemi commun la moindre ressemblance rapproche et la différence éloigne. » (Moscovici et Doise, 1992, p. 214). C'est ainsi que l'on trouve un groupe où nombre de participants ne sont pas toujours actifs à tous les « posts », car lire les commentaires des autres sur tel ou tel sujet peut leur suffire sans trouver à ajouter quoi que ce soit à modifier, tant ils s'y reconnaissent.

Ainsi, le groupe à l'étude contient plus de 550 membres ayant tous subi du harcèlement psychologique au travail, la majorité en France. À la lumière des discussions, ce groupe est en train de former des sous-groupes régionaux où les gens désirent franchir une étape de plus, ils parlent maintenant de créer des rencontres « dans la vraie vie » et d'organiser des conférences, par exemple. Ceci démontre que même si tous ne participent pas activement en même temps, des cohésions se sont créées dans le groupe.

Autrement dit, les groupes sont moteurs de changements. Ce qui, selon Moscovici et Doise (1992), reste impossible à l'individu seul. Sur un sujet donné, seule une discussion en groupe peut être le préalable à l'action. Les participants partagent des opinions et atteignent une décision unanime qui sera soit polarisée, soit sous forme de compromis. À force d'interactions, le contexte se module et les participants s'impliquent, adhèrent et s'engagent. De plus, les attitudes, les croyances, les actions, etc., se forment et se transforment au cours des échanges. Autrement appelé « fraternité », « association

de patients », parrainage pour atteindre une homéostasie ou pour interagir avec une personne en guérison, le groupe d'entraide amène l'autre à changer (Watzlawick, Beavin, Jackson, 1972; Coulon, 2010).

Finalement, il en découle une proposition selon laquelle les participants recherchent, dans les groupes d'entraide, ce qu'ils n'obtiennent plus dans le milieu de travail empreint de harcèlement psychologique. Quoiqu'il en soit, c'est dans ce nouveau lieu que s'établissent les bases de situations idéales de paroles (selon Habermas, 1987) car, premièrement, tous peuvent s'exprimer et critiquer avec respect et, deuxièmement, ce qui engendre une symétrisation du pouvoir, tout en démontrant finalement une cohérence dans le discours exprimé (les conversations étant énoncées par écrit).

Finalement, nous verrons au prochain chapitre que la MTE est un processus d'analyse itératif qui permet des allers et retours entre l'analyse des données et la théorisation. En sorte que l'écriture de la thèse n'est pas linéaire. Ainsi, les chapitres ont été construits et peaufinés au fur et à mesure de la théorisation. À priori, nous avons cru que les concepts de participation et de métacommunication seraient explicitement visibles dans nos données par les propos des interactants. Toutefois, nous devons conclure que les phénomènes précités sont visibles après la théorisation, en filigrane de notre étude, nous considérons toutefois que ces concepts sensibilisateurs nous ont permis d'obtenir les résultats qui seront explicités au chapitre 4. Ce qui a nettement émergé des données est la distinction d'un processus propre à l'entraide, qu'il est itératif, de même qu'une démarche individuelle s'inscrit dans une autre plus collective.

Pour conclure ce chapitre et introduire le suivant, rappelons que le choix de la méthodologie, qui est aussi une épistémologie de la théorisation enracinée (MTE) implique de multiples allers et retours entre les données, l'écriture et l'analyse. De ce fait, l'écriture de la thèse est constamment ajustée. Ce n'est que dans les derniers pas, lors de la « saturation théorique », que se sédimente la compréhension du phénomène à l'étude. Ce qui veut dire que tous les chapitres de la thèse ont été écrits voire réécrits jusqu'à la fin. De plus, cette thèse se veut une interprétation, parmi plusieurs possibles, de la compréhension du phénomène de l'entraide. Par exemple, au départ, l'interactionnisme symbolique était en avant-plan mais force est de constater qu'il influence tout le processus de façon plus implicite, tant par la méthodologie que par la façon de penser du chercheur et sa façon d'analyser les données. En conséquence, le chapitre trois portera sur les tenants et aboutissants de la MTE.

### CHAPITRE III

## LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

*« À ceux qui croient que la recherche a pour seule raison d'être la quête de vérité, la vérification d'hypothèses et la généralisation de découverte, la MTE ne saurait vous convenir. »*  
(Corbin, 2012, p. IX)

Tout objet de recherche nécessite une méthodologie à suivre. Toutefois, si cette méthodologie est aussi une épistémologie, il est alors possible d'analyser un objet de recherche avec un regard déterminé par cette influence épistémologique. Or, le cadre de cette thèse se situe à mi-chemin entre ces deux possibilités méthodologique et épistémologique. En effet, au départ l'accent était mis sur une meilleure compréhension du phénomène de l'entraide en gardant une ouverture sur ce qui allait émerger des données. Cette souplesse, non sans négliger toute la rigueur d'un travail doctoral soutenu, a encouragé le choix de la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE). Il convient d'entendre par souplesse la capacité de permettre au chercheur de naviguer par d'incessants allers et retours entre les données, l'analyse et l'écriture puis de s'ajuster au fur et à mesure du raffinement des analyses. Ce genre de souplesse engage également la reconnaissance de l'influence du chercheur sur l'analyse, l'ouverture à la découverte et la réflexivité permettant une interprétation juste mais unique d'un phénomène complexe. De plus, la souplesse implique, finalement, l'interrelation possible entre les diverses étapes de la méthodologie qui ne sont pas indépendantes mais plutôt en relation entre elles. Qui plus est, ce choix méthodologique permet de positionner davantage la présente thèse dans

le domaine de la communication. En revanche, le terme souplesse ne signifie pas un manque de rigueur ou d'organisation, bien au contraire. Ce chapitre expose donc les tenants et les aboutissants de la démarche méthodologique utilisée pour l'écriture de la thèse.

D'entrée de jeu, la démarche débute par un exposé théorique concernant la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE). Elle se poursuit par la présentation et le positionnement pris quant au choix du terrain. Ce choix de terrain s'est déterminé par la lecture de données invoquées relatives à l'objet de recherche. Ce corpus de données sera brièvement décrit, tout comme l'utilisation de l'écriture de mémos qui sont à la fois une stratégie méthodologique, mais deviendront également des données analysables venant enrichir l'analyse. Par la suite, seront brièvement traités des outils utilisés pour parvenir à la théorisation qui se bâtit à travers le codage, l'écriture de mémos et la réalisation conjointe d'un processus de modélisation. Ces outils génèrent une saturation théorique, donc une théorie représentant une compréhension, celle de la chercheuse, du phénomène social à l'étude, d'un point de vue communicationnel. En résumé, le présent chapitre (III) sert à préciser le chemin méthodologique parcouru pour réaliser cette recherche. Tout d'abord, un tour d'horizon présente le choix de la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE) dans ses grands principes. La seconde partie de ce chapitre sera consacrée au développement des diverses étapes méthodologiques utilisées tout au long du cheminement analytique, de la quête des données jusqu'à l'écriture de la thèse.

### **3.1 La pertinence de la MTE dans cette recherche**

Le but du projet de recherche était de mieux comprendre ce qui se passe entre les victimes de harcèlement psychologique au travail choisissant de participer à un groupe de soutien, et d'en découvrir la dynamique. De plus, l'étude cherchait à circonscrire et à caractériser les échanges qui ont lieu au sein d'un groupe en ce qui a trait au partage du vécu expérientiel des victimes de harcèlement psychologique au travail. La MTE a permis d'atteindre ces objectifs parce qu'elle est à la fois une approche systématique qui provoque la génération de théories, et qu'elle met l'accent sur l'observation et la compréhension de l'objet à l'étude plutôt que sur la description et la vérification d'hypothèses. Du reste, Strauss et Corbin (2014) mentionnent que la MTE permet aux chercheurs de développer des explications compréhensives d'un phénomène par l'observation de divers sujets et de leurs comportements et ce, sous différents angles. C'est précisément ce que cette étude cherchait à réaliser.

Ces auteurs ajoutent que la MTE aide à poser un nouveau regard sur des phénomènes déjà étudiés, ce qui est le cas dans cette recherche. En effet, il va sans dire que le phénomène du harcèlement psychologique, ou l'étude des groupes de soutien, ou encore l'utilisation des médias comme source d'information et de soutien sont des sujets qui ont été étudiés dans divers domaines, et par l'utilisation de méthodologies tant quantitatives que qualitatives. Par contre, le phénomène analysé dans le présent projet de recherche – l'entraide entre victimes de harcèlement psychologique au travail participant à un groupe de soutien en ligne – n'a, à notre connaissance, pas encore fait l'objet d'étude en communication. Par ailleurs, il ne s'agit pas de refaire la vérification des théories déjà

découvertes, mais plutôt de porter un nouveau regard sur ces phénomènes comme le suggèrent Corbin et Strauss (2014):

Les procédures [de la MTE] peuvent être utilisées pour découvrir les croyances et les significations qui sous-tendent une action, pour examiner les aspects tant rationnels qu'irrationnels d'un comportement et à démontrer comment la logique se combine à l'émotion pour influencer la façon dont les personnes réagissent à des événements ou traitent les problèmes à travers des actions et des interactions.<sup>13</sup> (Corbin et Strauss, 2014, p. 11).

Ainsi, la MTE est apparue comme très pertinente pour cette thèse qui vise l'exploration des processus d'entraide, de même que la compréhension des caractéristiques des groupes de soutien et des dimensions du support social que pourraient y retrouver des personnes aux prises avec un problème similaire à celui étudié ici.

Nous tenons à préciser clairement notre démarche méthodologique parce que, comme le souligne Suddaby (2006), la MTE est souvent utilisée de façon si floue qu'elle devient l'excuse d'un manque de structure méthodologique. Le but n'est pas uniquement de présenter les principes et les procédures de la MTE, mais d'en justifier le choix en regard d'autres méthodologies possibles en sciences sociales, plus particulièrement en communication.

Le choix de la MTE a été décidé en lien avec celui de l'objet de recherche. Nous avons, au départ, un intérêt général pour le phénomène du harcèlement psychologique au travail. Au fil des lectures, non uniquement des écrits scientifiques, sur ce sujet (blogues internet, témoignages écrits, articles scientifiques, articles de journaux, discussions entre

---

<sup>13</sup> Traduction libre de: « *The procedures can be used to uncover the beliefs and meanings that underlie action, to examine rational as well as nonrational aspects of behavior, and to demonstrate how logic and emotion combine to influence how persons respond to events or handle problems through action and interaction.* » (Corbin et Strauss, 2014, p. 11).

amis, etc.), plusieurs définitions du phénomène ont été mises au jour, ainsi que de nombreuses façons de l'aborder et de l'analyser. Quant aux écrits théoriques, aucun n'aborde le sujet du harcèlement au travail du point de vue des interactants participant à un groupe de soutien. Nous avons opté pour adopter une approche exploratoire et ouverte.

Rappelons que « la MTE est une façon de faire de la recherche. Sa spécificité se trouve davantage sur le plan épistémologique que sur le plan méthodologique. [...] L'important, si l'on veut faire de la MTE, est d'adopter une posture épistémologique qui renverse la logique de l'ordre habituel des étapes de la recherche. Il s'agit de passer de la logique hypothético-déductive à la logique inductive de l'ouverture à ce qui émerge des données. » (Guillemette et Luckerhoff, 2015, p. 4). Par ailleurs, la finalité principale de la MTE est la théorisation et non la description des phénomènes étudiés. La théorisation est réalisée, avant tout et même constamment, à partir des données (Guillemette et Luckerhoff, 2015, p. 6).

Finalement, Meng et al. (2017), rapportent que la recherche faite sur le soutien social est principalement quantitative. En effet, 76% des études utilisent une méthodologie quantitative comparativement à 11% qui choisissent une méthode mixte et 12% qui s'orientent vers une approche qualitative uniquement. Ainsi, la présente thèse s'ajoute à la contribution qualitative de la recherche sur le soutien social.

### 3.2 La MTE comme approche de recherche

La MTE sera maintenant présentée dans ses différentes dimensions afin de justifier, avec nuances, son choix en tant qu'approche de recherche pour ce projet. Pour ce faire, nous tenterons de démontrer la pertinence de l'utilisation de la MTE. Nous nous inspirons quelque peu des quatre éléments qui servent à la conception d'une recherche selon les travaux de Crotty (1998). Les quatre éléments sont l'épistémologie, la perspective théorique, la méthodologie et la (les) méthode(s), tels qu'illustrés ci-dessous. Les stratégies d'analyses et les résultats qui en ressortent dépendent grandement du choix méthodologique du chercheur (Charmaz, 2014).

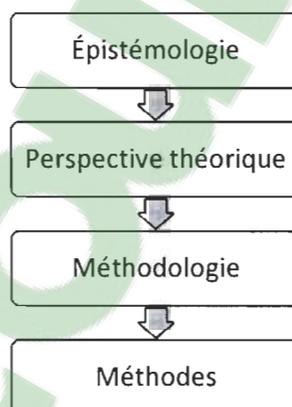


Figure 2. Modèle de Crotty (1998, p. 4)

Ceci étant dit, avec le modèle de Crotty (1998), il est simple de visualiser les choix tant philosophiques, méthodologiques, qu'analytiques qui témoignent de la position du chercheur. Revenons à l'objectif, soit de justifier le choix méthodologique, à savoir la MTE. Ce terme n'est pas utilisé comme un fourre-tout utile au chercheur qui éprouve une incertitude face à son sujet de recherche, ainsi que l'exprime Suddaby (2006), mais bien

parce que la MTE implique une façon de penser, d'analyser et de chercher différente, voire originale. D'ailleurs, en ce qui a trait au choix méthodologique, comme le suggère Crotty (1998), le choix méthodologique et les méthodes d'analyses associées sont déterminés par la problématique de recherche. Quant à la perspective théorique, elle représente la position philosophique, les propositions du chercheur, et permet d'établir les critères et la logique sous-jacente au choix de la méthodologie (Crotty, 1998). Finalement, l'épistémologie, ou la posture épistémologique, permet au chercheur de clarifier la façon dont il conçoit l'acquisition de la connaissance.

Quant à la MTE, les chercheurs Labelle, Navarro-Flores et Pasquero (2012) précisent qu'« afin d'être féconde, la MTE doit s'inscrire dans un positionnement paradigmatique clair » (Labelle, Navarro-Flores et Pasquero, 2012, p. 12). Or le positionnement paradigmatique suggéré par Labelle, Navarro-Flores et Pasquero (2012) suit une logique tripartite, quelque peu différente de Crotty (1998), en y incluant le positionnement ontologique (qu'ils définissent comme étant la nature de la réalité, tandis que Crotty définit la posture ontologique comme étant la nature de l'être), épistémologique (la façon dont on acquiert la connaissance) et, finalement, méthodologique (les techniques de production du savoir). En ce qui concerne la posture ontologique, Crotty spécifie qu'à moins de se concentrer sur la définition de l'être, nous ne pouvons nous concentrer que sur la position épistémologique, qui, quant à elle, est connectée étroitement à la posture ontologique. Autrement dit, dans cette recherche, il est plus pertinent de se concentrer sur les postures épistémologique et méthodologique.

Au regard des valeurs qui sont propres au chercheur, ainsi que par la nature du projet de recherche, il apparaît approprié de choisir pour cette recherche les paradigmes suivants : la Méthodologie de la Théorisation Enracinée comme posture épistémologique, l'interactionnisme symbolique en tant que cadre de référence (ou perspective théorique), et la méthode telle que suggérée par la MTE, mais plus particulièrement l'analyse des interactions écrites (répertoriées sous format textes) entre des participants d'un groupe de soutien, victimes de harcèlement psychologique au travail.

Quoiqu'il en soit, il peut apparaître particulier de positionner la MTE en tant qu'épistémologie, que méthodologie et même en tant que méthode et ce, après avoir spécifié que la MTE ne devrait pas être employée comme un mot-valise. Toutefois, le fait de départager les différents paliers de sens, pour lesquels nous nous référons à la MTE, permettra de justifier son choix. Nous nous concentrerons plus particulièrement sur la perspective théorique choisie, soit l'interactionnisme symbolique et sur la MTE comme méthodologie.

Rappelons que la MTE est avant tout une méthode de recherche qualitative. Or, quatre principaux paradigmes d'interprétation structurent la recherche qualitative : positivisme et post-positivisme, constructivisme-interprétatif, critique et féminisme post-structurel (Denzin et Lincoln, 2005). De ces paradigmes nous nous inspirons d'une vision interprétative-constructiviste pour la reconnaissance de la nature subjective de la recherche et des multiples réalités des participants au groupe de soutien en ligne à l'étude, ainsi que dans notre façon d'adopter la MTE telle que l'a décrite Charmaz (2014), sans toutefois nous qualifier formellement de constructiviste pure.

### **3.2.1 La MTE en tant qu'épistémologie**

Les chercheurs, optant pour des méthodes qualitatives, étudient des phénomènes dans leur milieu naturel, tentent de donner un sens aux données qu'ils recueillent sur ces phénomènes et visent à comprendre les significations qu'attribuent à ces phénomènes les personnes qui les vivent (Charmaz, 2014, Strauss et Corbin, 2015). Ainsi cette étude permet d'explorer ce qu'est le soutien social entre victimes de harcèlement psychologique au travail participant à un groupe de soutien, selon leur point de vue.

La recherche qualitative, et plus spécifiquement la MTE, s'inscrit dans une épistémologie clairement interprétative. En outre, les chercheurs interprétativistes peuvent choisir entre différentes méthodologies telles que l'ethnographie, l'étude de cas, la MTE, etc. Pour ce faire, le chercheur doit s'appuyer sur un savoir qui émerge de l'intérieur de l'expérience elle-même en tant qu'elle est vécue par des personnes précises (Charmaz, 2014). Autrement dit, cela signifie que les participants orientent la recherche par leurs préoccupations, leurs intérêts ou tout autre élément qui les concernent, et le chercheur tente d'apprendre comment se construit leur expérience au travers des actions, des intentions, des croyances et des émotions (Charmaz, 2014).

La MTE a été conceptualisée par les chercheurs Barney Glaser et Anselm Strauss, dans les années 1960. C'est, du reste, leur ouvrage de 1967 (Glaser & Strauss, 1967) qui établit les principes de base de la MTE, et qui fut considéré par les praticiens de cette méthodologie comme la pierre angulaire de la MTE. À cette époque, Glaser et Strauss travaillaient sur un projet où ils étudiaient le phénomène de la mort dans les hôpitaux par

l'observation de patients souffrants et près de la mort, de même que par l'observation de leur entourage familial et professionnel (Glaser & Strauss, 1965; 1968).

Le terme *grounded theory* est souvent utilisé de façon large se référant à leur approche sans toutefois adopter la rigueur des fondateurs de cette méthodologie. Dans la présente étude, est favorisée la méthode telle que décrite par Glaser et Strauss (1967). Toutefois, elle tient aussi compte des principes de la *constructive grounded theory* de Charmaz (2014). Ce choix s'est établi à la suite de notre compréhension des différentes déclinaisons de la MTE. Les grands principes fondamentaux tels que suggérés par Glaser et Strauss (1967) se résument comme suit: mettre de côté temporairement les théories existantes, se concentrer sur les données, travailler sur des éléments pour lesquels il y a très peu de publications sur le sujet et, finalement, réaliser la collecte de données, le codage et l'analyse de manière simultanée.

Selon la MTE, l'accent est fixé sur les réalités multiples et les particularités complexes des différents vécus des personnes à travers leurs actions, leurs visions du monde, leurs valeurs, leurs émotions, etc. (Charmaz, 2014). De plus, Charmaz met en avant-plan le fait que le chercheur est partie prenante de l'interprétation des données. Elle suggère donc une forme de réflexivité du chercheur qui dépasse l'interprétation des données. À cet effet, Gibbs (2012) soutient que les auteurs Glaser, Corbin & Strauss et Charmaz, s'appuient sur l'interactionnisme symbolique qui étudie comment les individus construisent leur réalité à travers des interactions et pour lesquelles l'interprétation reste la clé.

Toutefois, il faut garder à l'esprit que bien des chercheurs se sont intéressés à cette méthodologie et que la MTE a été modifiée, ajustée et modulée selon les particularités de ces chercheurs. À cet effet, Corbin et Strauss (2014) saluent l'ajustement de la MTE à chaque recherche et domaine, même si la MTE est associée généralement à l'étude des phénomènes en tant que processus sociaux. D'ailleurs, dans l'ouvrage collectif de Morse, Stern, Corbin, Bowers, Charmaz et Clarke (2009), les auteurs répertorient les différentes écoles de pensée qui ont suivi la *grounded theory* de l'ouvrage fondateur de Glaser et Strauss (1967) (voir appendice B). Pour sa part, Juliet Corbin (dans Morse et Al., 2009) conclut que les différentes écoles de pensée sur la *Grounded Theory* peuvent parfois sembler « couper les cheveux en quatre » inutilement puisque les fondements, principes et grandes stratégies demeurent essentiellement les mêmes.

### **3.2.1.1 Les principes généraux**

Il faut rappeler que la MTE est une méthode qualitative, inductive, comparative et itérative; elle implique une série d'étapes, non mutuellement exclusives, qui s'exécutent relativement en simultanée.

Du reste, peu importe le type de MTE choisi, le chercheur doit rester ouvert à toutes les compréhensions et interprétations théorique possibles, le but principal étant de développer des interprétations à partir des données et à travers des codes et des catégories émergentes. Le chercheur doit également retourner sur le site de recherche et rassembler davantage de données pour enrichir et raffiner les catégories, de même que l'interprétation générale (Charmaz, 2012).

Un autre principe de base de la MTE est l'interrelation entre la collecte de données et l'analyse. Cette interrelation se définit par une circularité (Glaser et Strauss, 1967). Autrement dit, la théorie se construit au fur et à mesure de la collecte et de l'analyse des données, dans un processus d'échantillonnage continu, appelé aussi échantillonnage théorique, parce qu'il est au service de la théorisation progressive.

### **3.2.1.2 Les étapes générales**

Avant de présenter les étapes générales de la MTE, il faut rappeler que chaque chercheur adapte la MTE à sa recherche. Il est donc difficile d'établir une série d'étapes précises qui seraient communes à tous les projets de recherche en MTE. À titre d'exemple, la figure 3 illustre le processus qu'utilise Charmaz (2014) pour réaliser une étude avec l'aide de la MTE dite constructiviste. Charmaz (2014) propose deux niveaux de codage tandis que Corbin et Strauss (2014) en soumettent trois.

En revanche, les auteurs précédemment mentionnés s'entendent pour dire que les premiers codages sont plutôt descriptifs et que c'est au fur et à mesure des analyses que le codage prend une tournure analytique et théorisante.

Pour la description brève des étapes générales, nous nous référons à celles décrites par Corbin et Strauss (2014).

***Étape 1 Collecte des données.*** La collecte de données s'effectue par des observations généralement directes, des conversations ou encore des entrevues. Les entrevues peuvent être structurées ou non. Toutes les données, même quantitatives, sont

utilisables, tant qu'elles permettent de conserver une ouverture sur la compréhension qui émerge des données.

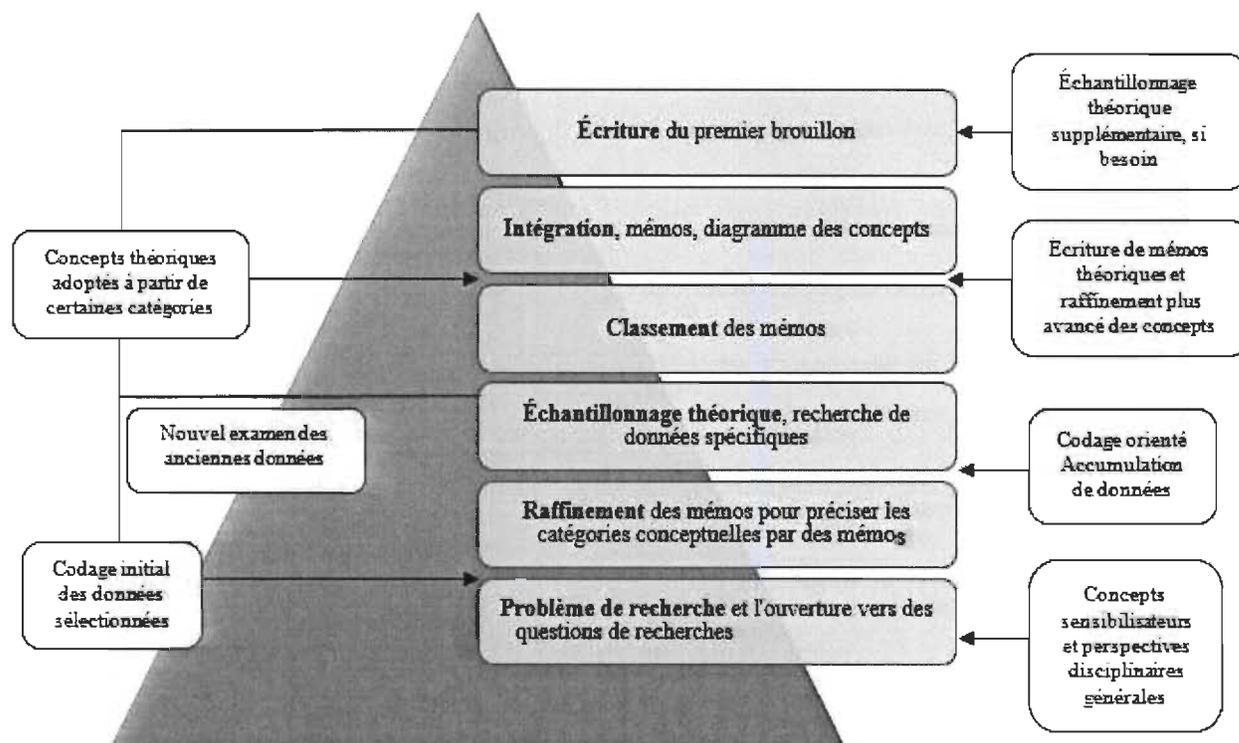


Figure 3. Processus selon Charmaz (2006)

L'échantillonnage théorique est utilisé tout au long du codage. Généralement, en recherche quantitative, lorsque les chercheurs établissent un échantillon, ils appliquent le critère de la représentativité de l'échantillon qui doit reproduire le plus possible les caractéristiques de la population à l'étude. En MTE, ce n'est pas une population qui est étudiée, mais bien un phénomène. L'échantillonnage théorique vise donc, non pas à trouver un échantillon représentatif, mais plutôt à obtenir de nouvelles données selon la pertinence par rapport au point où en est rendue l'analyse. Cet échantillon n'est donc pas

élaboré en totalité dès le début, mais il se construit au fur et à mesure des analyses. En effet, « la question de base lors de l'échantillonnage théorique [...]: quels groupes ou sous-groupes serviront à l'étape suivante de collecte de données? Quel en sera le but théorique?<sup>16</sup> » (Glaser et Strauss, 1967, p. 51).

**Étape 2 Prise de notes.** À la suite de la collecte des données, les principales questions qui émergent sont notées. En effet, tout au long de l'analyse, de la collecte de données et du codage, le chercheur en MTE tient un journal de recherche et y inscrit toutes les informations pertinentes dont notamment la justification du choix des codes pour l'analyse des diverses données. Par ailleurs, ce journal du chercheur peut également servir de données à analyser (Charmaz, 2014).

**Étape 3 Codage.** Au fur et à mesure du codage, certaines propositions théoriques apparaissent. Le code s'affine tout au long de la collecte de données et de l'analyse. En MTE, il est question de **codage ouvert** (*open coding*), de **codage axial** (*axial coding*) et de **codage sélectif** (*selective coding*).

Le codage ouvert (*open coding*) s'opère lorsque le chercheur débute l'analyse des données. L'ouverture d'esprit du chercheur est majeure en MTE, c'est pour cela, qu'idéalement, il élimine toute préconception sur ce qui sera découvert ou ce qui doit être étudié. Le travail d'analyse durant l'*open coding* consiste à colliger et à analyser les données pour produire des codes et des catégories.

---

<sup>16</sup> Traduction libre de: « The basic question in theoretical sampling [...]: what groups or subgroups does one turn to next in data collection? And for what theoretical purpose? » (Glaser et Strauss, 1967, p. 51).

Le but principal de l'*open coding* est d'identifier des catégories principales pour de futures analyses. Autrement dit, le codage ouvert autorise le foisonnement initial des catégories conceptuelles (Laperrière, 1997). Le codage génère une quantité de catégories avec des propriétés qui leur sont associées. Glaser (2011) voit les catégories comme des tendances (*patterns*) dans les données d'un haut niveau d'abstraction. Les propriétés, quant à elles, sont des caractéristiques conceptuelles des catégories. Glaser (2011) considère que des catégories sont plus dominantes que d'autres, elles émergent et deviennent la base pour la prochaine étape de la recherche.

Pour Glaser et Strauss (1967) « lors de la découverte d'une théorie, il y a une génération de catégories conceptuelles ou de propriétés à partir d'indices. Ainsi, c'est à partir de ces indices qu'émergent des catégories permettant d'illustrer les concepts.<sup>17</sup> » (p. 23). Ces catégories conceptuelles peuvent être utilisées pour des comparaisons avec d'autres groupes de données. Ces comparaisons aident à confirmer ou à modifier lesdites catégories.

Finalement, l'essence même de l'*open coding* se résume dans son but principal qui est de générer des catégories de plus en plus précises qui émergent des données et qui sont produites par une méthode de comparaison constante.

Le codage axial (*axial coding*) s'opère lorsque les données sont ré-assemblées selon les connections logiques entre les différentes catégories. En effet, le codage axial hiérarchise les catégories les unes par rapport aux autres (Laperrière, 1997).

---

<sup>17</sup> Traduction libre de: «In discovering theory, one generates conceptual categories or their properties from evidence, then the evidence from which the category emerged is used to illustrate the concept. » (Glaser et Straus, 1967, p. 23)

Le codage sélectif (*selective coding*) est l'ensemble des codes additionnels autour des catégories principales (*core categories*) qui intègrent des concepts émergents autour de ces catégories afin d'engendrer la construction cohérente de la théorie. Ces catégories principales sont déterminées par leur relation, ou position, par rapport aux catégories secondaires. Autrement dit, le codage sélectif aide l'intégration de la théorie en construction par rapport à une catégorie centrale autour de laquelle gravitent les autres catégories (Laperrière, 1997).

**Étape 4 Mémos.** Les mémos servent à enrichir la réflexion. Ces mémos sont au cœur de l'analyse et aident à la clarification de la théorie émergente. Ils servent notamment à permettre une analyse comparative constante.

**Étape 5 Organisation.** L'organisation des mémos aide à la fois à construire le squelette de la théorie émergente et autorise de débiter l'écriture sous format de brouillons successifs qui s'affinent. De plus, elle contribue à la production d'idées qui seront structurées, cohérentes et plus simples à intégrer.

**Étape 6 Écriture.** L'écriture représente la forme communicationnelle de la théorie découverte. Ainsi, la finalisation du rapport, ou de la thèse, se réalise tout au long de l'émergence de la théorie. Par contre, il n'est pas possible, comme avec d'autres méthodologies qualitatives, de construire et d'écrire à l'avance un cadre théorique pour l'étude du phénomène. En outre, la structure du rapport émerge au fur et à mesure de l'analyse.

Ces points ont été nommés « étapes » pour faciliter la compréhension de l'approche, mais ce n'en sont pas vraiment puisque tout se fait par circularité, c'est-à-dire que toutes ces étapes se font ensemble, permettant ainsi une vérification constante du processus.

La fin du processus de MTE est marquée par la saturation théorique. Celle-ci advient lorsque l'addition de nouvelles données n'enrichit plus substantiellement l'analyse et la compréhension du phénomène. La pertinence étant subjective, c'est le chercheur qui doit la déterminer. À cet effet, certains chercheurs se donnent des critères de jugement pour évaluer la saturation. Par exemple, après avoir construit un même argument plus de trois fois, à partir des données, il sera considéré saturé.

### **3.2.1.3 Les autres méthodes qualitatives**

Ce projet de thèse s'inscrit dans le domaine de la communication et considère celle-ci comme étant multidisciplinaire, donc ouverte à la philosophie, la sociologie, l'anthropologie, la psychologie, etc. Toutefois, une définition plus précise du domaine de la communication englobe l'ensemble des actes sociaux où se retrouve « un processus dans lequel les gens utilisent des actes de langage pour agir les uns sur/contre/pour les autres. » (Katambwé, 2008, p. 6).

Avant de sélectionner la MTE comme méthodologie de recherche, nous avons exploré divers autres angles méthodologiques pour traiter du sujet de l'entraide en contexte de harcèlement psychologique. En effet, dans le domaine de la communication, plusieurs méthodes sont utilisées pour l'analyse d'un phénomène communicationnel. Le présent travail ne vise pas à être une revue des méthodes d'analyses qualitatives

disponibles, toutefois il pourrait être intéressant que le même sujet soit exploré avec d'autres méthodes qualitatives comme l'ethnographie, la phénoménologie, la biographie et l'étude de cas (Creswell, 2007), pour ne nommer que celles-ci.

De plus, l'analyse du discours aurait également pu être envisagée en adoptant une des méthodes qualitatives telles que l'analyse conversationnelle, l'analyse variationnelle, la théorie des actes de langage, l'ethnographie de la communication, la sociolinguistique interactionnelle ou la pragmatique (Schiffrin, 2000). Or de ces approches, l'analyse variationnelle est celle qui se compare le plus à la MTE. En effet, selon Schiffrin (2000) elle sert à trouver de l'ordre dans la structure du langage et des comportements qui semblent défier la façon traditionnelle de découvrir et d'apprendre. Le langage et les comportements s'expriment d'ailleurs aussi bien dans les textes que dans les discours. Or, le discours se définit par des unités de langage plus larges qu'une seule phrase, et l'analyse variationnelle précise comment ces unités sont liées les unes aux autres. Ainsi donc, la cohérence émerge au travers des relations systémiques entre les unités. De plus, comme les structures et les fonctions sont ancrées dans le texte pris dans le jeu du texte et du contexte, l'analyse variationnelle va alors faire émerger la structure (Schiffrin, 2000). Les unités sont dans le texte, sous forme de dialogues et de monologues. Les textes et les situations peuvent se diviser selon des facteurs exclusifs et discrets. Ils seront codés, comptés et analysés. Les données consistent en une grande quantité de textes. Le sens et la forme sont contraints par le contexte, on y incorpore tant les structures que la méthodologie. Cette méthode permet la segmentation et la catégorisation, ce qui rappelle les processus de la MTE.

Il existe plusieurs façons d'analyser un discours, notamment les actes de langage. Selon Schiffrin (2000), le choix de l'approche se détermine selon le discours à étudier. Est-ce un objet à constituer ou une action sociale à réaliser? (Schiffrin, 2000). Si on cherche à constituer un objet, comme l'entraide entre victimes de harcèlement psychologique au travail, divers textes des médias peuvent être analysés, comme des magazines, des journaux, etc. de même que des textes plus personnels tels que des entrevues ou des journaux intimes.

Nous aurions pu aussi mener notre analyse avec la même optique que Craig et Tracy (1995). Ces auteurs ont construit une démarche d'investigation permettant de lier la pratique, c'est-à-dire ce que les acteurs font ensemble, à la théorie, et ce, dans le but de passer plus aisément de la pratique à la théorie de cette pratique, et vice-versa; ils ont appelé cette démarche la *Grounded Practical Theory* (GPT). Cette dernière tient compte des dimensions interprétatives et morales d'une pratique, elle se fonde sur la conversation entre et avec les acteurs, sans imposer un cadre intellectuel à ces conversations. Elle ne dicte pas, mais informe et rend possible l'émergence des propositions concernant divers problèmes, techniques et idéaux de la communication dans l'organisation. « La reconstruction théorique d'une pratique signifie qu'elle est caractérisée de telle sorte que les propositions particulières sont décrites dans des termes moins spécifiques au contexte et plus universels.<sup>6</sup> » (Craig et Tracy, 1995, p. 252). La GPT analyse les discours, autrement appelés des actes de communication, à trois niveaux : soit le niveau technique

---

<sup>6</sup> Traduction libre : « Theoretical reconstruction of a practice means that a practice is typified or idealized such that particular instances are redescribed in less context-specific, more universalized terms. » Craig et Tracy, 1995, p. 252.

(comment s'effectuent, concrètement, les pratiques), le niveau des problèmes (contextuellement, en quoi cette pratique n'est pas efficiente), et le niveau philosophique (en quête de la situation idéale). La GPT se concentre particulièrement au niveau des problèmes puisque ces derniers sont ceux qui mettent en exergue les actions, les pratiques, les façons de faire et les stratégies à évaluer, à modifier, à reformuler, notamment. C'est au niveau des problèmes qu'une stratégie d'action se crée (niveau technique) et qu'une réflexion normative (niveau philosophique) permet de déterminer la situation idéale. Les justifications des participants peuvent découler de l'analyse des problématiques. Les relations nouées ou les actions réalisées par les acteurs le sont à partir de leurs pré-structurations que nous appellerons plus tard des sous-textes. Ces derniers font l'objet de réflexions et d'échanges entre les acteurs de la situation problématique. En effet, les acteurs développent des stratégies, sur la base de ces sous-textes, qui peuvent être contre-productives par rapport à la situation pratique. Il convient, dès lors, de les expliciter afin d'évaluer dans quelle mesure elles sont un handicap à l'atteinte des idéaux. D'autant que ces stratégies peuvent également enfreindre les règles constitutives et dénaturer la pratique. Il s'ensuit que cette démarche inductive doit rendre visibles les stratégies des acteurs, ainsi que les règles qui régissent la pratique en question. De cette façon, elle est capable de statuer sur leur rationalité. Ainsi peut-on dire que la GPT collabore à la reconstruction rationnelle des pratiques communicationnelles par une forme d'induction impliquant la généralisation, l'idéalisation et la rationalisation des actions, des stratégies et des règles qui constituent ces pratiques. Les pratiques analysées seront, par la suite, critiquées et révisées; étapes qui permettront ultimement l'élaboration de pratiques

améliorées et adaptées. La forme d'induction que la GPT utilise est donc une forme d'inférence inductive conçue comme une pensée réflexive qui émerge lors de la reconstruction collective de situations particulières. Le concept de pensée réflexive émergente est un point d'ancrage important dans la compréhension du processus interprétatif suggéré par la GPT.

La MTE est actuellement utilisée dans plusieurs disciplines et est une des méthodologies qualitatives très populaire dans les recherches anglophones. La décision de s'en servir s'est vue confirmée par les propos de Corbin et Strauss (2014) comme quoi la MTE permettrait de capturer la complexité d'un phénomène, de générer une théorie inédite ou d'avoir un regard neuf sur l'entraide entre interactants. De plus, la MTE permettait d'obtenir des informations pertinentes pour la réalisation de recherches subséquentes et pour l'élaboration de recommandations aux diverses parties prenantes : tant les interactants, que l'entourage, que les milieux de travail, etc.

De plus, la MTE facilite l'étude de données provenant de divers médiums. Cependant, il ne s'agit pas de produire une analyse du « discours du soutien en ligne » en tant que tel ou encore du discours de l'entraide. La présente recherche vise à observer et à explorer le phénomène d'entraide plus particulièrement entre victimes de harcèlement psychologique au travail. Effectivement, c'est le phénomène qui est étudié et non le discours. C'est pourquoi la MTE est apparue plus pertinente que les approches qui analysent le discours. L'analyse du discours implique cependant de tenir compte des considérations éthiques.

### 3.2.1.4 Une théorie adéquate

Notre choix d'utiliser la MTE se basait aussi sur la curiosité de voir émerger une théorie adéquate et propre à la situation observée. À ce sujet, Glaser et Strauss (1967) suggèrent que la génération de théories « met l'emphase sur la théorie en tant que processus; ce faisant, admet que la théorie est une entité en constant développement et non pas un produit perfectionné<sup>7</sup> » (p. 32). Pour Glaser et Strauss (1967) les meilleurs moyens pour obtenir une théorie adéquate restent d'ignorer les théories existantes et de se concentrer sur la recherche, de travailler sur des éléments pour lesquels il y a très peu de littérature sur le sujet et de colliger des données, d'élaborer une codification pertinente et de parfaire à l'analyse en simultané le plus possible.

Pour qu'une théorie soit pertinente, Glaser et Strauss (1967) rappellent qu'elle devrait être « sobre » quant aux variables, aux formulations et à la portée de la théorie, afin de pouvoir, par transférabilité, appliquer la théorie à diverses situations.

En outre, les deux auteurs déterminent quatre qualités essentielles à la théorie : elle doit correspondre, fonctionner, être pertinente et modifiable.

**Correspondre (fit):** « Les categories doivent être facilement (et non forcément) applicables et correspondre aux données à l'étude<sup>8</sup> » (Glaser et Strauss, 1967, p. 3). Précisément, la théorie provient des catégories élaborées grâce à la codification issue de l'analyse des données prélevées au travers des interventions des interactants de l'étude.

---

<sup>7</sup> Traduction libre de « put a high emphasis on theory as process; that is, theory as an ever-developing entity, not as a perfected product ». (Glaser et Strauss, 1967, p. 32).

<sup>8</sup> Traduction libre de « The categories must be readily (not forcibly) applicable to and indicated by the data under study » (Glaser et Strauss, 1967, p. 3).

**Fonctionne (workability)** : La théorie doit être assez pertinente pour expliquer le phénomène à l'étude (Glaser et Strauss, 1967)

En regard de la pertinence (relevance), si la théorie fonctionne et inclut les données, même les cas négatifs, elle est pertinente.

**Modifiable (modifiability)** : Une même série de données peut générer différentes théories, à l'ajout de nouvelles données, il devrait être possible d'en ajuster le contenu. (Corbin et Strauss, 2014).

Par ailleurs, le fait que la théorie soit vérifiable (*verifiability*) n'est pas un critère absolu en MTE. Toutefois, selon Glaser et Strauss (1967), la théorie devrait engendrer des catégories et des hypothèses suffisamment claires pour être vérifiées dans des recherches futures, voire même être utilisées lors de recherches quantitatives. Quoi qu'il en soit, la MTE est confrontée à certains conflits en rapport avec les exigences institutionnelles.

### 3.2.2 Les considérations éthiques

Dès lors que les personnes adhèrent à un groupe de soutien en ligne et échangent entre elles, leurs conversations deviennent des données publiques. De plus, n'importe qui peut demander de faire partie du groupe et avoir ainsi accès aux discussions. Par contre, il est possible que les participants ne soient pas conscients que ce qui est écrit en ligne, particulièrement dans Facebook, soit de notoriété publique. Quoique les observations puissent être considérées comme des observations discrètes (Crête, 2010) elles ne sont pas de l'ordre de l'invasion de la vie privée. Cependant, d'un point de vue éthique, il va de soi que les participants doivent bénéficier d'un droit à la confidentialité et au respect de la vie

privée (Crête, 2010). De plus, l'aspect semi-privé du groupe incite à préserver l'anonymat des participants, et ce, même si la plupart d'entre eux utilisent des surnoms. Finalement, il faut soigneusement choisir les extraits à citer, puisque ces derniers peuvent être « copiés-collés » dans un moteur de recherche et être facilement retracés. En somme, même si, légalement, les données sont publiques et non confidentielles, les exigences éthiques de la recherche demandent de les traiter confidentiellement, notamment en changeant les noms des interactants, les lieux et toute information pouvant permettre leur identification. De plus, par souci d'authenticité, nous avons laissé intacts le fond et la forme des écrits, soit, sans aucune correction.

### **3.2.3 Prise en compte des critères de scientificité**

Le choix méthodologique s'appuie sur des fondements épistémologiques qui mettent les interactions et les interprétations au centre de la construction des connaissances. De plus, la MTE induit une posture qui inclut le chercheur dans la recherche dont il fait partie intégrale, puisqu'il en est le principal instigateur. À vrai dire, une recherche en MTE est forcément teintée de l'interprétation du chercheur. Toutefois, comme le chercheur est directement impliqué dans la recherche, une attention particulière doit être portée aux divers critères de scientificité afin d'en assurer non seulement un profond respect mais aussi la légitimité de la théorie qui découlera de cette recherche. Ainsi, la *grounded theory*, la MTE, requiert de la rigueur tant au niveau méthodologique qu'éthique.

Les critères généralement reconnus en recherche qualitative sont la validité (ou la crédibilité), la fiabilité (ou la fidélité), la transmissibilité et la certification. À ces critères, nous pourrions ajouter la saturation des données et, finalement, l'aspect éthique.

**Validité.** La validité, autrement appelée crédibilité, consiste à établir la crédibilité des résultats. Sachant qu'un des objectifs de la recherche est de décrire et de comprendre le phénomène de l'entraide entre des participants partageant une même problématique. Dans cette perspective, il convient d'affirmer que l'objectif de la recherche qualitative sert à décrire ou à comprendre les phénomènes d'intérêt du point de vue du participant, de sorte que, logiquement, ce sont ces mêmes participants qui jugent de la légitimité, donc de la crédibilité des résultats. Par conséquent, il y aura cohérence entre l'interprétation du chercheur et la perception des participants.

Seulement, en ce qui concerne cette étude, il est impossible d'exclure totalement la subjectivité du chercheur. Quoique, en prenant conscience de ces préjugés, qui peuvent être mis en marge, l'importance sera accordée uniquement à ce qui émerge des données. Pour s'assurer de la validité du corpus, qui consiste en des données invoquées, il n'a pas été possible de contacter les gens qui ont participé aux conversations écrites ni, de ce fait, valider avec ces derniers si les interprétations qui en découlaient étaient cohérentes avec leur vécu. Néanmoins, le fait que les résultats, les analyses et la théorisation soient enracinés dans les données en assurent la crédibilité.

**Fiabilité.** En ce qui a trait à la vision quantitative traditionnelle de la fiabilité, elle repose sur l'idée de reproductibilité ou de répétitivité. Le chercheur est préoccupé par la question de savoir si les mêmes résultats peuvent être obtenus lorsque la même situation

est observée deux fois. Par contre, en recherche qualitative, l'idée de fiabilité, met l'accent sur la nécessité du chercheur de tenir compte du contexte en constante évolution et au sein duquel se produit le phénomène à l'étude. Le travail de recherche aura alors pour but de marquer les variations, les changements qui se produisent dans un certain cadre et comment ces changements affectent la façon dont l'analyse s'effectue. Dans la présente recherche, différentes stratégies propres à la MTE ont été utilisées, soit l'écriture de mémos, par exemple, qui ont également servi de journal de bord. Ces derniers ont été codés au même titre que les données du corpus.

**Transmissibilité.** La transmissibilité se réfère au degré auquel les résultats de la recherche qualitative peuvent être généralisés ou transférés à d'autres contextes ou paramètres. D'un point de vue qualitatif, il est de la responsabilité du chercheur de s'assurer de la transmissibilité de la théorie par la généralisation qu'il en a faite. Le chercheur qualitatif peut améliorer la transmissibilité en réalisant un travail approfondi de description du contexte et des propositions théoriques qui sont au centre de la recherche.

**Certification.** La certification inclut les critères précédemment expliqués. Qui plus est, en recherche qualitative, il existe la supposition que le chercheur apporte une perspective unique à l'étude. La certification se réfère au degré auquel les résultats pourraient être confirmés par d'autres chercheurs. De plus, un certain nombre de stratégies visent à améliorer ce critère, parmi ces stratégies se retrouvent les mémos qui forment le journal de recherche, lequel aide à documenter les procédures pour vérifier et revérifier les données tout au long de l'étude. Ce processus permet de démontrer que la démarche

est rigoureuse, la plus objective possible et répond au caractère exploratoire tel que l'édicte la MTE.

Par ailleurs, dans le chapitre consacré à l'exposé des résultats, il sera question de la théorie qui a émergé des données empiriques. Or, les résultats sont obtenus uniquement des données qui se devaient d'être autant adéquates que pertinentes pour l'objectif de recherche, afin de, finalement, combler les critères de saturation propre à la MTE.

Précisément, le critère de saturation des données, s'inscrit dans la suite logique des précédents critères et les contient. Or cette saturation a été atteinte lorsque, d'une part, l'analyse des conversations s'est effectuée et que, d'autre part, aucun nouveau code ou catégorie n'a émergé. Parallèlement, la pratique a permis d'arriver à saturation après plusieurs cycles d'allers et retours entre les données, l'analyse et la théorisation. Il faut spécifier que tout au long de ce processus itératif et circulaire, des choix doivent être effectués. Par exemple, le choix de ne pas développer les types de soutien social ont largement été développés dans les recherches à ce sujet. De plus, éviter de se positionner comme déterministe technologique invite à chercher d'autres éléments d'analyse hormis que des spécificités caractéristiques du soutien. Il convient également de prendre conscience qu'une recherche qualitative pourrait être sans fin en ce sens que plusieurs directions peuvent être prises, dépendamment de l'interprétation choisie. Toutefois, ces diverses pistes pourront servir à des recherches futures qui enrichiront l'étude du soutien social.

### **3.3 L'application de la MTE dans la présente recherche**

Un bref tour d'horizon de la MTE nous a permis de poser notre cadre méthodologique que nous pouvons maintenant relier directement à notre recherche. Tout d'abord, l'attention se porte sur le choix du terrain. Ensuite, nous passons en revue les outils technologiques employés pour l'analyse des données et mentionnons leur utilité dans le processus méthodologique. De plus, quelques compléments d'information sur le codage et les mémos spécifiques à la thèse ont été ajoutés. Finalement, sera abordé le processus de modélisation qui a permis d'élaborer la théorie représentant notre compréhension de l'entraide entre personnes ayant subi du harcèlement psychologique au travail.

#### **3.3.1 Le choix du terrain**

Comme le suggère Charmaz (2014, p. 45), il ne faut pas sous-évaluer le potentiel de théorisation que peuvent offrir des données textuelles déjà constituées comme données primaires. Dans notre recherche, nous avons analysé les données des conversations écrites du groupe internet public dans Facebook *Stop au harcèlement psychologique au Travail*. Dans une recherche utilisant la MTE, l'objectif n'est pas tant d'obtenir une grande quantité de données mais plutôt qu'elles soient riches et suffisantes (Charmaz, 2014). En conséquence, le corpus de départ comprenait uniquement le contenu du groupe cité plus haut, dédié aux victimes de harcèlement psychologique, dans un site web connu et pour lequel les données sont textuelles et non-confidentielles. Cette page contenait plus de 550 membres actifs et non actifs, tous ayant vécu du harcèlement en milieu de travail, certains

en étaient sortis depuis plus ou moins longtemps et d'autres travaillaient encore dans cette atmosphère de violence. Une des particularités de ce groupe est que nous pouvons l'observer de sa genèse jusqu'à sa disparition.

Même si tout le corpus était déjà constitué, nous avons procédé tout de même à un échantillonnage théorique en consultant progressivement les données et en les analysant au fur et à mesure, sans chercher à construire des catégories qui s'appliqueraient à toutes les données prises en un bloc monolithique. De plus, nous avons réalisé notre analyse en retournant plusieurs fois dans les données jusqu'à l'atteinte d'une saturation théorique.

Il aurait pu être pertinent d'ajouter à ces données diverses autres tirées de *focus group*, ou d'entretiens individuels, ou d'autres sources comme des témoignages dans les médias, par exemple. Tout ceci reste possible, mais nous gardons ces options pour des recherches futures qui pourront venir compléter la présente thèse. Nous avons jugé que cette dernière avait atteint une saturation théorique nous permettant de répondre à nos questions de recherche. De plus, en toute logique de MTE, nous demeurons ouverte à la possibilité d'explorer ultérieurement, à partir de nos résultats, d'autres types de groupes de soutien, comme ceux liés à des dépendances, à des maladies, à des épreuves particulières. Finalement, nous espérons que les constats obtenus de notre théorisation puissent être applicables au soutien social expérimenté pour d'autres problématiques que le harcèlement psychologique au travail.

### 3.3.1.1 Les données invoquées

Dans un souci de contextualisation des données, précisons le statut particulier des données invoquées. Ce ne sont pas des données suscitées ni provoquées par le chercheur (Van der Maren, 2003). Elles ont un caractère d'archives :

Les données invoquées sont des données qui existent indépendamment de la recherche que nous voulons mener. Elles ont été produites pour d'autres fins que la recherche et, dans la plupart des cas, avant que l'enquête ne commence: elles préexistent [...] Aussi, le premier problème du chercheur est d'y avoir accès; le second est de les recueillir le plus complètement et le plus intégralement que possible. (Van der Maren, 2003, p. 138).

Nous avons déjà traité de l'accès simple au groupe par le biais du site web du réseau social Facebook et nous avons déjà mentionné que nous avons recueilli l'entièreté des conversations du groupe, formant un corpus d'approximativement 600 pages. Van der Maren (2003) identifie trois types de données invoquées, soit les officielles, les officieuses et les personnelles. Nous hésitons à qualifier les données recueillies d'officielles ou de personnelles pour diverses raisons. Nos données s'apparentent à plusieurs micro-récits autobiographiques qui conduiraient à les qualifier de données personnelles. Toutefois, elles pourraient également être interprétées comme le procès-verbal de conversations entre des individus d'un groupe, ce qui leur donnerait un caractère plus officiel. Quoiqu'il en soit, elles ne peuvent être qualifiées d'officieuses, car elles émanent d'une réalité indéniable dont des victimes témoignent et discutent.

Nous estimons que notre corpus est récent et correspond à un vécu actuel du soutien social.

### 3.3.1.2 L'entrée sur le terrain et position de la chercheuse

Tout d'abord, précisons que nous nous sommes positionnée en observatrice du groupe de soutien et non en participante. Nous n'avons posé aucune question sur le réseau social, lieu des interactions, ni à des individus ni à l'ensemble du groupe. Nous avons fondé notre compréhension du phénomène seulement sur les données déjà disponibles dans le groupe Facebook. Nous n'avons pas non plus formulé notre problème de recherche ni nos questions de recherche à partir des écrits scientifiques existants. À la place, nous avons effectué une lecture rapide des premières données récoltées, soit le verbatim des conversations entre interactants se considérant des victimes de harcèlement psychologique au travail. C'est d'ailleurs intéressant de souligner que, initialement, nous voulions étudier ce phénomène, mais que la consultation des données nous a davantage orientée vers l'étude du soutien social entre victimes de ce type harcèlement psychologique au travail.

Voici un exemple d'un échange qui a orienté le changement sur le plan de la problématique, soit le soutien étudié:

**Sylvie** - Bonjour. Je n'ai encore rien écrit dans ce groupe mais j'ai été très attentive à tout ce qui se disait. Tout d'abord merci car ça fait du bien de ne pas se sentir seule... Le harcèlement psychologique au travail, un mot qui fait peur, voire tabou pour certains mais malheureusement une réalité pour beaucoup d'entre nous. J'ai fait le choix début août de dénoncer les faits et de déposer plainte contre mon employeur. Peu de personnes savent dans mon entourage car jusqu'alors j'avais honte. Je me demandais ce que j'avais bien pu faire pour que ça se passe ainsi et j'avais peur du jugement. Et puis, ce matin, rdv de conciliation au Conseil des Prud'hommes. Moment riche en émotion d'autant que le représentant de l'entreprise est un collègue proche pour qui j'ai beaucoup d'estime. J'ai beaucoup pleuré ces dernières semaines. Je me suis remise en question et là, je me sens boostée par ce que j'ai entendu ce matin. Un PV de non conciliation va être établi et date a été prise pour le jugement. J'ai encore un long chemin à parcourir et même si je sais qu'il sera parsemé de moments très difficiles, je tiendrais bon pour tous

ceux qui croient moi. Je ne sais d'ailleurs pas s'ils ont raison car moi, ça fait longtemps que j'ai perdu confiance en moi. Je ne sais pas si mon témoignage aidera d'autres personnes mais je suis disponible pour en parler plus longuement avec ceux qui en ressentent le besoin. Dans tous les cas, prenez soin de vous.

(Nous mettons les réponses en léger retrait)

**Annie-** Ne perds pas confiance en toi surtout. Tu vas apprendre beaucoup de cette mauvaise expérience. Nous savons que tu t'en serais bien passé mais malheureusement on ne choisit pas de choisir avec ces personnes-là et de trainer ces casseroles. Si tu as besoin, n'hésites pas à demander, il y a toujours quelqu'un.

**Lili-** "Je ne sais d'ailleurs pas s'ils ont raison car moi, ça fait longtemps que j'ai perdu confiance en moi." Voilà des mots qui résonnent très fort chez moi. Le travail rend malade, alors ensuite on "est" malade et on a le sentiment de ne plus être capable de travailler. Atténuer ce sentiment, remettre les choses "à leur place", c'est difficile, oui.

**Philippe-** Merci pour votre témoignage ; courage pour les semaines encore à venir.

**Dan-** C'est en voyant ce genre de témoignage que l'on prend conscience de la solitude dont souffrent des milliers de personnes. Et malheureusement, cette réalité mine aussi le quotidien de gens qui ne sont plus au travail, à se croire être seul au monde à être confronté à un sentiment de mal-être, à ne plus oser se confier de peur de passer pour une "chochette" ! Je pense que parler fait du bien .... tant pis si 9 personnes sur 10 font semblant d'écouter, le 10ème saura écouter et aider (au moins moralement).

Ces témoignages invitent à nous poser la question initiale: « Que font les participants? » Interrogation qui nous amène à identifier le phénomène à étudier. Cet événement existe par le fait que les participants cherchent un soutien social au travers d'échanges textuels interactifs dans un groupe de soutien, dans un espace virtuel. Après un survol des échanges sur le site, l'intérêt de recherche s'est déplacé du harcèlement psychologique au travail vers l'entraide que peuvent donner ou recevoir les victimes de ce type de problème, soit les interactants, et ce, à travers le partage de leur vécu expérientiel. Nous souhaitons que la théorie qui allait émerger puisse être pertinente pour d'autres individus aux prises avec des souffrances similaires.

L'observation résulte de la lecture approfondie de tous les messages, les conversations et les références inscrits et partagés dans le groupe depuis sa création jusqu'à sa suppression.

### **3.3.1.3 La description sommaire du corpus**

Sur les 550 membres inscrits sur le site de soutien, nous comptons environ 30 participants actifs en même temps. Ce ne sont pas toujours les mêmes; certains quittent et d'autres arrivent. C'est pour cette raison que les mêmes sujets deviennent récurrents. Si les nouveaux membres ne vont pas lire les publications précédentes, une nouvelle discussion est entamée sur un sujet déjà exploité. Toutefois, les interactions ne sont pas semblables.

### **3.3.1.4 Les mémos (en tant que données)**

Au fur et à mesure de l'analyse des données provenant du site, nous avons rédigé des mémos que nous avons intégrés dans le logiciel NVivo. Ainsi, les mémos deviennent des données analysables au même titre que celles provenant du groupe de soutien. Ces mémos contiennent des questionnements en cours d'analyse, des indications méthodologiques, des pistes possibles d'hypothèses, mais également des catégories plus générales telles que la dynamique de l'entraide ou encore le discours de l'entraide. Cette façon de procéder a servi à organiser, à redéfinir et à analyser les différentes intuitions, les questionnements et les codes. En ce qui concerne la liste des codes, nous avons réorganisé ces derniers périodiquement. En outre, tout au long du codage, les codes ont

été modifiés, ajoutés, enlevés et hiérarchisés pour obtenir une liste finale des codes classifiés. C'est du reste cet enchaînement d'actions qui participe à la circularité propre à la MTE (figure 4), rappelant aussi le processus hélicoïdal suggéré par Plouffe (2012). D'ailleurs, plus précisément, le processus est constitué d'allers et de retours entre les données, l'analyse et l'avancement, jusqu'à saturation de la théorisation.

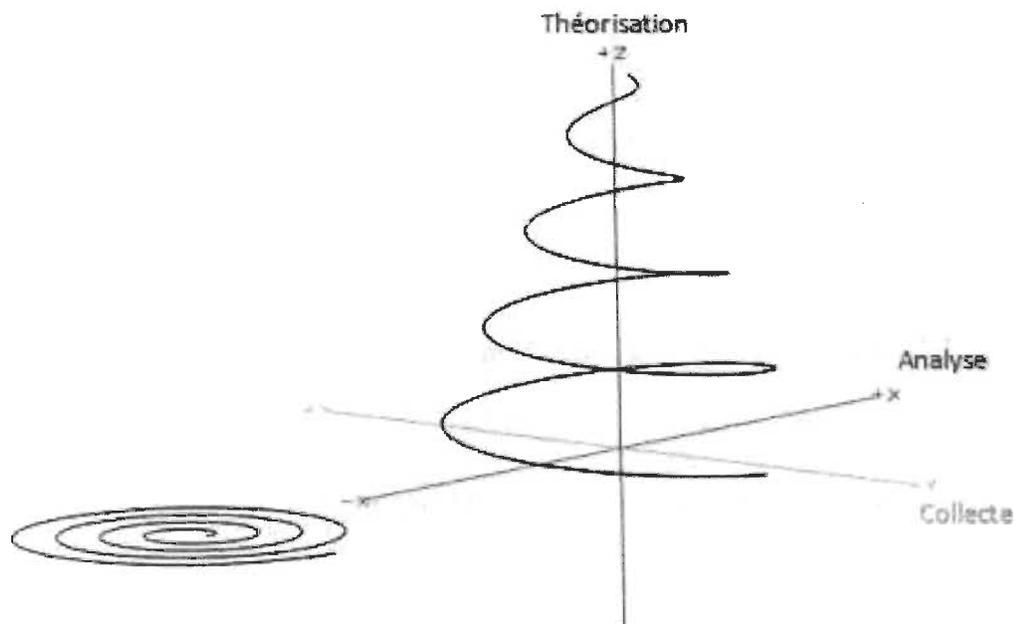


Figure 4. Circularité de la MTE

### 3.3.2 Le soutien technologique

Les logiciels Nvivo, Xmind, scrivener et Word ont été utilisés pour la totalité de l'analyse. Nous ne pouvons pas négliger l'aspect facilitant de ces logiciels et l'économie de temps qu'ils permettent de réaliser.

#### 3.3.2.1 Nvivo

Nvivo est un logiciel d'analyse qualitative, utilisé pour le codage, l'inscription des mémos et la génération de catégories, notamment.

#### 3.3.2.2 Xmind et cartes de connaissances<sup>9</sup>

Xmind est un logiciel de cartographie mentale, utilisé principalement pour l'analyse, la modélisation et la théorisation. Comme le suggère Weick (2010), les cartes sont notre territoire, en autant qu'elles sont utilisées comme tel. Autrement appelées cartes heuristiques, cartes prospectives, cartes cognitives, cartes compréhensives ou cartes des connaissances (Huff, 1990; Huff et Jenkins, 2000), elles sont une façon de classer les codes, les mémos et les extraits des données. Plusieurs chercheurs se sont intéressés à ces cartes, dans le domaine de la gestion et de l'éducation. Considérant la typologie des cartes de Huff (Huff, 1990; Huff et Jenkins, 2002, Weick, 2010), notamment « la carte de connaissances compréhensives » est la plus pertinente pour cette étude. Cet outil d'analyse

---

<sup>9</sup> Traduction libre de « knowledge map ». Cela aurait pu être également traduit par « carte de la connaissance » mais le caractère trop englobant et la suggestion qu'il n'y a qu'une connaissance a orienté la traduction vers « carte des connaissances ». Cette dernière implique que des connaissances sur un phénomène peuvent être exposés à travers une carte, mais il est utopique d'en considérer l'exhaustivité.

a amplement contribué à élaborer la théorie sur le processus d'entraide ainsi que la construction de la modélisation du processus d'entraide.

Le choix d'utiliser une carte cognitive, ou carte des connaissances, devrait se limiter à circonscrire le squelette de la recherche ou des données. En effet, selon Eppler (2006) un des désavantages d'une carte reste l'exposé graphique d'éléments mutuellement exclusifs. Dans le cas de la présente recherche, nombre d'éléments sont non mutuellement exclusifs. Il sera vu dans le chapitre 4, par exemple, qu'en général le processus entier représente le soutien social, mais que dans le présent processus est inclus un élément portant le même libellé. Il est donc préférable de ne pas baser l'entièreté de l'analyse sur la carte seulement, mais d'y adjoindre d'autres outils d'analyse, comme les mémos, par exemple.

De plus, Eppler (2006) suggère qu'un des problèmes des cartes est de tendre vers un format statique difficilement ajustable selon l'évolution du domaine ou de la situation à l'étude. Néanmoins, il en va tout autrement dans le cas de l'étude du processus de soutien qui a émergé de la présente analyse des données. Car, au contraire de ce qu'avance Eppler, la carte s'est modulée au fur et à mesure de l'analyse. En effet, la codification ouverte a permis l'établissement d'une liste de codes de premier niveau. De plus, au courant de la codification, s'établissait un aller et retour entre une codification ouverte et une codification axiale. Ce processus itératif génère des catégories et fait évoluer la liste simple en arbres comportant plusieurs niveaux. Finalement, l'analyse s'est conclue avec une classification des codes qui a fait émerger un processus, qui sera décrit en détail dans le chapitre 4. Ainsi, la carte des connaissances a permis la compréhension du processus

d'entraide en l'exposant de façon visuelle et en permettant, par des liens, l'établissement des relations entre les éléments émergents.

L'utilisation de la carte a ainsi permis l'établissement d'une taxonomie de l'entraide en fonction du processus de l'interactant. Selon Eppler (2006), il faut distinguer les classifications en ce qu'« une typologie est conceptuelle, déductive et basée sur le raisonnement, une taxonomie est empirique, inductive, et basée sur de grands ensembles qui sont examinés et regroupés. <sup>10</sup> » Eppler (2006, p. 2) poursuit en spécifiant qu'une taxonomie est liée à un but, c'est la segmentation d'un phénomène, du moins une partie, qui permet la compréhension de ce dernier.

L'exploration du processus d'entraide, par l'utilisation d'une carte des connaissances compréhensives octroie la possibilité d'exposer le processus cognitif des interactants. Cette carte fait émerger tant le but, le contenu, la forme, que les processus et sous-processus, tout en permettant l'approfondissement des connaissances sur le phénomène de l'entraide.

Les cartes des connaissances permettent donc la création, l'évaluation, l'identification, le développement, l'acquisition, l'application, le partage et la promotion du savoir (Eppler, 2006). De plus, le processus de création de la carte, soit une démarche itérative, inductive, ancrée dans les données, correspond à l'épistémologie préconisée par la MTE.

---

<sup>10</sup> Traduction libre : « Whereas a typology is conceptual, deductive and based on reasoning, a taxonomy is empirical, inductive, and based on large sets that are examined and grouped. » (Eppler, 2006, p.2).

Avec les connaissances acquises durant le processus d'analyse qualitative et l'exploration des divers outils possibles, il aurait fallu utiliser, dès le départ, la carte des connaissances compréhensives pour la totalité du projet. En effet, stratégiquement, il est efficient de regrouper les codes, les mémos et les écrits dans un même lieu, compte tenu des processus cognitifs propres à l'étude. Par contre, l'emploi de divers logiciels (Nvivo, Scrivener, etc.) a permis d'explorer différentes façons de réaliser une recherche qualitative en utilisant la MTE. Quoique ces logiciels soient très utiles, il a été plus pertinent et pratique d'utiliser Xmind comme outil d'analyse et d'organisation des écrits, dans le cadre de la thèse.

### **3.3.2.3 Scrivener**

Scrivener est un logiciel d'écriture et, éventuellement, d'analyse. Il a été utilisé après un premier codage et durant l'analyse, mais a été abandonné à l'approche de l'écriture du rapport final. Il est cependant très utile pour déplacer et moduler de grandes parties de texte car il fonctionne sur le principe des fiches que l'on déplace et ordonne au fil de l'analyse.

### **3.3.2.4 Word**

Microsoft Word est un logiciel de traitement de texte, à priori utilisé pour l'écriture finale du rapport de thèse, mais sert également d'outil d'analyse. À l'instar de Scrivener, le mode plan permet de déplacer de grandes sections de texte, ce qui facilite l'analyse théorisante et l'écriture.

En résumé, pour ce qui est du processus de codage et d'écriture des mémos, le choix s'est porté sur le logiciel Nvivo. Ensuite, l'utilisation de Xmind, un logiciel de cartographie mentale, a permis de visualiser, d'un coup d'œil, l'ensemble des codes. Le déplacement des codes et des catégories sur Xmind et Nvivo simplifient grandement l'analyse. À cet effet, plusieurs allers et retours ont été effectués entre ces quatre logiciels. Toutefois, c'est le logiciel Xmind qui permet d'affiner la théorisation par son approche visuelle pratique. Il a donc été un support essentiel tout au long du processus. Effectivement, la carte élaborée avec le logiciel XMind a permis la compréhension du processus d'entraide en l'exposant de façon visuelle tout en permettant l'établissement des relations entre les éléments émergents grâce à des liens explicites.

### 3.3.3 Le codage et les mémos

L'activité de codage est une étape hautement stimulante en ce sens que l'émergence de la théorie transparait tout au long de l'analyse. Dans un souci de réflexivité, nous avons élaboré systématiquement des mémos tout au long du codage. Cette façon de procéder assure la traçabilité du processus interprétatif du chercheur.

L'extrait suivant montre un bref exemple de codage suivi de deux mémos, soit un premier mémo concernant le code qui vient d'être créé et un second qui correspond au codage du précédent mémo indiquant une tâche à accomplir :

**Rosaline-** Je vis dans la peur, la peur, que la peur. Elle lance des rumeurs et on la croit. Je n'ai plus de crédibilité au bureau... je suis devenue la timbrée de l'étage 4. Peu importe ce que je dis, on ne me croit pas. Plus le choix de me taire... J'en peux plus!!!!!!!!!!!!!!

**Jessy-** Oh la, les rumeurs! Je ne comprends pas que les autres croient à ces bêtises. Je suis désolé pour toi, tu peux en parler ici, on te juge pas. Ici tu ne's pas réduite au silence.

**Rosaline-** j'espere, sinon je craque... ici cest un havre de paix.

**Mémo-** Création du code « rumeurs ». À la suite de la lecture de la conversation entre Jessy et Rosaline, je constate que la rumeur est une des sources possibles de l'isolement des victimes de harcèlement. Cela rappelle les propos de Hirigoyen (note : retrouver les extraits pertinents à ce sujet). Mais qu'est-ce que cela révèle sur l'entraide? Jessy mentionne qu'elle n'est pas réduite au silence dans le groupe. L'ouverture dans le groupe, la liberté d'expression, l'amenuisement de l'isolement par l'entraide : des pistes à approfondir.

**Mémo-** À faire : 1- retrouver les extraits pertinents d'Hirigoyen sur l'isolement des victimes. 2- Valider aussi si ce code sera conservé pour la thèse et/ou un article futur.

Néanmoins dans le feu de l'action de l'analyse, nous n'avons pas rédigé de mémo pour chaque code construit ce qu'il aurait été pourtant pertinent de produire. Toutefois, à un certain moment, nous nous sommes aperçue que plusieurs codes n'avaient pas de mémos. Nous sommes alors retournée dans les données et nous avons revu l'analyse des segments afin de retracer la logique du processus d'analyse. Nous avons alors rédigé des mémos. Cela implique une certaine perte de temps, quoique cela nous ait permis aussi d'évaluer la pertinence du code en question. Sans vouloir généraliser, il semble cependant que les codes sans mémos paraissaient moins pertinents pour la théorisation ou bien ils ressemblent à un autre code pour lequel un mémo en bonne et due forme a été établi. Ainsi, le conseil à donner aux futurs chercheurs serait de porter une attention particulière à l'écriture de leur processus mental en mémos le plus tôt possible.

En vérité, l'écriture de mémos est une étape cruciale dans le processus d'analyse. En effet, pour un même code, une même idée, plusieurs mémos peuvent être rédigés.

Autrement dit, un code peut donner divers mémos qui amènent chacun une idée, ou maintes idées nouvelles, ou encore des nuances. Un mémo peut aussi provenir de l'analyse de différents codes et prendre des formes variées. Ainsi, par exemple, la réflexion sur l'exclusion, issue de divers extraits et de nombreux codes a donné lieu à un mémo exprimé par un diagramme représentatif (figure 5) de l'analyse de l'exclusion, et suivi des mémos qui expliquent le diagramme.

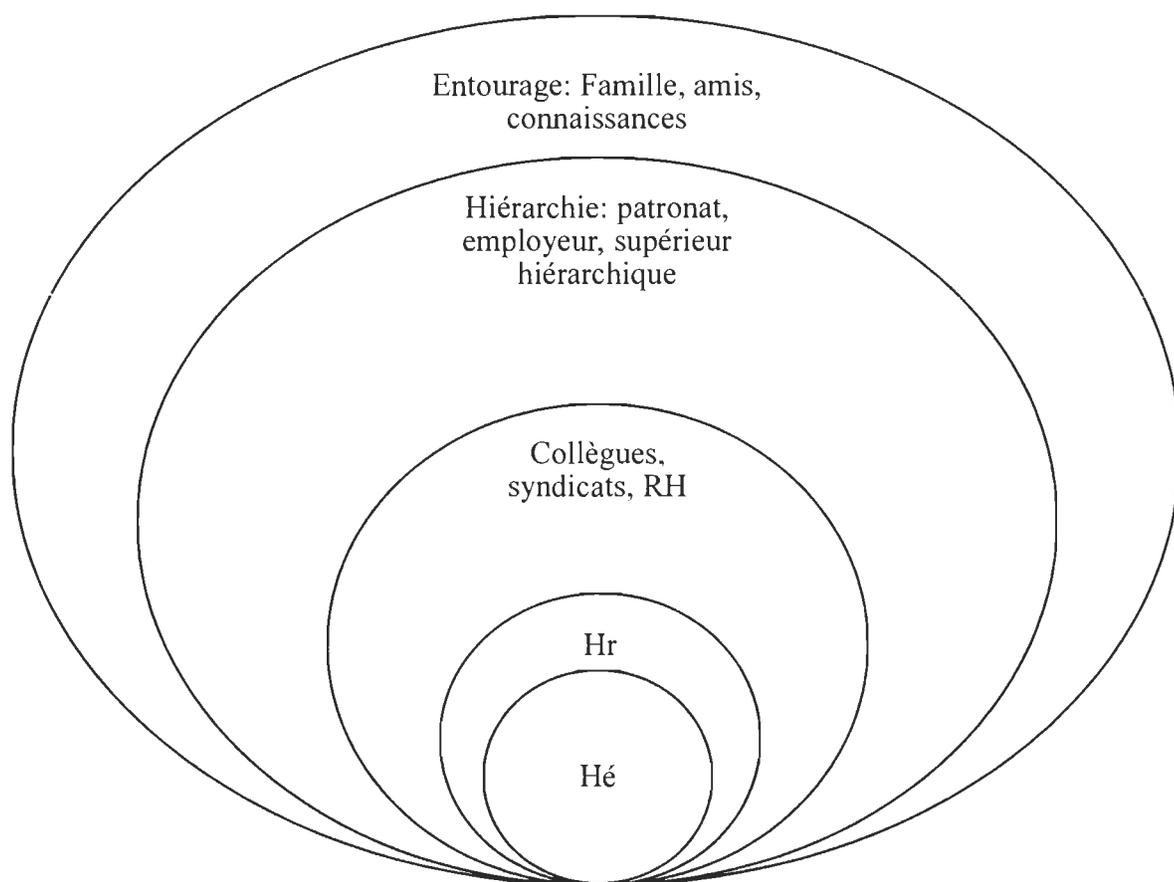


Figure 5. Exemple de diagramme associé aux mémos

**Mémo** : Voici une série de cercles concentriques qui montrent un peu le processus d'isolement et d'exclusion vécu par le harcelé (Hé). C'est une interprétation de la situation émergeant de la lecture des divers extraits sur l'exclusion, l'isolement, les rumeurs, etc. Une distance se creuse et s'élargit entre le Hé et les autres parties prenantes. Le Hé est isolé par le harceleur (Hr), qui devient une sorte de filtre entre la victime et les autres. L'entourage (famille, amis, etc.) ne comprennent pas trop la situation vécue par le Hé. C'est le processus inverse de l'entraide. Les interactions qui mènent à l'isolement, l'aliénation et la destruction d'un individu... L'entraide serait, dans l'idéal, une pratique communicationnelle qui s'y oppose diamétralement. Évidemment, cela n'est qu'une piste de réflexion. Mémo 2 : Toutefois, le Hr n'est pas le filtre entre le Hé et l'entourage, donc ce modèle ne fonctionne pas complètement. Mais il reste une piste de réflexion plausible compte tenu du discours des harcelés qui ont l'impression que plus la relation persiste, plus leur univers est comprimé dans celui du Hr.

Mémo 3 : Nuances : Au départ le Hr devrait être le cercle le plus éloigné de celui du Hé. L'isolement se crée par le rapprochement avec le Hé, éloignant ainsi les autres cercles (famille, amis, collègues). Le harcelé, en participant à un groupe d'entraide semble pouvoir élargir ses cercles en contactant des étrangers dans le groupe de soutien. Le harcelé se permet de casser le moule, si on peut dire.

Les mémos ci-dessus ont été bâtis au début de la réflexion sur l'exclusion que génère le harcèlement psychologique et sur le besoin de briser cet isolement par l'implication dans un groupe de soutien. À partir de ces mémos, nous avons poursuivi notre interprétation du vécu des participants au groupe de soutien en remarquant, notamment, que ces derniers témoignent de l'exclusion qu'ils ont vécue au travail et se permettent d'en parler ouvertement dans le groupe de soutien. La réflexion s'est alors raffinée et nous avons compris que le groupe de soutien devient un lieu d'expression permettant aux gens de combattre, dans une certaine mesure, l'exclusion vécue.

### 3.3.4 Les processus de modélisation

L'objectif de la MTE est de théoriser sur un phénomène à partir des données recueillies. Pour ce faire, une démarche de modélisation doit être entreprise. Nous avons donc, au fil de l'analyse, révisé les codes, les mémos et les analyses préliminaires, tout en construisant une représentation graphique de notre théorisation avec *Xmind*.

Nous voulons donner ici un exemple qui illustre le processus de modélisation en tant que construction progressive. Nous prenons l'exemple de modélisation du code « victime agressive », soit un thème ayant émergé des données issues d'un discours assez virulent des interactants dans le groupe d'entraide. En outre, l'emploi de figures aidera à visualiser la modélisation du code « victime agressive ». Il en ressort que le groupe d'entraide permet aux participants d'exprimer des propos assez agressifs et ceci est apparu paradoxal compte tenu du fait que ces participants dénoncent l'agressivité subie à travers le harcèlement.

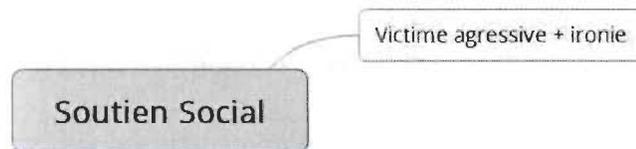
Un bref mémo sur le sujet a d'abord été écrit:

Mémo : Pour ce qui est des victimes agressives, elles sont plus susceptibles de se faire intimider. Cela vient relativement expliquer l'échec d'une des stratégies: celle de répondre de façon sévère, ferme et agressive au harceleur. En effet, sans généraliser, il apparaît que les victimes agressives sont perçues comme plus fortes, donc capables de se défendre. Ce qui semble faux, en fait ce serait plutôt le contraire.

À partir de ce mémo, nous avons construit cette première modélisation :



En se basant sur cette modélisation, à l'aide de la fonction recherche (dans le logiciel Nvivo) du terme « violence », nous avons trouvé le code « ironie » qui traitait de la même dynamique de violence provenant des victimes. Nous avons alors modifié notre modélisation :



De la même façon, ont pu être retracés des thèmes similaires avec le code « violence contre le harceleur ». Alors, en considérant que « violence contre le harceleur » représente une catégorie, donc un code-parent, il va de soi de mettre les codes « victime agressive » et « Ironie » en codes-enfants. Par ailleurs, l'analyse des données, des codes et des catégories, nous incite à renommer les titres de nos catégories; par exemple, « soutien social » devient « violence », puisque nous réalisons la modélisation de la violence en particulier. Enfin, le code « victime agressive » devient « interactant agressif » car nous avons choisi d'utiliser l'expression « interactant » plutôt que « victime » (sauf pour l'élément « victime à victimisant » qui sera vu plus loin). Ces changements sont illustrés dans la figure 5.

À la poursuite de la lecture des codes et des mémos pour regrouper les thèmes semblables, une grande catégorie émerge, celle de la violence présente dans le groupe d'entraide:



Figure 6. Exemple de modélisation

La figure 5 représente la modélisation du thème « violence ». Ainsi, la violence, quoique non désirée, est présente dans le groupe d'entraide et, paradoxalement, elle fait partie du soutien social. Au fur et à mesure du processus de codage, il ressort deux types de violence émergeant de la part des participants, soit la violence contre le harceleur et celle envers les autres participants du groupe.

La violence s'exprime de plusieurs façons. Elle est à la fois celle qui a été vécue de la part du harceleur et celle vécue contre le harceleur, provenant des participants. Or, les participants expriment leur violence de diverses façons comme l'ironie, l'emploi de métaphores ou d'humour noir.

Finalement, il y a les victimes qui deviennent « victimisantes ». Ce code a émergé à la suite d'une conversation houleuse entre une participante et la créatrice du groupe d'entraide. Après quelques interactions houleuses, la créatrice a éjecté la participante du groupe, pour ensuite expliquer au groupe que cette interactante était une harceleuse

déguisée en victime. La personne supprimée n'a alors pas pu défendre sa position, n'étant plus dans le groupe.

L'analyse de la violence à l'intérieur du groupe d'entraide, à l'aide de la modélisation, s'est poursuivie pour atteindre une forme finale qui est expliquée dans le chapitre des résultats (section 4.2.3.2). La figure suivante expose la saturation théorique de l'élément du processus d'entraide étudié. La violence dans le groupe devient « l'expression de la violence » et nous avons remarqué que cette violence n'apparaissait que lorsqu'il y avait de la colère. C'est pour cette raison que nous avons créé la nouvelle catégorie « expression de la colère », pour le moment seule l'expression de la violence s'y rattache. Toutefois, nous sommes consciente que la colère peut se décliner de plusieurs façons.



Figure 7. Expression de la colère

Chacun des codes utilisés pour le processus d'entraide a été modélisé de la même façon que l'exemple sur la violence. Tout au long de l'analyse, nous avons pu construire une modélisation globale incluant tous les éléments principaux du processus d'entraide, de la prise de conscience d'un problème à la sortie du groupe sous forme de renégociation du problème vécu, ici le harcèlement psychologique au travail. Encore une fois, le logiciel *Xmind* accompagne la démarche de modélisation, puisqu'il simplifie le déplacement des éléments d'analyse. De plus, *Xmind* offre une fonctionnalité qui permet de voir le plan hiérarchique du codage et dispose chacun des éléments sous la forme d'une liste de codes comportant plusieurs niveaux de hiérarchie. C'est cette hiérarchie, fruit de la saturation théorique, qui a permis de structurer la compilation des résultats, soit le contenu du chapitre 4.

Dans un souci de clarté, nous présentons la modélisation du processus de l'entraide sous deux formes. La première est une liste de codes hiérarchisés et la seconde est une figure représentant le plan détaillé du processus d'entraide (figure 7). Il est aisé de constater que la liste de codes comporte plus d'éléments que la figure. En effet, les contraintes technologiques ne nous ont pas permis d'exposer l'entièreté des éléments dans la figure. En résumé, la figure 7 expose les éléments essentiels de notre théorisation et la liste de codes hiérarchisés a servi à déterminer le squelette du chapitre 4.

Nous avons voulu ici illustrer que le processus de modélisation devient le centre d'analyse, d'organisation, de traitement des codes et des mémos, dans l'objectif final d'obtenir la théorie correspondant à l'interprétation du chercheur. Il se peut que certaines pistes de modélisation soient enlevées ou profondément modifiées. Toutefois, les

multiples allers et retours entre l'analyse et la modélisation aident à sédimer la réflexion théorique sous une forme qui tire son sens des données.

En somme, chacun à leur manière, qu'il s'agisse des codes, des analyses, des modélisations, articulent la multiplicité des questionnements épistémologiques et théoriques suscités par l'objet d'étude retenu.

### **Conclusion**

Dans ce chapitre, nous avons établi notre corpus de données qui nous ont amenée à entamer leur analyse. Il va sans dire que ce début d'analyse nous entraîne dans ce qui s'entend comme de la discussion. Il s'agit là de l'effet rétroactif propre à la MTE où le mouvement de va-et-vient entre la « théorie », la prise de données, leur analyse, le point de vue -discussion- qu'il en découle est inévitable, mais tout-à-fait normal. Et, c'est d'ailleurs là le propre de l'induction. Toutefois, le lecteur habitué au classicisme des thèses déductives pourrait en être quelque peu irrité. Il se peut par ailleurs qu'il y ait dans la thèse des traces de plusieurs éléments : prises de données, analyse, discussion, théorisation et ce de manière récurrente.

Au sein de ce chapitre, nous aurions apprécié élaborer plus en détail sur notre vision de la circularité qu'oblige la MTE. En fait nous proposons plutôt que cette circularité soit macro circulaire et micro linéaire. En effet, nous expliquons cette proposition par l'utilisation de deux notions mathématiques, soit la projection multidimensionnelle et la quadrature du cercle.

Tout d'abord nous considérons que le processus de la MTE est à la fois circulaire dans sa globalité mais linéaire dans les actes plus précis. Autrement dit, plusieurs actes d'analyse linéaire forment un processus circulaire. C'est le principe de la quadrature du cercle. En effet, pour illustrer notre propos, nous aimerions utiliser les travaux du mathématicien Henry Segerman (2016, voir appendice C) concernant la projection sur la dimension circulaire qui nous montre une image linéaire. Cette illustration démontre, selon nous, clairement ce que nous entendons par l'analyse qui est à la fois circulaire et linéaire. En d'autres mots, plus nous nous élevons dans les dimensions de l'analyse et plus les propos se théorisent et changent de dimension analytique.

Finalement, ce chapitre a permis de présenter la démarche méthodologique, la MTE, propre à l'objet de recherche, l'entraide entre interactants ayant subi du harcèlement psychologique au travail. Ce chapitre passe également en revue les diverses stratégies d'analyse qui ont été employées : le codage, les mémos et la modélisation. La présentation du choix du terrain et la modélisation du processus ont contribué à bâtir la structure du processus d'entraide dont il est question plus précisément dans le chapitre 4. C'est en effet l'aboutissement, par la saturation théorique, de cette analyse qui y est présenté. Le prochain chapitre explique chacun des éléments du processus d'entraide et tente de représenter, tant visuellement qu'à l'écrit, le fruit de l'analyse des données. C'est au fur et à mesure du chapitre 4 que se dévoile la théorisation du processus d'entraide qui, quant à lui, représente notre compréhension du phénomène communicationnel qu'est l'entraide. Ce chapitre joue alors un double rôle, présenter les résultats dans une séquence qui permet également d'en dévoiler la théorisation.

## CHAPITRE IV

### LES RÉSULTATS

*« Un pessimiste voit la difficulté dans chaque opportunité, un optimiste voit l'opportunité dans chaque difficulté » - Sir Winston Leonard Spencer Churchill*

La recherche sur le soutien social explore depuis des années les divers aspects relatifs tant à la perception qu'à la réception du soutien social (Meng et al., 2017). Les chercheurs se sont concentrés sur la distinction et la corrélation de la représentation des participants à travers les relations qui se produisent lors de situations de soutien social. Quoique la recherche sur le soutien social soit de plus en plus documentée, selon Meng et al. (2017), peu de recherches réussissent à circonscrire une structure de l'entraide. Cette thèse, particulièrement le présent chapitre, servira à l'exposé d'une proposition de structure. Ce chapitre vise à exposer les résultats qui ont émergé lors de l'analyse des données. De plus, les divers éléments du processus d'entraide entre personnes ayant souffert de harcèlement psychologique au travail y sont présentés. Ces victimes ont choisi de participer à un groupe de soutien social consacré à cette problématique. Les extraits utilisés proviennent des interactants, soit ceux qui verbalisent leur vécu sous forme de texte<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Les extraits utilisés tout au long de la thèse sont inchangés. Aucune correction grammaticale, syntaxique n'a été utilisée. L'objectif est d'en conserver l'intégrité. Les extraits proviennent de Facebook. Les mots « aimer », « commentaires », ou autres du même genre, ainsi que la date ont été enlevés afin d'alléger le texte et de ne garder que les propos des interactants.

Ce chapitre est construit de façon à reproduire le processus d'entraide comme un idéal-type. Le concept d'idéal-type provient de la sociologie de Max Weber (Simon, 1997). Guillemette (2006) l'explique ainsi :

L'idéal-type est l'aboutissement d'une construction théorique incluse dans le processus analytique. Cette construction consiste à générer un type théorique (ou une typologie comprenant plusieurs types), tout en sachant qu'aucun vécu ou qu'aucun phénomène ne correspond parfaitement à cette construction. Les types sont idéaux car ils appartiennent au monde des idées, au monde de l'abstraction, au monde de la théorisation. (Guillemette, 2006, p. 102-103).

Nous avons voulu construire l'idéal-type du processus d'entraide comme une théorisation de ce processus tel qu'il est vécu concrètement par les participants, tout en sachant qu'aucune théorisation ne correspond parfaitement à la réalité. La figure 8 le processus d'entraide détaillé (p. 145) illustre tous les éléments qui, au cours de l'analyse des données, ont émergé et qui constituent le processus détaillé. Chaque élément du processus sera expliqué tout au long de ce chapitre, puis accompagné d'extraits pertinents. Par conséquent, chacune des sections de ce chapitre représente un élément du processus qui sera analysé du début à la fin. Pour plus de clarté, nous choisissons d'exposer, dès le début de ce chapitre, l'intégralité du processus dans une seule figure. Par contre, nous sommes consciente que la compréhension de cette figure va s'élaborer au fur et à mesure de la lecture de ce chapitre.

Voici donc la figure d'ensemble du processus détaillé :

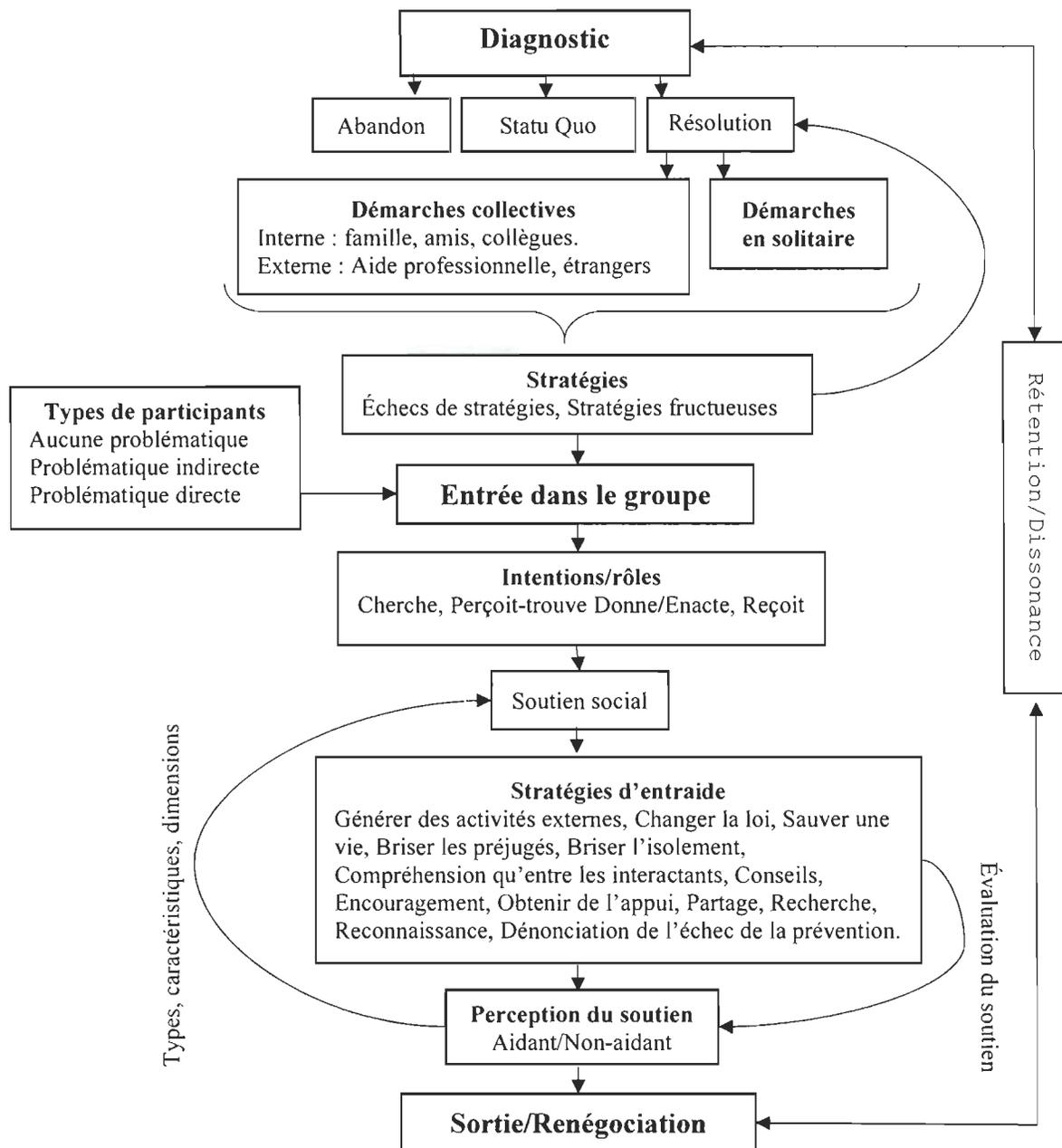


Figure 8. Processus d'entraide détaillé

De plus, afin de rendre ce chapitre cohérent et lisible, il a été choisi de le diviser en deux grandes parties, comme illustré dans la figure 9 suivante.



dissonance. Cette dissonance pousse à l'action, à la participation, qui se traduit par l'entrée dans un groupe de soutien, mais, ultimement, à recevoir du soutien social aidant qui permettra, idéalement, de résoudre ledit problème. Lorsqu'il est question de résolution, cela réfère à la renégociation du problème. Un interactant peut réinterpréter sa situation à travers le soutien social. La résolution du problème reste subjective et unique à chacun des interactants. Entre le diagnostic et sa redéfinition, il y a un écart. Or, l'objectif de l'entraide est de générer un écart qui permet à l'interactant de considérer sa nouvelle interprétation comme satisfaisante au point où il n'a plus besoin de l'entraide. Ainsi, par exemple, l'interactant en souffrance de harcèlement psychologique a une définition préconçue de son vécu et peut la redéfinir à force d'interactions avec d'autres interactants partageant un vécu similaire.

En somme, le processus s'effectue en trois phases à savoir : le diagnostic, l'entraide et la sortie. Dans la théorisation en idéal-type, la trajectoire est linéaire, ainsi que le montre la figure ci-dessous.



*Figure 10. Les trois phases du processus d'entraide*

Ces trois phases se déploient comme suit :

- 1- Du diagnostic à l'entraide : un individu a diagnostiqué un problème. Il cherche à le résoudre selon un axe précis basé sur une intention claire.

- 2- Après un temps de recherche, l'individu choisit d'entrer dans un groupe de soutien. Lors de l'expérience d'entraide, le groupe de soutien répond à cette intention d'entraide.
- 3- De l'entraide à la sortie : Il quitte le groupe de soutien puisque le problème initial est perçu comme suffisamment résolu.

C'est peut-être sur cet aspect de la linéarité que l'on perçoit le plus l'écart entre l'idéal-type et le processus tel qu'il est vécu concrètement. En effet, les interactions observées font émerger un processus plus complexe que la simple linéarité « diagnostic-entraide-sortie ». Par exemple, la sortie du soutien social ne se fait pas sans une renégociation du diagnostic, soit un retour à la phase du diagnostic et un nouveau passage dans la phase de l'entraide. Les interactants ne sortent pas de l'entraide lorsqu'ils retournent dans le diagnostic, mais sortent d'une ancienne interprétation d'une problématique par le biais de l'entraide. Cette façon de vivre une renégociation du diagnostic provoquée par l'entraide, peut entraîner plusieurs boucles d'allers et retours, comme le montre la figure 11.

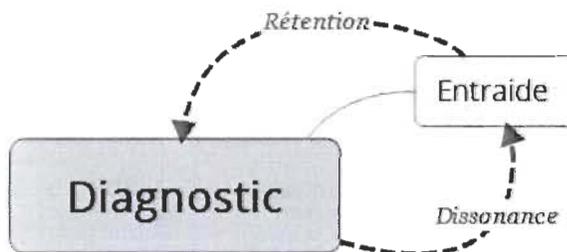


Figure 11. Cycle Diagnostic-Entraide

La figure 11 présente ici une pratique communicationnelle qui nécessite la participation active par l'interaction avec d'autres personnes vivant une situation similaire. Cette pratique communicationnelle d'entraide doit avoir une finalité. Il faut que le cycle « diagnostic-entraide » se conclue par une interprétation positive du diagnostic pour que le participant décide qu'il n'est plus utile de participer. Ainsi, paradoxalement, l'arrêt de la participation devient un indice d'un soutien adéquat.

Ce processus est cyclique et se réalise en deux étapes : le diagnostic et l'entraide.

- 1- Le diagnostic d'un problème génère une dissonance. L'interactant évalue si cette dissonance nécessite une résolution. Si oui, la dissonance pousse à la résolution par l'entraide.
- 2- L'entraide apporte de nouvelles informations. L'information est alors traitée permettant une nouvelle interprétation du diagnostic. La redéfinition du diagnostic, soit la renégociation, conduit à une modification de la situation initiale. Dans ce retour au diagnostic, le cycle s'arrête lorsque l'interactant cesse de participer activement. Ceci peut se traduire par de multiples actions : a) quitter le groupe, b) cesser d'interagir, c) rester dans le groupe pour trouver des informations supplémentaires, aider les autres plutôt que de trouver des solutions pour soi-même ou encore, paradoxalement, devenir nuisible aux autres, notamment par des propos méprisants. Comme nous le verrons plus loin, il arrive que la phase « sortie » soit une sortie de l'entraide sans être une sortie du groupe.

Une autre différence fondamentale, entre l'idéal-type et le processus tel qu'il est vécu concrètement provient du fait que chaque interactant vit un processus d'entraide qui lui est unique. Ainsi, un participant peut s'engager dans le groupe pour une journée, le temps de recevoir une seule réponse, ou bien y demeurer de la création du groupe jusqu'à sa disparition. La durée, tout comme le nombre de cycles d'entraide d'un interactant, reste pratiquement impossible à déterminer. De plus, un individu peut avoir plusieurs intentions d'entrer dans le groupe et ses intentions sont explicitées clairement ou non. Les stratégies employées dans le groupe d'entraide peuvent différer des intentions initiales. La sortie du groupe peut se réaliser avec fracas ou en silence. En effet, il n'est pas possible de savoir si une personne a quitté le groupe à moins qu'elle le mentionne clairement. Par ailleurs, les données ont montré que certains participants ne sortent pas du groupe mais y restent pour secourir les autres tout en s'aidant eux-mêmes; or, aider les autres apportent du soutien tant pour celui qui le donne que pour celui qui le reçoit. La sortie peut donner lieu à une redéfinition, une renégociation de la problématique, et ainsi devenir le point de départ d'un nouveau cycle. Tant que les cycles perdurent, l'entraide est présente, aidante et pertinente. La sortie peut alors se traduire par un arrêt d'une participation active, voire un désengagement, parce que la problématique vécue ne mobilise plus le participant au point de l'inciter à interagir activement.

## **4.1 PARTIE 1: Du diagnostic à l'entrée dans le groupe**

### **4.1.1 Le diagnostic**

La principale raison pour une personne de chercher du soutien social, ou de l'entraide, reste la quête d'une amélioration de la situation vécue et jugée problématique. Lorsque le problème est identifié, il devient le diagnostic. Le fait de vivre un problème qui génère un déséquilibre pousse à faire un choix. Les problèmes peuvent être de différentes natures. C'est d'abord une dissonance, un inconfort, qui représente une situation et qui nécessite une résolution. En outre, bien que cette étude sur le soutien social vise des personnes ayant vécu du harcèlement psychologique, il est souhaité que le processus s'applique à d'autres formes de problèmes, du plus simple au plus complexe. Cependant, cette thèse ne réalisera pas une montée en généralité. Il faudra des recherches subséquentes pour démontrer son applicabilité à d'autres domaines et à d'autres situations.

Il est également nécessaire de clarifier que le processus de soutien social est en lui-même un déséquilibre. Cela peut devenir confus puisque le problème nécessitant du soutien est également un déséquilibre. Il s'agit alors de déséquilibres de différentes natures. Par exemple, le harcèlement est un déséquilibre pour lequel les participants recherchent une solution à travers le soutien qui, quant à lui, déséquilibre la problématique vécue, en ce sens qu'elle génère un changement dans la situation actuelle. À la suite du soutien social, les participants peuvent atteindre un nouvel état, idéalement amélioré, mais la renégociation d'un problème par le soutien ne ramènera pas à la réalité d'avant.

En fait, les gens qui cherchent du soutien social vivent des rapports variés avec la problématique. Ce genre de rapport permet de préciser les différents types de personnes qui participent à des groupes de soutien; celles qui ont une problématique directe, celles qui ont une problématique indirecte ou encore celles qui n'ont aucune problématique. De plus, les interactants peuvent choisir d'intégrer un réseau de soutien social et être à une étape différente que celle vécue par les autres participants. Les raisons pour rechercher du soutien social sont diverses et apparaissent en lien avec les types de participation et les différentes étapes possibles qui modulent l'expérience du soutien. En d'autres termes, ce sont les catégories de participants et les étapes du processus qui sont reliées aux raisons pour entrer dans le groupe. Le rapport à la problématique identifie, quant à lui, le rôle des participants.

Il faut garder en perspective que l'objectif principal des participants, qu'il soit conscient ou inconscient, est de sortir du processus d'entraide, cela signifiant que leur problème est résolu. En effet, si la problématique représente un déséquilibre, l'objectif principal du soutien social sera d'obtenir un écart d'avec la situation initiale, ce qui devrait avoir pour effet de rééquilibrer la situation. Ce rééquilibrage se traduit ultimement par une amélioration perçue de la situation vécue par la personne aux prises notamment avec du harcèlement psychologique au travail. Or, il n'y a pas d'entraide sans problème, et l'objectif est de ne plus avoir de problème ou d'améliorer la situation. Donc, l'interactant a recours à l'entraide jusqu'à ce qu'il n'en ait plus besoin. Parallèlement, la détermination du besoin d'entraide appartient au participant qui évalue alors le soutien reçu comme étant aidant ou non, puis envisage s'il continue dans la direction choisie ou module son

expérience. Cet écart recherché représente un changement d'avec la situation de départ, une amélioration perçue. Autrement dit, le participant travaille à briser l'ordre établi, la problématique. Il éprouve un désir profond de changer, de rebondir, de guérir et de tourner la page. Le soutien social donnera des outils de résistance, de réflexivité et permettra la renégociation de la problématique.

Finalement, face à un problème, une personne a principalement trois choix : quitter la situation, ne rien faire ou chercher une solution, tels qu'ils sont représentés dans la figure 12. En outre, il est possible que les participants choisissent deux ou trois options simultanément. Pour le harcèlement psychologique au travail, par exemple, un participant peut lâcher prise sur l'idée de faire appel à un avocat, mais peut chercher du soutien social pour se rassurer qu'il vit bel et bien du harcèlement. Qui plus est, les options ne sont pas mutuellement exclusives. Quoiqu'il en soit, les trois principales options ou possibilités d'actions face à une problématique, soit l'abandon, le statu quo et la résolution, sont analysées dans les lignes qui suivent.

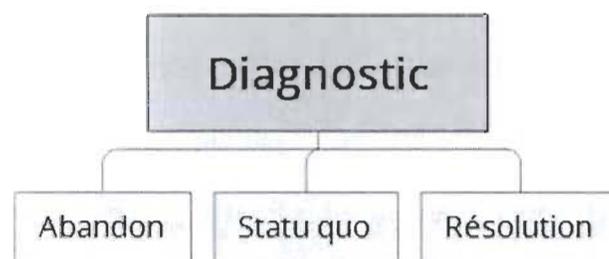


Figure 12. Possibilités d'actions face à une problématique

#### **4.1.2.1 L'abandon**

L'abandon, le lâcher prise, passer à autre chose, est la finalité recherchée. Il serait idéal que les personnes en souffrance de quelque problème que ce soit, aussi banal soit-il, puissent en arriver au stade où cela ne les affecte plus, qu'ils puissent consacrer leurs énergies à autre chose car, à la lecture des témoignages sur le harcèlement psychologique au travail, force est de constater que cette problématique exige beaucoup de temps, d'énergie et demande un investissement important, qu'il soit en temps, en pensées et parfois en argent.

#### **4.1.2.2 Le statu quo**

Le statu quo équivaut à aucun changement, ne rien faire. Ici nous considérons que de ne rien faire peut représenter un des échecs de stratégies pour vaincre le harcèlement psychologique. En effet, dans les stratégies employées par les victimes de harcèlement, certaines considèrent que d'ignorer le problème va permettre au harcèlement de se régler de lui-même. Toutefois, les témoignages démontrent plutôt le contraire.

#### **4.1.2.3 La résolution**

La résolution est l'option de l'action, notamment par la participation dans un groupe de soutien. Les participants n'ont pas un choix unique, ils peuvent choisir d'utiliser plusieurs stratégies en simultané. Par ailleurs, l'éventail de solutions s'élabore à force d'interactions dans le groupe. C'est à partir de cette branche que se poursuit la suite du processus du soutien social. C'est à cette étape que l'interactant passe en mode participatif.

Il a déjà diagnostiqué son problème et a choisi de chercher de l'aide sous forme de soutien social.

*Plusieurs possibilités variées.* Il faut considérer que les éléments du processus ne sont pas mutuellement exclusifs. En effet, il est très possible qu'une personne aux prises avec une situation aussi complexe que le harcèlement psychologique puisse opter pour différentes solutions simultanées. Par exemple, un individu peut décider d'entamer des démarches seules pour une partie de la résolution du problème et, dans le même temps, contacter sa famille pour une autre partie et chercher du soutien dans un groupe pour d'autres portions de la problématique. L'extrait suivant montre que Flavie, par exemple, a emprunté plusieurs avenues : non seulement elle a trouvé du soutien auprès de ses proches, ainsi que de l'aide professionnelle, mais elle cherche également à obtenir du soutien également dans le groupe. Les commentaires qu'elle reçoit lui donnent aussi différentes pistes de solution.

**Flavie** – Merci pour l'ajout. Ça m'a pris du temps. J'ai enfin compris. Cette patronne me harcelait et je devais faire quelque chose. Je vois le psychologue de ma boîte, mon mari me soutien mais il n'en peut plus de m'entendre. J'ai besoin d'air. J'étouffe. Je lis ce que vous dites et je me reconnais. Justin ta collègue ressemble à ma patronne et je trouve que tu lui a bien répondu. T'as fait quoi quand elle t'a menacé de te virer?

**Justin** - Quand tu parles de Justin, C moi? Il y a 2 justin ici. Ouais ma collègue voulait me virer, quelle dingo! Elle navait pas ce pouvoir tout simplement. Je suis allé voir mon patron directement et elle a eu droit a un avertissement.

**Flavie** - oui c'est à toi que je pensais., je suis encore nouvelle ici. Moi pas question de parler a ma patronne.jsuis degouté j'Ai tout

fait. Ma plainte est en déonto. On ma dit que je ne gagnerais jamais contre elle. J'suis foutue

**Gère-mène-** Hé bé faut foncer voir la patronne de ta patronne LOL

**Justin** - AH! AH! Gère-mène, t'as pas peur toi? AH! AH! Flavie B, te laisse pas découragé souvent ils disent ça pour que tu laisses tomber la plainte, trop de boulot pour eux.

**Flavie** - tu as raison, je n'avais pas vu ça sous cet angle. Je vais être prudente

Le premier chapitre fait état de plusieurs sources possibles de soutien social, notamment celles provenant d'étrangers. Ces étrangers peuvent être rencontrés en face-à-face ou en ligne. À cet effet et par souci de contextualisation, le groupe est défini comme étant en ligne sur le site web Facebook. D'ailleurs, le groupe étudié est formé d'étrangers non-experts qui donnent et reçoivent du soutien en regard de la problématique de harcèlement.

Dans le processus d'entraide détaillé (figure 8, p. 145), nous en sommes rendue à préciser les choix possibles que rencontrent les interactants lorsqu'ils choisissent la résolution, soit de trouver une solution au harcèlement psychologique au travail. Comme les éléments du processus d'entraide ne sont pas mutuellement exclusifs, les interactants peuvent réaliser des démarches solitaires mais également collectives. comme nous le verrons ci-après.

***Démarches en solitaire.*** Le participant a le choix de tenter de régler son problème seul, dans son milieu de travail. Cette possibilité est évoquée dans les conversations entre interactants. Les participants mentionnent diverses stratégies employées en milieu de

travail pour pallier le harcèlement psychologique. Ils font mention des stratégies qui ont été infructueuses. À cet effet, partager les mauvaises expériences vécues et les pistes de solutions qui n'ont pas porté fruit permet aux autres participants de se comparer et d'évaluer si l'emploi de la même stratégie dans leur situation aurait les mêmes conséquences. Les interactions entre les participants actifs font émerger une meilleure compréhension du phénomène du harcèlement psychologique au travail tel qu'il est vécu par les participants du groupe. Autrement dit, les interactants s'entretiennent sur leurs démarches faites en solitaire et ces informations permettent de mieux comprendre le harcèlement, mais laissent aussi émerger cette idée que l'expérience des uns peut servir à la compréhension de celle des autres. Finalement, les interactions dans le groupe permettent de porter un regard critique sur les stratégies de résolutions relatives à une problématique précise.

*Démarches collectives.* Les participants cherchent de l'aide pour régler le problème de harcèlement dans leur milieu de travail, tant à l'externe qu'à l'interne (figure 13).

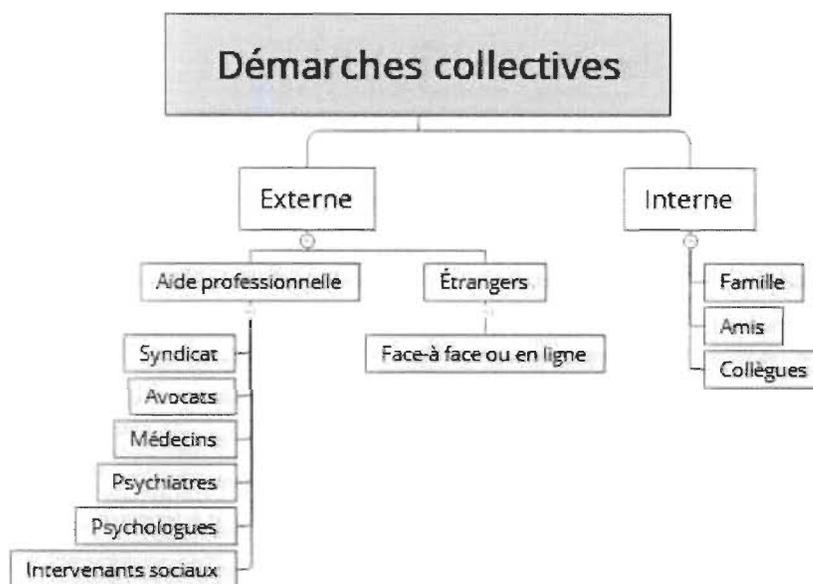


Figure 13. Processus, recherche d'aide (collectif)

Lorsqu'un participant n'obtient pas de succès avec ses démarches en solitaire, il peut chercher de l'aide pour régler le problème de harcèlement dans son milieu de travail auprès d'autres personnes. Cet aspect de la recherche de soutien social met en valeur la nécessité d'une dimension collective. La figure 13 montre le couplage des concepts « externe-interne ». Il est entendu que le soutien externe concerne les liens qui s'établissent à l'extérieur des cercles de contacts qui ne sont pas familiaux ou amicaux, qui eux, sont considérés comme étant internes. Lorsqu'il est peu ou impossible d'obtenir de l'aide auprès de ses proches, les participants doivent se tourner vers l'extérieur et entrer en contact avec de nouvelles personnes. Cet aspect collectif de l'entraide porte à croire qu'elle permet aux gens de sortir de l'isolement qui est du reste une stratégie ou une

condition du harcèlement psychologique au travail. Ainsi, dès que la personne se met en action, elle marche sur la voie de la résolution de la problématique.

*Aide interne.* Le soutien à l'interne est celui donné par les proches, comme les membres de la famille ou les amis. Autrement dit, le soutien provient de l'intérieur du réseau immédiat où les liens sont considérés comme étroits ou de proximité. Les participants peuvent faire appel à la famille, aux amis et autres personnes proches. Par ailleurs, ces derniers peuvent être également présents sur les groupes de soutien. Ils ont plusieurs raisons d'y participer, tout d'abord chercher de l'aide pour un tiers, ensuite, désirer mieux comprendre ce que l'autre vit et, finalement, savoir comment aider et comment améliorer cette aide envers un proche.

*Aide externe.* L'aide peut également avoir une provenance externe, soit à l'extérieur du réseau immédiat (famille, amis). Les liens avec ces personnes sont considérés comme distants. La première catégorie concerne l'aide professionnelle, soit celle des médecins, avocats, psychiatres, psychologues, délégués syndicaux, etc. Cela inclut tous ceux qui ont une expertise sur la problématique vécue. Ces professionnels, autrement appelés les experts, peuvent participer à un groupe de soutien. Dans le cas du groupe étudié, il y avait deux professionnels à des moments différents. Ces deux experts ont été repérés parce qu'ils ont mentionné implicitement l'être en affichant « pro » à la suite de leur nom. Une visite de leur page « pro » confirmait alors leur statut. Autant la visite s'est faite silencieuse, autant leur statut s'est immiscé dans la vie personnelle des participants et a suscité le départ de quelques-uns. Il sera vu plus loin que ces experts peuvent également participer aux groupes de soutien pour diverses raisons, notamment en

jouant le rôle de confirmer le vécu des personnes ayant une problématique. Par exemple, un médecin peut lister les symptômes d'un participant et confirmer que cette personne vit bel et bien une dépression causée par le harcèlement. De plus, ces experts apportent au besoin une expertise reconnue par leur profession. Par contre, ils peuvent imposer le discours de leur spécialité et s'approprier une forme de légitimité n'ayant pas forcément des conséquences positives. C'est le cas de cette professionnelle qui a causé le départ d'un membre du groupe de soutien.

**Juliette** - Je tiens à vous dire que je suis experte dans mon domaine et j'en ai vu des sois-disant victimes. 9 personnes sur 10 ne sont pas vraiment des harcelés mais des plaignards. D'ailleurs merci de l'invitation sur ce groupe créer par une amie. Je l'ai défendu dans sa cause. Mais ne vous attendez pas à ce que je traite votre dossier gratuitement. Je ne suis pas ici en bénévole.

**Christophe** - Oui mais le groupe a été créé pour que des victimes parlent entre elles pour s'entraider. On vit tous des situations différentes, même si une personne n'a pas les critères a, b, c du harcèlement elle peut quand même souffrir. Il serait bien de garder le groupe humain et ouvert sur les autres. Certains ne veulent qu'exprimer un mal-être.

**Juliette** - Hé ho! Vous n'avez pas le monopole de l'humanité. J'ai fait 10 ans d'études, si une personne ne subit pas du harcèlement durant un minimum de 6 mois, ce n'est pas du harcèlement et elle fait perdre du temps aux autres par leurs pleurnichages.

**Christophe** - Si ce groupe devient un site de promo pour une clinique, je ne vois pas le but. Je quitte. Bonne continuation aux gens qui souffrent à l'extérieur de cette définition bornée. Quelle honte.

Par ailleurs, nous avons noté la présence d'autres experts dans le groupe, mais ces derniers ne se prononçaient pas. Ce type de participation au groupe peut avoir pour effet

d'intimider les participants et faire en sorte qu'ils répondent moins. Habituellement, ce groupe fonctionne avec des règles de respect de base, les participants s'autorégulent et la hiérarchie est aplatie. La participation d'experts, avec la mention explicite qu'ils sont experts et que c'est en tant que tels qu'ils participent au groupe, entraîne comme une imposition de nouvelles règles, cette imposition entraînant une diminution des interactions. Ainsi, le fait d'imposer un discours légal basé sur la profession d'un expert a eu pour effet d'amenuiser la présence d'autres types de discours, en particulier les discours d'entraide de type émotionnel.

Enfin, l'aide obtenue d'étrangers sur un groupe de soutien, qu'il soit en ligne ou en face-à-face, est présente. C'est particulièrement cette catégorie de participants qui se retrouvent dans le groupe étudié. Il s'agit des non-experts étrangers les uns aux autres. Ici, le concept de non-expert est employé en regard du concept de professionnel. Par contre, à la lecture des témoignages des participants et de leurs commentaires, il apparaît très clair que certains participants ont développé une expertise que nous pourrions qualifier d'informelle, puisque c'est une expertise d'expérience directe, de vécu et non une expertise acquise sur les bancs d'école et en cabinet comme les professionnels, mais elle en est non moins pertinente en matière de harcèlement psychologique. De plus, l'entraide permet d'augmenter l'expertise des participants par le partage des connaissances. Autrement dit, l'entraide contribue à la construction du savoir expérientiel par l'interaction.

Avant d'entrer dans un groupe, les participants ont recherché des solutions au travers de démarches utilisant des stratégies fructueuses ou non et qui vont être étudiées dans la partie suivante.

#### 4.1.2 Les stratégies fructueuses et les échecs de stratégies

Rappelons que nous sommes en train d'analyser l'élément « résolution » inclus dans le processus détaillé (figure 8, p. 145). Avant de décider de chercher du soutien social dans un groupe d'entraide, les participants ont essayé plusieurs stratégies pour résoudre le harcèlement psychologique au travail. Ces stratégies se sont soldées par des échecs, ou elles ont été fructueuses (figure 14).

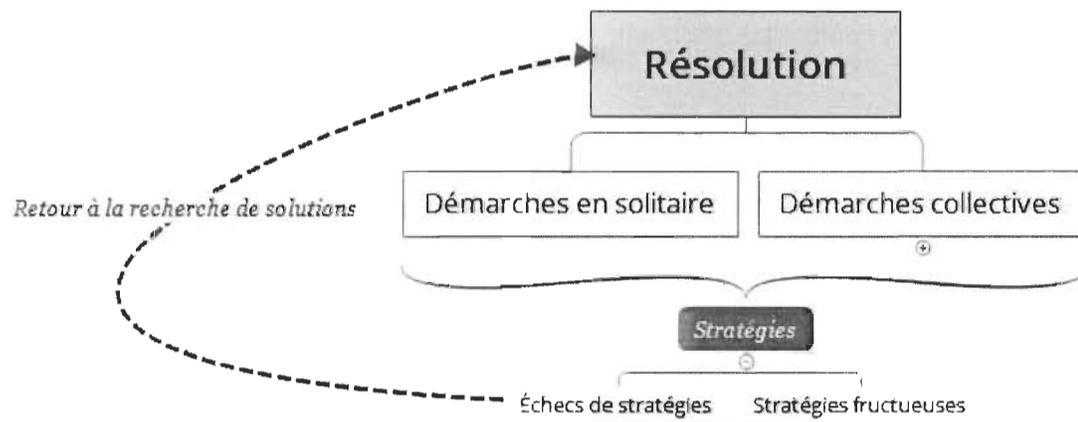


Figure 14. Stratégies

C'est grâce aux interactions dans le groupe qu'il est possible de savoir ce qui s'est passé avant de rejoindre le groupe ou encore ce qui se passe à l'extérieur du groupe. Lorsqu'une personne tente de régler un problème, elle peut réussir ou non, par elle-même ou avec de l'aide externe. Dans le cas des stratégies infructueuses, les participants parlent de leurs échecs et de leurs erreurs. Dans l'exemple suivant, un homme a rejoint le groupe de soutien et y partage les différentes stratégies qu'il a employées pour se sortir de sa fâcheuse situation. Ainsi peut-on constater que le groupe de soutien offre un lieu où les gens se sentent à l'aise d'exprimer non seulement leurs succès, mais aussi leurs erreurs et leurs échecs. Or, l'acte d'exposer ses propres échecs peut permettre aux autres de ne pas les répéter. De plus, comme le témoigne ce participant, le fait d'en parler donne une voix. Cette voix est d'autant plus pertinente et importante pour ces personnes qui ont vécu du harcèlement psychologique au travail, car elle les sort de l'isolement dans lequel les harceleurs veulent les maintenir.

Dans le groupe, les participants parlent ouvertement et sans gêne apparente des moyens qu'ils ont employés pour résoudre le problème de harcèlement psychologique et qui n'ont pas fonctionné. Cette série d'échecs vécus renforce une triple idée : un réel besoin de soutien social, un déséquilibre vécu sur le lieu de travail et la recherche d'un ré-équilibre. Ainsi, les gens s'exprimant dans le groupe de soutien, par le récit de leur vécu, font ressortir les éléments dissonants, comme le démontre le témoignage suivant. En effet, le participant évoque quelques stratégies privilégiées dans le monde du travail pour des circonstances similaires, et qui transparaissent dans les témoignages de collègues

confirmant les abus. Pourtant, cette personne n'obtient aucun soutien, mais se fait blâmer pour ses démarches.

**François** - Bonjour à tous, merci pour l'acceptation dans votre groupe. Je suis face à une situation inédite qui n'est pas simple à gérer. Depuis 2011, j'ai intégré un poste dans une association. Mon directeur s'est révélé très rapidement violent dans ses propos "Ferme ta gueule, si tu n'es pas content tu dégages, ferme là, tais toi, point, dit toi une chose tu restera jamais ici toute ta vie".... D'autres détails un peu moins simple à expliquer (des comportements bizarres et méprisants, des humiliations en réunion devant l'équipe que je gère, il s'excite au téléphone sans raison valable, me raccroche au nez, pas de bonjour, pas de merci) Et pourtant, j'ai des excellents résultats, confirmé par un renouvellement annuel par une institution départementale. J'ai demandé un RV l'année dernière avec mon président à ce sujet qui s'est soldé par un .... Blâme, me reprochant des griefs obscurs. Mon directeur a encore dépassé les bornes à la rentrée 2014 puis à la mi-décembre, ma réponse a été une mise en garde de son comportement.

Fin décembre, je reçois une convocation de mon président qui se solde par un licenciement sur le champ, avec une mise à pied d'une semaine et un préavis à faire à la maison!! J'arrive à ce fameux rendez-vous armé, avec 8 témoignages de mes collègues rapportant des faits graves: Insulte, brimade, humiliation, propos racistes portés vers un collègue, insulte d'un collègue (de pu..). Il me reproche la non-présentation à un rendez-vous (sauf que j'ai un document confirmant ma présence, signé par l'institution), que je ne suis pas d'accord avec les décisions de ma direction invoquant au final une insuffisance professionnelle.

La décision est de me mettre dehors et après "vérification, il semble que les propos rapportés ne sont pas la réalité". Que dois-je faire pour caractériser un harcèlement moral et faire reconnaître ce préjudice?

Ainsi peut-on dire que certaines stratégies sont infructueuses au point où elles se tournent même contre le harcelé qui est, à son tour, catalogué de harceleur. Cet extrait, le vécu exprimé par *Nelson*, met en lumière les rapports inégaux et le déséquilibre que le harcèlement cause dans la vie d'un individu.

**Nelson** - A l'heure actuelle je ne suis non pas une victime mais je suis devenu un bourreau pour mes collègues. En fait j'essaie de ne pas les écouter de faire mon travail mais parfois je craque et je réponds. J'ai un arrêt de travail qui date d'avril car justement je n'en pouvais plus. J'ai eu

droit à une lettre remise en main propre que je devais signer, cette lettre me désigne comme une personne qui harcèle mes collègues.

Toujours aussi haineuse avec l'aide de ses sbires de services. En fait tant qu'ils sont isolés ces gens sont silencieux. En binômes ou en groupes ils insultent, ils humilient les autres. Ils poussent à l'énervement. Plusieurs fois j'ai proposé à mon responsable de casser ces groupes qui provoquent du stress sur la ligne. Mais bien entendu et bien non, ce n'est pas possible. En 2013 il y avait un homme d'origine africaine nommé Abdoul, idem, des remarques de cette femme sur les "gens de couleurs" qui devraient rentrer chez eux etc... L'homme a été se plaindre, mais encore une fois elle n'a rien eu. L'homme était en CDD il n'a pas voulu continuer. On pourrait peut-être le retrouver. Il y a également des petits saisonniers qui régulièrement sont ses proies, l'année dernière ce fut une gamine de 18 ans qui pleurait car elle s'en prenait à elle. J'ai également les propos de 2-3 femmes qui ont été obligé de la remettre en place sur le parking car ces femmes subissaient des moqueries sur leur physique.

Une autre interactante aura tenté d'utiliser le système médical pour s'en sortir, mais il s'est avéré plus facile à dire qu'à réaliser. Un autre participant dénonce en même temps une stratégie du harceleur qui pousse à bout ses victimes pour qu'elles craquent.

**Nathan** - Bonjour, moi je n'ai pas su vers qui me tourner j'étais en cdd il y a un an , et j'ai vécu mon harcèlement psychologique seule, dépression et arrêt maladie et bien sur au final , au lieu de donner ma démission qu'ils attendaient avec impatience, c'était leur but , de me pousser à bout , j'ai fait une rupture de contrat de travail à l'amiable avec mon employeur de l'époque car mon médecin traitant m'a clairement dit qu'il ne renouvellerait pas mon arrêt , je ne savais pas qu'on pouvait aller à la médecine du travail ni à l'inspection du travail , puis au tribunal , je ne sais pas si je peux le faire un an après les faits !!!!

La quête de résolution du problème a amené certains participants à chercher de l'aide auprès de leurs supérieurs. Prenons par exemple le cas d'une participante qui, bien qu'elle ait été reconnue comme victime de harcèlement, son supérieur n'a rien fait et elle n'a pas eu de reconnaissance de sa souffrance, la mettant ainsi en position d'échec.

**Isabeau** - Bonjour Caroline, comme toi j'ai gagné 2 fois contre des plaintes de mon harceleur. 1er plainte en 2010 ça c'est retourner contre elle et ici en 2012 j'ai à nouveau été acquittée. Mon autorité supérieure au courant de ces faits n'ont rien fait pour l'arrêter que du contraire. Ici je compte déposer plainte a l'inspection du bien être contre cette autorité.

De surcroît, il arrive que s'entremêlent le désir de combat et la peur.

**Tina** - Dans chacune de nos décisions, on est seule. Seule face à ce choix : subir ou commencer à parler pour se défendre. Il y a le pour et le contre et la peur vient s'en mêler . La question financière pèse lourde dans la balance mais quand on réfléchit bien...

**Jules** - Je sais Tina mais sans vouloir vous démoraliser ...C'est l'issue malheureusement dans la majorité des cas.. Tant que l'on craint ce licenciement ...On se limite dans les moyens de défense...

Se confier peut également avoir de néfastes conséquences, mais il faut faire la distinction ici entre se confier à quelqu'un dans l'entourage du harcelé et se confier aux autres membres du groupe de soutien. L'un semble néfaste, tandis que l'autre paraît positif. Jules conclut :

Ne perdez pas de vue que les personnes à qui vous avez la faiblesse de vous confier, sont souvent ses indicateurs de votre harceleur...Bref c'est difficile mais garder la tête froide pour mieux vous défendre.

En somme, cette section du processus d'entraide explique les trois façons possibles de gérer une problématique : l'abandon, le statu quo et la résolution (figure 12). Cette partie s'intègre au début du processus détaillé comme l'illustre la figure 8 (p. 145). Par ailleurs, avant de s'intéresser à l'entrée dans le groupe et afin de mieux situer les participants, il convient ici de connaître qui entre dans le groupe et de discerner le genre

de problématique vécue qui les personnifie. En fait, le type de participant s'induit selon le rapport des interactants au diagnostic.

### **4.1.3 Les types de participants**

Tout d'abord, trois types de participants peuvent interagir dans le groupe: ceux qui vivent une problématique directe, ceux qui vivent une problématique indirecte et ceux qui n'en ont pas.

#### **4.1.3.1 Aucune problématique**

Ceux qui n'ont pas de problématique entrent dans un groupe de soutien pour diverses raisons : par erreur, par curiosité ou avec des intentions n'ayant aucun lien avec le groupe comme par exemple faire de la publicité non sollicitée pour quelque chose qui n'a aucun lien avec la thématique du groupe de soutien.

#### **4.1.3.2 Problématique indirecte**

Dans cette catégorie de « problématique indirecte », se retrouvent la famille, les proches et les professionnels. Ils vivent la problématique par leurs liens avec la personne qui en souffre. En effet, les proches des victimes et les personnes qui interviennent auprès d'elles peuvent également être touchés, à un certain degré, par la problématique. Les intentions principales de ces personnes de participer au groupe de soutien sont de mieux comprendre la situation vécue, de trouver de l'information pour mieux aider et de partager le vécu d'un proche, afin notamment de confirmer le harcèlement vécu.

**Jacques** - C'est tout à fait ce que mon épouse a subi. Elle travaillait pour le plus grand employeur de la mairie ou tu es corvéable à volonté Elle était dans une école primaire surveillante des transports de la commune surveillante de cantine et des récréations puis le soir ménage des classes [...]. Gros bisous ma *Créatrice-du-groupe* et excuses moi si j'ai été un peu long mais je tenais à parler de mon épouse et ce qu'elle avait vécu au sein de la mairie.

#### 4.1.3.3 Problématique directe

La troisième catégorie de participants représente les interactants qui vivent le problème directement. C'est la catégorie qui inclut la majorité des participants. Ils sont, pour la plupart, étrangers l'un à l'autre. Ce sont ceux qui ont subi du harcèlement psychologique au travail. Cela n'exclut pas qu'ils peuvent venir dans le groupe parce qu'ils ont été témoins du harcèlement sur d'autres personnes. Leurs intentions sont diverses. La principale est de trouver un endroit sécuritaire où il est permis de s'exprimer sans limite sur le harcèlement vécu et ses dimensions. D'autres raisons incitent les participants à entrer dans le groupe, soit de trouver des solutions concrètes à la problématique vécue, chercher du soutien, fraterniser avec des gens ayant le même vécu, partager la même problématique, recevoir des conseils, chercher de la reconnaissance et de l'approbation. Le tableau 1 résume des interactants en fonction de la problématique vécue.

Tableau 1  
*Les Intentions des interactions en fonction de la nature de la problématique vécue*

| Nature de la problématique déterminant le type de participants au sein du groupe          | Intentions                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Aucune problématique</i>                                                               | Curiosité<br>Entrée par erreur<br>Autres raisons (publicités hors contexte)                                                                                                                                              |
| <i>Problématique indirecte</i><br>Familles, amis, collègues, entourage                    | Chercher pour un tiers<br>Chercher à mieux comprendre<br>Chercher à savoir comment améliorer l'aide offerte à un tiers                                                                                                   |
| <i>Problématique directe</i><br>Participants, étrangers ayant une problématique similaire | Trouver des solutions concrètes<br>Chercher du soutien<br>Fraterniser avec des gens ayant le même vécu, partageant la même problématique.<br>Recevoir des conseils<br>Rechercher de la reconnaissance, de l'approbation. |

L'analyse de la partie 1 du processus d'entraide se termine par la réflexion sur *les interactions en fonction de la problématique vécue*. En outre, avant d'entamer la seconde partie par l'exposé des résultats, il nous apparaît approprié de présenter une brève synthèse de la première partie en guise de conclusion. Ainsi, la partie 1 correspond à la pose du diagnostic, par le participant, jusqu'à son entrée dans le groupe. Le diagnostic, qui consiste à avoir vécu du harcèlement psychologique au travail, s'établit avant l'entrée dans le groupe. La partie 1 se termine avec le choix que prennent les participants d'intégrer le groupe de soutien. Rappelons que la partie 1 s'intéresse à ce qui s'est passé avant l'entraide et c'est par l'analyse des interactions à l'intérieur du groupe que nous avons eu

accès à ces informations. De prime abord, savoir ce qui se passe à l'extérieur, surtout avant l'entrée dans le groupe semble inutile puisque notre objectif principal est de comprendre le phénomène de l'entraide dans sa globalité. Pourtant, force est de constater que cette réflexion est fautive puisque sans ce vécu préalable, soit sans problématique, la manifestation d'un besoin d'entraide est inexistante. La partie 1 du processus sert alors à contextualiser l'entraide. Autrement dit, ce qui s'est passé avant l'entrée dans le groupe ajoute à la compréhension du phénomène de l'entraide. En effet, ce qui a contribué à l'entrée dans le groupe sert à mieux comprendre les propos et les interprétations des interactants. Ces derniers se servent du groupe pour relater le passé qui devient alors une trace de la rétention du vécu propre à chaque interactant. On entend par la rétention ces portions d'informations relatives à la problématique vécue et transmises par les participants à l'intérieur du groupe. Cette rétention, nous le verrons dans la partie 2, se module au cours des interactions avec les autres participants. Elle sert à la renégociation du diagnostic initial qui, quant à elle, a pour but d'aider le participant à ne plus avoir besoin de soutien social ou à entamer un nouveau cycle d'entraide.

La seconde partie du processus d'entraide débute lors de l'entrée dans le groupe jusqu'à sa sortie, qui ici, signifie la renégociation du diagnostic initial. L'expérience vécue à l'intérieur du groupe est décortiquée point par point. Rappelons que les éléments décrits dans la partie 1 et la partie 2 ne sont pas mutuellement exclusifs; ce qui signifie qu'un même interactant peut être à différentes étapes du processus d'entraide que nous pourrions visualiser par la métaphore des billes dans une machine, pour rappel, qui a déjà été expliquée dans la section concernant le diagnostic (section 4.1.2).

Or donc, l'entrée du groupe s'effectue à la suite d'une détermination des intentions face au groupe de soutien. Toutefois, l'élément pivot qui détermine le choix d'entrer ou non dans le groupe reste complexe à cerner. Nous pouvons par contre mieux comprendre l'entrée dans le groupe par l'analyse des intentions des interactants. Par exemple, une personne qui désire recevoir du soutien peut aussi prendre le rôle d'un donneur de soutien. Aussi, il est possible d'affirmer que les intentions et les rôles vont de pair et sont variables selon les interactions en cours.

Lors de ces interactions, les participants usent de stratégies d'entraide. Nous en avons identifié 14. Ces stratégies permettent aux interactants de vivre l'entraide et de redéfinir le diagnostic. En outre, ces stratégies octroient aux interactants de percevoir l'entraide comme étant aidante ou non. En plus des stratégies d'entraide, le type de soutien, ses caractéristiques et ses dimensions affectent la perception du soutien. Les interactants retiennent des éléments de soutien qui permettent de voir différemment la situation initiale vécue. Cet écart entre la situation initiale et la nouvelle perception représente la dissonance vécue par les interactants qui pourront alors évaluer s'ils ont toujours besoin ou non de soutien social. Pour reprendre l'exemple des billes, la bille qui passe dans le processus peut quitter la machine, s'immobiliser ou refaire un nouveau cycle. La seconde partie du processus inclut également quelques éléments de stratégies concernant le fonctionnement dans le groupe. En effet, comme le suggère le processus expliqué dans cette thèse, il y a les stratégies utilisées par les participants qui ont été fructueuses ou infructueuses. Puis, les stratégies à l'intérieur du groupe d'entraide sont

séparées en deux catégories, celles qui concernent les relations entre les interactants et celles relatives au bon fonctionnement du groupe.

#### **4.2 PARTIE 2- De l'entrée dans le groupe jusqu'à l'atteinte de l'objectif désiré**

En référant de nouveau au processus d'entraide détaillé (figure 8, p. 145), rappelons que la première partie du processus d'entraide se concentre sur la prise de conscience d'un problème, son diagnostic. Par la suite, le processus d'entraide détaillé permet de retracer les chemins possibles entre cette prise de conscience et l'entrée dans le groupe. Cette première partie du processus porte un regard sur les types de participants, les raisons de leur entrée dans le groupe selon que la situation vécue est directe, indirecte ou qu'elle ne présente aucun problème. Pour la seconde partie du processus, il est question précisément d'expliquer l'entrée dans le groupe jusqu'à sa sortie, et ses corollaires.

##### **4.2.1 L'entrée dans le groupe**

Les interactants désirent obtenir du soutien auprès d'étrangers vivant une situation similaire à la leur. Les raisons pour lesquelles ils entrent dans le groupe sont multiples et ont été brièvement vues dans la partie 1. À ces raisons s'ajoutent les intentions des participants (figure 15).

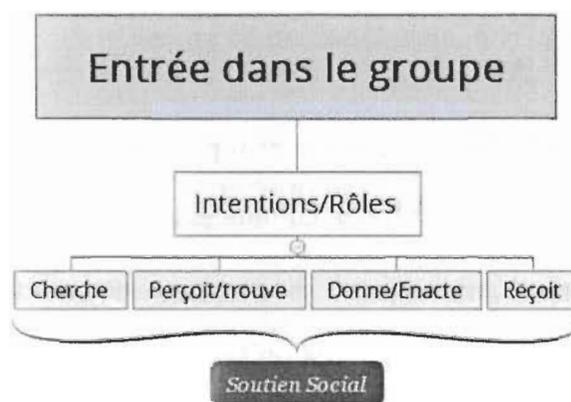


Figure 15. Intentions et rôles des acteurs

N'oublions pas que la majorité des participants du groupe ont une problématique associée audit groupe. Toutefois, il se peut que certains participants n'aient aucun problème et que leurs intentions de participer relèvent de la simple curiosité, ou qu'ils sont entrés dans le groupe par erreur ou qu'ils veulent faire de la publicité qui soit hors contexte puisqu'elle ne correspond pas aux libellés du groupe de soutien.

#### 4.2.1.1 Les intentions et les rôles des acteurs

Rappelons que les principales raisons pour entrer dans le groupe proviennent de divers types de participants (famille, amis, experts, non-experts, etc.) vivant une problématique à différents niveaux (aucune, directe ou indirecte). Les raisons diffèrent dépendamment des intentions qui sont résumées en quatre principales catégories de sens soit : 1- cherche, 2- perçoit/trouve, 3- donne/enacte et 4- reçoit. Ces intentions déterminent également les divers rôles des interactants. En effet, un participant peut entrer dans le

groupe avec l'intention de chercher du soutien, il peut également donner du soutien aux autres interactants. Il assume alors un double rôle, soit celui de chercheur et de donneur de soutien social. Du reste, les rôles détermineront les actions qui seront posées au sein du groupe de soutien. Ces actions sont précisément les stratégies, qui seront vues plus loin, et propres au soutien social dans le contexte étudié, dans le cadre de cette thèse.

Les quatre principales intentions de participer dans un processus de soutien social sont de chercher du soutien, de le trouver (perception), d'en donner (*enactment*) et d'en recevoir. En réalité, chaque personne arrive dans le groupe de soutien avec une ou plusieurs intentions spécifiques. Une personne participant au groupe de soutien peut donc avoir plusieurs de ces intentions à la fois. En effet, si le désir initial est de chercher des réponses à ses questions, il apparaît évident qu'elle tentera de les trouver au travers des interactions avec les autres membres du groupe. Cette même personne pourra en outre donner du soutien aux autres sous diverses formes.

La façon de trouver, ou de percevoir, ainsi que de donner (ou d'*enacter*) le soutien, dépend des interprétations données par le participant. Or, la même action n'est pas interprétée de la même façon par les divers participants. Plus précisément, les actions des participants déterminent le rôle qu'ils joueront durant une interaction. Un participant, par exemple, pourra être « un chercheur, un trouveur, un donneur ou un receveur ». Ces rôles déterminent la nature du soutien social qui sera donné et perçu. Si bien qu'un participant peut exercer plusieurs rôles simultanément, car en entrant dans le groupe avec une intention particulière, celle-ci se module au gré des interactions et des stratégies qu'il vit dans le groupe. C'est d'ailleurs par les interactions que les participants peuvent exprimer

leurs intentions et obtenir un soutien plus approprié à leurs besoins. Cette constatation laisse présager que les interactants savent qu'ils veulent du soutien, mais ne savent pas forcément de quelle façon l'obtenir ou le donner. De ce fait, l'entraide, par une communication active et soutenue, permet de faire évoluer les besoins et les réponses à ces besoins. Cependant, il existe une disparité des intentions initiales, mais il survient aussi une transformation des intentions au gré des interactions. Par exemple, une personne mentionne entrer dans le groupe pour avoir des réponses à des questions précises, mais elle reste dans le groupe, parle de sentiments et se met à donner des conseils.

**Martine** - Je vous lis, ça me fait du bien. Mais moi j'ai une question claire. Je veux porter plainte mais je suis pas en France mais dans un DomTom et dans une usine. Quelqu'un peut m'aiguiller?

Par exemple, cette participante cherche effectivement de l'aide, plus précisément une réponse à sa question. À priori, elle veut une information spécifique.

**Lucille** - C'est très large comme question. Quel domaine? Qui t'embrouilles? T'as fait quoi jusqu'à maintenant? Les lois sont pareilles ici comme chez toi. Je sympathise, on devient perdu avec le harcèlement, trop de choses à penser, je suis passée par là. Courage! Si tu veux en parler, écris moi en privé.

Cette réponse d'une participante démontre qu'elle a plusieurs intentions. Elle donne du soutien par l'écoute, mais aussi, à la demande de soutien de Martine, Lucille offre la possibilité de reformuler sa question qui n'était pas si claire et de pouvoir lui écrire en privé. La participante répond :

**Martine** - Lucille j'aime voir que je suis entendue! Plus personne ne veut m'écouter. J'emmerde tout le monde avec mes histoires. Ton écoute me fait du bien.

**Lucille** - mais c'est rien, on est ici pour ça. Moi te parler ça m'aide aussi. Continue à lire les expérience des autres, ça va surement t'aider. Ton expérience va aussi aider les autres.

Martine signifie clairement qu'elle avait besoin d'être entendue et écoutée. Initialement, elle voulait une réponse à sa question, réponse qu'elle n'a pourtant pas eue. Mais elle a reçu de l'écoute, ce qui répondait à son intention initiale qui n'était pas explicitée de cette façon. L'intervention de Lucille fait émerger que le soutien a une dimension réflexive. Ainsi, offrir, donc donner du soutien, apporte du soutien à la personne qui le donne.

#### **4.2.1.2 Le soutien social**

Dans la figure 15, représentant une portion du processus réaliste d'entraide, le soutien social est situé à la suite des quatre catégories d'intentions. Cela ne signifie pas que le soutien social s'y produit uniquement à cet endroit du processus car, effectivement, l'ensemble du modèle élaboré représente le soutien social. À vrai dire, le soutien s'obtient de multiples façons, il semble qu'une exposition directe et même indirecte à l'entraide procure du soutien social. En effet, quoique cette thèse se concentre sur le soutien obtenu à l'intérieur d'un groupe, nous reconnaissons qu'il est aisé d'obtenir du soutien social hors d'un groupe; il est également possible d'en obtenir auprès d'autres personnes que des étrangers en ligne. Finalement, il est possible d'obtenir du soutien social en étant témoin du soutien offert aux autres, sans nécessairement participer soi-même. En effet, dans les interactions, le don, la réception du don, la demande, la réponse à la demande, toutes ces actions se transforment et rendent vivante l'entraide. Même les participants invisibles,

ceux qui n'interagissent pas avec les autres participants, obtiennent du soutien, notamment en étant témoins des interactions. De plus, leur simple participation, plutôt passive, augmente l'activité dans le groupe et peut être une source d'encouragement pour certains participants plus actifs. Si bien que, le fait de lire les interactions implique d'interagir indirectement. Par exemple, lorsque Martine mentionne « Je vous lis et ça me fait du bien », elle s'adresse à tous les participants, ceux qui écrivent, évidemment, mais aussi ceux qui se reconnaissent dans ses propos.

Reprenant l'échange cité, pour mettre en lumière les interactions, Martine, exprime son intention initiale : elle cherche des informations. Ensuite, une autre participante intervient, Lucille. Toutefois, tant que Martine n'exprime pas son intention, Lucille ne peut évidemment pas intervenir. Ainsi, Martine ne peut pas recevoir de soutien directement des autres participants. En somme, tant que les intentions, internalisées ou externalisées, ne sont pas émises, le soutien social ne peut pas entrer en vigueur. Par la suite, les intentions se transforment, au gré des interactions. De même, les stratégies de soutien (de demande, de réponse, de don, de réception) évoluent. Et, en même temps, les interactions font bouger la réflexivité, les perceptions, l'autonomie.

Selon le rôle, donc selon les intentions, les interactants réagiront au soutien reçu ou donné. Ces réactions se traduisent par diverses stratégies, tant pour fonctionner dans le groupe que pour atteindre les objectifs sous-jacents aux rôles du soutien (figure 15). Par exemple, un participant, désirant offrir du soutien à un autre membre exprimant du découragement, pourra choisir des stratégies ayant pour objectif d'encourager. Le donneur de soutien réussira donc à percevoir le soutien désiré d'un autre participant et tentera, au

meilleur de sa connaissance, d'offrir ce qu'il juge adéquat selon les circonstances. Celui qui recevra ce soutien aura, lui aussi, une réaction face à ce soutien reçu.

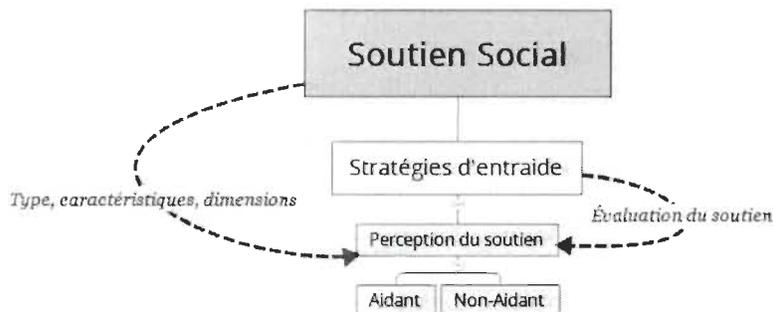


Figure 16. Soutien social

Ainsi, les interactants sont en mesure d'évaluer le soutien donné ou reçu. Cette évaluation peut se réaliser de façon implicite comme de façon consciente. Plus précisément, les interactants réussissent à évaluer le soutien selon le type, les caractéristiques et les dimensions du soutien. Toutefois, ils ne l'expriment pas de façon nécessairement aussi claire. Cependant, plusieurs indices laissent croire que la compréhension de la situation de l'autre est adéquate ou non et que les réactions face à cette dernière sont probantes ou non. De plus, l'interprétation de ce soutien modulera les perceptions des interactants en deux grandes catégories : le soutien aidant et celui non-aidant.

#### 4.2.2 Les stratégies d'entraide

Comme il a été vu précédemment (figure 16), le soutien social se réalise par l'utilisation de diverses stratégies d'entraide. Cette section s'attardera à les détailler

(figure 17). Notons que les 14 stratégies sont placées dans un ordre aléatoire, et certaines se subdivisent en sous-éléments qui seront vus ultérieurement.

Comme l'entraide se veut le lieu par excellence de la promotion d'une communication entraidante, le préjugé favorable voudrait que les réflexions soient toutes positives et bienveillantes. Néanmoins, l'émergence des diverses stratégies, tant à l'intérieur du groupe que celles réalisées à l'extérieur, montre que ce n'est pas toujours le cas. En fait, les stratégies font émerger quelques contradictions face aux idées reçues sur le soutien social. En effet, la revue des écrits scientifiques à laquelle nous devons nous référer pour confirmer ou infirmer nos impressions du début et ce qui ressort des données, a fait ressortir un aspect majeur du soutien social, soit son aspect aidant ou non-aidant (vu au 1.4.4.5, dans la problématique). De surcroît, ce concept sensibilisateur a permis de porter une attention particulière aux interventions qui détonnent avec ce qui est considéré comme de l'entraide, par exemple, les insultes, le déni de la souffrance d'un participant, les sarcasmes, etc.

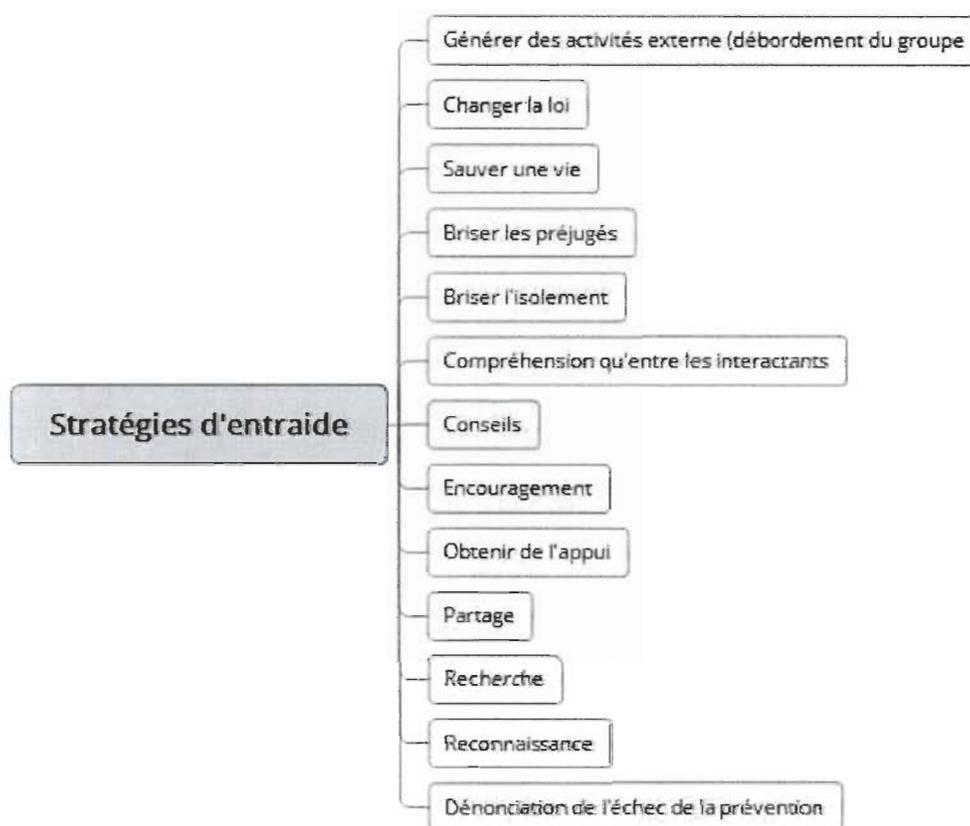


Figure 17. Stratégies d'entraide

Cela laisse croire, qu'au sein d'un groupe, la dynamique, engendrée par les conversations, n'exclut pas des discussions non-entraïdantes, voire violentes, même si la bienveillance et l'entraide y sont prônées. Ce type d'interventions corroborent le modèle « matching optimal model » de Wright et al. (2011), déjà vu dans le chapitre 1, au point 1.4.4.5, sur le soutien non-aidant en ce qu'elles révèlent un côté moins glorieux du soutien social. En fait, les stratégies font émerger des éléments positifs de l'entraide, mais

également des éléments négatifs qui font remettre en question l'idée reçue selon laquelle ce qui se passe dans un groupe d'entraide est toujours aidant.

L'extrait suivant a été l'élément déclencheur ayant inspiré la catégorie sur les « stratégies d'entraide » dans le groupe, plus particulièrement celles reliées au processus d'entraide, d'où l'intitulé sus-mentionné. Cependant, quoique sous l'influence du concept de soutien aidant et non-aidant, il ne s'est pas avéré juste d'appeler les stratégies entraïdantes ou stratégies non-entraïdantes, puisque l'aspect aidant ou non, est propre à l'interprétation de chaque participant. Ainsi, cette catégorie regroupe les stratégies qui ont émergé à travers les interactions dans le groupe. Par contre, dans la partie 1, le code « échecs de stratégies » a servi à répertorier plus particulièrement les stratégies que les interactants ont employées en référence au harcèlement psychologique au travail et qui n'ont pas fonctionné. Les stratégies d'entraide se concentrent sur ce qui se passe dans le groupe soit, précisément, les pratiques communicationnelles, que les interactants établissent entre eux.

**Créatrice du groupe-** Bonjour les amis.

Je souhaite la bienvenue aux nouveaux amis de cette page. Je profite de cette occasion pour me présenter.

[...]

Ce combat était celui de David contre Goliath étant donné la puissance financière de mon employeur! J'ai donc voulu mettre cette expérience au profit de ceux ou celles qui ont à vivre la même chose. Mais mon objectif en ouvrant ce groupe n'est pas d'en faire un groupe de pleureuses mais un groupe de combat. J'y aborde les différents intervenants d'un point de vue psychologique et cela n'a pas valeur de jugement.

Mon souhait est d'y accueillir des harcelés bien sûr pour les aider à surmonter cette épreuve qui plonge dans une profonde solitude. Mais pas que ! Je souhaite également y impliquer des juristes, des chefs d'entreprises, des DRH, des

syndicalistes, des médecins, des psychologues et aussi des politiques. Pour que tous ensemble nous puissions mener ce combat long et difficile. CduG

Initialement, la catégorie « Stratégies d'entraides » avait été appelée « buts du groupe » à la suite de la codification d'une grande quantité du corpus. Après un premier tri essentiel et une catégorisation des codes, l'analyse des catégories obtenues a permis la création de la méta-catégorie dénommée « stratégies d'entraide ». L'axe d'analyse ayant admis le changement de nom de cette catégorie, s'appuie sur la réponse à la question suivante :

*Pourquoi les participants participent-ils au groupe de soutien ?*

Et comme sous-question :

*Qu'y font-ils ?*

Au vu de ces questions, il est considéré que les intentions et les objectifs se traduisent en actions et que ces actions étaient beaucoup plus variées que les intentions initiales soit notamment le but d'entrer dans le groupe. Ainsi qu'il a été énoncé précédemment, le fait de limiter cette catégorie à « buts » faisait passer à côté de ces actions qui sont, finalement, des stratégies. Cela représente une autre raison pour laquelle nous avons choisi de changer le nom de la catégorie de *buts du groupe* vers *stratégies d'entraide*.

Un des objectifs du groupe reste principalement de donner la parole, notamment de redonner une voix aux gens en souffrance de harcèlement psychologique au travail :

**Créatrice-du-groupe-** tu as très bien fait Jacques Car dans le harcèlement psychologique, le harcelé n'est pas seul à souffrir. Le harcelé devient dépressif et l'entourage est la première victime de cette dépression. J'ai créer ce forum justement pour donner la parole alors ne t'excuses pas d'avoir été long. C'est même cour au regard de ce qui a été vécu par ton épouse. La famille voit impuissante mourir sous ses yeux un être aimé, détruit.

Or, de cet échange de paroles écrites, au sein du groupe de soutien, ont émergé quatorze stratégies d'entraide (figure 17) qui seront étudiées ci-après.

#### 4.2.2.1 Générer des activités à l'externe (débordement du groupe)

La première stratégie d'entraide correspond à la promotion d'activités à l'extérieur du groupe de soutien. En effet, le soutien social permet aux participants d'étendre les activités d'entraide du groupe vers l'extérieur. Cette stratégie est un élément additionnel à la compréhension du phénomène de l'entraide. D'un point de vue communicationnel, c'est par les interactions entre les participants que se créent des actions concrètes à l'extérieur du cadre prévu au soutien social. Le soutien social n'est pas délimité par les frontières du groupe, mais est plutôt un levier pour d'autres stratégies à l'extérieur du groupe. Les interactions entre les participants génèrent des idées qui seront facilement réalisées. Dans l'exemple suivant, un participant se présente au groupe puis explicite quelques éléments de son vécu, dont une dénonciation des experts en place qui profitent du harcèlement pour faire de l'argent; il reçoit des commentaires d'autres participants. Le nouvel arrivé propose d'emblée la création d'une manifestation qui servira à sensibiliser la population au harcèlement psychologique.

**Francis** - Tout d'abord je vous remercie de m'avoir accepté dans ce groupe. Je suis également victime du harcèlement psychologique depuis 2002, je travaille pour une collectivité de gauche "Dit social" et je peux dire publiquement le plus pourri pour ce que j'ai vécu ces dix dernières années. Alors qu'on cherche à réduire le déficit de la dette publique, mon employeur n'est pas de cet avis, je suis payé depuis 10 ans à rester chez moi au frais de la princesse et va beaucoup plus loin, une mise en retraite pour invalidité, alors que je suis valide.

Je m'interroge également sur l'impartialité des personnes que j'ai croisé sur mon chemin, en particulier ces syndicalistes et ces experts médicaux qui s'engraissent sur le dos des pauvres gens comme moi.

**Caroline** - Bonjour Francis on se trouve dans un monde de plus en plus pourri où personne n'ose rien dire pour ne pas être la nouvelle "tête de turc". Cependant, si on veut que les choses changent ne doit-on pas s'unir pour dénoncer ces malhonnêtés ? ! Bon courage à vous et à nous tous

**Francis** - Caroline je suis de cette avis et justement c'est la raison que je rejoins ce groupe, vous et moi, nous sommes sur la même longueur d'onde, qu'en pense les autres ????. Nous pouvons organiser une manifestation, afin d'interpeller le pouvoir public. Le harcèlement détruit une personne, occasionne le trou de la sécu et des dépenses publique considérable dans la fonction publique et le privé.

L'entraide permet alors à des participants d'en recruter d'autres pour des activités externes. Ces participants veulent utiliser le groupe pour mobiliser les autres à réaliser des activités à l'extérieur du groupe, nous voyons ici l'exemple du désir d'organiser une manifestation. Toutefois, l'idée de sortir nécessite la mobilisation d'énergie des participants, tous ne sont pas rendus là, comme le témoigne la suite de la conversation :

**Caroline** - Je trouve que cela est une idée par contre je ne suis pas encore assez forte pour faire partie du cortège ! Chaque fois en son temps!

**Francis** - Chaque personne doit contribuer à la hauteur de ses capacités. Pour ma part, je compte faire une marche de protestation Paris-Bruxelles ou Paris-Strasbourg en vélo et je recherche un soutien.

**Caroline** - Bon courage. Je serai un de vos soutien !

**Francis** - merci

Dans cet exemple, la participante Caroline clarifie qu'elle ne s'impliquera pas dans les activités proposées par Francis, mais qu'elle prendra le temps de l'encourager. Ce participant a verbalisé clairement sa demande de soutien en expliquant ses démarches et comment ce soutien pourrait se traduire. Ce type de déclaration claire et précise est facilitatrice lors de l'interprétation des intentions et des objectifs des participants quant à leur besoin de soutien. Dans un processus idéal, les demandes sont toujours claires et obtiennent une réponse prompte.

Voici un autre exemple de création d'activités externes au groupe du soutien.

**Julianne** - "Que je sois Tombe ou Trésor,  
Que je parle ou me taise,  
Cela ne tient qu'à Toi, Ami,  
N'entre pas sans désir"

Seule l'entraide est utile mais quand on est au fond du gouffre, on se demande sans cesse : Mais que m'est-il permis d'espérer ? Où vais-je puiser la force pour me battre ? Que faire pour contrer et reprendre assez de force et de confiance en soi pour rebondir ?!!!... On excelle dans  
Bon courage à tous et à toutes ! Ci-joint un partage !!!...

**Julianne** - J'aimerais trouver des victimes des partenaires (CIDFF, Syndicats...) des avocats pour mettre en place une association dans l'Oise voir la Picardie !!! HM<sup>12</sup> STOP peut-elle m'aider, m'orienter dans mes démarches même s'il me faut du temps !!!...

Une participante propose la création d'une association. Un participant lui rappelle l'essence du groupe soit d'orienter les participants, donnant au groupe l'équivalent de la mission d'une association de défense des droits des victimes de harcèlement psychologique au travail.

**Claude** - Je ne sais pas Julianne mais c'est ce que nous essayons de faire sur ce groupe

---

<sup>12</sup> HM : Harcèlement Moral.

**Julianne** - J'en suis consciente et c'est pourquoi je viens vers vous !!!... Et, après constatations et démarches, je me suis aperçue qu'il existait peu de soutien en régions (avocats spécialisés, groupes de parole et de soutien, aides aux démarches...) car quand on se sent seule et démunie on s'écroule et on ne trouve pas toujours les forces nécessaires pour aller de l'avant tant on se sent dévitalisée.

Cette portion du dialogue a été codée selon trois différents codes *briser l'isolement*, *obtenir de l'appui* et *activités externes*. Cet extrait démontre la complexité de la situation et l'aspect non-mutuellement exclusif de chaque code.

**Julianne** - Bravo à votre initiative sans laquelle toute personne ne trouverait des réponses aux questions posées surtout en phase de culpabilisation !!! A bientôt ! Et, je suis persuadée que vos actions vont prendre de l'ampleur !!!...

**Julianne** - Seule l'entraide peut être bénéfique !!!...

La participante, Julianne, répondra par l'affirmative. Elle en profite pour signifier d'une part, le peu d'aide qu'elle obtient hors ligne et, d'autre part, son appréciation du groupe, tout en mettant en valeur le bénéfice de l'entraide. Ainsi, le soutien social facilite l'expansion des activités du groupe hors de celui-ci. Étendre le soutien social peut rimer avec l'augmentation de sources de soutien ou de renforcement de ce dernier. Il est sous-entendu que la pratique du soutien est efficace et qu'il en est obtenu proportionnellement. Cette pratique aide également à dénoncer le harcèlement vécu et de sensibiliser d'autres sources de soutien potentiel.

Un double constat est alors possible. D'abord, le soutien n'a pas de frontière impénétrable et peut s'étendre à l'extérieur du groupe. Ensuite, l'indignation qui peut surgir d'une situation devient un moteur d'action.

#### 4.2.2.2 Changer la loi

Voici un autre exemple qui démontre le désir de vouloir amener les activités internes au groupe, puis du groupe vers l'extérieur. La créatrice du groupe, quant à elle, désire que la loi soit modifiée. En effet, selon elle, les harceleurs profitent des longs délais des procédures pour continuer leurs stratégies de harcèlement. Par ailleurs, les harcelés semblent avoir une trop grande propension à se défendre en utilisant les sentiments. Pour cette raison, elle insiste sur la nécessité de n'utiliser que des renseignements factuels plutôt que d'exprimer du ressenti. Dans ce cas, elle explique assez directement que sa vision d'une défense adéquate reste dans l'énoncé des faits et non des sentiments. Ce faisant, il semblerait qu'elle ait transposé cette ligne de discours dans son groupe de soutien et qu'elle s'attende à ce que les participants réagissent de la même façon. Plus loin, elle mentionne ne « pas avoir pris l'option psy ». Pour elle, le discours informationnel, voire légal, prime sur un discours émotif. Cependant, nous constatons que, pour les participants, c'est plutôt un lieu d'expression de ce ressenti qui prime, parce que, justement, il ne peut être exprimé ailleurs, faute de compréhension de l'entourage. Ce constat nous permet de proposer que les chefs de groupe offrent un soutien informationnel et que les participants en offrent un davantage émotif. Nous nous questionnons aussi sur l'aspect harcelant des propos de la créatrice du groupe qui semblent cadrer cependant avec la définition de harcèlement proposée au chapitre 1.

**Créatrice du groupe- HARCELEMENT MORAL EN ENTREPRISE**  
Il faut distinguer ce qui relève du harcèlement et ce qui n'en est pas !

Pour faire changer la loi, il faut d'abord déterminer si la personne subit du harcèlement psychologique au travail ou non. Selon la créatrice du groupe et la loi française, certaines situations ne sont pas du harcèlement psychologique. Quoi qu'il en soit, avoir cadré la souffrance en utilisant la loi en vigueur contraint les participants à comparer leur souffrance avec cette définition. D'un côté, la créatrice voudrait changer la loi et, d'un autre côté, elle donne des exemples de ce qui n'est pas du harcèlement psychologique. Cette situation peut fortement mettre les participants dans des zones grises où leurs souffrances se voient niées ou, à tout le moins, mises en attente. Elle poursuit :

Je vous rappelle que j'ai créé ce groupe pour qu'on puisse se battre. Je n'ai pas pris l'option psy! Tout n'est pas du Harcèlement ! Il faut distinguer ce qui relève de la pression dû au travail. Une remontrance n'est pas du harcèlement. Un rappel aux règles rappel n'est pas du harcèlement à condition, qu'il n'ait pas fait pour masquer une situation plus grave. Mon combat et d'aboutir à faire modifier la loi : Bien souvent il se passe des mois voire des années avant que la plainte du harcelé soit prise en compte ! Ce qui amplifie le sentiment d'impunité du harceleur et celui d'abandon du harcelé. J'estime que la faute de l'employeur doit être reconnue s'il n'a pas réagi dans un délai imparti ! A partir du moment où le harcelé apporte la preuve que son employeur était informé de sa situation !

Les délais d'enquête et de prise en compte de la plainte sont beaucoup trop longs! Selon la loi l'employeur a une obligation de résultats pour faire cesser ce harcèlement. Mais il oppose souvent les moyens qu'il a déployés. Dans mon cas il a fallu des années avant que des moyens soient mis en œuvre ! Mais l'entreprise a refusé de reconnaître la réalité des faits ! Or le harcelé ne sors pas intact de ce traitement destructeur ! Il est poussé à la faute, et licencié !

[...] ! Bien souvent il est reproché au harcelé de n'avoir rien dit ! Il n'a rien dit ou on a feint de ne pas l'entendre ?

#### **4.2.2.3 Sauver une vie**

Très concrètement, l'entraide peut sauver des vies. Comme le suggère le prochain échange, le fait que M. Boutin ait participé au groupe d'entraide lui a permis d'entrer en contact avec des gens avec qui il semble avoir développé un lien d'amitié significatif.

Après avoir publié un message dans le groupe, les autres interactants ont réagi positivement à ce dernier et ont agi en conséquence.

**France** - on met les fonctionnaires dehors!!!

Bonjour à tous et à toutes.

Ce matin, je pleure. Nous avons un ami commun GUILLAUME qui a craqué hier et il est à l'hôpital. Heureusement, il a passé un post sur FB et tous ses amis se sont mobilisés et ont appelés les secours qui sont arrivés à temps. Je me demande : jusque quand pourrons nous tenir ainsi ?

**Fred** - Ne soyons pas indifférent aux autres ! cette personne a lancé un cri d'alarme sur FB avant de passer à l'acte:(grâce à la solidarité il a "peut-être" été sauvé.

**Nadine** - HIER AU SOIR un émission à propos du burn out édifiant un suicide etc . Dans qu'elle société vivons nous ?

**Amélie**- oui c'est effrayant ! nous sommes tombés sur la tête:(il nous faut réagir et se réveiller face à toutes ces souffrances partout

**Bernard** - une parole de vieux de 84 ans ..... ma vie n'a pas été très drôle, difficile d'énumérer les merdes, sans compter une ou deux TS<sup>13</sup>. bon aujourd'hui même si.... au vieux de crever le matin au réveil je suis heureux de voir le jour se lever....je reconnais qu'une vie de nos jours et avant , n'est jamais facile. seule la solidarité, l'amour des autres nous aident à surmonter les crises, si vous connaissez ce gars dites qu'une pépé à beaucoup pensé à lui et que vous tous avez besoin de lui et qu'il doit être prêt a venir vous secourir, nous l'aimons tous

À la lecture des interventions, Fred avance que c'est la solidarité qui a pu sauver la vie de Guillaume. Il y est aussi sous-entendu que l'entraide est une expression d'empathie envers l'autre, c'est marquer son souci de l'autre, car il a été expressément demandé « de ne pas être indifférents aux autres ». Les participants ont pris contact avec les autorités et la tentative de suicide de Guillaume a pu être arrêtée. Il est à noter que Guillaume a voulu

---

<sup>13</sup> Tentative de suicide.

commettre un suicide à la suite de son expérience de harcèlement psychologique au travail.

Quoi qu'il en soit, le phénomène d'entraide fait émerger bien des préjugés qu'il convient d'éliminer et qui seront expliqués dans la section suivante.

#### **4.2.2.4 Briser les préjugés**

Une autre stratégie d'entraide est de briser les préjugés quant à la problématique du harcèlement psychologique au travail. La créatrice du groupe l'expliquera en signifiant qu'il faut « tordre le cou aux idées reçues » notamment à cette idée que la victime est faible et fragile. L'entraide a une fonction éducative et sensibilisatrice sur le phénomène auquel il se rattache. Du reste, les différents types de soutien qui ont émergé de nos données seront vus ultérieurement. Par ailleurs, rappelons qu'une analyse a déjà été réalisée au sujet des différents types de soutien comme concepts sensibilisateurs, notamment celui appelé le soutien informationnel. Précisément, le soutien informationnel comprend toutes les actions et démarches servant à accroître les connaissances d'un sujet donné. Dans le cas du harcèlement psychologique, il est question d'une victime qui se fait harceler, de débalancement de pouvoir, d'isolement, d'exclusion, etc. Nous aurions pu appeler cette catégorie « remettre les pendules à l'heure », pour reprendre les propos d'un interactant, puisqu'elle sert principalement à regrouper les interventions des participants qui veulent rétablir la vérité sur ce qu'ils ont vécu. Le harcèlement se réalise en lien avec un empêchement des victimes de s'exprimer; si elles n'ont pas pu rétablir certains faits face au harceleur, elles peuvent le faire dans le groupe de soutien.

**Créatrice-du-groupe-** Merci à Sébastien de sa présence en tant que patron de PME. Si j'ai choisi d'ouvrir ce forum sur le sujet du harcèlement psychologique, c'est aussi pour tordre le cou aux idées reçues. Il y a le profil du harceleur. Qui est contrairement à ce que l'on peut croire difficile à identifier. Il est rarement l'ours mal léché qui aboie à longueur de temps dans un vocabulaire fleuri. C'est quelqu'un qui ne s'en prend pas à tout le monde mais choisi SA victime. Le harceleur est très souvent quelqu'un d'un abord sympathique, ce qui rend son identification peu aisée. Cette victime est rarement une petite chose fragile. Mais une personne très impliquée, consciencieuse et reconnue. J'aurai l'occasion de développer les profils. Le harcèlement psychologique en entreprise a aussi un coût, sur la productivité. Car outre la victime ciblée, le malaise s'installe. Beaucoup préfèrent fermer les yeux afin de ne pas devenir la prochaine cible... sans compter les arrêts maladie. Oui le harcèlement en entreprise est un fléau qu'il faut combattre.

CDG

Une question se pose, en quoi les préjugés peuvent être inclus dans le processus d'entraide, voire aider ou favoriser la compréhension du soutien social? Un préjugé est, par définition, une opinion formée au sujet d'un fait ou d'une personne, c'est un indice qui permet de se faire une opinion provisoire, c'est aussi une croyance (Légal et Délouvé, 2015, p. 15). Le préjugé induit l'action de « pré-juger » qui amène à porter un jugement prématuré sur quelque chose ou quelqu'un et qui considère comme résolue une question qui ne l'est pas en laissant prévoir le jugement définitif pouvant, à la limite, nuire à la guérison, annihiler ou contrecarrer l'émancipation. Ainsi, un des moyens pour accéder à une guérison ou à la possibilité de se sortir d'une impasse, comme le harcèlement psychologique au travail, consisterait à lutter contre les préjugés, les dénoncer, les combattre, les braver et les éliminer par tous les moyens, car ils sont une nuisance qui empêche le bon développement d'une personne. Le processus de dénonciation du préjugé permet aux personnes qui en souffrent de prendre contact avec d'autres personnes qui

connaissent le même problème. Dès lors, elles ne se sentent plus seules, ne se voient plus comme exclues, mais bien comme « normales ». Il en émerge le fait que la situation problématique est un déséquilibre et que l'entraide peut permettre un rééquilibrage de la situation, notamment par le sentiment de normalité retrouvé, faisant un lien direct avec le code « briser l'isolement ».

#### 4.2.2.5 Briser l'isolement

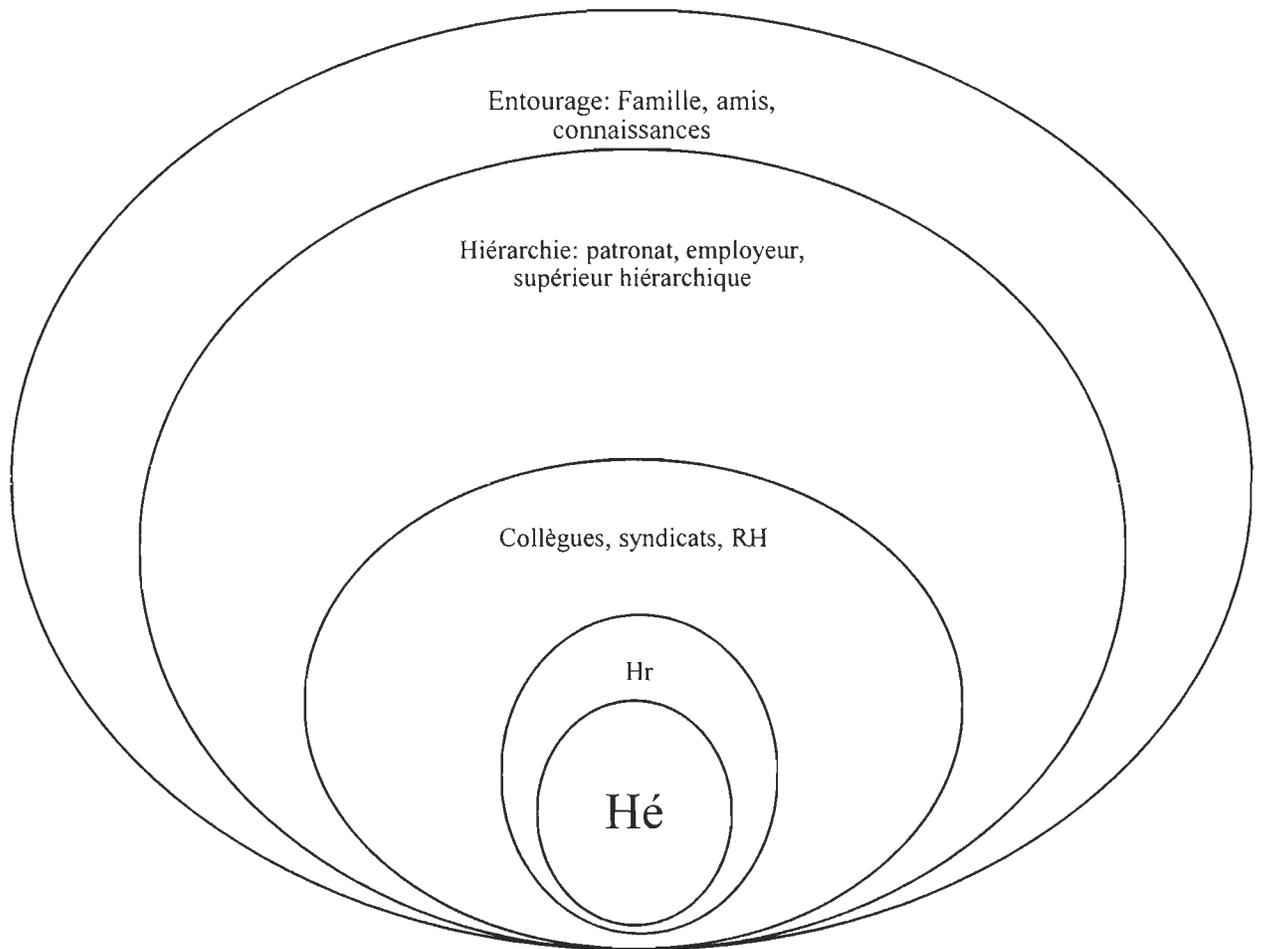
L'entraide commence lorsque le préjugé est démolé par l'expérience et le vécu de tous ceux qui interviennent dans les discussions. Dès lors, la personne ne se sent plus isolée, quoique vivant une expérience unique et incompréhensible pour les autres. Elle ne se sent plus jugée, mais bien comprise et c'est en cela qu'elle va chercher de l'aide et qu'elle l'obtient.

**François** - le conseil que je peux vous donner est d'en parler , de l'ecrire , ça vous aidera a faire " sortir " cette souffrance .. meme si personne veut vous croire , ne vous inquietez pas , cela fait du bien ..

Un exemple déjà cité exposant l'isolement vécu :

**Julianne** - J'en suis consciente et c'est pourquoi je viens vers vous !!!... Et, après constatations et démarches, je me suis aperçue qu'il existait peu de soutien en régions (avocats spécialisés, groupes de parole et de soutien, aides aux démarches...) car quand on se sent seule et démunie on s'écroule et on ne trouve pas toujours les forces nécessaires pour aller de l'avant tant on se sent dévitalisée.

Nous reprenons la figure 18 (déjà observée dans le chapitre 3) car elle représente une série de cercles concentriques qui démontrent l'interprétation de la distance que crée l'isolement entre le harcelé et les différentes parties prenantes impliquées dans une dynamique de harcèlement psychologique au travail.



*Figure 18. Distance harcelé/harceleur*

Cette schématisation de l'isolement que subit la victime (du harcèlement psychologique au travail) est inspirée par les écrits scientifiques, tels que Namie, 2003; Hirigoyen, 1998, 2014; Daniel, 2004 (vus tout au long de ce travail), sur le harcèlement,

mais également des données émanant des interactions. Comme celle énoncée dans l'extrait précédent où Julianne mentionne qu'elle se sent seule et dévitalisée. Le harceleur semble être un filtre entre le harcelé et les autres. Quant à l'entourage (famille, amis, etc.), il ne comprend pas trop la situation vécue par le harcelé.

Par ailleurs, d'entrée de jeu, le cercle du harceleur devrait être le plus éloigné de celui du harcelé. Il n'est rien, car il se produit un rapprochement entre le harceleur et le harcelé. Ce rapprochement avéré crée l'isolement du harcelé et l'éloigne des autres cercles (famille, amis, collègues), ou forme un écran entre le harcelé et sa famille.

#### **Luc - MONTER SON DOSSIER**

Je vous disais plus bas que le harcelé est seul alors que le harceleur lui ne l'est pas! car il lui serait impossible de harceler s'il n'avait pas tissé sa toile d'araignée! La grande difficulté pour monter son dossier c'est de faire le tri...Bien souvent le harcelé ne peut avancer que du ressenti qu'il est très facile de démonter! exemple : Il ne m'aime pas! réponse il n'est pas là pour vous aimer! Or pour monter un dossier il faut rester dans le factuel!\_Cependant c'est le plus difficile, car la loi se contredit ! Car pour démontrer le harcèlement, il faut que ces agissements aient une atteinte sur votre santé morale et physique et que ceux ci aient un caractère répétitif! Or lorsque la santé morale et physique est atteinte le harcelé n'est plus en mesure de démonter quoi que ce soit! C'est pourquoi ces crimes restent impunis! Dans mon parcours j'ai beaucoup écrit à la direction. Evidemment rien de ce que je disais n'était recevable...Et pourtant c'est bien de mon dossier dont elle s'est servit pour le licencié mais....Après m'avoir licencié moi! Car les dossiers de harcèlement d'une part ont été mis à toutes les sauces car tout n'est pas du harcèlement et d'autre part ces cas embarrassent toujours un employeur, qui n'a pas fait en sorte d'y mettre un terme! Car je me répète il a une obligation de résultat!

Il est évoqué ici une stratégie de l'employeur qui harcèle, soit de pousser l'employé à la faute pour le renvoyer. Le participant a finalement craqué et a répondu à l'agression. Toutefois, ce fut une stratégie qui a échoué puisqu'elle s'est retournée contre le harceleur. Dans ce cas-ci, pousser à la faute génère des opinions négatives et isole également le

harcelé des collègues qui peuvent prendre parti contre le harcelé, endossant le harceleur.

Suzy poursuit :

Dans la majorité des cas il est plus aisé de pousser l'employé à la faute et de s'en débarrasser! J'ai fini par craquer et dire "ta gueule" à une collègue complice de mon harceleur! Alors que vous ne parvenez pas à obtenir des témoignages ...Ce ta gueule tout le monde l'a bien entendu! Insulter une collègue est intolérable!!! Cependant ce sont ces courriers qui m'ont permis de gagner mon procès! Dans l'un d'eux je parlais du sextoy qui m'avait été offert en réunion... De la sonnerie de téléphone attribué à mon nom "Il y a un gros crétin qui t'appelle" Vous faire aider par une tierce personne tel qu'un avocat le plus tôt possible amicalement

**Suzie** - Merci de vos conseils. Je suis au début du combat et je suis bien consciente que je ne serai pas beaucoup soutenue (personne ne veut perdre sa place pour une "cinglée") mais je n'ai pas le choix. Je me sens juste seule et incomprise.

Suzie accentue le fait qu'elle est seule et incomprise. Le vécu qu'elle partage décèle que cette participante se sent isolée, se décrit même négativement comme une « cinglée ».

**Luc** - c'est le lot des harcelés Suzie ce n'est pas que vous ne serez pas beaucoup...mais pas du tout aider! Pour résumer ce que j'ai voulu dire, ne perdez pas votre temps à chercher des soutiens qui ne viendront pas au sein de votre entreprise...Tant que vous parveniez à comprendre ce qui vous arrive, faites vous aider par l'extérieur! Il faudrait pouvoir connaître chaque dossier et aider à sélectionner chaque pièce ...Un avocat peut vous y aider

Ainsi, être « seul au combat », vivre de l'isolement, être mis à la marge, etc. expriment l'exclusion et est quelque chose qui émerge en force dans les propos des participants. Seul contre le géant, David contre Goliath, seul contre un groupe, etc. Cette exclusion se traduit par l'absence d'écoute, le dénigrement, le déni de la souffrance, etc. Par ailleurs, lorsqu'il est question d'isolement, c'est par un processus de réflexion que sont obtenues les informations sur la nature du soutien social. Prenons l'exemple de ce participant qui répond « Vous n'êtes pas seule ».

**Fabrice** - Bon courage nous sommes ici pour vous conseiller et pour que vous sachiez que vous n'êtes pas seule amicalement.

L'entraide permet de sortir de l'isolement, du moins suggère que c'est possible.

**Solitude.** Dans le même ordre d'idée, l'isolement fait référence à la solitude que les participants vivent. Car plusieurs codes ayant une signification similaire ont été enregistrés. Ainsi, il y a eu création du code « solitude » qui fait émerger les éléments démontrant que la solitude est générée par le harcèlement psychologique au travail. Les participants peuvent exprimer de diverses manières de quelle façon cette solitude s'installe.

**Viviane** - Le Harcelé est seul et ne peut compter sur le témoignage de collègue (surtout pas car il existe même des pressions sur le collègue pour qu'il se taise!!)! Ce qu'il est impératif de faire c'est de tout noter avec précision: tel jour à telle heure, "le harceleur" m'a dit ça:(.....) ou à fait ça:(.....)!! et monter un dossier petit à petit! Et si dans la boutique il n'existe pas de délégués syndicaux, il faut se renseigner pour expliquer son cas à un Conseiller du salarié, ils sont extérieurs au travail et professionnels de la défense des salariés dans les petites structures!

Dans l'exemple ci-haut, le groupe d'entraide permet de ne plus être seul face à un problème.

**Tristan** - [...] Excellamment bien noté dans mon travail au point d'en devenir une référence. J'ai vécu la descente aux enfers. La dépression au point d'avoir envisagé de mettre fin à mes jours. Le « mobbing » c'est-à-dire le harcèlement de groupe, organisé par un pervers narcissique. La phase où vous êtes seul face à votre souffrance ! Celle de l'incompréhension de votre entourage. La difficulté de décrire un fait précis. Car isolément tous les faits semblent anecdotiques.

Les participants éprouvent de la difficulté à exprimer ce qui se passe. Tristan précise ses propos :

La perte de confiance, la culpabilisation les humiliations. Les syndicats qui feignent vous défendre mais ne se compromettent pas. Jusqu'à la faute provoquée

et le licenciement. Mais je m'en suis sortie. J'ai porté l'affaire en justice. J'ai perdu aux prud'hommes et gagné en appel. Je ne travaillais pas pour une petite PME. Une machine à broyer qui dispose de gros moyens. Il faut savoir que l'employeur a une obligation de moyen/résultats pour mettre fin à ce harcèlement !

Rappelons que nous avons brièvement vu à la fin de la partie 1 du présent chapitre, les diverses stratégies employées par les parties prenantes qui contribuent à l'isolement et à l'exclusion des participants, notamment la hiérarchie qui ne reconnaît pas le harcèlement vécu, comme en témoigne la suite du récit de ce participant :

Mais il préfère arguer un mauvais comportement de son employé et à sa manière à vouloir cacher la vérité en refusant de le reconnaître, il participe à ce harcèlement. Tout est bon pour nier les faits jusqu'à faire courir les rumeurs les plus immondes à votre endroit ! Les faux témoignages, la lâcheté de vos collègues, l'isolement. Je vous propose de voir ensemble comment je m'en suis sortie. Bien que tenu à un devoir de réserve m'interdisant tous témoignages en ma faveur. Comment réunir les éléments qui ont fait aboutir cette reconnaissance. Mon combat a été celui de David contre Goliath.

Ou encore en réponse à une intervention, certains exposent la solitude qu'ils ont vécue.

**Julien** - La victime typique de harcèlement psychologique est un individu qui se distingue du groupe, souvent par des aptitudes et un charisme remarquable. Le harcelé possède en général un fort niveau de compétence et un magnétisme qui suscite de la frustration dans son entourage. Dans le cadre de son travail, il est souvent sérieux et s'investi beaucoup dans son activité professionnelle. Ce charisme lui confère une certaine notoriété auprès du groupe. Il résiste à l'influence collective, parce qu'il s'organise très bien par lui-même, parce qu'il est avant tout : autonome. Un individu incorruptible. Il est reconnu que le harcèlement psychologique n'intervient que dans un environnement corrompu et manipulateur. Or, il s'avère que le harcelé est très souvent une personne qui présente des qualités positives d'intégrité, d'honnêteté et de loyauté. En somme tout ce qui s'oppose à la manipulation et la corruption. De plus il agace par sa gentillesse, son écoute, sa disponibilité, son humour et sa vitalité, qui contraste avec le profil des harceleurs. En fait, le harcelé est une personne qui s'avère être : « très bien dans sa peau. »

**Fernand**- En toute humilité c'est ce que je vis actuellement. mais personne pour m'aider et c'est l'isolement le plus absolu !

**Julien** - [...] Tu ne peux compter que sur toi même pour réunir les preuves. J'y suis passée et j'ai gagné si cela peut te redonner de l'espoir.

#### 4.2.2.6 La compréhension entre interactants

Précédemment, il a été constaté que l'entraide se traduit par le partage sur une expérience d'isolement vécu par chacun et le désir d'en sortir. Cet isolement est la conséquence de la problématique vécue, ici le harcèlement psychologique au travail. Dans l'exemple suivant, les participants expriment le fait que l'entourage ne comprend pas ce qu'ils vivent et il semble que seuls ceux qui ont vécu du harcèlement peuvent comprendre. « L'union fait la force », cet adage exprimé par un participant en témoigne. Il est intéressant de constater que l'isolement des victimes leur a permis de se rencontrer et les a incités à passer à l'action, à faire front commun et à s'ouvrir aux autres participants.

**Jeanine** - hélas ! comme nous tous, compliqué et seuls(es)

**Christian** - alors comment nous entraider ?

**Carl-Éric** - C'est une bonne démarche que nous propose Jeanine, l'union fait la force. Les témoins se taisent ça oui et deviennent complices!

**Nathalie** - C est vrai Christian je pense comme toi. Personne ne bougera. Difficile de comprendre pour l'entourage. Il faut le vivre une fois pour le comprendre. Bon courage à tous!

**Cécilia** - C très difficile en effet!!! Personne ne devrait vivre cette enfer!! Je sais pas pour qui tu te prends a venir et faire ta détective mais sérieux si t'es pas capable de survivre seule va voir ailleurs si j'y suis!!!!  
April 6 at 9:37am · Like

**Denis** - Merci pour ces explication claire. Ceci dit, étant plus spécifiquement concerné par la fonction publique et ayant moi-même subi

de sérieux déboires et vécu une expérience croustillante à souhait, j'ai ouvert un blog pour les personnes du publique.

Accueil – Denis / abus de pouvoir

En tête de liste, l'Éducation Nationale, où les Inspecteurs départements et d'Académie font vivre un enfer à nombre d'enseignants-denis.voignier.monBLOG.COM

**Étienne** - Je suis d'accord avec Christian on est seul(e) dans la vie même si on a une famille et/ou accompagné(e). Donc il faut prendre un maximum d'informations et le soutien doit venir de plusieurs voix (association, forum comme ici mais aussi médical ...) notamment par la voix que propose Jeanine . Nous sommes tous différents alors nous devons prendre et suivre le chemin qu'il nous convient.

Ce dernier participant, qui clôt aussi la conversation, résume l'ensemble de cette publication. Son commentaire reprend les propos des participants précédents. Il en ressort que se regrouper autour d'une même problématique semble conférer une nouvelle énergie pour combattre la problématique en jeu. Ce constat corrobore les recherches sur le soutien social associées à certaines maladies physiques, notamment les groupes de soutien pour les personnes souffrant du cancer (Lepore, 2013; Petrescu Perlier, 2013). Le soutien apparaît aidant, même si la problématique n'est pas une maladie, mais une dynamique de communication pathologique, comme l'est le harcèlement psychologique. En outre, le soutien sous-tend le désir d'aider.

#### **4.2.2.7 Le désir d'aider (donner)**

Le désir d'aider émane de certains participants de groupes d'entraide. En fait, ces derniers ont envie de partager leur histoire afin qu'elle puisse en aider d'autres qui vivent une situation similaire, soit en créant des groupes ou des forums ou en donnant des conseils. Pour les groupes ou forums de discussion, ils sont axés sur certains paramètres

comme l'histoire en elle-même, le vécu, comment elle a démarré et s'est poursuivie dans une lente descente aux enfers jusqu'à l'action entreprise pour s'en sortir. Pour ce faire, certains points sont abordés comme par exemple, le genre de harcèlement subi, une description du harceleur, allant jusqu'à la catégorisation du harcelé.

**Fabienne** - Bonjour les amis. Je vous informais que le harcèlement psychologique que j'ai vécu a été enfin reconnu. J'ai donc l'intention d'ouvrir un autre forum sur le sujet, pour que mon histoire puisse servir à d'autres. Je commencerai par vous raconter cette lente descente aux enfers. Si vous le souhaitez, si vous êtes concernés, nous essaierons d'établir ensemble, le profil du harceleur. Comment le reconnaître. Il faut également identifier le profil du harcelé. Les erreurs à ne pas commettre. Comment y résister et enfin, comment se défendre

#### **4.2.2.8 Les conseils (donner un)**

Dans le même temps, il s'effectue une description de l'état d'esprit du harcelé, ce qu'il a entrepris auprès du harceleur lui-même, mais surtout auprès de l'employeur qui, en règle générale, ne croit pas vraiment le harcelé; la personne dès lors s'en trouve isolée. Il y a toutefois des erreurs à ne pas commettre et il convient de les circonscrire en les nommant, en les décrivant avec exactitude, ainsi que les conséquences qu'elles entraînent, éliminant les chances du harcelé de pouvoir se défendre. Donner au harcelé la bonne manière de les éviter l'aidera alors à mieux se défendre, à adopter certaines stratégies qui correspondront aussi à sa personnalité et à éviter les écueils. Les données ont fait émerger trois différentes catégories de conseils (figure 19), soit le fait d'aller chercher de l'aide à l'externe, l'idée de suggérer aux interactants de se prendre en main et, finalement, l'invitation à l'échange de trucs et d'astuces.

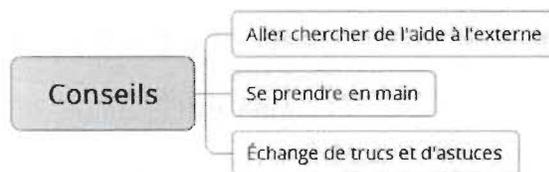


Figure 19. Conseils

Cette stratégie attire des personnes qui demandent clairement de l'aide par le biais de conseils spécifiques. La réponse positive du groupe permet donc à la personne de constater qu'elle se trouve à la bonne place et va obtenir l'aide adéquate pour s'en sortir, mais aussi sortir de la solitude. Ce besoin de conseil a pour corollaire le but du groupe qui est alors de briser l'isolement. Il va de soi qu'il y a plusieurs sortes de conseils que le groupe ou une personne du groupe de soutien peut donner face à l'injustice vécue. Un des conseils est de tout noter avec précision : l'évènement, les dates, les personnages impliqués, puis d'imprimer le document. Le mot d'ordre est d'écrire poliment et de décrire tout ce qui s'est passé, car ne rien dire c'est accepter la situation (qui ne dit mot consent). Il faut garder la tête froide et éviter de se confier à n'importe qui, car il pourrait bien être un « indic. », un espion du harceleur.

Ces conseils peuvent être de donner divers trucs, un encouragement à se prendre en main ou aller chercher de l'aide à l'externe (du groupe).

**Nathan** - Merci pour l'ajout. Si je suis ici c'est parce que j'ai vraiment besoin de conseils.

Les conseils, qui pourraient aussi être inclus dans le code *type de soutien informatif*, permettent de démontrer l'importance du soutien provenant de l'entraide entre pairs. Des interactants utilisent le groupe de soutien pour chercher de l'aide et des conseils, ou pour en offrir. Les participants peuvent exprimer nettement le besoin de conseil, comme dans l'exemple ci-haut « j'ai vraiment besoin de conseils », la demande est claire, tout comme dans l'exemple suivant où, lors d'une réponse, l'idée de conseil est offerte à un autre participant:

**Fabrice** - Bon courage nous sommes ici pour vous conseiller et pour que vous sachiez que vous n'êtes pas seule amicalement. Fab.

Cette réponse, émanant d'un membre du groupe de soutien, est également limpide et confirme que les participants fréquentent notamment le groupe de soutien pour obtenir des conseils, mais également pour signifier qu'ils sont au bon endroit et ne sont plus seuls. Ce participant se positionne distinctement en donneur de conseil, mais également offre de briser l'isolement. code qui a été analysé précédemment. Il existe aussi un autre moyen de faire comprendre la situation vécue, et qui est vu sous l'angle de la métaphore et des expressions imagées. L'extrait suivant en donne quelques exemples :

**Créatrice-du-groupe**

DESOLEE DE DECEVOIR...

Lorsque j'ai ouvert ce groupe je ne l'ai pas intitulé "mode d'emploi pour gagner son procès!" Malheureusement... Cependant vous constaterez que les situations se ressemblent...Il y a donc bien un processus commun. Le harcelé épuise son énergie et laisse sa santé physique et mental à vouloir démontrer à son entourage ce qu'il vit. Or l'entourage ne peut pas percevoir la même chose car il ne la vit pas ou pire en est complice! Pour les autres le harceleur et dénigré à tort! La conséquence de cet état de fait c'est que le harcelé est seul! Comment s'en sortir dans ce cas? Vous redoublez d'effort pour faire mieux, pour faire plus et il attribue votre travail à vos collègues...Une erreur a été commise? Elle vient forcément de vous! Vous n'avez pas honoré un RV qui ne vous a pas été transmit ? Vous êtes négligent et menteur

et vous cherchez à faire porter la faute aux autres! Les RV doivent être entrés dans l'ordinateur ... Votre collègue vous l'a donné à l'oral et c'est vous qui vous cherchez des excuses! Vous recevez l'ordre de ne plus voir vos meilleurs clients? C'est parce qu'ils ont confié qu'ils vous appréciez pas... la liste n'est pas exhaustive!!! Alors mon conseil plutôt que de hurler au loup devant tant d'injustice, notez tout! imprimez! Ecrivez toujours poliment (car qui ne dit rien consent) Ne perdez pas de vue que les personnes à qui vous avez la faiblesse de vous confier, sont souvent ses indicateurs de votre harceleur... Bref c'est difficile mais garder la tête froide pour mieux vous défendre

Les métaphores et expressions utilisées par les interactants aident à la compréhension de la situation vécue et donnent le ton aux discussions. Après « la descente aux enfers », un combat entre « David et Goliath », « l'araignée qui tisse sa toile » voici la dernière « au lieu d'hurler au loup ». Cette dernière expression fait appel à l'histoire connue du gamin qui faisait semblant d'être agressé au point où son entourage ne lui a plus accordé aucune crédibilité, surtout au moment dramatique où le malheur survint. Cela reste paradoxal qu'une victime utilise cette expression péjorative pour exprimer sa stratégie. Ce qui amène à considérer que d'énoncer ce qui ne fonctionne pas, soit les stratégies inadéquates, fait aussi partie du processus d'entraide.

En effet, l'action d'en parler dans le groupe est une façon de prévenir les autres de se méfier de ces stratégies de combat du harcèlement généralement reconnues. Par exemple, lorsque surgit un problème de harcèlement au sein d'une entreprise, suivre les règles internes et exprimer aux supérieurs la situation vécue devrait régler le problème. Pourtant, la réalité démontre que le supérieur n'écoute pas ou qu'il n'a pas le temps. Un conseil peut donc se donner sous la forme d'un exemple à ne pas suivre. Le préjugé initial était de croire que les participants veulent se présenter sous leur meilleur jour en taisant

leurs échecs. Au contraire, ils n'hésitent pas à expliquer clairement ce qui a échoué dans le but de sensibiliser les autres.

Finalement, les conseils donnés sont de différentes natures, soit par le fait 1) d'aller chercher de l'aide externe, 2) d'encouragements à se prendre en main et, finalement, 3) de se donner divers trucs.

*Aller chercher de l'aide externe.* Rappelons que, l'aide peut provenir de différentes sources. Certains participants, par exemple, en encourageront d'autres à consulter des avocats, des psychologues, des médecins, etc., il s'agit alors d'une aide externe au groupe de soutien.

En effet, certaines personnes confrontées au harcèlement ou à l'injustice ont l'impression, en plus d'être isolées, seules et incomprises, de vivre ce genre d'expérience traumatisante, d'être considérées par les collègues comme des « imbéciles », des personnes « faibles et fragiles » ou des « cinglées ». L'isolement est alors plus pernicieux et dommageable pour le « mental ». Il convient donc d'aller chercher de l'aide plus spécialisée auprès de psychologues, par exemple, mais aussi de l'aide externe au groupe de soutien; peut-être médicale (médecins, psychiatres, psychologues) ou légale (délégué syndical, prudhommes [en France], avocats), etc.

**Luc** - c'est le lot des harcelés Suzie ce n'est pas que vous ne serez pas beaucoup...mais pas du tout aider! Pour résumer ce que j'ai voulu dire, ne perdez pas votre temps à chercher des soutiens qui ne viendront pas au sein de votre entreprise...Tant que vous parveniez à comprendre ce qui vous arrive, faites vous aider par l'extérieur! Il faudrait pouvoir connaître chaque dossier et aider à sélectionner chaque pièce ...Un avocat peut vous y aider

*Se prendre en main.* Une autre stratégie majeure émergeant des données est celle de se prendre en main et de passer à l'action concrètement. Ainsi, pour les interactants, le groupe se veut un lieu d'encouragement à passer à l'action et de conseils pratiques pour le faire. En effet, se prendre en main s'avère essentiel, car il faut prendre conscience que le milieu de travail aide peu les employés, de quelque niveau que ce soit, dans leur démarche de dénonciation du harcèlement et de l'aide demandée en retour, et ce, même s'il y a un protocole établi par l'entreprise pour enrayer le harcèlement. Le milieu de travail préfère, dans la majorité des cas, étouffer le problème et faire passer la victime de harcèlement pour une folle, une mythomane ou pire, une alcoolique. Il en est de même pour toute victime de harcèlement, homme ou femme. La personne se trouve donc isolée dans son milieu de travail. Elle doit monter elle-même son dossier, décrire tout ce qu'elle a vécu afin de mieux comprendre ce qui lui arrive et de se faire aider à l'extérieur par un avocat, un psychologue ou toute autre personne. Ainsi, il ne s'écoule pas beaucoup de temps avant qu'une personne réalise qu'elle ne doit pas perdre son temps à trouver de l'aide au sein de son entreprise. Ce faisant, il est impératif de prendre en notes tout ce qui est factuel, avec précision : le fait, le geste ou la parole, la date, l'heure où cela est arrivé. Le factuel est plus important que le ressenti, selon ce qu'en déclare cette participante :

**Francine** - Carine personne ne vous donnera la solution clef en main...Le dossier c'est vous qui allez le monter. Ce que je vous dis et ce que nous explique très bien Mélanie c'est qu'au sein de l'entreprise vous êtes seule ! Personne pour témoigner! Et l'entreprise qui a une obligation de résultat pour faire cesser le harcèlement préfère étouffer! Quitte à vous faire passer pour une mytho une alcoolique j'en passe et des meilleures!

*Échanges de trucs et d'astuces.* Les participants iront dans le don de conseils et d'astuces en donnant des trucs pour bâtir le dossier de plainte, notamment.

**Luc** - [...] La grande difficulté pour monter son dossier c'est de faire le tri... Bien souvent le harcelé ne peut avancer que du ressenti qu'il est très facile de démonter! exemple : Il ne m'aime pas! réponse il n'est pas là pour vous aimer! Or pour monter un dossier il faut rester dans le factuel! Cependant c'est le plus difficile, car la loi se contredit. Voilà mes trucs et astuces! Courage!

Ou encore,

**Viviane** - Le Harcelé est seul et ne peut compter sur le témoignage de collègue (surtout pas car il existe même des pressions sur le collègue pour qu'il se taise!!)! Ce qu'il est impératif de faire c'est de tout noter avec précision: tel jour à telle heure, "le harceleur" m'a dit ça:(.....) ou a fait ça:(.....)! et monter un dossier petit à petit! Et si dans la boutique il n'existe pas de délégués syndicaux, il faut se renseigner pour expliquer son cas à un Conseiller du salarié, ils sont extérieurs au travail et professionnels de la défense des salariés dans les petites structures!

Certains participants offrent leurs trucs et conseils comme une liste de tâches à accomplir en employant le temps de verbe à l'impératif<sup>14</sup>. Cette forme d'interaction est directe et apporte des solutions pragmatiques, claires et basées sur l'auto-expertise des participants.

**Alain** - Consigner tous les faits au jour le jour dans un journal, si vous le pouvez enregistrez. Consulter un médecin ou la médecine du travail et si possible un psychologue. Le plus expéditif serait de partir et trouver un autre emploi. Courage...

Un autre exemple :

**Vincent** - Non pas une main courante mais bien un plainte ! Je l'ai fait contre mes harceleurs... Avez vous écrit ce que vous subissiez à vos employeurs? Faites le 1 fois 2 fois 100 fois ! Gardez un double bien sûr!! Ce n'est pas son avis qui compte mais apporter la preuve aux tribunaux qu'il est informé de votre situation! Et que qu'il n'a rien fait pour y mettre un terme Il a une OBLIGATION DE RESULTAT Noter tout les noms les dates et même les heures! Garder les dates de vos arrêts de travail. Vous pouvez aussi voir le médecin du travail à votre demande en dehors des visites annuelles.

---

<sup>14</sup> Il va sans dire que l'impératif du prochain exemple aurait dû s'écrire « ConsignEZ » et non pas « consigner », par exemple. Toutefois, il réside une volonté de ne pas corriger les fautes grammaticales des extraits sélectionnés afin d'en préserver l'authenticité.

Il existe plusieurs autres extraits pouvant démontrer la stratégie concernant les conseils. La prochaine stratégie étudiée est relative à l'encouragement reçu et donné à l'intérieur du groupe de soutien. Il est important ici de rappeler où se situe la rubrique « encouragement » dans le processus d'entraide détaillé (figure 8, p. 145). L'encouragement est vu sous l'angle d'une stratégie d'entraide, c'est la 9<sup>ième</sup> stratégie sur un total de 14.

#### **4.2.2.9 L'encouragement**

Il arrive un moment où l'entraide revêt un aspect stratégique lorsque l'interactant a besoin d'exprimer ce qu'il est en train de vivre auprès de gens qui vont le conseiller judicieusement et l'encourager au travers de toutes les étapes du processus. Par exemple, l'interactant sera encouragé à tenir un journal où tous les faits seront consignés au jour le jour, avec la date, l'heure, les gens impliqués et, au mieux, si c'est possible, à enregistrer les discussions et tout ce qu'il subit, ainsi que d'en conserver une copie. En somme, il est encouragé à monter un dossier de preuves si le problème est exposé en cour, ou auprès des instances juridiques, policières, ou syndicales (médecine du travail, psychologue, etc.).

L'encouragement revêt alors deux aspects essentiels à l'entraide : la déculpabilisation et un besoin de vérité profonde dues à un état d'épuisement professionnel décrit par les interactants comme le fait d'« être au bout du rouleau ». En effet, l'interactant n'a plus rien à perdre, il a été poussé à bout, il va exprimer tout ce qu'il ressent, tout ce qu'il a vécu. Il dénonce ses « tortionnaires », il n'a plus peur. Il veut s'en

sortir et désire que son expérience puisse servir à d'autres, voire à éliminer le problème au sein de l'entreprise. Ce peut être utopique, mais tout de même utile pour revivre. En fait, les encouragements à agir permettent à l'interactant de déculpabiliser, car en tant que victime de harcèlement, il vit l'isolement, l'ostracisation, il est souvent perçu comme un malade mental, il se retrouve aux bancs des accusés et, finalement, se sent fautif. Bien souvent, il quitte son emploi sans faire de vague et le harceleur continue son manège avec une autre victime.

La culpabilisation est un des sentiments très présents qui pèsent sur les interactants. C'est aussi un symptôme du harcèlement psychologique. Mais, par chance, c'est dans le groupe de soutien que les interactants peuvent exprimer leurs divers sentiments.

**Sofia** - Bonjour je retrouve des chewing gum colles sur mon bureau et mes vêtements ma chaise pleine de nourriture mes crayons ont été utilisés pour remuer des cafés mes procédures entachés de café. Comme j'ai dû être arrêté pour une opération d'un cancer on a dit que j'avais eu des arrêts de complaisances que maintenant que j'étais revenues elles allaient à leur tour pouvoir s'arrêter.... Quand j'en ai parlé à ma manager elle m'a dit de consulter un psy et de me trouver un mec. La police ne prend que des mains courantes .... Que faire ? Merci de votre aide.

**Roger** - Bonjour tu es super courageuse déjà pour parler de tes soucis en direct ! Tu as déjà les bons réflexes de poser des mains courantes!

**Sofia** - Merci

**Roger** - Merci aux gens du groupe votre investissement dans ce blog ! Merci de nous indiquer un début de chemin que nous prendrons avec courage pour le mener et écrire notre histoire : peut-être celle désignant la justice du bafoué(e) mais au moins celle de la personne qui ne veut plus vivre de harcèlement !

**Déculpabilisation.** Un autre aspect de l'encouragement émerge. Il s'agit de la culpabilisation, tant comme symptôme de harcèlement psychologique au travail, que comme stratégie d'entraide. En effet, malgré que les interactants sachent qu'ils ne sont pas le problème, ils éprouvent de la honte et de la culpabilité de ne pas avoir vu, ne pas avoir compris, ne pas avoir pu sortir du filet, etc. Or, le besoin de se déculpabiliser fait partie de l'entraide. La culpabilité entraîne cet effet pervers de pousser l'interactant à changer pour être accepté. Il commence par croire ce qu'on dit de lui. Le premier combat du harcelé doit être non pas de se changer lui-même, mais de combattre son harceleur.

À vrai dire, les groupes d'entraide conduisent les interactants à « vider leur sac ». Ils sont très loquaces et expliquent leur vécu, exposent tout ce qui leur est arrivé, que ce soit positif ou négatif. Ils n'hésitent pas à « se vider le cœur », car ils n'ont plus rien à perdre. C'est comme s'il s'agissait d'un grand ménage : faire table rase pour mieux repartir. C'est en quelque sorte une libération.

**Beatrice** - Tout ce que vous avez écrit est ce que j'ai vécu et je culpabilise encore beaucoup. Joyeux Noël à tous

**Adam** - vous ne devez plus culpabiliser Béatrice C'est comme si vous fournissiez un revolver à quelqu'un qui veut vous tuer! Le malade c'est le harceleur ! Son profil "pervers narcissique" C'est une pathologie! Comme les tueurs en série! Lorsqu'ils en ont terminé avec une victime ...Si rien n'est fait pour les stopper ...Ils en trouvent une autre!

**Au bout du rouleau, désespoir et fatigue.** Les interactants utilisent le groupe d'entraide comme un exutoire. « Il n'y a plus qu'à se flinguer » conclut une participante face à la situation qu'elle vit. L'entraide laisse place à l'expression du désespoir.

**Sofia** - Si en plus je suis licenciée .... Seule avec trois enfants y a plus qu'à se flinguer

**Aladin**- l'objectif serait d'obliger l'employeur d'être soumis a un temps limite! Car en général il laisse pourrir la situation jusqu'à ce que la personne craque et se mette en faute professionnelle....

**Karine** - quoi qu'il en soit il est évident que vous faites l'objet du "Mobbing" harcèlement de groupe Je vous conseille de lire Marie France HIRRIGOYEN Harcèlement en entreprise. Ce sont ceux qui vous harcèlent qui ont besoin d'un psy pas vous! Courage Sofia

**Sofia** - Oui je comprends bien leur stratégie .... Mais je suis fatiguée

**Roger** - Bon courage à toi, Sofia car la vie de famille en prend un coup que l'on subisse ou que l'on passe à l'action !

La prochaine interactante mentionne que son conjoint est fatigué d'entendre parler des problèmes vécus. C'est du reste une des raisons qui l'ont poussée à intégrer le groupe. Cela sous-entend que les participants, en détresse ou non, choisissent de s'exprimer ailleurs plutôt que de se taire. Cet élément corrobore en outre l'idée que l'entraide est, non seulement, un lieu de communication privilégié permettant l'expression du vécu, ou toute situation problématique mais aussi une ouverture auprès d'étrangers.

**Marianne** - Bonjour, Merci de m'avoir accepté dans votre groupe J'espère que vous allez pouvoir m'aider  
Je suis un peu désespérée, ce pourquoi j'ai choisi votre groupe. Mon compagnon est fatigué de m'entendre me plaindre sans arrêt du boulot, aussi je réalise que je dois trouver les réponses à mes questions auprès de personnes qui ont vécu peu ou prou la même chose que moi. Je travaille dans une petite entreprise depuis 1 an. Au départ, j'étais en CDD, j'étais la petite main qui aidait dans les coulisses et parfois à la vente. Mon employeur a décidé de me proposer un CDI et de me mettre à la vente et à la comptabilité, ce pourquoi je n'étais pas du tout formé. Je n'ai pas osé refuser, pour rendre service. Aujourd'hui, c'est devenu un enfer ! Il est tout le temps derrière moi, me fait sans cesse des reproches, ce que je fais n'est jamais assez bien, je ne vais pas assez vite, il dit que je lui fais perdre des clients. Nos relations sont devenues épidermiques. je sens tout le temps son regard sur moi, il me surveille en permanence. Il m'a parlé qu'il envisageait une rupture conventionnelle après les fêtes! Je ne sais pas si je dois accepter. Je ne sais pas quoi faire. Je n'en ai pas parlé à mon compagnon car nous avons absolument besoin

que je travaille (mon compagnon est au chômage en fin de droit). Je suis totalement désespérée. J'espère trouver une écoute et quelques conseils sur ce site. Merci d'avance. Marianne

Il sera vu plus loin, dans la perception du soutien, un code nommé « fatigue » (désengagement), ce dernier concerne plutôt la fatigue des interactants face au groupe de soutien et non pas la fatigue causée par le diagnostic.

#### **4.2.2.10 Obtenir de l'appui**

Le processus d'entraide peut aussi servir à obtenir de l'appui. Cette catégorie sur l'obtention d'appui se subdivise en deux sous-catégories, soit la première, celle de « l'aide externe débordée », qui est un constat des limites du soutien obtenu à l'extérieur du groupe. La seconde sous-catégorie, intitulée « force du groupe », corrobore cette idée d'entraide entre les participants à travers le partage du vécu au sein des interactions.

*Aide externe débordée.* L'intervention suivante est un exemple qui a fait ressortir la catégorie « obtenir de l'appui ». La participante explique comment les victimes partageant la même réalité devraient se comporter entre elles : elles devraient se tenir la main, soit se donner de l'appui. Cette expression est évocatrice du lien qui se crée d'un participant à l'autre.

**Jeanine** - Et si tous les harcelés du monde se tenaient la main.....

Vous souffrez car vous êtes victime de harcèlement psychologique au travail. Vous êtes dans le secteur privé ou public. Quelque soit votre situation, votre âge ou votre région, vous êtes malheureusement les bienvenus(es). Vous êtes indigné (e) par ce qui vous arrive à vous mais aussi à vos autres collègues et vous vous demandez comment faire cesser ce marasme.

La participante poursuit en expliquant que les divers intervenants pertinents sont souvent débordés en aidant déjà un bon nombre de personnes en difficulté. Attendu que ces aides ne sont pas suffisantes, il est alors pertinent de participer à un processus d'entraide complémentaire, comme celui dans le groupe à l'étude.

Certains réseaux, associations, forums, syndicats et collectifs sont déjà très actifs pour défendre nos droits, mais ils sont souvent débordés par les appels à l'aide. Bien sur, nous dialoguons sur les réseaux sociaux (Face Book, Twitter...) mais nous ne pouvons pas tout dire par mesure de discrétion, notamment lorsqu'on a porté plainte.

De plus, cette participante met en avant-plan certaines inquiétudes, notamment celle de confier trop de détails au sujet d'une plainte en cours. Elle mentionne également qu'il n'est pas forcément évident de partager son vécu avec des étrangers quoique cela en vaille la peine puisque, d'une part, les participants partagent une situation semblable et que, d'autre part, ils ne peuvent obtenir du soutien qu'entre eux, c'est d'ailleurs ce que précise Jeanine:

Je sais combien il est difficile de se confier à des personnes inconnues, mais nous avons tous et toutes les mêmes difficultés, le même désarroi, la même solitude face à la toute puissance de nos employeurs. Les témoins se taisent, voire approuvent et participent à notre harcèlement.

Je vous propose donc de créer une chaîne de solidarité qui nous permettrait de nous entraider efficacement. Contactez moi par FB pour avoir les détails.

Je précise que cette démarche est gratuite, non mercantile, non syndicale ni politique, ni autre...

**Force du groupe.** Rappelons que l'extrait suivant a déjà été codé dans la catégorie « activités externes », puisque ce participant invitait les autres membres du groupe à se mobiliser. Cet extrait démontre également l'idée de pertinence du groupe. La force du groupe aurait un effet entraînant qui encourage les autres à mettre aussi l'épaule à la roue.

La participante qui lui répond abonde dans le même sens : il faut s'unir pour que les choses changent, surtout en matière de harcèlement psychologique.

**Francis** - Caroline je suis de cet avis et justement c'est la raison que je rejoins ce groupe, vous et moi, nous sommes sur la même longueur d'onde, qu'en pense les autres ??? . Nous pouvons organiser une manifestation, afin d'interpeller le pouvoir public. Le harcèlement détruit une personne, occasionne le trou de la sécu et des dépenses publique considérable dans la fonction publique et le privé.

**Caroline** - Bonjour Francis on se trouve dans un monde de plus en plus pourri où personne n'ose rien dire pour ne pas être la nouvelle "tête de turc". Cependant, si on veut que les choses changent ne doit-on pas s'unir pour dénoncer ces malhonnêtés ? ! Bon courage à vous et à nous tous

**Mélanie** - La loi warsmann (c'est à peu près ce nom) loi européenne stipule que la personne harcelée n'a pas à prouver ses dire maintenant mais c'est aux personnes accusées de harcèlement de prouver qu'elles ne l'ont pas fait ! Vous êtes plusieurs victimes... regrouper vous. Dirigez-vous vers un représentant syndical ou s'il ni en n'a pas vers le syndicat de votre choix. Si vous n'avez pas confiance en eux dirigez-vous vers l'avocat de permanence de votre mairie qui vous guidera.bon courage.

Ainsi, nous voyons, de nouveau, émerger un désir d'action à travers le processus d'entraide. Non seulement, l'entraide peut permettre des activités à l'extérieur des frontières du groupe, mais aussi à l'intérieur du groupe. Il y a un effet d'entraînement, c'est-à-dire que l'entraide serait un moteur de mise en action. Encore une fois, sans que les participants mentionnent clairement le soutien social, il reste en filigrane des diverses interventions, y compris dans celles du partage qui sera expliqué au point suivant.

#### 4.2.2.11 Le partage

Quoique cette onzième stratégie soit nommée « partage », terme plutôt général, puisqu'il semble évident que toutes les données du groupe concernent le partage (figure 20), la nature de ce partage demeure cependant particulière. En fait, les interactants joignent le groupe pour recevoir du soutien social ou en donner, ce qui signifie que l'entraide passe par l'interaction avec les autres, en ce qu'elle nécessite une dimension collective pour exister. Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple d'un *match* de baseball. Les participants lancent une balle et sa direction force les autres joueurs à s'adapter, à s'approprier la situation et à la transposer dans leur propre vécu. D'une certaine façon, le participant introduit son vécu auprès des autres membres et ces derniers y répondent, s'approprient les propos et renvoient une retransmission de ce qu'ils ont reçu.

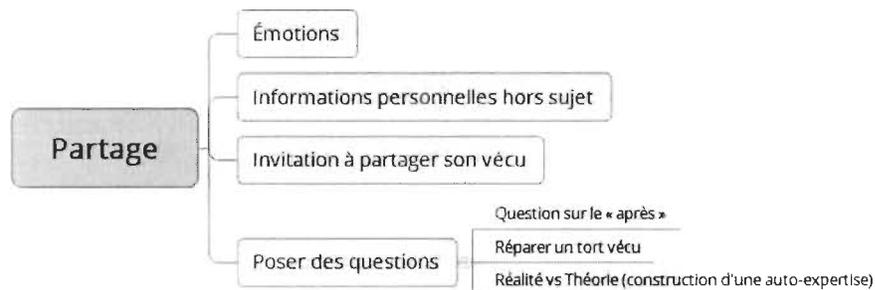


Figure 20. Partage

Ainsi, les participants vont interagir avec les autres en rapportant des portions de leur propre vécu. Comme si partager son vécu personnel aide les autres avec leur propre vécu. Toutefois, se dénote aussi une forme d'individualisme dans le processus d'entraide. Effectivement, celui qui va mal parle de son propre vécu et celui qui l'aide va utiliser le

sien comme support. En conséquence, aider l'autre permet, de s'aider soi-même. Finalement, l'entraide est un processus individuel d'appropriation du vécu de l'autre nécessitant un collectif. C'est à la fois une démarche altruiste avec un sous-texte individualiste.

En fait, l'essence même du groupe réside dans le partage, qu'il s'agisse du partage de la même problématique en relatant son vécu, ou du partage avec autrui des émotions ressenties quant à l'impact du harcèlement psychologique dans la vie de tous les jours.

En somme, il existe différents discours pour partager son vécu, afin de guérir ou d'obtenir de l'aide, ou pour partager afin d'offrir de l'aide. Par ailleurs, il faut se souvenir que le partage s'accompagne aussi d'émotions.

*Émotions.* Le processus d'entraide peut être à double tranchant. D'un côté, le partage peut donner envie de se battre ou de guérir, pour reprendre les métaphores du combat et de la maladie, employées par les interactants, tandis que, de l'autre côté, il fait ressortir et même revivre des émotions négatives. Le code « émotions » dans la catégorie « partage », contribue à faire émerger cette dimension du soutien social, de sorte que partager son vécu est à la fois libérateur et souffrant, lorsqu'il contribue à tourner le « fer dans la plaie », comme le démontrent les quatre témoignages suivants.

**Carol** - Bonsoir,

Loin du lieu de ma souffrance, je re-vivais mais là ! Depuis que j'ai démarré mes écrits sur la dégradation de mon état de santé et pour justifier aux yeux des autres (Sécurité Sociale surtout et puis l'entourage) ma souffrance sur mon lieu de travail. Tous ces écrits me font revivre de mauvais moments mais aussi me donnent envie de me battre contre l'injustice qui s'est abattue sur moi ! De quels droits ont-ils pu me maltraiter ainsi et en sortir indemnes ! ? Pourquoi ma hiérarchie, ma DRH, le médecin du travail m'ont rien fait ? ! Quelles séquelles vais-je avoir à porter en

moi et au plus profond de moi pour le reste de ma vie ? ! Qui sait ! ? Le chemin est dur ! La vie est dure ....

En ce moment, c'est plus dur .... parce que l'on me fait douter sur ma valeur marchande : celle du travail ! Évaluer mon degré d'invalidité par le médecin du conseil de la Sécurité Sociale ! ça me fait mal car je ne me sens pas invalide mais plutôt blessé au plus de mon être !

Et parce que je ne suis pas la seule et que j'ai une ado ! J'ai besoin de continuer ce dur chemin pour crier aux gens que le harcèlement ne doit plus continuer !

**Jean** - Bon courage Carol! Le chemin commence par l'écriture de votre histoire, c'est dur mais vous devez y passer. Dites vous que plus tôt vous commencez ce travail d'écriture, plus vite vous pourrez commencer votre travail de reconstruction, car vous aurez laissé VOTRE propre trace...  
Amitiés

**Caroline** - Si je peux demander : Comment demander réparation par rapport à la dégradation physique et mentale que j'ai vécue suite au harcèlement psychologique et limite sexuel au travail ? Qui peut m'aider ? (je fais déjà une thérapie individuelle et de groupe)

Ce H.M. au taf je l'ai subi de mars 2010 à avril 2011. Je suis allée jusqu'au bout de ce que je pouvais supporter. Je suis encore employée de cette société. Je suis tellement marquée que j'aurai des cicatrices à vie elles ne sont pas visibles mais c'est les plus terribles !

**Gaytan** : [...] Bien sûr que j'ai fait de la dépression ! Bien sûr que j'ai avalé des antidépresseurs ! Bien sûr j'ai perdu mon travail et la procédure a duré 3 ans MAIS J'AI GAGNE.

*Infos personnelles hors sujet.* La créatrice du groupe semble être à l'aise au point de partager des informations relativement exclusives. Elle aurait pu simplement ne rien dire et revenir plus tard, ou écrire en privé, d'autant plus que d'autres participants ont le rôle d'administrateurs et peuvent prendre le relais de l'animation du groupe. Elle aurait pu encore signifier que certaines circonstances d'ordre l'empêcheront dorénavant de s'occuper du groupe. Toutefois, cette facilité à se confier sur un événement dramatique de

sa vie personnelle démontre le lien de confiance qu'elle a tissé avec les autres participants du groupe d'entraide.

**Créatrice-du-groupe-** Mamy vient de nous quitter. Je dois donc vous abandonner momentanément. En cas de problème l'équipe des administrateurs sont là je vous embrasse CDG

*Invitation à partager son vécu.* Dans un esprit de collégialité, les participants partagent leur vécu, mais veulent également que les autres interagissent. À cet égard, ils s'encourageront les uns les autres à échanger sur leur expérience car, à défaut de pouvoir agir à l'extérieur du groupe, ils peuvent le faire librement au sein du groupe.

**Julien** - François racontes nous ton histoire sans citer de nom. [...]

Ce code pourrait aussi regrouper plusieurs données, puisque la création du groupe implique la mise sur pied d'un lieu de partage afin que les participants puissent parler de leur vécu, notamment. Ce faisant, chacune des très nombreuses publications pourraient être citées. Toutefois, l'intérêt précis du code se porte davantage sur le fait que des participants demandent aux autres de partager leur histoire. « Raconte-nous ton histoire » dira l'un d'entre eux pour inviter l'autre à s'ouvrir et à échanger. Le récit de l'un servira alors à l'éducation de l'autre.

*Poser des questions.* L'entraide permet aussi de poser des questions, soit pour s'informer, soit pour obtenir des réponses. Il se peut aussi que les participants aux groupes d'entraide n'aient besoin d'aucune aide de soutien, mais que leurs questions ne soient là que pour générer la discussion, comme dans la publication suivante :

**Julianne** - [...] Seule l'entraide est utile mais quand on est au fond du gouffre, on se demande sans cesse : Mais que m'est-il permis d'espérer ? Où vais-je puiser la

force pour me battre ? Que faire pour contrer et reprendre assez de force et de confiance en soi pour rebondir ?!!!.... [...]

*a) Question sur le « après ».* D'autres interactants sont plus directs et veulent des réponses spécifiques, comme de connaître la marche à suivre pour sortir d'une situation de harcèlement. D'une manière générale, les interactants veulent s'en sortir ou obtenir des « trucs et astuces » pour gagner un procès, par exemple. Une autre de leur motivation est de faire avancer ou débloquer la situation lorsqu'ils sont arrivés à une certaine issue : « on fait quoi après? ».

**Dany** - [...] Ce que vous dites est bien mais maintenant « Je fais quoi ? » Comment avez-vous fait pour gagner votre procès ? Voilà les questions qui reviennent le plus souvent.

*b) Réparation du tort vécu.* Une autre stratégie est de poser des questions en vue de réparer le tort vécu. En effet, lors du harcèlement au travail par exemple, il se produit une dégradation physique et mentale qui engendre une série de pertes : de jouissance de la vie, de temps ou de journées de travail, voire d'emploi, une période plus ou moins longue de maladie et une prise de médication. En fait, moult frais engendrés par le harcèlement, notamment les frais de thérapie individuelle ou en groupe.

**Caroline** -

Si je peux demander :

Comment demander réparation par rapport à la dégradation physique et mentale que j'ai vécue suite au harcèlement psychologique et limite sexuel au travail ?

Qui peut m'aider ? (je fais déjà une thérapie individuelle et de groupe)

Ce H.M. au taf je l'ai subi de mars 2010 à avril 2011. Je suis allée jusqu'au bout de ce que je pouvais supporter. Je suis encore employée de cette société. Je suis tellement marquée que j'aurai des cicatrices à vie elles ne sont pas visibles mais c'est les plus terribles !

c) *Réalité versus théorie (construction d'une auto-expertise)*. Lors de l'analyse, le code « réalité versus théorie » a été créé. À force d'interagir et d'accumuler de l'information, les analyses ont permis de démontrer que les participants sont devenus des « experts » en matière de harcèlement. Ils connaissent la théorie, mais vivent une réalité qui les dépassent. En effet, les victimes sont au fait de ce qu'est le harcèlement psychologique et suivent les règles prescrites pour se défendre, quoique souvent cela ne fonctionne pas. Elles n'obtiennent pas les résultats voulus. Force est de constater que tout semble beau en théorie, mais la réalité est plus dure, car il est ardu de faire reconnaître le préjudice causé aux victimes. Il est aussi dur pour une entreprise d'admettre et de reconnaître qu'il y a du harcèlement, il sera encore plus compliqué d'établir un coût relatif à toutes les pertes encourues. Le harcèlement devient dès lors un sujet propice pour la recherche.

**Brigitte** - c est très bien ... sur le papier ! quand on le vit c'est extrêmement difficile et très long à faire reconnaître. Je suis contente de vous parler, certains d'entre vous en connaissez beaucoup sur le harcèlement... mais dans la vraie vie, c'est différent.

#### **4.2.2.12 La recherche**

Le groupe de soutien attire aussi les chercheurs qui étudieront le processus de harcèlement tant pour dresser un profil du harcelé que pour constituer une « trousse » de gestes à poser pour s'en sortir. Ils peuvent aussi implanter des jalons pour le retour au travail ou instaurer un protocole d'accompagnement de retour au travail comportant des dispositifs déjà existants. Finalement, les chercheurs pourront évaluer s'il existe d'autres

dispositifs à mettre en place impérativement dans la mesure où l'entreprise désire réellement l'amélioration des conditions de travail. Les recherches dans ce domaine sont quasi illimitées. D'ailleurs, le groupe d'entraide permet d'établir un lien entre le vécu et la science en ouvrant ses portes aux chercheurs.

**ÉtudianteUniv-** Je m'appelle \_\_\_\_\_ et je suis étudiante en Master 1 de Psychologie sociale, du travail et des organisations à l'Université de \_\_\_\_\_. Au court de cette année, j'ai l'opportunité d'effectuer un travail de recherche portant sur le harcèlement au travail.

Cette démarche porte en particulier sur le retour au travail, sur les dispositifs existants concernant l'accompagnement de retour à l'emploi après le harcèlement. Pour cela, j'ai besoin de prendre contact avec des personnes ayant vécu des situations de harcèlement.

Consciente que le fait de discuter de cela peut être difficile et étant donné que ce travail s'effectue sur « l'après » du harcèlement, je me concentre principalement sur les personnes ayant été harcelées il y a environ 6 - 12 mois minimum.

Après avoir discuté avec l'administratrice du groupe et avec son accord, je me permets de poster un message afin de savoir si des membres seraient d'accord pour participer à cette recherche.

Pour toute personne intéressée, n'hésitez pas à me contacter par message privé ou par mail : [etudiante.univ@etu.univ-xxxx.fr](mailto:etudiante.univ@etu.univ-xxxx.fr)

Je vous remercie de votre attention.

#### 4.2.2.13 La reconnaissance

Il devient essentiel de reconnaître la peine, la souffrance du harcelé au sein de l'entreprise. Cependant, il va sans dire que reconnaître qu'il y a eu abus envers un employé est très embarrassant. Témoigner pour une personne ou se porter garant de ce qu'elle peut dire, surtout lors d'un cas de harcèlement, se révèle très délicat, car il y a une peur que les choses dégénèrent. En effet, les gens ont peur pour eux-mêmes des conséquences dans leur propre emploi, ils craignent de parler, de dénoncer des situations dont ils sont témoins, etc.. Pourtant, personne n'est à l'abri du harcèlement au travail, si bien qu'à défaut

d'obtenir de la reconnaissance de l'employeur, les interactants la trouvent auprès d'autres participants lorsqu'ils ont rejoint un groupe d'entraide. En conséquence, d'un côté les « harcelés » recevront de la reconnaissance et, de l'autre côté, ils pourront reconnaître le vécu des autres personnes du groupe d'entraide. L'extrait suivant l'illustre :

**Justin** - Quand subir le harcèlement prend la tête, Quand réagir au(x) harcèlement(s) secoue nos pensées et nous empêche de dormir! Je souhaite bon courage à ceux qui se battent pour que soit reconnues leur peine et leur souffrance au travail ou ailleurs !

L'interactante, dans l'extrait suivant, reçoit de l'encouragement d'une autre personne qui lui souhaite d'acquérir la reconnaissance voulue dans sa démarche.

**Noémie** - Je vous fais court par manque de temps. Le contrôleur a seulement pris ma déposition . J'ai appris avec surprise que mon employeur ne contestait pas l'accident de travail . Donc la c'est pour que la sécu tranche ( ils contrôlent pour les abus , le fameux trou de la sécu ). Il m'a quand même demande un témoin . Je lui ai bien expliqué que personne ne voulait témoigner . Il m'a demander de relancer et de le tenir informé . Il a quand même copié l'impression écran de ma conversation avec un stagiaire qui explique bien qu'il a entendu l'événement depuis la pièce d'a côté . Mais ça ne compte pas comme témoignage proprement dit . A suivre .....j'aurais une réponse dans mon espace ameli .

**Jeanine** - Noémie, en espérant que contrôleur soit compréhensif envers toi car les témoignages sont difficiles à obtenir, les gens ont peur des conséquences.....et pourtant...personne n est à l'abri de subir un harcèlement .....le onde est devenu tellement individualiste .... Croisons les doigts pour que tu reçoives une notification de victime....

Cet extrait conclut les exemples donnés pour la stratégie concernant la reconnaissance. Rappelons qu'il y a 14 stratégies dans le processus d'entraide émergent des données étudiées et que l'analyse se poursuit avec la dernière en lice, soit l'idée d'exprimer de la déception face au manque d'efficacité de la prévention du harcèlement.

#### 4.2.2.14 La dénonciation de l'échec de la prévention

Cette dernière stratégie d'entraide, soit la dénonciation de l'échec de la prévention, se situe dans la partie 2 du processus d'entraide détaillé (figure 8, p. 145). De plus, la 14<sup>e</sup> stratégie n'est pas une suite logique de la 13<sup>e</sup>.

L'analyse a démontré de nombreuses fois que les interactants suivent les consignes et les étapes prônées par les professionnels (avocats, lois, psychologues, etc.) mais qu'elles se retrouvent tout de même en échec malgré qu'elles respectent la marche à suivre. Il apparaît même que de choisir de régler les conflits avec la prévention aggrave les situations.

D'une manière générale, la personne ne ressent pas d'aide puisque toutes ses démarches échouent. Ceux qui auraient pu lui accorder de l'aide ne le font pas. Force est de présumer que ce participant ne peut considérer le groupe d'entraide comme aidant car, même à l'intérieur de ce groupe, personne ne lui répond. À cet effet, un interactant relate son expérience et sa réflexion par rapport à l'échec de la prévention ou des processus mis en place qui n'aident qu'une minorité.

**Fabien** - bonsoir moi mon harcèlement et arrivais y a pas longtemps pour l'instant je me suis mis en arrêt maladie car je ne pouvais plus supporter se qu'on me fesait subir et même en arrêt je ne suis pas tranquille car j'essaye de partir de la bas en m'aidant avec l'inspection du travaille la médecin du travaille les assistante social de la cq et la normal ... j'ai fait exactement tous se que ma conseiller l'inspection du travaille tous en recommander bien sur et la je me suis retrouver a faire une lettre pour une rupture conventionnel deja 1 mois que j'ai envoyer la relance car cela fait 2 mois que j'attend la réponse de ma patronne... je n'est plus aucune nouvelle et elle ne m'envoie même pas mes fiche de paie cela fait quand même 4 mois que je suis à l'arrêt je ne ses plus quoi faire a pars démissionner mes j'ai des facture a payer un loyer .... je ne ses plus quoi faire et j'ai besoin que l'on me donne des conseille svp.

En outre, un des interactants du groupe a publié une caricature (appendice D), exposant un aspect contradictoire de la prévention, qui résume bien le sentiment vécu et la perception de l'échec face aux démarches de prévention. Quoique la caricature traite du burnout, elle se prête bien au contexte de harcèlement psychologique au travail, car le burnout est généralement la maladie professionnelle qui est engendrée par le harcèlement et celle que l'entreprise préfère maintenant reconnaître au lieu du harcèlement, car le « burnout » est à la charge de l'employé, c'est son problème ou sa faute. L'entreprise n'est plus responsable (en France).

#### **4.2.3 La perception du soutien**

A la suite de l'analyse des stratégies relatives à l'entraide, cette section portera sur l'évaluation du soutien par les interactants. Il a été vu précédemment que les interactants passent à travers un processus d'entraide comportant diverses étapes conscientes et inconscientes (figure 8, p. 145). Si on se réfère au plan détaillé du processus d'entraide, nous sommes rendus vers la fin de l'analyse du processus, soit avant la sortie du groupe ou de la renégociation du problème vécu. Or, après avoir intégré le groupe et participé à ce dernier par l'emploi de stratégies variées, les interactants évaluent leur expérience de soutien. Cette évaluation est principalement basée sur leur perception du soutien comme étant aidant ou non-aidant (figure 21). Les prochaines sections seront consacrées à l'analyse de la perception du soutien aidant ou non-aidant. Elles servent également à l'étude de trois éléments particuliers du processus d'entraide qui ont retenu notre attention, soit la fatigue de l'entraide qui peut aussi être considérée comme du désengagement,

l'expression de la colère dans le groupe et les émotions qui sont vécues à nouveau au travers des interactions avec les autres participants. Par ailleurs, dans le *processus idéal*, l'obtention d'un soutien, aidant ou non, représente l'élément déclencheur amenant à la sortie du groupe. En effet, si le soutien est aidant, les interactants n'ont plus besoin de soutien, ce besoin étant comblé. Si le soutien n'est pas aidant, le processus d'entraide est alors inutile, il n'y aurait donc aucune raison valable pour persister dans cette démarche. Dans un cas comme dans l'autre, la seule issue est la sortie hors du groupe de soutien.

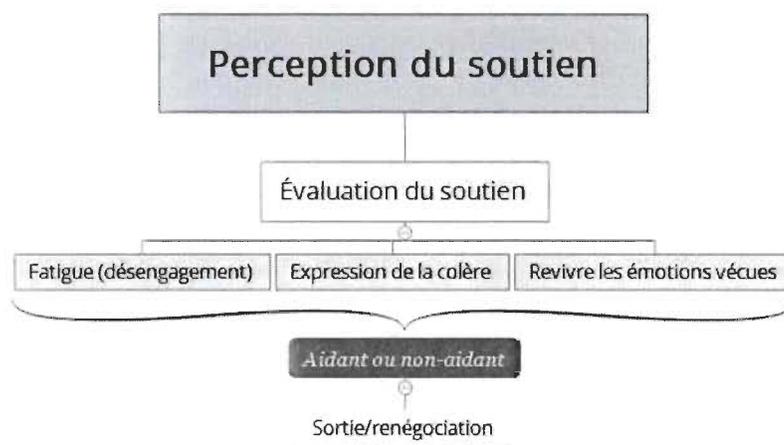


Figure 21. Perception du soutien

Rappelons que dans le chapitre 1, il est expliqué en quoi la perception du soutien aidant ou non-aidant dépend d'une multitude de facteurs. Les diverses dimensions du soutien, ainsi que le type de soutien et ses caractéristiques, vont déterminer si le soutien est perçu comme approprié ou non.

De façon générale, entamer un processus de soutien social auprès d'étrangers non-experts vivant une problématique similaire est aidant. Pour démontrer ce point, il sera mis

en valeur le code « Bonne expérience » qui ciblait particulièrement les interventions positives directement liées à l'expérience de l'entraide dans le groupe étudié. Afin d'illustrer ce propos, voici un extrait du remerciement d'une interactante envers la créatrice du groupe qui venait d'annoncer la fermeture dudit groupe.

**Martine** - Bonne continuation a toi et merci pour tout ce que tu nous a apporté. En parti grâce à toi ma journée s'est plutôt bien passée et je garderai toujours un excellent souvenir de ce groupe qui m'a énormément aidée et apporté.

Pour la plupart des participants le soutien est perçu comme une bonne chose. Pour d'autres, l'entraide semble amener une forme de fatigue. C'est notamment le cas de la créatrice du groupe qui décide de fermer le groupe d'entraide. Elle en exprime les raisons au travers diverses interventions. Rappelons que les écrits scientifiques ont démontré clairement les points positifs du soutien social, mais peu de recherches se sont concentrées sur l'aspect non-aidant du soutien. Cet aspect non-aidant serait la facette négative de l'entraide et procurerait un certain intérêt à cette thèse. Or, la fatigue (ou désengagement) en est un exemple probant.

#### **4.2.3.1 La fatigue (désengagement)**

Le choix de parler de la fatigue de l'entraide dans la section concernant la perception du soutien s'est imposé attendu que cette fatigue fait partie du processus en soi. Il aurait pu être inclu dans la rubrique « la sortie du groupe » puisque la participante exprime son désir d'en sortir. Étant donné qu'il s'agit de la créatrice du groupe, cela implique que sa sortie rime avec la fermeture complète du groupe. Elle a cependant choisi de passer le

flambeau à des participantes devenues administratrices avec elle. Ces personnes ont donc pu recréer un autre groupe en remplacement de celui qui allait être fermé.

L'attention ne se porte pas tant sur le fait qu'elle veuille fermer le groupe, mais plutôt sur la dynamique interactionnelle entourant cette annonce de fermeture. En effet, plusieurs interactants sont perplexes et s'expriment sur le sujet. Enfin, quelques interactants d'habitude silencieux en profitent pour prendre la parole et expliquer en quoi l'entraide entre pairs est pertinente et aidante.

Quant à la créatrice, elle utilise ce moment pour clarifier sa vision du groupe. Elle estime que ce dernier est un espace pour discuter des stratégies pour se battre contre le harcèlement et non pour discuter des impacts autant du harcèlement de la fermeture du groupe que sur la détresse psychologique, puisqu'elle n'est pas psychologue. Notre impression, en tant que chercheuse, c'est que les participants désiraient avoir de plus en plus d'espace pour exprimer leurs sentiments, puisqu'un discours plus émotionnel semblait gagner du terrain sur le discours combatif de la créatrice du groupe, allant à l'encontre de l'idéologie de cette dernière.

Plusieurs membres, surtout les nouveaux, ont exprimé leur malaise face au déni de la souffrance que certains interactants vivaient. En effet, la créatrice du groupe n'a pas hésité à plusieurs reprises, à reprendre, dans le sens d'invectiver, plusieurs interactants en leur mentionnant que leurs souffrances ne cadraient pas avec le groupe. Tel que suggéré précédemment nous considérons que la créatrice du groupe est devenue contrôlante et harcelante. Force est de croire, en outre, que la fermeture du groupe est reliée au fait

qu'elle perdait sa crédibilité comme auto-experte à la suite de quelques remises en question des participants tout autant aguerris qu'elle.

**Créatrice-du-groupe-** J'invite mes amis administrateurs à créer un autre lien pour rediriger les amis de ce groupe s'ils veulent continuer, mais sans moi. En ce qui me concerne je jette l'éponge! Je vais supprimer ce groupe.

La créatrice du groupe choisit de passer le flambeau pour ne plus avoir la responsabilité du groupe. Elle aurait pu choisir d'éliminer le groupe sans explications, mais elle a plutôt choisi d'expliquer son point de vue et de laisser aux autres la liberté de poursuivre cette démarche d'entraide en groupe. Elle ajoute :

C'est toujours un peu dur de tuer son propre BB mais j'en ai vu tant d'autres je m'en remettrai.

Elle poursuit en clarifiant sa mission initiale, celle du combat. Cette vision n'était pas partagée par les autres interactants qui eux montrent des intérêts à partager des émotions. Cette différence de vision de l'entraide génère la perception que l'entraide est « pesante », et, pourtant, non-aidante. La participante conclut :

En le créant j'en avais une vision celle du combat. Mais désolée je n'avais pas pris l'option psy! Alors je vais mettre un terme à cette expérience qui devient pesante à beaucoup de point de vue. CDG

**Colibri** - j'espère que ce n'est pas en raison de mes seuls propos car ce n'était vraiment pas le but.

**Créatrice-du-groupe-** en parti car cela a agi comme un détonateur, mais pas seulement.

**Colibri** - désolée... ce n'était vraiment pas mon intention

**Créatrice-du-groupe-** oui mais désolée c'est toujours une goutte d'eau qui fait déborder un vase....Et là la coupe est pleine

**Colibri** - ☹

**Marie-Ève - ????????**

Une participante demande si la fermeture est liée à ses propos basés sur la réflexion « je n'ai pas pris l'option psy ». Mais la créatrice confirme que cela fait partie des raisons de son départ.

Néanmoins, cette interaction a permis à certaines victimes silencieuses de commencer à s'exprimer. Cependant, il est très difficile d'analyser le degré de soutien social reçu par les victimes silencieuses. Il a fallu que la créatrice du groupe veuille fermer le groupe pour que certains interactants expriment l'intérêt qu'ils avaient d'être membres du groupe. Par exemple, un membre, explique son aventure de soutien au sein du groupe, et mentionne obtenir du soutien même sans écrire ou converser, mais simplement en lisant les commentaires des autres. Le soutien a donc un effet même sur ceux qui ne semblent pas participer activement.

**Frédéric** - Personnellement j'ai pas bcp participé mais j'ai toujours suivi ce qui était écrit, les articles. .. Ça m'a bcp aidé, fait réfléchir. ... Et pour tout ça je t'en remercie Après la décision est la tienne à respecter

**Créatrice-du-groupe-** merci

**Mohamed** - c'est dommage....

**Créatrice-du-groupe-** oui mais trop c'est trop !

On peut voir ici que la hiérarchie était irrémédiablement horizontale. En effet, l'administratrice voyait le groupe comme son « bébé » et ne voulait pas en passer la responsabilité aux autres membres. En revanche, elle préfère supprimer le groupe et donner la responsabilité à d'autre d'en ouvrir un semblable. Qui plus est, elle s'arroe le

droit de décider qui, hormis elle-même, pouvait créer un groupe qui puisse poursuivre les mêmes objectifs que celui qu'elle avait elle-même ouvert.

***Se prendre la tête.*** Ce code est en lien avec la fatigue de l'entraide. Cette participante met en valeur que, même au sein d'un groupe d'entraide, la situation n'est pas parfaite. D'ailleurs, l'objectif est de permettre aux interactants d'obtenir du soutien social par le biais d'interactions constructives marquées par une communication entraïdante. Toutefois, malgré le désir réel d'entraide, ce n'est pas toujours le cas. L'interactant souligne aussi que le groupe lui était utile, puisque son entourage est épuisé de l'écouter.

**Marie-Ève** - Je suis déçue "même dans un groupe virtuel on se prend la tête... comment voulez-vous faire face à tout ce qui nous tombent dessus... j'ai adhéré au groupe par ce que je n'en pouvais plus, raconter ma souffrance autour de moi ça gave' le fait de partager ...

**Créatrice-du-groupe-** Oui mais le groupe va être fermé

**Marie-Ève** - Dans votre vie personnelle

**Créatrice-du-groupe-** Jeanine et Jonathan referont probablement quelque chose.

***Respecter les règles.*** Afin d'avoir de l'ordre dans le groupe, certaines règles informelles permettraient un encadrement général. Or, Marie-Ève croit que le groupe ferme parce qu'il y a eu un manque de discipline et que les règles n'ont pas été respectées, ce qui a inspiré le code « respecter les règles » en lien avec la discipline. Toutefois, l'auto-régulation des interactants est préconisée. Effectivement, il est pris pour acquis qu'entre adultes, les relations sont régulées par des conventions sociales impliquant le respect de l'autre, par exemple.

**Marie-Ève** - C'est comme un chef d'entreprise tu respectés le règles ou tu t'en vas c'est pas difficile a comprendre. Quel guachis!!!

**Créatrice-du-groupe**- Oui sauf que là c'est moi qui part ras le bol. Il n'y a pas de règles dans ce groupe. En adulte on devrait s'auto-réguler.

**Marie-Ève** - Ok chipp

**Marie-Ève** - Je preferai que ça soit un test Mme Créatrice-du-groupe ?

**Créatrice-du-groupe**- non ce n'en est pas un, ma décision est prise.

**Marie-Ève** - Bhouuuuuuuu

**Jonathan**- je ne peux pas dire quoi que ce soit car je suis occupé ailleurs. La décision de Créatrice-du-groupe peut se comprendre car il faut gérer un groupe,c'est comme une grande famille. Imaginez 500 adultes ? des fois il y en a qui déconnent. Ce que je propose c'est que nous nous réunissions dans un autre groupe et que nous nous mettions d'accord pour éviter les dérives que nous ne contrôlons pas. Qu'en pensez-vous ?

**Créatrice-du-groupe**- Comme il porte mon nom je le supprime. Demain matin ce groupe n'existe plus et peut-être même dès ce soir.

*Mal compris.* Selon la créatrice du groupe, les interactants n'ont pas compris son orientation. En fait, il s'avère que plusieurs participants ne voulaient pas nécessairement utiliser le groupe comme zone de combat, mais plutôt comme lieu de partage et d'échanges. Ils étaient du reste perçus comme des « pleureuses ». En résumé, il est notable que la fatigue manifestée notamment par la créatrice du groupe, ait permis aux autres interactants de s'exprimer. Ce code s'intitule « mal compris », car il se réfère aux manières de fonctionner à l'intérieur du groupe, qu'il s'agisse des stratégies servant à expliquer ce qui est prescrit ou proscrit par le groupe, ou de bonne conduite en tant que telle. Il arrive aussi qu'une personne se sente mal comprise au sein du groupe, ou encore que le but du groupe n'ait pas été saisi.

**Créatrice-du-groupe**- Mal comprise! Voilà! Mais je me dis que beaucoup n'ont pas compris son orientation pas plus qu'ils ne perçoivent les raisons de sa suppression ! Mais fini pour une fois dans ma vie je vais penser à moi. Allez! Ciao! Bye bye!

**Estelle** - Bonne continuation et bon courage a tous merci pour votre soutien et implication

**Philippe** - Merci Créatrice-du-groupe pour cette page. Sache que je comprend ta décision. Cette page m'a permis de sortir la tête de l'eau. Je te souhaite une continuation. Merci à tous et à toutes pour ce partage.

**Nathalie** - bonne continuation à tous et courage!

#### 4.2.3.2 L'expression de la colère

L'analyse des données a aussi permis de relever l'élément de violence énoncé sous la terminologie « expression de la colère » et qui sera expliquée dans la prochaine section. Elle s'inscrit dans le processus d'entraide détaillé (figure 8, p. 145) sous le vocable de la perception du soutien; même si elle n'y est pas expressément nommée, elle en est un des trois éléments. Un sentiment apparaît aussi dans le groupe, celui de la colère exprimée par un participant qui n'est pas victime de harcèlement, mais qui exprime sa colère face au concept de harcèlement. L'extrait suivant représente un exemple de l'expression de la colère :

**Fred** - Bonjour à tous les membres de ce groupe. Je remercie de m'avoir accepter au sein de ce groupe, car ce sujet est un sujet qui me tiens a cœur. Je suis moi même dirigeant d'une petite PME, et j'admet que je n'ai jamais été touché ni de près ni de loin par le harcèlement psychologique, ni physique d'ailleurs. Mais cela m'insupporte et me révolte au plus haut point de voir, que parce qu'ils occupent des postes "importants", certains se permettent encore de telles pratiques en essayant d'abuser de certaines "faiblesses" de leurs "cibles". C'est purement scandaleux. es personnes n'ont vraiment aucun respect pour autrui. Les tords et les

conséquences peuvent s'avérer être très graves pour certaines personnes qui subissent ces actes harcèlement. J'ai beau essayer de comprendre, mais je n'arrive pas à me mettre à la place de ces "harceleurs", comment peut on agir de la sorte à notre époque? J'ose espérer que ce n'est pas uniquement par mon éducation que je n'agit pas de la sorte envers mes employés, mais bien par le respect naturel que toutes personnes a droit, c'est pour moi d'une logique implacable. Blesser même par les actes et les mots est de mon point de vue un "crime" impardonnable. Voilà donc la façon dont j'apprends le sujet. Et je tiens enfin féliciter ce groupe et vous rendre hommage, pour ne pas vous laisser faire et surtout avoir eu la force et le courage de vous battre jusqu'au bout, pour enfin obtenir une issue favorable. Un grand bravo à vous pour votre "combat" ainsi que pour l'ouverture de ce groupe qui ne peut avoir qu'un aspect bénéfique dans la compréhension de ce "fléau". Bonne journée à toutes et tous.

Cette colère permet l'expression de la violence. Il sera expliqué dans les prochaines sections, de quelle façon la violence s'inscrit dans l'extériorisation de la colère. La figure 22, concernant la manifestation de la colère, (se retrouve aussi dans les perceptions du soutien social de la figure 7) permet de clarifier divers éléments constitutifs du phénomène. À l'intérieur du groupe, les interactants peuvent tenir des propos violents, tant envers les autres membres du groupe, qu'envers des membres à l'extérieur du groupe.

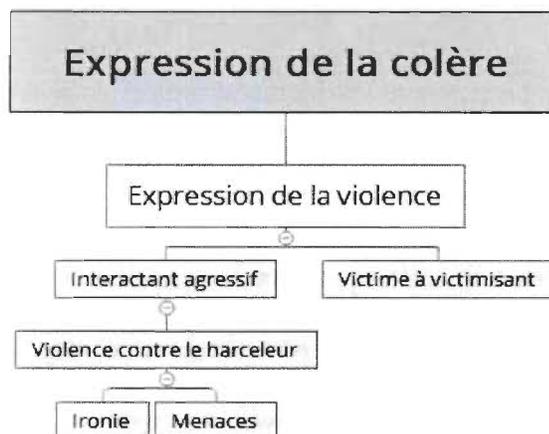


Figure 22. Expression de la colère

Lorsque la violence est dirigée vers le harceleur, l'interactant utilise l'ironie ou les menaces afin d'exprimer son agressivité. Toutefois, lorsque la violence se dirige vers les autres membres du groupe, celui qui se qualifiait de victime devient victimisant.

*Expression de la violence.* Dans le même ordre d'idée, le groupe d'entraide comporte un certain niveau de violence, ainsi quelques interactants ont un comportement que d'autres jugent violents.

a) *Interactant agressif.* Concernant les interactants agressifs, ils sont davantage susceptibles de se faire intimider. Effectivement, sans généraliser, il apparaît que les victimes agressives soient perçues comme plus fortes, donc capables d'en prendre. Ce qui est faux. Cela vient relativement expliquer une des stratégies des victimes face au harceleur, soit celle de répondre de façon sévère, ferme et agressive au harceleur, mais elle fonctionne peu. Néanmoins, il est ici question d'interactants qui interagissent avec les autres de façon agressive. Ce participant, par exemple, se considère comme un éveilleur de conscience et emploie les insultes comme chocs électriques à donner aux autres interactants, ses propos sont visiblement mal reçus, et il se fait insulter en retour. Si bien que cette conversation devient paradoxale et diffère de ce qui est généralement attendu d'une conversation entraidante.

**Christian** - Je lis des commentaires ici, mais vraiment vous êtes des lopettes ou quoi? Vous méritez bien ce qui vous arrive! Bande de fabulateurs. J'ai engueulé mon collègue quand il est venu m'embrouiller, il n'arrêtait pas. Il n'y a que ça qui fonctionne. Une bonne réplique dans les dents à ce pervers narcissique. Comment voulez vous vous entraidiez si

vous êtes tous aussi victime? Je suis éveilleur de conscience! On se bouge les loques humaines! C'est ça qui va vraiment vous aider!

**Mauricio** - Hé ho! On se calme! Pas besoin d'être bête! Tu vas te faire virer d'ici avec tes insultes!!!!

**Christian** - Bah qu'on me fiche dehors! C'est pas une grosse perte. Remuez-vous! La honte quoi... peuvent bien nous prendre pour des flaibards.

**Marianne** - Christian, non mais tait toi! C'est qui l'idiot ici? Tu est harceleur ou harcelé? Calme toi, on est tous ici du même côté.

**Amandine** - Non mais j'hallucine? C'est quoi ce mec! Tu te la fermes oui?

**Jeannot** - AHAHAH bien dit amandine. On a assez de nos emmerdeurs à l'extérieur du groupe, pas besoin d'en avoir ici. T'es pas content? Fout le camp!

**Christian** - allez les lents du cerveaux, foutez moi la paix.. c'est moi qui me vire d'ici comme un adulte... que vous n'etes pas, visiblement!

*Violence contre le harceleur.* Le soutien social semble être perçu comme un exutoire, car tout peut se dire, ou presque, dans le groupe de soutien. En effet, idéalement, l'entraide serait un lieu exempt de violence, de harcèlement et de communication négative; c'est une idée préconçue et inhérente qui prévaut au début de la recherche. Or, à la lecture des données, est apparue une forme de violence provenant des interactants. Cette violence est d'autant plus observable auprès des victimes de harcèlement psychologique au travail puisque ces dernières dénoncent la violence qu'elles ont vécue. Dès lors, force a été de constater l'apparition du cynisme, notamment. Quoi qu'il en soit,

comme la plupart des propos ne peuvent être vérifiés, il s'avère impossible de savoir si le harceleur a réellement agi selon ce qui lui est reproché.

**Denis** - A priori dans le phénomène du harcèlement, il n'y a pas de pourquoi ni de comment. Vous n'êtes en rien responsable. Vous êtes victime d'une personne malade, une perverse narcissique aussi nommée "tordue" dans le milieu médical. Ces gens sont malades, trouvent un jouet, le manipulent puis le cassent et le jettent. Avant d'en choisir un autre. Nous avons le cas ici, dans ma région, d'un grand malade qui une fois une affaire finie (pour laquelle il a été jugé responsable) recommence avec d'autres personnes.

Voici un extrait qui met en valeur quelques critères relatifs au harceleur, décrit comme un pervers narcissique. Ce type de discours pourrait être considéré comme harcelant envers l'individu ciblé, mais comme ces propos se tiennent sur un groupe d'entraide, ils n'encourent aucun reproche, il s'ensuit même une surenchère de violence dans les propos. Cette situation du harcelé qui utilise une violence, qu'il dénonce par ailleurs, est paradoxale.

**Jocelyn** - Je ne le définis pas ainsi Denis. Car il y a un pourquoi et un comment. Là où je vous rejoins c'est qu'un pervers ne change pas. Il se trouve d'autres victimes oui. Mais comme un prédateur il y a un profil type qui attire le pervers. C'est pourquoi mon objectif est que ce groupe puisse aider les personnes victimes de harcèlement à comprendre que ce qui attire le pervers se sont les qualités qu'elles possèdent et dont il est lui dépourvu. Les aider à voir le harceleur le pervers mon pas avec leur yeux! Mais réussir à voir avec ses yeux à lui ! Passer de l'autre côté de la caméra!

***Ironie et menaces.*** La création du code « ironie et menaces » inclut des blagues ou de l'humour noir, ainsi que des menaces sous couvert de l'humour.

Après avoir lu les données, avec la notion de victimes devenant violentes, il est constaté que la violence des victimes envers leur « bourreau » est surprenante en ce qu'elle s'apparente au principe de la loi du Talion : « œil pour œil ». Les métaphores utilisées font

émerger l'agressivité de quelques interactants. C'est à se demander si l'adage « combattre le feu par le feu », ne vient pas en prime. Ce nouveau regard est contradictoire, car les violences énoncées semblent être plus intenses que les violences reçues. En tout état de cause, la violence peut aussi faire partie d'un processus d'entraide. Le groupe d'entraide permet aux victimes d'évacuer la pression des violences vécues en exprimant de la violence à leur tour. Une interactante menace même d'assassiner son bourreau et en fait des blagues.

**Joel** - prendre une bombe de brise et lui coller en pleine gueule à maintes reprises ça va la calmer.

Ou encore cet interactant qui ironise sur le fait que l'employeur prend plaisir à briser les employés.

**Nathanaël** - Trop marrant de faire craquer un ouvrier ou d'essayer de le casser.

Ce questionnement sur la violence permise dans un processus d'entraide nous interpelle au sujet du soutien envisagé pour le harceleur. Pourtant, après avoir colligé toutes les données sur le harcèlement psychologique au travail, il n'en a été trouvé aucune permettant de porter un regard sur ce phénomène possible. Néanmoins, il faut rester ouvert à la possibilité que l'antithèse puisse être défendue dans le groupe de soutien. Il a déjà été dénoté une forme de déni de la souffrance de certains interactants lorsque leur situation n'entrait pas dans le cadre de la définition du harcèlement, par exemple. Toutefois, n'oublions pas que la défense du harceleur en tant que telle n'a jamais émergé des données. Autrement, nous aurions pu faire des corrélations avec le syndrome de Stockholm (McKenzie, 2004).

En fait, ce pourrait être un thème en soi, voire une catégorie, d'autant plus que cette idée provient du fait qu'aucun soutien ne semble offert aux bourreaux. Cependant, rappelons que selon Hirigoyen (2014) (vu au chapitre 1), ce n'est pas le manque de soutien qui soit la cause de la lacune, mais plutôt que les bourreaux ne vont pas chercher d'aide puisque, selon la théorie de la perversion narcissique (Eiguer, 2008), ils ne se rendent pas compte du mal qu'ils font ni, par conséquent, d'un besoin d'aide qui leur permettrait de changer. Eiguer (2008), ajoute qu'il existe peu, voire aucune, de personne accusée de harcèlement psychologique qui cherche du soutien. Qui plus est, dans les données, à moins qu'il s'y cache un « loup dans la bergerie », ce qui est peu probable, aucun harceleur ne s'y est exprimé. Du reste, aucune donnée n'a été relevée en ce sens.

Une interactante parle de l'entraide de façon ironique « vous êtes malheureusement les bienvenus ». Il y a cependant une reconnaissance de la souffrance dans cet accueil qui est à la fois positif et « malheureux ». En fait, si la personne est dans le groupe, c'est que « malheureusement » elle est une victime qui souffre de harcèlement.

**Jeanine** - [...] Quelque soit votre situation, votre âge ou votre région, vous êtes malheureusement les bienvenus(es).

*b) De victime à victimisant.* Il faut rappeler que les données issues de ce groupe ne concernent principalement que le harcèlement psychologique au travail et que les interactants en font le sujet de conversation principal. L'extrait suivant expose un cas de l'entraide peu étudié, c'est-à-dire des interactants qui choisissent un rôle contraire aux principes de l'entraide, car ils utilisent des stratégies de harcèlement psychologique à l'intérieur du groupe d'entraide. Ces données, sur la violence à l'intérieur d'un groupe

d'entraide, seront utiles pour des recherches ultérieures concernant le harcèlement psychologique au travail et plus précisément le harcèlement systémique. Cependant, elles sont intéressantes en ce qu'elles font émerger un processus de reproduction de harcèlement découlant de la violence déjà vécue. Il est alors important de noter, qu'au sein d'un groupe d'entraide, la violence peut être réelle. L'extrait suivant expose les propos d'une interactante du groupe, peu avant la fermeture dudit groupe, qui s'est investie dans une « chasse aux sorcières » et s'est mise à proférer des menaces directes contre une autre participante.

**Quantito-** Cardinal, je vais te retrouver, je sais d'où tu viens. Je vais porter plainte contre toi, envoyer une main courante. Tu es une harceleuse, un loup dans la bergerie.

**Cardinal-** ??? de quoi parlez-vous? Je poursuis mes démarches et je ne comprends pas votre haine à mon égard? Quelle est cette fixation? Cessez de m'écrire en privé, je ne vous répondrez pas. Passez votre chemin!

**Quantito-** J'ai des preuves, je vais appeler votre supposé harceleur.

**Francine-** Quantito, pour qui vous prenez-vous? Pourquoi vous acharnez-vous sur Cardinal? Votre comportement est effrayant. Nous comme ici pour nous entraider et vos propos sont loin d'être bienveillants! Je suis une amie personnelle de Colibri. Vos accusations sont purement de la diffamation.

**Quantito-** Vous êtes des vilaines!

**Cardinal-** ??? C'est des blagues ou quoi? On se croirait dans une cours d'école primaire! C'est quoi cette chasse aux sorcières?

**Roger -** Quantito, ce n'est pas la première fois que je lis vos propos accusateurs! Auriez-vous une problématique de santé mentale? Peut être devriez-vous chercher de l'aide?

**Quantito-** je vais créer mon propre groupe et j'en serai le seul maître à bord! Toi, j't'aurais viré en moins de deux!

**Francine-** Vous voulez dire que vous allez ouvrir un autre groupe pour remplacer celui-ci? Avec cette attitude, je plains ceux qui s'y joignent! C'est plutôt vous la bergerie Quantito! Êtes-vous une vraie victime?

**Quantito-** Je copie-colle cette conversation. Francine vous êtes une harceuse! J'ai maintenant ma preuve contre vous!

**Cardinal-** Vous faites des recherches privées sur nous et vous voulez contacter nos employeurs? Vous êtes consciente que vous faites des menaces? Vous êtes plutôt en train de me donner les informations nécessaires pour que moi je fasse une main courante contre vous!

**Créatrice-du-groupe-** Je l'ai viré la quantito, je ne tolérerai pas ses menaces ni de lynchage! Même si j'efface le groupe, ça n'a pas lieu d'être toléré. Harcelé sur un groupe d'entraide contre le harcèlement. Quelle bêtise!

Ces menaces nous ont concernée en tant que chercheuse puisque cette interactante a démontré des signes clairs d'un des indicateurs du harcèlement à l'intérieur du groupe de soutien. Elle a tenté de salir la réputation d'une autre interactante au sein l'intérieur du groupe tout comme à l'extérieur du groupe. Ce visage de l'entraide vient en appui du code « de victime à victimisant », soit une victime qui se transforme en bourreau et se défoule sur une autre victime. Elle a développé des comportements de « bourreau » et est l'inspiration directe pour ce code ainsi que pour des interrogations relatives au phénomène du passage de la victime vers le bourreau. Par chance, ce phénomène ne peut être généralisé, si bien qu'outre quelques « lynchages » dans le groupe de soutien, peu ou pas deviennent des harceleurs à leur tour. Pourtant, cette situation existe quoiqu'elle soit marginale.

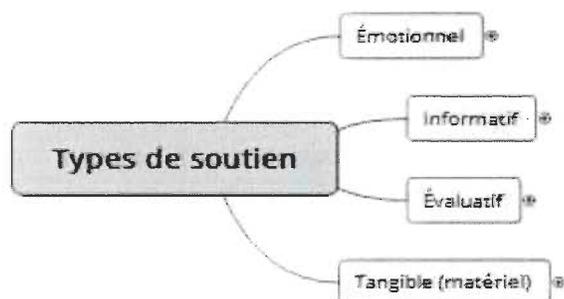
### 4.2.3.3 Revivre les émotions vécues (voir le type de participants à l'entrée, figure 7)

L'entraide facilite la reviviscence de la situation dénoncée. À la lecture des propos d'autres participants, certains évoquent revivre les émotions vécues. Le soutien social pourrait être perçu alors comme non-aidant dans la mesure où le sentiment qui est réanimé est négatif.

**Sylvain** - Fabrice arrête je revis un remake de l'Enfer! Trop long a raconter et tellement ahurissant que je l'ai écrit et raconte au tuteur de ces personnes . La reponse de celui-ci a ete directe " Partez ne restez pas avec eux vous ne pouvez rien faire " " Viva la fonction publique et s hierarchie"

### 4.2.4 Les types de soutien

Pour situer cette section dans le plan détaillé du processus d'entraide, les types de soutien, tout comme les dimensions et les sources, font le lien entre la perception du soutien et le soutien social (figure 8, p. 145). Dans les concepts sur le soutien social (Ruiller, 2008) nous trouvons que les divers discours qui ont émergé sont en fait des traces interprétables relatives aux différents types de soutien : informationnel, émotionnel, tangible (matériel), évaluatif.



matériel et évaluatif (figure 23). Certains auteurs affirment que le soutien informationnel est le plus présent, d'autres soutiendront que c'est le soutien émotionnel qui est le plus souhaité; toutefois, le plus efficace serait le soutien évaluatif en ce qu'il permet la réflexivité (Guthrie et Kankel, 2015).

*Figure 23. Types de soutien*

Il convient de le répéter, les victimes de harcèlement psychologique au travail sont isolées et l'entraide leur permet de sortir de l'isolement. Qui plus est, elles affirment être incomprises par l'entourage avec qui, pourtant, les liens sont forts. Tel qu'expliqué dans le chapitre 2, elles peuvent cependant être comprises par les autres victimes dans le groupe de soutien avec qui les liens sont initialement, faibles mais qui deviennent forts au fil des interactions. Les constats des divers auteurs s'appliquent pour le soutien auprès de victimes de harcèlement psychologique au travail. Toutefois, les données n'ont pas fait émerger d'informations quant à l'impact sur la santé ou la qualité de vie des interactants.

Séparer les divers codes selon les types de soutien répertoriés reste aisé. Cette démarche ne nous apparaît pas totalement innovante puisqu'elle a déjà été accomplie avec efficacité par de nombreux chercheurs dans d'autres disciplines que la communication. Nous résumerons tout de même succinctement les quatre types de soutien car l'objectif consiste essentiellement à confirmer leur présence dans le groupe étudié. Pour ce qui est du soutien matériel, il était tout-à-fait utopique d'en trouver, ce qui fut le cas.

En ce qui a trait au soutien tangible, une discussion pourrait s'élaborer sur la matérialité des documents qui sont partagés dans les groupes. En effet, les documents et les photos distribués dans le groupe en ligne pourraient être considérés comme tangibles,

cependant, il convient de garder l'esprit ouvert sur de possibles discussions quant à la matérialité des objets, mais ce n'est toutefois pas l'objet de la thèse.

En somme, les données corroborent les écrits scientifiques quant aux différents types de soutien. Dans un processus réaliste, les types de soutien contribuent à un cycle d'évaluation du soutien. Ce cycle d'évaluation emploie de stratégies permettant aux interactants de percevoir le soutien reçu, donné et perçu comme étant aidant ou non (figure 20).

#### **4.2.4.1 Le soutien émotionnel**

Au départ, l'impression était que le soutien informatif était celui qui prenait le plus de place. Néanmoins, le soutien émotif est également présent. Après une première lecture rapide du groupe, même si la créatrice-du-groupe mentionne à plusieurs reprises que le groupe sert à partager des informations pour combattre le harcèlement, l'impression générale émanant du groupe n'est pas aussi technique que cela. En effet, les interactants s'écoutent, s'encouragent et partagent leur vécu en entrelaçant des informations, des émotions et des projections dans le futur. Ainsi le processus d'entraide diffère entre ce qu'il prétend être et ce qu'il est en réalité. Il ne consiste donc pas uniquement en partage de lois, de règles et de conseils techniques. Le soutien, dans son ensemble, semble plutôt être d'une nature empathique plutôt que technique.

Pour ce qui est du soutien émotionnel, il est particulièrement présent dans le groupe et se manifeste par diverses interventions des interactants. L'expression qui revient le plus

souvent est « courage! ». En outre, une idée émise par une interactante a particulièrement soulevé la réflexion, précisément celle sur la solidarité entre victimes.

**Jeanine** - Et si tous les harcelés du monde se tenaient la main... si nous étions solidaires entre victimes [...]

*Soutien du bourreau.* En cours d'analyse, une certaine violence des harcelés envers les harceleurs avait été relevée et avait inspiré le code « soutien du bourreau ». La question consistait à savoir ce qu'il en était des harceleurs, obtenait-il du soutien ? Est-ce que ces personnes accusées de violence se voyaient pris en charge d'une quelconque façon ? Ce questionnement a été abordé dans le code « violence contre le harceleur ». Ce thème de « violence contre le harceleur » sensibilise, sur la présence de la violence dont sont capables les victimes et montre, par le fait même, qu'il existe une facette plus noire au soutien social.

*Soutien d'une autre victime.* Finalement, le regard sur le soutien émotionnel a permis de distinguer que le soutien social ne s'adressait pas qu'aux victimes de harcèlement, mais également à l'entourage. Ainsi, les personnes souhaitant aider un collègue peuvent aussi vouloir participer aux conversations du groupe, afin d'en savoir plus sur le sujet et d'être plus aptes à aider efficacement les victimes de harcèlement psychologique au travail notamment.

#### **4.2.4.2 Le soutien Informatif**

Le soutien de type informatif est celui qui a rejilli le plus dans les données (figure 24). En effet, c'est le soutien le plus présent dans le groupe. Selon Pariat (2008), il s'agit du soutien le plus simple à obtenir et le plus présent, mais pas forcément le plus aidant.

D'ailleurs, les référencements d'articles, de vidéos, de livres à lire sont omniprésents. Le fait d'informer les interactants, de chercher à mieux comprendre le phénomène et tous les tenants et aboutissants, est directement associé au processus d'entraide. De plus, comprendre le phénomène pour lequel du soutien est donné, reçu et perçu comme aidant est primordial. Car l'acquisition de connaissances est un outil de combat du harcèlement.

Toutefois, la lecture des données démontre que le partage de l'expérience précède le partage de l'information. Après ce partage de vécu, il faut chercher à comprendre le qui, le quoi, le quand, le où, etc.

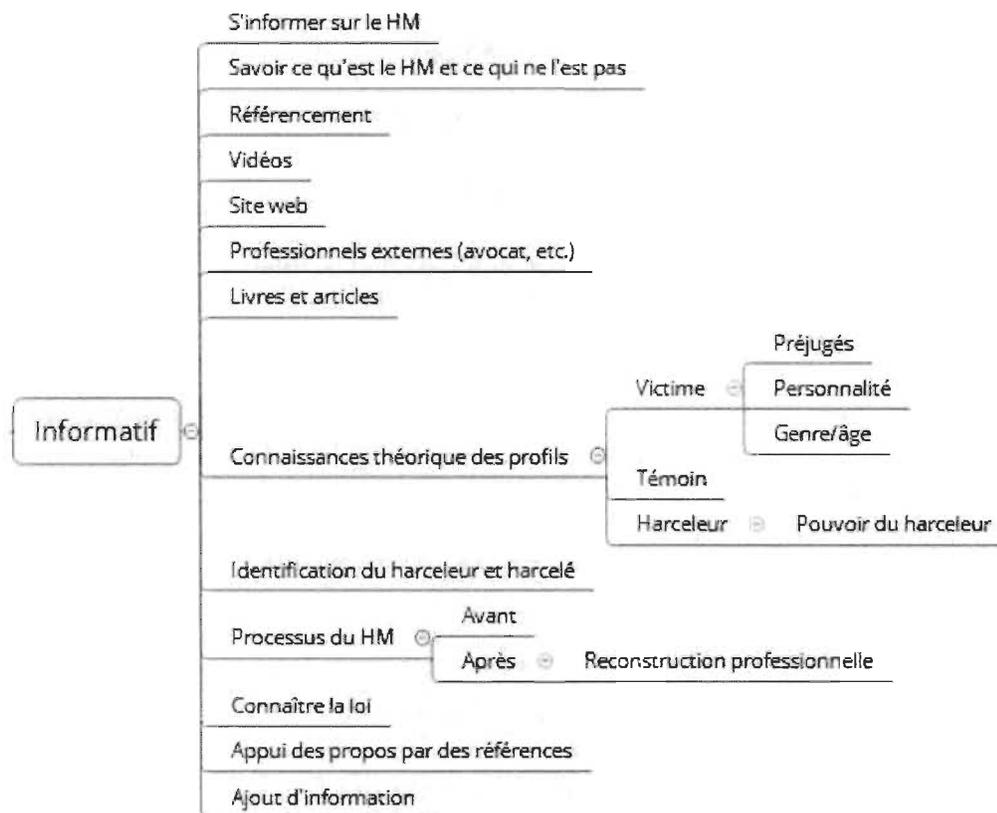


Figure 24. Soutien informatif-détails

Dans le groupe, le soutien informatif se manifeste de diverses façons. Par exemple, la créatrice *copie-colle* des pages de livres pour informer sur les profils des victimes, des témoins et du bourreau. Le bourreau, le harceleur, y est décrit comme un pervers narcissique, sans âme, qui ne sait rien faire d'autre que de faire le mal, et qu'en plus il n'a aucune réflexivité. Encore ici, il est intéressant de se poser la question sur les extrêmes dans les définitions qui semblent être quasiment caricaturales.

Effectivement, lorsque les participants créent leurs propres définitions du problème vécu, les définitions qui émergent sont ou noires ou blanches; mais en réalité, le harcèlement est défini comme étant sournois, soit en zones grises. D'ailleurs, il semble

que pour le moment, dans ce groupe, le référencement et le partage d'informations soient la façon d'offrir de l'entraide et du support. Toutefois, dans la perspective de l'entraide et en se remémorant que les interactants sont dans un groupe d'entraide, il est intéressant de constater que les paraissent semblent avoir un grand besoin de se rappeler ces critères. Elles sont donc à l'affût des recherches. C'est dans cette perspective qu'il faut voir les données. Les interactants éprouvent un besoin de partager des connaissances, de l'information autant que leur souffrance. Ils se rejoignent sur divers sujets. En outre, cela leur permet de constater qu'ils n'ont pas inventé ce qu'ils ont vécu. Les interactants, dans ce groupe, font énormément de référencement, de partage de liens vers des films éducatifs, d'articles, d'ouvrages, etc. En somme, le fait de s'informer, d'acquérir de la connaissance rassure. Dans un autre ordre d'idée, dès le début de la codification, celle-ci a suivi un biais, issu de la lecture de la théorie d'Hirigoyen et de Leyhmann que nous avons lue les mois précédents notre entrée au doctorat et qui a fait éclore les données sur notamment les processus et les stratégies.

De plus, la codification du soutien informationnel est ce qui ressort le plus des études sur le soutien social. Cette codification dénote un intérêt certain, car elle confirme les écrits comme quoi l'entraide a besoin de partage d'information (Pariat, 2008; Grenier, 2015). Qui plus est, certaines définitions considèrent tangible le soutien perçu comme aidant. Donc, la tangibilité du soutien serait subjective à la perception du soutien. Or, dans le groupe observé, certains interactants désirent étendre les activités de soutien à l'extérieur du groupe, ce qui a déjà été constaté et analysé dans le code « activités externes

» qui est inclus dans la catégorie « objectifs du soutien ». Le soutien induit alors la création d'autres activités qui génèrent des sources de soutien distinctes.

#### 4.2.4.3 Le soutien évaluatif

Le soutien évaluatif se décortique en trois principaux éléments (figure 25). Le premier représente le comportement idéal, ensuite vient la confirmation des critères puis, finalement, la confirmation du même vécu. Rappelons que le soutien évaluatif implique, comme son nom le suggère, une évaluation.

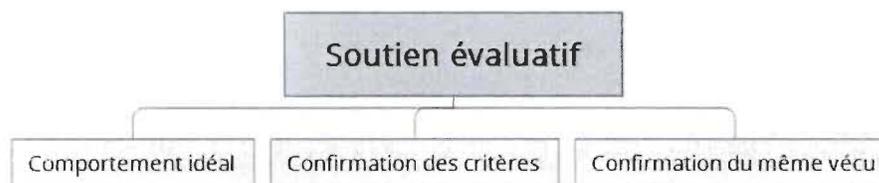


Figure 25. Soutien évaluatif

**Comportement idéal.** Les témoins du harcèlement s'attendent à un comportement idéal chez les gestionnaires, comme en témoigne l'exemple suivant :

**Fred** - [...] Mais cela m'insupporte et me révolte au plus haut point de voir, que parce qu'ils occupent des postes "importants", certains se permettent encore de telles pratiques en essayant d'abuser de certaines "faiblesses" de leurs "cibles". C'est purement scandaleux. es personnes n'ont vraiment aucun respect pour autrui. Les torts et les conséquences peuvent s'avérer être très graves pour certaines personnes qui subissent ces actes harcèlement. J'ai beau essayer de comprendre, mais je n'arrive pas à me mettre à la place de ces "harceleurs", comment peut on agir de la sorte à notre époque? J'ose espérer que ce n'est pas uniquement par mon éducation que je n'agit pas de la sorte envers mes employés, mais bien par le respect naturel que toutes personnes a droit, c'est pour moi d'une logique implacable. Blessé même par les actes et les mots est de mon point de vue un "crime" impardonnable. [...]

Ils exposent la situation parfaite que devraient vivre les employés au travail. Les interactants énoncent les idées reçues de ce qu'ils évaluent être un comportement adéquat. De prime abord, la vision d'un monde où tous se respectent semble quelque peu utopique. Pourquoi? Malheureusement, l'environnement du travail est à la merci de l'humain où tous les sentiments, même les plus sordides coexistent. Pourtant, le respect dû à soi-même et à autrui est un minimum en société. C'est ce qu'exprime l'interactant.

**Confirmation des critères.** Les interactants se servent du groupe pour évaluer leur situation personnelle en se comparant aux définitions du harcèlement, par exemple. En effet, les interactants partagent de l'information concernant le harcèlement, notamment les critères qui définissent autant le harcèlement, la victime, que le harceleur. De cette façon, ils peuvent se situer, se rassurer ou s'inquiéter du fait que leur vécu cadre avec ces critères, puis envisager une situation adéquate.

**Zoé** - j'avoue correspondre au descriptif du harcelé, mais ayant un foutu caractère, on a jamais osé s'attaquer à moi !!!!

Ou encore, lorsque sont exposés les critères du harceleur, un participant répond:

**Franck**- Mon patron correspond à chacun de ces critères

**Confirmation du même vécu.** Les interactants confirment qu'ils ont vécu une situation semblable aux autres participants simplement en répondant « tout-à-fait », « c'est exactement ce que j'ai vécu », « même chose pour moi », « En vous lisant, je revis les évènements », etc. Ils se sont donc catégorisés eux-mêmes comme membres d'un groupe.

Toutes ces réactions confirment que les participants ont bien compris ce que les autres vivent, car ils s'identifient autant aux personnes qu'à leur vécu. Entre eux, il y a une reconnaissance. Celle-ci est importante car s'y discerne le soutien. En outre, lorsque la dynamique d'exclusion que cause le harcèlement est comprise, la reconnaissance obtenue dans le groupe de soutien se conçoit aisément et en devient d'autant plus importante qu'elle implique le soutien comme corollaire indubitable.

#### **4.2.5 Les stratégies de fonctionnement dans le groupe**

La catégorie « stratégies d'entraide », vue précédemment et exposée dans le processus détaillé (figure 8, p. 145) aurait pu inclure les diverses stratégies de fonctionnement du groupe, qui sont aussi appelées, par certains auteurs, des « rituels ». Toutefois, il est plus opportun de différencier les deux types de stratégies, d'entraide et de fonctionnement, et pourquoi ces dernières ne sont pas incluses dans la catégorie des stratégies d'entraide mais plutôt dans une autre catégorie, soit celle relative à la marche du groupe. Ces stratégies de fonctionnement sont employées par les interactants à l'intérieur du groupe et sont des stratégies de communication connexes à l'activité dans le groupe de soutien social. Si on se réfère à la métaphore du sac de billes déversées dans une machine, ces stratégies pourraient représenter les mouvements ou encore les engrenages permettant le déplacement de ces billes et le passage d'un élément vers un autre. Ces stratégies de fonctionnement sont le liant à l'intérieur du processus et convoient les messages des interactants entre eux, puis assurent une communication qui elle, engendre une interprétation personnelle de leur vécu. Par ailleurs, de par leurs

multifonctions et leur présence constante dans le processus d'entraide détaillés (figure 8, p. 145), il n'est pas possible de les situer dans le plan global, puisqu'elles peuvent être partout.

L'analyse des données a aussi démontré que le processus d'entraide s'établit selon des stratégies de fonctionnement qui peuvent avoir une certaine influence sur l'entraide et les interactants. Effectivement, les stratégies qui sont perçues comme étant positives, permettent aux interactants de rester plus longtemps dans les groupes d'entraide, de participer aux discussions, de s'impliquer d'une manière ou d'une autre (interagir, poser des questions, chercher de l'aide, en demander, en donner, faire avancer les choses, etc.), bref, réaliser plus d'un cycle d'entraide à travers le processus d'entraide réaliste. Tandis que les stratégies, perçues comme négatives, peuvent être rébarbatives, diminuer le temps de participation consensuelle et tendre vers une participation normalisée, rebuter les interactants, réduire à néant l'effet d'entraide, fermer les groupes d'entraide, stigmatiser les interactants en leur apportant une expérience négative, voire néfaste pour les plus fragiles. Cela peut, à la limite pousser les gens à ne plus vouloir rejoindre un groupe d'entraide quel qu'il soit.

Or, ces stratégies de fonctionnement ont un caractère métacommunicationnel car ce sont des éléments rapportés par les participants. En outre, le caractère métacommunicationnel se perçoit aussi dans le fait que le chercheur rapporte les propos lus avec sa propre interprétation, conférant à la recherche sa valeur interprétative distinctive.

Par ailleurs, dans le groupe, les participants peuvent tenir deux différents rôles principaux comportant des actions diverses comme les stratégies. Dans une conversation,

ils peuvent être l'initiateur de la conversation ou encore l'intervenant. En effet, il y aura les initiateurs; ceux qui vont créer une publication et les intervenants : ceux qui répondent aux publications.

Les stratégies communes aux deux différents rôles sont l'accueil des victimes dans le groupe, contredire ou approuver un autre participant, recadrer les propos, reprendre les propos d'experts ou encore ceux d'une victime silencieuse qui sort de son silence. Ensuite, seront précisés diverses stratégies de fonctionnement propres aux initiateurs de conversation et celles propres aux intervenants. Notons qu'un participant peut détenir les deux rôles dépendamment de la conversation et peut également utiliser plusieurs stratégies de fonctionnement dans une même conversation.

L'entraide se présente principalement sous forme de réponses aux publications qui se manifestent par les interventions des participants. Une publication en tant que telle se veut aussi la plus entraidante possible. Par exemple, quelqu'un qui a gagné son « combat », partage son vécu en y ajoutant des encouragements qui donnent de l'espoir aux autres interactants.

Justement, il convient de donner quelques exemples de stratégies significatives issues des données, soit des publications entre interactants. Comme il a été amplement question de ces stratégies dans le chapitre 1 (section 1.4.2), les définitions et exemples resteront très brefs :

*-Stratégie de présentation* : « Bonjour, je m'appelle [...], j'habite à [...] ».

*-Stratégie de politesse* : « merci pour l'ajout », « ce groupe est génial ».

-*Stratégie de justification*, permettant d'exprimer le but de la participation : « mon entourage est dégouté, », « je cherche des réponses ».

-*Stratégie de partage*, permettant l'explication de la situation vécue. Cette stratégie se subdivise en plusieurs caractéristiques:

- Comporte des éléments d'histoire, des points marquants du vécu chronologique (plus facile à suivre).
- Présence ou non de violence envers le harceleur ou les interactants.
- Présence de non-verbal sous forme de ponctuation : « Quelle histoire!!!!!!!!!!!! » ou par la présence de photos ou d'*émoticônes*, « Génial! 😊 ».
- Mélange entre l'émotionnel, les faits, les impressions, les opinions.
- Dénonciation.

-*Stratégie d'analyse ou d'évaluation*: théorise la situation, rationalise, explique les pourquoi et les manières d'agir, évaluation de la situation avec/sans recul.

-*Stratégie de création de sens*: détermination des sous-textes : « ... en fait il voulait dire », « Je lis ce que tu écris et je crois que tu es contente ».

-*Stratégie de solution*: expose ses stratégies réussies ou non : « Tu as bien fait d'appeler les gendarmes », « C'est pas c'que tu devait faire! ».

-*Stratégie de métacommunication*, soit de communiquer sur la communication: « il m'a dit que », « elle m'a parlé de », « en me disant ça, il pensait que ».

-*Stratégie de conclusion*, qui regroupe des pensées, des réflexions, voire des insultes, etc.: « Voilà, finalement, je crois que malgré tout la vie est belle ».

-*Stratégie d'encouragement* : « Courage! », « Tu as bien fait ».

-*Stratégie d'accueil* : « Bienvenue dans le groupe! ».

-*Stratégie de cautionnement*, c'est-à-dire de manifester son accord : « tu as raison ».

-*Stratégie d'appréciation* : « merci pour ton témoignage », « vos conseils sont précieux et m'aident beaucoup ».

-*Stratégie de conseil*: donne des solutions : « Tu devrais appeler un avocat ». « faire une main courante est une action directe contre ton employeur ».

-*Stratégie de justification* : « J'ai déjà essayé cette solution, mais pour moi ça n'a pas fonctionné parce que ma collègue ne m'écoutait pas ».

-*Stratégie de questionnement*, « comment faire reconnaître le harcèlement vécu? ».

-*Stratégie d'identification ou de comparaison*, c'est-à-dire que l'interactant mentionne qu'il a le même diagnostic que les autres interactants du groupe : « Moi aussi je suis victime de harcèlement au travail, comme vous tous! ».

-*Stratégie d'association*, qui consiste à reconnaître la souffrance de l'autre et s'y associer, proposer de le combattre ensemble :

**Isabelle** - Le même parcours que nous commençons à 3 et que nous ne lâcherons pas même si c'est le parcours du combattant et une souffrance permanente.

#### 4.2.5.1 La métacommunication

Rappelons que la plupart de nos codes ont été regroupés dans une catégorie générique nommée « métacommunication ». Or, la problématique vécue par les

participants est rapportée dans le groupe d'entraide sous forme d'exemples tirés de leur expérience personnelle. Il est donc fort probable que le partage d'expériences passées puisse inclure des éléments de discussion. Dans les données, les exemples sont nombreux, par exemple, le fait de rapporter ce qu'un autre a dit « il m'a parlé... », comme le montre l'extrait suivant.

**Marianne -**

Bonjour,

Merci de m'avoir accepté dans votre groupe J'espère que vous allez pouvoir m'aider Je suis un peu désespérée, ce pourquoi j'ai choisi votre groupe. Mon compagnon est fatigué de m'entendre me plaindre sans arrêt du boulot, aussi je réalise que je dois trouver les réponses à mes questions auprès de personnes qui ont vécu peu ou prou la même chose que moi. Je travaille dans une petite entreprise depuis 1 an. Au départ, j'étais en CDD, j'étais la petite main qui aidait dans les coulisses et parfois à la vente. Mon employeur a décidé de me proposer un CDI et de me mettre à la vente et à la comptabilité, ce pourquoi je n'étais pas du tout formé. Je n'ai pas osé refuser, pour rendre service. Aujourd'hui, c'est devenu un enfer ! Il est tout le temps derrière moi, me fait sans cesse des reproches, ce que je fais n'est jamais assez bien, je ne vais pas assez vite, il dit que je lui fais perdre des clients. Nos relations sont devenues épidermiques. je sens tout le temps son regard sur moi, il me surveille en permanence. Il m'a parlé qu'il envisageait une rupture conventionnelle après les fêtes! Je ne sais pas si je dois accepter. Je ne sais pas quoi faire. Je n'en ai pas parlé à mon compagnon car nous avons absolument besoin que je travaille (mon compagnon est au chômage en fin de droit). Je suis totalement désemparée. J'espère trouver une écoute et quelques conseils sur ce site. Merci d'avance. Marie

Dans le prochain extrait, la participante rapporte les commentaires reçus de son entourage face au harcèlement. Elle y ajoute son interprétation en mentionnant que ces commentaires proviennent de personnes en déni de sa souffrance.

**Marie-Josée -** T'es parano, t'es une victime, tu ne vois pas clair, tu te sens toujours persécuté. Bons nombres de phrases insignifiantes provenant de ceux et celles qui se mettent des œillères pour ne pas voir et/ou réaliser que l'harcèlement est présent.

#### 4.2.5.2 Le recadrage

Les conseils se font parfois à l'impératif de la part des intervenants. Ce n'est pas forcément apprécié, le participant peut alors recadrer les propos en spécifiant ses stratégies, notamment. Ou encore, le recadrage peut être nécessaire pour expliquer les conventions acceptables au sein du groupe.

**Créatrice-du-groupe-** Denis je n'ai rien contre le fait que vous utilisiez mon groupe pour invitez les amis de ce groupe sur votre blog mais vous pouvez aussi apporter des réponses à nos amis ici, merci.

Le recadrage peut s'effectuer en contredisant un autre participant, ainsi qu'il est énoncé dans l'exemple suivant :

**Christophe** - j'avoue correspondre au descriptif du harcelé, mais ayant un foutu caractère , on a jamais osé s'attaquer à moi !!!!

**Caroline** - Christophe ce que je veux démontrer c'est justement une erreur de croire cela. Le harcelé n'est pas la petite chose fragile que l'on a tendance à décrire... mais bien quelqu'un qui a justement un foutu caractère. Il a une notoriété et il est respecté. Le harceleur est un pervers ! Les proies faciles ne l'amuse pas! si tu n'as pas été harcelé ce n'est pas parce que tu étais craint. Le harcèlement se développe dans un contexte propice.

#### 4.2.6 Le soutien aidant ou non-aidant

Selon Taylor et al. (1986), la perception du soutien sert à déterminer s'il est aidant ou non. Dans la présente recherche, ont émergé des éléments qui corroborent l'idée que le soutien se divise en deux clans distincts. Cette distinction permet de raffiner le processus global d'entraide. En effet, lorsque les participants perçoivent que le soutien est aidant ou non ils peuvent alors évaluer ce qu'ils feront face à cette situation. Ils auront le

choix de quitter le groupe, de cesser de participer ou de recommencer un cycle d'entraide en restant dans le groupe, mais en cherchant à renégocier le diagnostic initial. Rappelons que la perception de l'entraide détermine si le soutien est aidant ou non, et cette perception conduit à une ré-évaluation du diagnostic initial qui se voit alors modulée grâce aux nouvelles informations reçues à travers les interactions dans le groupe.

#### 4.2.6.1 L'expression de la peur

S'entraider au sein du groupe, pour certaines personnes, est une démarche qui fait peur. En effet, des participants n'osent pas écrire en public; ils choisiront d'écrire aux administrateurs du groupe, en privé. D'autres participants ne se sentent pas libres d'exposer leur vécu, nous présumons que cette catégorie inclut les victimes silencieuses.

Or, le soutien social permet entre autres l'expression de sentiments et d'émotions vécues, la peur fait aussi partie des émotions extériorisées. Comme le harcèlement psychologique est un processus qui inclut la peur, il est évident qu'il en sera question dans le groupe de soutien. Toutefois, le fait que les gens ressentent de la peur, directement liée avec le processus d'entraide en soi, est problématique. Joanne arrive à exprimer la peur qui la paralyse, elle ne peut pas répondre et ne sait pas pourquoi.

**Joanne** - Le problème c'est que j'ai peur de répondre! Je ne dis rien du tout!  
Je ne sais même pas pourquoi mais ça ne sort pas!

Il y a plusieurs raisons pour lesquelles les participants éprouvent de la peur, notamment la crainte de perdre son emploi. Cependant dans le groupe, les craintes sont d'un autre ordre, les participants ont peur de déranger les autres par le récit de leur vécu

ou encore ils ont peur d'être espionnés par ceux qui les harcèlent et n'osent pas parler librement dans le groupe. De plus, certaines personnes ont peur d'être démasquées au sein même du groupe et, pour cette raison, ils changent leur noms<sup>15</sup>. La peur, transmuée en terreur et issue du harcèlement vécu, émerge dans le groupe de soutien.

**Christelle** - Bonjour les amis. Je réalise à quel point ceux qui vivent le harcèlement psychologique au travail vivent dans la terreur! Ainsi beaucoup m'écrivent en mp [message privé] mais n'ose pas poster ici...Malheureusement c'est cette terreur qui les rend vulnérables! Ce que je peux dire c'est que le jour où j'ai parlé de harcèlement, le jour où j'ai décidé de ne plus subir mais de mettre des mots sur les maux. Le jour où j'ai dit à la DRH que je levais l'omerta! La peur a changé de camp! Alors bien sûr les amis que vous pouvez m'écrire, me raconter votre histoire en privé. Mais la honte de ce que vous vivez ne doit pas être chez vous! Soyez convaincu que lorsque vous cessez d'avoir peur et d'avoir honte la victoire est en marche

**Justin** - Je suis en train de ressortir tout ce que j'ai subi en 2010-11 ! Et c'est dur ... Bon courage à ceux qui le vive !

**Agathe** - Bonsoir Je ne pense pas que ce soit la honte qui empêche les personnes de se raconter sur votre mur mais plutôt la peur d'être lu par des personnes qui pourraient relater leurs propos aux harceleurs...\_Après avoir vécu le harcèlement sur mon lieu de travail pendant 1 an et qui a fini par une agression verbale devant des personnes ( qui ont refusé de témoigner malgré leur promesse ...),...\_

---

<sup>15</sup> Nous rappelons qu'en plus du changement de nom des participants eux-mêmes nous les avons également modifiés. De plus, sachant que le groupe a complètement été effacé, ces interactions restent d'autant plus privées, puisqu'elles n'existent plus que dans les fichiers imprimés et électroniques. La probabilité que les personnes se reconnaissent est d'autant plus faible puisque nous avons décontextualisé certains éléments des propos qui ne changent rien au partage du vécu (modifications du nom des villes, noms de compagnies ou individus cités). Malgré l'accès libre à ces conversations publiques, nous tenons tout de même à la confidentialité des participants. Il restait possible de retracer les participants par le biais d'une simple recherche sur Facebook, ce que nous ne désirons pas. Une autre mesure de sécurité a été prise pour les données électroniques, celle de briser l'hyperlien qui nous permettait d'accéder au groupe d'un seul clic sur le texte copié. Cette précaution s'est avérée être du zèle puisque le groupe a été effacé donc nous arrivons sur des liens internet vides. Cependant, nous préférons la prudence.

Ce participant explique qu'une des stratégies du harceleur était d'espionner le compte Facebook de la personne. Il a fallu qu'elle change de nom et se recrée un nouveau compte afin de ne pas risquer d'être espionnée par ledit harceleur.

les protagonistes se sont intéressés à mes relations amicales sur fb afin d'avoir de mes nouvelles, de manipuler ces dernières contre moi...trahie, je l'ai été par mon meilleur ami de 15 ans, il a eu peur...Alors pour avoir la paix, ne plus mettre en danger mes véritables amis, j'ai clôturé mon compte et réouvert un autre sous un pseudo....

Rappelons que la peur se traduit par la crainte de déranger même si, par ailleurs, les victimes viennent chercher du soutien social dans le groupe puisqu'elles considèrent avoir épuisé leurs proches avec ce qu'elles vivent. Cette situation corrélative de la peur a induit le code « ne veut pas déranger par le récit du vécu ».

Sur mon compte , je n ai jamais parle de ce que j avais subi, de mes maux....mais je dérangeais car j avais d excellentes relations avec des personnes dans cette entreprise ....

**Justin** - on a besoin de se cacher - moi je n'ai même pas mis ma photo mais vous me direz je n'avais pas de compte car je me suis harcelée je viens de le créer !

**Jacob** - Je n'ai jamais connu cela pour moi mais malheureusement j'ai vu les larmes de mon épouse quand elle allait à son dernier emploi. Quand elle revenait en larme et qu'elle allait consulter notre médecin pour dépression Tout cela je l'ai vécu avec elle je l'ai soutenu de mon mieux Mon pauvre. Amour si elle avait le coeur si fatigué il y a beaucoup de cela dans sa disparition soudaine. Elle se sent tellement mal que c'est moi qui vais chercher de l'aide pour elle. Elle travaillait pour la mairie. Parlez mes ami(e)s ne vous laissez pas enfoncez dans votre calvaire journalier. Vos proches sont là pour vous aider et des associations N'ayez aucune crainte n'ayez pas peur vous n'êtes malheureusement pas les seul(e)s Amitiés mes ami(e)s et gros bisous à vous

**Florence** - J'ai démissionné car je travaillais dans des conditions épouvantables. Je suis allée travailler une année en larmes sans que personne ne lève le petit doigt. J'ai mis toute ma famille en danger,mes 2

enfants et mon mari. Je reste très fragile depuis et n'ai toujours pas retrouvé de travail.

Des interactants expliquent comment se protéger de ceux qui peuvent les harceler en les bloquant sur les réseaux sociaux, par exemple.

**Ghislaine** - Effectivement ça n'est pas la peur mais la crainte que toutes ces personnes qui nous veulent du mal voient que l'on commence à en parler ce qui pourraient peut-être compromettre certaines démarches, sur FB je suis arrivée à bloquer toutes les personnes qui font parties du harcèlement ou qui pourraient les avertir petit à petit on tombe dans la paranoïa malheureusement bon courage à toutes ces personnes qui subissent ce fléau vraiment pas facile je le sais dès que le réveil sonne (une boule dans la gorge se forme, l'estomac se resserre, les larmes coulent toute seule) et malheureusement il faut aller bosser

*Ne veut pas déranger par le récit du vécu.* Les interactants vont parfois avoir des craintes de partager le vécu de peur de déranger l'entourage. Selon les divers témoignages analysés, ces derniers jugent avoir usé ces liens avec leurs proches et sont parfois réticents à recréer ce type de situation dans le groupe. Même si des participants partagent sans gêne, d'autres resteront plus discrets.

**Créatrice-du-groupe**- je pense que devant le peu d'intérêt que suscite ce blog je vais le fermer dommage

**Marie-Christelle**- peut être le mettre en attente d'une reprise dans quelques mois car ce problème est constant ?•?•?

**Ruby** - Merci de m'avoir acceptée dans votre groupe... Ne fermer pas ce blog, de nombreuses personnes en ont besoin .... Mais ce n'est pas facile de parler, de rejoindre un groupe sur le harcèlement quand on le vit... J'ai demandé mon adhésion sous pseudo et mon véritable compte est fermé.... Qui croire, en qui faire confiance .... Peu de personnes comprennent et ce même dans les spécialistes .... Une main tendue est toujours la bienvenue dans cette descente...

**Jacob** - Oui vraiment dommage c'est à croire que tout va bien dans les entreprises en France ce qui me paraît bien étrange Essaies de patienter un peu avant de le fermer Gros bisous

**Jimmy** - c'est curieux tous les groupes sur le harcèlement moral au travail sont peu actifs à contrario des groupes sur le harcèlement moral dans le couple.

**Ruby** - Pourquoi peu actifs??? Car il n'est pas facile pour une personne subissant ou ayant subi ce harcèlement de trouver des personnes qui comprennent ce que vous ressentez, vos collègues et amis professionnels vous tournent le dos et trahissent... on dérange avec nos problèmes.

**Jimmy** - On dérange! Oui je connais, c'est terrible mais Il en est de même pour le harcèlement dans le couple pourtant émanant de personnalité manipulatrice et perverse. Peut être que la médiatisation de la perversité narcissique s'est faite plus dans le couple, pourtant! A votre avis à quoi tient cette difficulté? Comparé à la situation de harcèlement psychologique dans le couple on est peut être plus dans des questions juridiques que dans le domaine de la psychologie de la personne harcelante? J'ai été harcelé sur mon lieu de travail, il y avait dans l'équipe une personne manipulatrice qui n'était pas la cadre avec qui je suis rentré en conflit assez rapidement quand j'ai pris mon poste. En fait, elle m'a imposé un conflit que je ne souhaitais pas.

**Francine** - Continuez....

**Manu** -A Non ne le fermez pas. Il faut du temps aux gens de s'exprimer ou de prendre conscience que c'est important

*Peur d'être espionné par les harceleurs.* La créatrice a supprimé celui qui s'est infiltré pour protéger les membres du groupe. Un lieu privilégié pour l'entraide ne garantit pas l'exclusion totale de problèmes. Des personnes mal intentionnées peuvent s'y immiscer et créer des ennuis. Par contre, les comportements jugés étranges ne sont pas toujours la panacée d'intrus, mais peuvent émerger de participants craintifs.

**Karine** - Comment faire de ce groupe un groupe privé si on ne connaît les gens ni d'Eve ni d'Adam?!

**Créatrice-du-groupe-** Fab je ne l'ai pas fait pour que ceux qui subissent du harcèlement puisse nous rejoindre .Il est difficile de s'exprimer sur ce que l'on vit tant que l'on est encore à l'intérieur...Mais cela permet quand même de savoir que l'on est pas seul...Evidemment c'est le risque d'avoir des infiltrés comme n'importe quel groupe.. Comme ce *Loic* que je viens de supprimer Merci à Fantomas pour l'info.

Dans cet extrait de conversation, un participant tente de converser en posant des questions aux allures banales et l'autre refuse de répondre par souci de discrétion pour ne pas être encore plus tarabusté. Malgré l'utilisation d'un pseudonyme, « Étrange Fantômas » désire rester discret.

**Martin** - Vous travaillez toujours ?

**Fantômas-** je ne peux pas le dire en public desolé

**Martin** - Comme vous le voulez

**Fantômas-** ce n'est pas un question de volonté c une question de discrétion je ramasse assez en ce moment.....

#### 4.2.7 La renégociation, la sortie

La sortie du groupe représente une invitation à la renégociation du diagnostic, donc à la modulation de ce dernier. Le modèle de processus idéal suggère que les gens entrant dans un processus d'entraide puissent avoir une démarche plutôt linéaire. En effet, joindre le groupe de soutien implique l'atteinte d'un objectif principal explicité par une intention claire suivie d'une réponse précise, rapide et tout autant claire pour aboutir à la sortie du groupe avec la perception que le problème est résolu ou en voie de résolution. À ce stade, l'entraide n'est plus nécessaire. Néanmoins, la réalité est tout autre, les intentions et les

objectifs ne sont souvent pas corrélés de façon claire et précise. De plus certains participants ne quittent pas dès qu'ils ont reçu une réponse, par exemple, ils peuvent choisir de rester dans le groupe pour aider les autres ou encore chercher à obtenir plus de précision sur la problématique vécue. De surcroît, même s'il y a perception de soutien aidant, le participant ne devient pas forcément lui-même un vecteur de soutien aidant. Par contre, force est de constater que les participants cherchent volontairement un écart d'avec la situation de départ. Cet écart se traduira par une amélioration perçue de la situation initiale. Le déséquilibre vécu et dénoncé est rééquilibré par l'entraide, un processus autrement déséquilibrant. Autrement dit, l'entraide permet de briser l'ordre établi ou plutôt le désordre. Les participants démontrent alors un désir profond de changer, de rebondir, de guérir ou encore de tourner la page.

Dans le processus idéal, le participant quitte le groupe d'entraide après le processus d'entraide. Toutefois, la réalité démontre plutôt que le participant doit retourner à son diagnostic pour le redéfinir. Ainsi, il est possible d'énoncer qu'un processus d'entraide permet une redéfinition d'un problème par le biais des interactions entre les participants. Qui plus est, ce sera l'ensemble des stratégies et des intentions qui permettront cette redéfinition du problème qui se traduira en soutien aidant.

D'ailleurs, il a été identifié quatre principales raisons de quitter le groupe lorsque les participants perçoivent un soutien aidant, soit que le participant (voir tableau 2 sur la perception du soutien) :

- 1- A reçu de l'aide et a choisi de passer à autre chose.
- 2- A réglé le problème, du moins il le perçoit comme tel, et n'a plus besoin d'aide.

3- Ne s'identifie plus au groupe.

4- A perdu de l'intérêt .

Deux raisons ont également été identifiées pour lesquelles un interactant quitterait le groupe lorsqu'il perçoit le soutien offert ou reçu comme étant non-aidant :

1- Il ira chercher de l'aide ailleurs, et/ou simplement.

2- N'a pas reçu l'aide désirée.

Ainsi, le terme « sortie » du processus d'entraide indique la recherche volontaire d'un écart d'avec la situation de départ de même qu'une amélioration perçue du diagnostic initial. Du reste, le tableau 2, ci-dessous est un récapitulatif des principales raisons pour lesquelles les participants quittent le groupe, elles sont basées sur la perception d'un soutien aidant ou non.

Ces éléments pourraient être considérés comme des indicateurs de sortie du processus d'entraide. Toutefois, ce sont ces derniers qui ont permis de comprendre que la sortie de l'entraide ne signifie pas seulement de quitter le groupe pour de bon, mais peut également se traduire par un arrêt de participation active, même si le membre reste présent dans le groupe.

Tableau 2  
*La perception du soutien en lien avec la sortie du processus d'entraide*

|        | Perception d'un soutien AIDANT                                                                                                                                                                                                                                | Perception d'un soutien NON-AIDANT                                                                                                                                                                                                            |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Reste  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reste dans le groupe pour aider les autres.</li> <li>• Problème non complètement résolu</li> <li>• Recherche de l'aide supplémentaire</li> </ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relance sur le diagnostic (n'a reçu aucune réponse)</li> <li>• Reste dans le groupe pour aider les autres, à défaut d'en avoir reçu pour soi.</li> <li>• Problème non complètement résolu</li> </ul> |
| Quitte | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A reçu de l'aide, passe à autre chose.</li> <li>• Le problème est réglé, n'a plus besoin d'aide.</li> <li>• Ne s'identifie plus avec le groupe puisque sa situation est réglée</li> <li>• Perte d'intérêt</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N'a pas reçu l'aide voulue</li> <li>• A trouvé du soutien ailleurs</li> <li>• S'est senti insulté</li> <li>• S'est fait expulser</li> <li>• Perte d'intérêt</li> </ul>                               |

Ces indicateurs ont aussi fait comprendre que plusieurs interactants reviennent dans le groupe pour d'autres raisons; ils ne quittent pas, mais cherchent des informations supplémentaires pour mieux comprendre le diagnostic initial. Autrement dit, ils cherchent à réduire l'incertitude. C'est le départ de la renégociation du problème initial, tel que suggéré par le processus réaliste qui a été vu en début de chapitre.

#### 4.2.7.1 Rebondir, guérir, tourner la page

Le principal objectif de l'entraide paraissait être cette idée de rebondir, de guérir ou de tourner la page. Comme l'exprime « Mousse », sa guérison du harcèlement s'est traduite par la création de son entreprise, qui a aussi été pour elle sa façon de passer à autre chose; mais cela est perçu, par les autres participants, comme étant de la combativité. Le modèle de processus idéal suggère qu'à la suite d'une solution, la personne quitte le groupe pour passer à autre chose. L'entraide aurait donc répondu au besoin, il serait dès lors inutile de continuer puisque le problème est résolu. Toutefois, cette participante reste dans le groupe et partage sa solution lui permettant de tourner la page, quoiqu'elle soit encore en plein processus de démarches légales relatives au harcèlement. Ainsi, cette interaction montre que l'entraide est à la fois un vecteur permettant la réflexion sur la problématique actuelle et une piste de solution. Effectivement, en se projetant dans un projet connexe qui lui permet de rebondir après le harcèlement, la participante montre qu'elle renégocie le harcèlement qu'elle a vécu. En somme, d'une situation invivable naît une opportunité d'affaires, dans ce cas-ci.

**Mousse-** Vos conseils m'ont aidé énormément. J'ai décidé de tourner la page. Je monte ma boîte j'attends d'être au chômage pour lancer tout.

**Marine -** oui tu as raison, mais quelques jours de vacances sont toujours les bienvenus. J'espère que tu vas rester dans le groupe même si les choses vont bien pour toi?

**Mousse-** J'ai mis tous mes sous dans ma boîte, pas de vacances! LOL. Oui je reste dans le groupe, ma situation va bien mais je reste fragile.

**Caroline -** Je comprends, on dirait que c'est sans fin! On a toujours un petit truc à régler! Il faut rester dans le groupe! Vous pourrez nous aider en

retour! Bravo Mousse belle combativité Tu as raison qu'il assume ! Tiens nous informé de la suite de ton dossier

**ComitéEntreprise-** Oui, restez! UNE NOUVELLE VIE QUI COMMENCE BRAVO et donne nous de tes nouvelles., bravo d avoir tenue.,,

Ainsi, passer à autre chose, trouver une activité alternative serait un signe de guérison de la problématique initiale. Le constat est, ici, que cette participante ne quitte pas forcément le groupe. Le modèle de processus idéal suggérait que lorsque les participants trouvent une solution au problème, ils peuvent quitter le groupe. Au contraire, il est suggéré indirectement à la participante de rester dans le groupe et même de donner des nouvelles de l'avancement de sa situation.

#### 4.2.8 En résumé

Lorsque le soutien est aidant ou non, il ne s'arrête pas là pour autant. En effet, plusieurs interactants décident de rester dans le groupe et désirent offrir du soutien aux autres. Il se peut également que le soutien soit considéré comme incomplet, pour cette raison les participants réintègrent le processus avec les mêmes intentions ou du moins modulées par le cycle déjà vécu. L'objectif du soutien est d'obtenir un écart jugé satisfaisant pour, ultimement, quitter le groupe et passer à autre chose. Il est possible que les participants choisissent de quitter le groupe. Soit qu'ils ont résolu la problématique vécue, soit qu'ils sont insatisfaits, soit qu'ils ne voient plus l'intérêt de poursuivre, soit que le soutien est devenu nuisible et qu'il vaut mieux s'en aller.

#### **4.2.8.1 L'interactant ayant résolu son problème et désire aider**

Il apparaît que le soutien social de ce type de personne soit aidant au début, mais puisse devenir non-aidant à la longue. Comme si cette personne, à force d'aider les autres, se dévitalisait de son potentiel de soutien. En effet, à force d'interagir avec les autres, elle prend conscience que l'écart se creuse entre sa situation et celle de ceux qui vivent la problématique de plein fouet.

Finalement, les membres de la famille, les amis et les proches peuvent entrer dans le groupe pour chercher de l'aide pour un tiers ou pour eux-mêmes, ou pour chercher à mieux comprendre la problématique et tenter de savoir comment aider efficacement. Rappelons que l'intérêt de cette thèse se porte plus particulièrement aux interactants étrangers entre eux et qui sont non-experts ou plutôt auto-experts.

#### **4.2.8.2 Un processus idéal**

Le corpus de données a permis l'observation d'une manifestation indicielle de la présence d'entraide dans un format qui paraissait être initialement linéaire : diagnostic-entraide-sortie. Qui se traduit, globalement, par les étapes suivantes :

- 1- Le participant évalue la nature d'un problème nécessitant du soutien social.
- 2- Après avoir cherché à l'externe, il se joint à un groupe d'entraide.
- 3- Il expose son vécu, ses besoins et ses objectifs dans le but d'obtenir des réponses sur ces derniers.
- 4- Les interactions avec les autres permettent d'obtenir les réponses voulues.

- 5- Le soutien est alors perçu comme aidant, donc la personne peut passer à autre chose. Sinon le soutien est perçu comme non-aidant, et la personne quitte le groupe, puisqu'elle n'a pas obtenu ce dont elle avait besoin.

#### **4.2.8.3 Un processus réaliste**

Toutefois, l'analyse des données a plutôt fait émerger un processus réaliste d'entraide (illustré à la figure 26, p. 250). La principale nuance avec le processus idéal se situe dans la sortie.

En effet, lorsque le soutien est perçu comme aidant ou non, les interactants renégocient le diagnostic initial à l'aide des nouveaux éléments, la rétention, obtenus à travers les interactions avec les autres participants. La sortie se produit alors après l'évaluation du nouveau diagnostic et se traduit par un désintérêt, une baisse de la participation ou l'abandon du groupe. Ce qui démontre qu'une baisse de la participation peut devenir un indice d'un soutien aidant. Voici un exemple de scénario, il en existe d'autres, impliquant les étapes d'un processus réaliste d'entraide :

- 1- Le participant évalue sa situation et pose un diagnostic en déterminant les variables à corriger.
- 2- Le participant arrive seul dans le groupe de soutien avec certaines appréhensions, des besoins et des intentions. L'objectif principal est d'obtenir du soutien aidant. Rares sont les participants qui se joignent à un groupe de soutien uniquement pour donner de l'aide.

- 3- Il arrive dans un groupe où les personnes sont à différents stades de leur cheminement, face à une problématique similaire. Certains sont en processus, de recherche de solution ou de guérison, et semblent vivre une démarche positive, d'autres la vivent négativement. Finalement, il y a ceux qui quittent le groupe. De sorte qu'un groupe de soutien comporte les interactants qui sont soit entrants, soit « en processus », soit sortants.
- 4- À force d'interactions, les participants génèrent du soutien aidant ou non aidant. Leurs propos sont des traces interprétables de cet échange de soutien.
- 5- Les interactions créent des liens. Ces liens permettent à la fois de pallier à l'exclusion, puisqu'ils génèrent de l'inclusion, et de construire un sentiment d'appartenance, de fraternité.
- 6- C'est à force d'interactions que la personne peut cheminer dans son processus. Elle obtient ce dont elle a besoin: des informations, de l'encouragement, etc.
- 7- Se sentant mieux, elle a alors assez d'énergie pour aider les autres par son propre témoignage ou son écoute, si bien qu'elle peut encourager les autres, mais elle a toujours besoin de soutien, il y a une transition.
- 8- Se sentant mieux, de plus en plus elle vient dans le groupe pour aider les autres. Cependant, elle reçoit moins d'aide.
- 9- Le participant se sent mieux au point qu'il se permet d'évaluer la situation des autres. Il peut alors commencer à se détacher du groupe. Il peut y avoir des indices comme quoi le groupe ne lui convient plus. C'est paradoxalement un bon signe. Devenant amère, cynique, sarcastique, il juge la situation des autres, il impose son opinion; ce sont là des

signes que le participant devrait quitter le groupe. Il semble qu'il a fait le tour du jardin, qu'il est guéri et qu'il devrait se consacrer à une autre activité. Son soutien n'est alors plus aidant pour les autres.

10- Cela peut sembler étonnant puisque la tendance donnerait à penser que lorsque la personne va bien, elle est la plus aidante. Ceci reste possible, évidemment. Mais il est aussi observé que lorsque le participant n'est pas totalement en fin de processus, il serait le plus aidant. Il est à la fois encore concerné par sa propre situation, quoi qu'elle soit en voie d'être résolue, du moins perçue comme résolue. Il est alors plus prompt à l'empathie envers les autres, sans doute grâce à la proximité avec le problème vécu et donc, par induction, avec les autres participants. C'est ce qui lui permet de mieux comprendre à la fois ce que les autres vivent et ce que lui-même a vécu.

Cet état de fait incline à supposer que l'entraide devrait être éphémère. Quoi qu'une durée précise ne puisse être déterminée, la présence indicielle dans les propos de certains interactants indique à quel stade du soutien ils en sont, et cela revient à dire « Si vous allez très bien, quittez! ». Il va sans dire aussi que toute personne guérie de sa problématique ne devient pas forcément arrogante; le fait est que cela existe et peut même être un indice démontrant que la personne est prête à passer à autre chose, à « sortir » du processus d'entraide. C'est d'ailleurs grâce à la MTE qu'il a été possible d'observer ce type d'information. N'oublions pas, en outre, que la MTE permet de théoriser une situation complexe dans un contexte particulier.

### Vision macro

Les données ont permis d'explorer le phénomène de l'entraide et d'expliquer le processus d'entraide idéal qui en a émergé, selon l'analyse des interprétations du vécu partagé des interactants d'un groupe d'entraide pour victimes de harcèlement psychologique au travail. Les données nous ont permis en outre de définir un modèle plus réaliste (figure 26) du processus d'entraide qui n'est pas linéaire mais plutôt circulaire et itératif. En outre, la figure 26 présente l'ensemble du processus idéal à l'aide d'une vision globale. Effectivement, un modèle idéal d'entraide implique un problème qui nécessite une réponse claire avec des intentions précises, de l'entraide pour le résoudre et, finalement, de la sortie du processus d'entraide pour passer à autre chose.

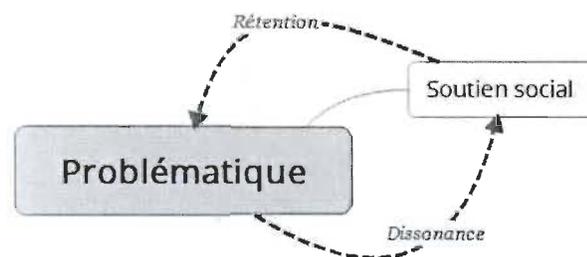


Figure 26. Modèle réaliste du processus d'entraide

En réalité, les participants vivent un problème similaire, mais à différents degrés d'interprétation. Les intentions évidentes pour chercher du soutien social peuvent différer

des intentions explicitées dans le groupe de soutien. De plus, lorsqu'il est temps de sortir du groupe de soutien, la décision provient d'une analyse du diagnostic initial, si ce dernier est changé de façon suffisante par le participant, il quitte le groupe. Ce retour à la problématique est la rétention qui détermine un écart et autorise une renégociation du problème, donc un nouveau diagnostic. À la suite de ce nouveau diagnostic, le participant décide de quitter le groupe pour de bon ou bien d'y rester pour continuer à régler son propre problème, ou pour aider les autres. Autrement dit, la sortie du groupe de soutien doit être vue comme l'indice de guérison de la problématique vécue.

Une découverte fut mise au jour à l'effet que le processus d'entraide est à la base une démarche individuelle mais qui nécessite l'interaction avec les autres, donc une dimension collective, pour produire la perception d'un soutien aidant. De plus, c'est à travers les interactions que se produit la renégociation du problème. Nous pourrions dire que c'est une démarche égoïstement collective car le groupe est nécessaire pour obtenir les bénéfices individuels.

## **Conclusion**

En somme, ce chapitre a permis d'exposer les résultats, soit l'analyse d'un processus idéal, un modèle détaillé (micro) des processus vécus dans un groupe de soutien sur le harcèlement psychologique au travail. Ce modèle de processus du soutien social a été obtenu par l'analyse des interactions entre les participants. Quoique les participants ne traitent pas d'entraide en tant que telle, le fait de la vivre a procuré des données à analyser.

Ces données sont la communication observée au travers des interactions entre les participants qui partagent leur vécu sur une problématique précise.

En outre, ce modèle se veut testable, car il pourrait être appliqué à toutes formes de problèmes à résoudre. Le processus idéal suggère que les participants ont une pleine conscience du processus d'entraide et peuvent en verbaliser les différentes étapes. De plus, ce modèle de processus idéal invite les participants à se positionner sur cette expérience de soutien social afin d'évaluer la nécessité de refaire ledit processus jusqu'à ce que la problématique soit complètement résolue. Néanmoins, nos données indiquent que la réalité semble quelque peu différente du processus idéal construit.

Rappelons que la MTE permet de comprendre un phénomène basé sur le vécu des individus et non de comprendre un individu qui vit un phénomène. La nuance implique que l'importance n'a pas été donnée à un individu en particulier, de ce fait, le processus idéal a été bâti sur la totalité des observations du phénomène du soutien social et non pas sur une personne précisément.

Si l'exercice de suivre un seul individu avait été réalisé plusieurs éléments de notre processus idéal auraient été exclus. Par exemple, une personne ne désirant qu'une réponse à une question précise pourrait entrer dans le groupe de soutien, obtenir sa réponse et le quitter. Elle aurait vécu un soutien social aidant et en adéquation avec son besoin initial et ses intentions. Cependant, cette personne n'aurait pas vécu le soutien social de la même façon qu'un autre participant qui désire rester dans le groupe et aider les autres par ses interventions. Pourtant ces deux participants reçoivent du soutien social et semblent

satisfaits. Par contre, il faut admettre qu'ils n'ont ni l'un ni l'autre passé à travers le processus idéal.

Autrement dit, la théorisation, permettant une meilleure compréhension du soutien social, implique indirectement un cycle sans fin, ce qui diffère du modèle idéal du processus d'entraide. Quoiqu'il en soit, les données démontrent qu'à un certain point, par exemple lorsqu'il y a présence de sarcasmes, le soutien social devrait se terminer et les participants devraient quitter et passer à une autre activité. La « sortie » ne signifie pas forcément de se retirer du groupe définitivement, mais ne se fait pas sans renégociation de la problématique. La réelle sortie d'un problème se produit après avoir renégocié ce dernier et choisi comme option de ne plus s'en occuper.

Le présent chapitre a servi à l'explication détaillée du processus réaliste d'entraide et le chapitre suivant, soit la discussion, se concentrera sur l'aspect macro de ce processus. Cette discussion permet d'exposer les principaux constats émergents de cette recherche, notamment la dimension de cause à effet qui implique que le phénomène d'entraide n'existe qu'en présence d'une problématique, le diagnostic. De plus, sans interprétation, ou prise de conscience du participant, ni la problématique ni l'entraide ne sont possibles. Ainsi peut-on affirmer que l'interprétation du problème vécu se module à travers les intentions qui se manifestent grâce à des stratégies de fonctionnement et d'entraide.

## CHAPITRE V

### LA DISCUSSION

Le chapitre 4 a permis de comprendre le processus du soutien social dans un contexte de soutien donné et obtenu au sein d'un groupe d'entraide entre personnes ayant subi du harcèlement psychologique au travail. Les processus de la MTE, principalement la circularité, soit l'aller et retour entre les données, l'analyse et la référence aux concepts sensibilisateurs ont servi à examiner l'objet de recherche. Rappelons que l'objectif initial était d'observer le harcèlement psychologique en tant que tel, le choix définitif a plutôt concentré la recherche sur le soutien social. D'ailleurs, en ce qui a trait au soutien social, il se tisse par des échanges, des interactions entre les participants ou *interactants*. Ces participations sont du reste des données interprétables et propices à l'analyse en ce qu'elles se traduisent par des conversations, des dialogues, sous forme de textes. Évidemment, les propos traitent de harcèlement psychologique et rarement de l'entraide en tant que telle. Ceci s'explique par le fait que l'entraide est avant tout un processus.

Finalement, le chapitre précédent, offre une vision micro des processus d'entraide. Le présent chapitre vise le résumé des recherches par une vision macro de ces processus (figure 10).

#### 5.1 Le contenu du groupe

Tout d'abord, le groupe de soutien qui a été analysé représente l'accumulation de micro-publications écrites par un auteur unique, mais comportant généralement des

réactions par divers participants. Les interactions, soit les dialogues, se réalisent sous la publication de l'auteur principal qui peut aussi répondre aux interrogations ou encore bénéficier de conseils d'autres intervenants.

De plus, l'unité d'analyse sur le forum est le fil de conversation, le *thread*<sup>16</sup>, dans lequel le sens se construit à travers les interactions des interactants qui sont tantôt lecteurs, tantôt auteurs. Deux faits sont alors notables : il s'opère un changement de rôles et une variation de fils de conversations au gré des sujets, engendrant des micro-récits qui offrent des objectifs variés dont en voici quelques-uns :

- Référencement.
- Micro-vécu.
- Poser une question.
- Exprimer une émotion.
- Partager la théorie sur le harcèlement.
- Donner un conseil.

Plus précisément, une publication unique peut inclure plusieurs objectifs. Si, par exemple, un participant pose une question, elle est introduite avec un échantillon du récit de son vécu et de ce qui l'amène dans le groupe, avec des constats ou encore une émotion. Ainsi, les participants/interactants intègrent le groupe de soutien pour de multiples raisons simultanément, même s'ils n'évoquent généralement qu'un seul objectif.

---

<sup>16</sup> Terme anglophone signifiant « le fil », ou encore « la couture ». Cette métaphore sur le tissage est particulièrement intéressante puisqu'elle rappelle aisément la dynamique de co-construction et la création de sens qui se réalise au fur et à mesure des interactions.

## 5.2 Une vision macroscopique des processus d'entraide

Dans le présent chapitre le phénomène d'entraide sera exploré tout d'abord dans une optique macro. Ensuite, ce qui a émergé sera exposé afin de comprendre l'ensemble du processus du soutien social en contexte de participation active à un groupe de soutien social consacré au harcèlement psychologique au travail.

En conséquence, l'ensemble de la recherche peut se résumer ainsi : le soutien social est une réponse à un déséquilibre vécu par des gens recherchant à pallier ce déséquilibre par l'interaction avec d'autres personnes vivant une situation similaire. La finalité n'est cependant pas un retour à un ancien équilibre. En effet, bizarrement, le soutien social en soi est également une forme de déséquilibre; ce qui est alors observé, ce sont les tentatives de réparation d'un déséquilibre par un autre déséquilibre.

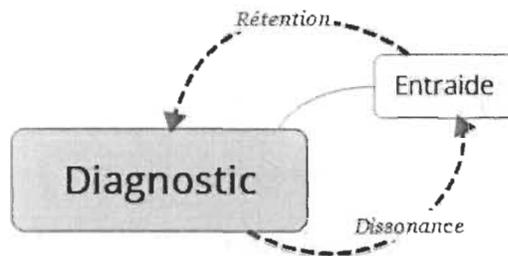


Figure 27. Rétention et dissonance

Un processus qui s'échelonne selon les quatre étapes suivantes et qui sont schématisées dans la figure précédente (voir figure 27) :

- 1- Un interactant essaie de résoudre un problème, qu'il s'agisse d'une ambiguïté, d'un inconfort, d'un déséquilibre, c'est une dissonance (Moscovici et Doise, 1992). La dissonance pousse à l'action, soit la recherche du soutien social.
- 2- Il essaie de résoudre le problème par le soutien social afin de volontairement corriger un écart entre l'entrée et la sortie du processus, pour rééquilibrer et éliminer l'inconfort.
- 3- Il y a rétention, car l'interactant retient un certain nombre d'éléments qui lui permettent de modifier la problématique initiale, il pose un nouveau regard sur ce qu'il vit. Que ce soit par diverses stratégies, notamment la comparaison avec les autres participants, il est alors en mesure de réévaluer sa situation. Évidemment, le fait de participer à un groupe de soutien pour des personnes souffrant d'un cancer, par exemple, ne ferait pas disparaître la maladie pour autant. Cependant, selon la recherche sur le soutien social, la qualité de vie en est améliorée.
- 4- Après une réévaluation du problème, il est possible de poursuivre le cycle jusqu'à la résolution du problème, qui pourrait se traduire par « passer à autre chose ». La notion de résolution de problème reste subjective, puisque cette étape est déterminée par le participant lui-même, et qu'elle l'amènerait à quitter le groupe. Or, il existe plusieurs raisons de quitter le groupe, celles-ci ne sont que très peu répertoriées dans le groupe. Outre ceux qui sont entrés en conflit avec d'autres participants ou ont été éjectés pour ne pas s'être comportés selon les règles du groupe, il est pratiquement impossible de connaître les raisons qui poussent un participant à quitter le groupe. Toutefois, l'analyse

a démontré que les gens quittent le groupe ou cessent de participer, lorsqu'ils ont réévalué la problématique pour laquelle ils cherchaient du soutien.

En conséquence, le processus se scinde en deux grandes sections, la première consiste à la reconnaissance d'une problématique et un désir de résolution de celle-ci. La seconde concerne le phénomène d'entraide qui conduit à un écart, marqué par la rétention, qui amène une renégociation du problème. L'ensemble des deux représente le cycle de résolution d'une problématique par la participation à un groupe d'entraide.

La figure 28, ci-dessous, résume le processus d'entraide qui a émergé des données. Plusieurs éléments se démarquent.

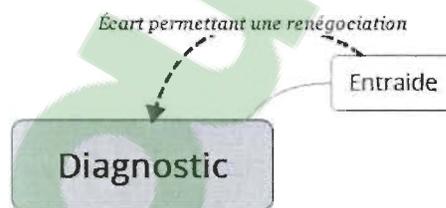


Figure 28. Écart permettant une renégociation

De prime abord, l'entraide ne peut exister sans la présence d'une problématique. Ensuite, l'objectif fondamental de l'entraide est d'obtenir une altération, un écart, de la situation de départ (Virtanen et Isotalus, 2011). Cet écart permet aux acteurs de renégocier la problématique vécue (voir figures 28 et 29).

Par ailleurs, l'entraide ne se réalise pas seule, elle implique l'autre. Ultérieurement, l'observation des interactions des autres participants démontrera que ces derniers deviennent des vecteurs de changements.

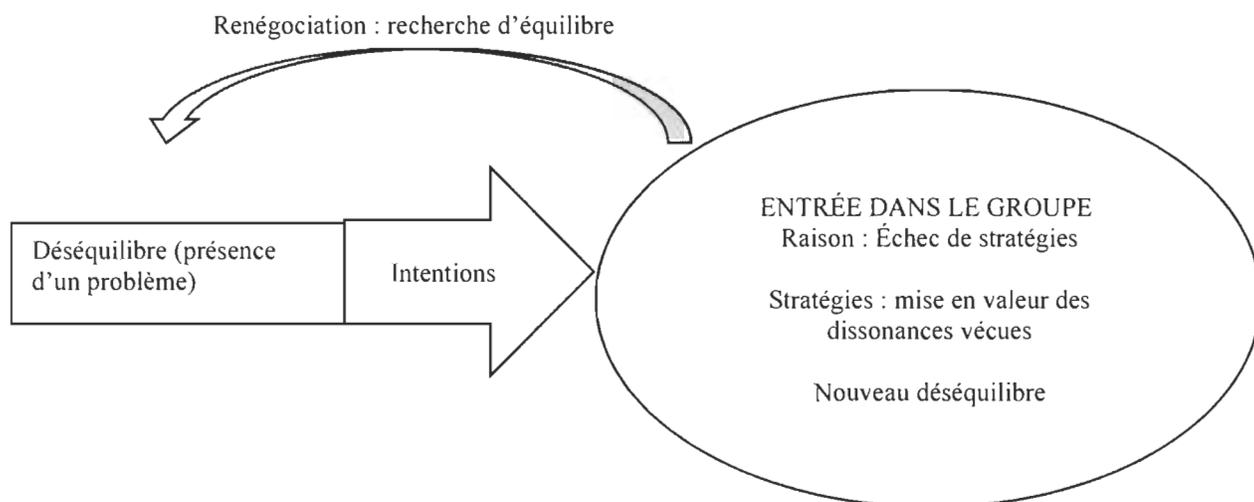


Figure 29. Sommaire entraide

La présente étude, de par ses données, corrobore les principes évoqués dans les travaux de Galegher, Sproull et Kiesler (1998) sur les groupes de soutien en ligne. Déjà à cette époque, plusieurs questions émergeaient au sujet du soutien que peuvent obtenir des individus participant à des groupes d'entraide.

### 5.3 Les processus dans le groupe

Quoi qu'il en soit, il semble qu'il y ait beaucoup plus de lecteurs que d'auteurs. Sur les 550 membres du groupe observé, seulement 30 participants environ demeurent actifs, en même temps, toutefois, cela reste purement approximatif puisque des participants arrivent quand d'autres partent. Il faut préciser que les nouveaux membres qui rejoignent les groupes sont actifs durant quelques semaines puis cessent leurs interventions. Il est donc impossible de déterminer avec justesse la durée de participation d'un membre, ni d'évaluer le soutien reçu ou perçu des lecteurs si ces derniers ne

l'expriment pas dans le groupe. Si l'entraide se mesure en termes de quantité, l'aspect temporaire de l'entraide peut paraître limitatif. Il semblerait pourtant que l'entraide doive être de courte durée. D'ailleurs un des signes le prouvant relève de l'essoufflement des participants. Or, cet essoufflement signifie que la personne est « guérie » et qu'elle a besoin de passer à autre chose.

Précisons ici l'unité d'analyse, elle consiste en une publication, autrement appelée conversation, au travers de laquelle les participants interviennent. La publication se bâtit ainsi : un participant écrit un texte, les autres y répondent ou non. Une publication peut se subdiviser en plus petites unités d'analyse.

Or, la publication subdivisée en plus petites unités d'analyse, comme le suggèrent Galegher, Sproull et Kiesler (1998), ne représente pas des discussions forcément complètes sur un sujet donné. En effet, les réponses sous un message peuvent être également des réponses à d'autres réponses sous la publication. Les auteurs peuvent reprendre les propos précédents et ajouter des bouts de réponses. Un sujet peut alors se retrouver dans diverses conversations. Certains sujets refont surface, puisqu'il apparaît que les participants ne lisent pas l'entièreté des échanges du groupe avant de publier une question, si bien que pour les participants de longue date, certaines conversations sont redondantes. Généralement, les publications se présentent sous forme de « questions-réponses ». C'est d'ailleurs au travers de ce cycle de questions-réponses, enraciné dans l'expérience personnelle, que les individus sont appelés à s'exprimer sur les sujets proposés (Galegher, Sproull et Kiesler, 1998). La présente recherche se base

essentiellement sur ce que les participants expriment et sur l'analyse du vécu qui en découle.

Or, un groupe de participants se compose principalement d'interactants, soit des personnes qui interagissent entre elles sur un sujet qui représente un problème dans leur vie. Ces interactants peuvent à la fois recevoir et donner du soutien social. Ils peuvent alterner entre les rôles de receveur de soutien ou celui de donneur de soutien.

Par ailleurs, selon Galegher, Sproull et Kiesler (1998), le média électronique influence la structure du discours au point de différencier le soutien en ligne du soutien hors-ligne. Quoique pour ces chercheurs, la dynamique d'entraide en ligne différerait de celle hors-ligne, réalité que nous n'avons pas observée dans les données du fait notre étude est campée dans un non déterminisme technologique. Or, l'ultime but des interactions est de s'engager dans des conversations consensuelles qui permettent, tant aux auteurs qu'aux lecteurs, d'aller rechercher des portions particulières de leur vécu et de leurs expériences pour donner ou recevoir de l'aide sur des points spécifiques (Galegher, Sproull et Kiesler, 1998, p. 511).

## **5.4 Retour sur le cadre conceptuel**

### **5.4.1 La communication**

Ainsi que nous l'avons déjà signalé dans le chapitre 1, la thèse s'inscrit dans le domaine de la communication sociale. Une perspective communicationnelle employant l'interactionnisme symbolique comme trame de fond pragmatique permettant l'émergence de sens du soutien social à travers un processus d'entraide. La

métacommunication, quant à elle dégage le paradoxe de la communication pathologique, concept énoncé par l'École de Palo Alto (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972) qui se résout par la communication entraïdante à travers les interactions entre non-experts, soit des gens pris dans une communication pathologique.

Rappelons brièvement le contexte communicationnel de harcèlement d'où provient les interactants, soit un environnement empreint d'une communication distordionnée. La plupart d'entre eux ont fait face à un harceleur ou à un système harcelant. Le harceleur, celui qui manipule, utilise diverses stratégies de communication distordionnée, que Alex Mucchielli (2010) nomme manipulation des positions. Citant Agnoletti, il affirme qu'« à travers une communication, on se positionne et on cherche à se faire reconnaître dans une position » (Mucchielli, 2010, Rutgen-Sadvik et Syper, 2009). Mucchielli précise que c'est sur les positionnements des acteurs d'une situation que le manipulateur agit et fait apparaître le sens (Mucchielli, 2010, p. 51). Poursuivant cette idée, l'auteur ajoute que c'est dans le cadrage et le recadrage des positions qu'intervient le phénomène de « reconnaissance » qui s'exprime dans « une boucle de causalité circulaire » (Mucchielli, 2010, p. 52). C'est ce qui fait du sens et permet la bonne réalisation de l'influence; il en va de même pour la manipulation des éléments du contexte de la qualité des relations. Une démonstration magistrale comportant des exemples vécus affirme d'ailleurs que « l'influence repose sur la qualité de la relation » (Mucchielli, 2010, p. 104).

L'auteur poursuit :

« Il faut toutefois rester très discret et ne pas être démasqué, les techniques utilisées doivent passer inaperçues et demeurer congruentes avec la situation. Les procédés utilisés sont aussi très nombreux, par exemple, le sourire, l'amabilité, le toucher du corps, l'humour, la confiance,

l'évocation de valeurs partagées, etc.[...] La manipulation s'effectue aussi sur les normes sociales. Les procédés utilisés aussi nombreux : tenue vestimentaire, présentation de soi, prestance, attitude relationnelle, paralangage, posture corporelle, usage de mots évocateurs, stéréotypes, référence à des situations, appel à des éléments spatiaux ou temporels porteurs d'habitudes ou de normes, etc. » (Mucchielli, 2010, p. 104-105).

Selon Mucchielli (2010), l'art de la manipulation est de faire apparaître des objets cognitifs normatifs dans le système d'objets de la personne à manipuler. L'auteur élabore sur la manipulation des identités des acteurs de la situation dans la propagande par le discours persuasif et ce, notamment dans les relations quotidiennes. « Les identités transformées ou construites sont les identités valorisées, idéales auxquelles aspire l'acteur influencé ou les identités négatives rejetées par l'acteur influencé » (Mucchielli, 2010, p. 157).

#### **5.4.2 L'interactionnisme symbolique**

Blumer (1969, p. 2), résume l'interactionnisme symbolique comme le décrit G.H. Mead, en trois principales propositions. Premièrement, les gens agissent envers les choses selon le sens qu'ils leur attribuent. Deuxièmement, le sens donné aux choses provient des interactions sociales avec les autres. Troisièmement, le processus interprétatif est utilisé pour gérer et varier le sens donné. La rétention et la renégociation que permet le processus d'entraide ne sont pas sans rappeler les propositions de l'interactionnisme symbolique. Par ailleurs, la renégociation et la rétention utilisent le préfixe « re » en ce que « le re-mutualisé dénote le fait d'une reprise propositionnelle ou intentionnelle plus ou moins explicite et plus ou moins inclusive de soi-même et de l'autre interlocuteur avec qui on se

trouve ainsi lié ou engagé dans une relation qui se déploie dans une diversité de dispositifs et de procédures de communication et d'information. » (Mucchielli, 2001 repris par Katambwé, Genest et Porco, 2014, p. 242-243). L'interactionnisme symbolique est utilisé dans cette thèse de façon pragmatique, en filigrane de la thèse, puisque les tenants et les correspondent aux questions et aux objectifs à atteindre.

De plus, Corbin et Strauss (2015) considèrent que la MTE, méthodologie privilégiée pour cette thèse, s'inspire tant de l'interactionnisme que de la pragmatique. Les propositions qu'ils énoncent à cet effet (au nombre de 13, Corbin et Strauss, 2015, p. 25-26) appuient le paradigme déclarant que la génération d'une théorie est une construction (Corbin et Strauss, 2015; Charmaz, 2014, 2000). De plus, « si nous examinons nos prémices épistémologiques, nous pouvons reconnaître les limites de nos études et les façons dont elles les façonnent.<sup>17</sup> » (Charmaz, 2000, p. 258). En effet, tout comme la MTE est une épistémologie (et une méthodologie), elle reprend les fondements de l'interactionnisme qui octroie l'exploration du vécu des participants permettant l'émergence de sens qu'ils donnent au soutien social, ce qui a conduit à la définition d'un processus communicationnel de l'entraide en contexte de harcèlement psychologique au travail.

Il en résulte une étude fondée empiriquement sur les données. Comme le suggère Blumer (1969), le contexte empirique doit être respecté, le problème qui émerge de la science doit être étudié de façon critique pour assurer l'existence et la légitimité et des

---

<sup>17</sup> Traduction libre : « If we examine our epistemological premises, we can acknowledge the limits of our studies and the ways we shape them. » (Charmaz, 2000, p. 258).

concepts scientifiques sous-jacents, et que ceux-ci puissent scruter en détail la problématique (ici l'entraide) dans un contexte donné (ici du harcèlement), pour finalement en valider la portée. Il en résulte une théorie sociale sur les interactions enracinées dans un contexte d'entraide entre personnes ayant vécu du harcèlement psychologique au travail.

Cependant, le but de la thèse n'est pas de généraliser les résultats, même si cette idée prévalait. En réalité, le processus de généralisation se construira au fur et à mesure des recherches subséquentes sur le processus d'entraide établi dans la thèse. L'intérêt s'est posé sur l'analyse d'éléments d'interactions, et non sur des individus en particulier. Ce choix méthodologique octroie une interprétation contextualisée du soutien social. Cette interprétation devient commune par l'utilisation de la métacommunication, « L'interprétation commune a trait au sens partagé par les acteurs, aux consensus et aux compréhensions autour de ce qui se fait et se dit dans une situation. La question ici est de savoir ce qu'un énoncé donné veut dire pour les participants. » (Katambwé, Genest et Porco, 2014, p. 244).

#### **5.4.2.1 La métacommunication**

Concept présenté par Bateson dans les années 1930 et repris par Watzlawick et l'école de Palo Alto dans les années 1970. La métacommunication est « vue comme une dimension fondamentale de la communication.<sup>18</sup> » (Valsiner et Branco, 2004, p. 7). Il y a

---

<sup>18</sup> Traduction libre: « Metacommunication is conceived as a fundamental dimension of communication. » (Valsiner et Branco, 2004, p. 7).

toutefois, une distinction à faire entre la métacommunication comme processus et comme moyen d'intervention. Dans cette thèse, la métacommunication est prise comme un processus sous-jacent à la communication. En effet, la métacommunication fait émerger les différentes stratégies et éléments du processus d'entraide. Ces stratégies qui « [...] sont des logiques d'action, c'est-à-dire des rationalités sous-jacentes par lesquelles ces acteurs lient ce qu'ils font ou disent aux idéaux auxquels ils souscrivent. La question ici est de connaître la manière ou la forme avec laquelle l'action ou le dire est convoyé ainsi que la raison sous-jacente à cette forme. » (Katambwé, Genest et Porco, 2014, p. 245). C'est en évoquant la situation vécue que les participants font émerger toutes les informations nécessaires pour la création du processus d'entraide. Les participants n'ont pas fait de la métacommunication sciemment et l'objectif n'était évidemment pas de provoquer l'émergence d'un processus, mais plutôt de sortir de la situation de harcèlement dans laquelle ils sont. La métacommunication comme outil d'intervention inclut également l'auto-régulation des membres dans le groupe, leur comportement, leur interaction, leur évolution à travers les interactions, leur variation de la définition du problème vécu, ceci inclut toutes les stratégies d'entraide explorées dans le chapitre 4. La métacommunication a alors un double jeu, soit celui de réguler l'entraide et celui de sortir de la situation pathologique qu'est le harcèlement.

La communication, conceptualisée comme le processus qui transmet la co-construction des significations, implique l'interaction d'un ensemble systémique de signes qui changent de façons dynamiques à mesure qu'elle se déroule et s'exprime par une multitude de canaux de communication. La communication est ici définie comme le phénomène complexe et plus vaste par lequel les significations sont créées sans fin. Le sens est construit et reconstruit par les participants à travers les interactions sociales. Nous comprenons que la communication, et en particulier la métacommunication,

joue un rôle crucial dans la dynamique des processus d'internalisation et d'externalisation qui se produisent alors que les significations personnelles sont élaborées et transformées en continu dans des interactions humaines. Une importante proposition est présentée ici, c'est-à-dire que les constructions de sens ont lieu sous l'influence dominante de processus sémiotiques affectifs et de suggestions sociales existants dans des contextes culturellement organisés. Une telle supposition est la base même de la compréhension des processus impliqués dans le développement humain au fur et à mesure qu'il se déploie dans des formes et des dimensions multiples et intégrées le long de l'ontogenèse.<sup>19</sup> (Valsiner et Branco, 2004, p. 7).

Le groupe d'entraide, vu comme un lieu contextuellement organisé, permet de légitimer la nature de l'étude du processus d'entraide comme étant communicationnel. Du reste, c'est ce que Valsiner et Branco (2004) présentent et corroborent dans l'idée de renégociation d'une problématique vécue par les interactions. En outre, la métacommunication, ici contextualisée à travers les interactions que partagent des personnes ayant souffert de harcèlement, permet aux participants d'internaliser et d'externaliser le sens qu'ils donnent à ce qu'ils vivent. Ce qui signifie que la définition de l'expérience vécue, tout comme la façon dont elle est exprimée et vécue, s'adapte de façon itérative tout au long des interactions.

De plus, lorsqu'il est question du processus métacommunicationnel, cela implique qu'il est impossible de ne pas communiquer, donc que tout est communication, qu'il

---

<sup>19</sup> Traduction libre : « Communication, conceptualized as the process that conveys coconstruction of meanings, involves the interplay of a systemically related collection of signs that dynamically changes as it proceeds, and is expressed by a multitude of communicative channels. Communication is here defined as the complex and broader phenomenon through which meanings are endlessly being created and constructed/reconstructed by the participants of social interactions. We understand that communication, and particularly metacommunication, plays a crucial part in the dynamics of internalization/externalization processes that occur while personal meanings are continuously being elaborated and transformed along human interactions. An important assumption here is that meaning constructions take place under the dominant influence of affective semiotic processes and social suggestions existing within culturally organized contexts. Such assumption consists of the very foundation for understanding the processes involved in human development as it unfolds in multiple and integrated forms and dimensions along ontogeny. » (Valsiner et Branco, 2004, p. 7).

s'agisse des propos, de leur sens et des indices verbaux ou non-verbaux. Selon Valsiner et Branco (2004), les interactants dialoguent avec les autres tout en dialoguant avec eux-mêmes, puis à travers l'interprétation des indices observés chez les autres. Les auteurs ajoutent que ce dialogue implique des allers et retours entre les niveaux verbal et non-verbal ou paralinguistiques (Valsiner et Branco, 2004).

Du reste, métacommuniquer représente l'action amenant à prendre du recul par rapport au contenu des interactions et invite à l'observation de la relation en cours de réalisation. De plus, dans ce contexte, les échanges peuvent être teintés d'indices divers, non-verbaux, notamment. La métacommunication implique l'itération de processus interprétatifs qui se co-construisent à partir des idées co-partagées à travers les interactions qui sont volontaires ou non (Baxter, 2011).

Qui plus est, la métacommunication fait émerger un métalangage entre les participants. En effet, au gré des interactions, les participants emploient une terminologie qui devient propre à la situation diagnostiquée nécessitant de l'entraide. Dans le cas étudié dans cette thèse, le métalangage est un amalgame entre divers types de discours, à savoir : un discours entraînant, un discours légal, un discours médical, un discours sentimental, un discours informationnel. L'école de Palo Alto considère qu'une double-contrainte, soit la communication paradoxale dans laquelle sont pris les participants ayant souffert de harcèlement, se résout par la métacommunication. Ce type de communication engendre diverses stratégies communicationnelles qui ont été au centre d'intérêt de divers domaines comme les recherches s'intéressant à la gestion de conflit, par exemple.

De plus, la métacommunication peut être anticipatoire, réflexive et adaptative. En effet, les participants peuvent, pour l'anticipatoire, penser et prévoir la communication avant qu'elle ait lieu. Sinon, y penser après qu'elle ait eu lieu, de façon réflexive. La métacommunication peut ensuite se réaliser pendant que la communication a lieu, s'adaptant aux indices et propos qui ont cours à travers le dialogue.

Finalement, la métacommunication permet aux participants de se centrer ou de se recentrer sur la relation qui est au centre des échanges entre les interactants. Toutefois, l'objectif est d'éviter les bruits communicationnels qui entravent la discussion : colère, manque de respect, propos hors contexte, notamment. Dans le même ordre d'idée, la métacommunication contribue à l'amélioration des relations entre les individus, puisqu'au fur et à mesure des échanges, concentrés sur le contenu, se produit une explicitation de l'implicite. L'ambiguïté s'amenuise au fil des interactions et le sens donné à la conversation initiale s'en trouve modifié vers une définition commune.

Dans notre thèse, les participants marqués par une communication pathologique reconnaissent qu'ils ne peuvent pas ou n'ont pas réussi à régler la situation avec les acteurs de cette communication. En joignant un groupe d'entraide, ils cherchent et s'attendent à trouver un lieu où ils pourront résoudre cette situation. Or, la redéfinition et la clarification qui se réalisent dans la relation, apportent une redéfinition de la perception d'un sujet ou de la relation elle-même. De plus, les chercheurs Valsiner et Branco (2004) suggèrent que la co-construction d'un cadre référentiel se réalise par les interactions. En effet, ce sont les signaux, comme le décrit Bateson (1972), c'est-à-dire les éléments indiciels dans la conversation, qui permettent l'assemblage des interprétations en un cadre où les symboles

sont partagés entre les interactants. Dans le groupe étudié, les participants ont, comme premier signal, le titre du groupe et le message d'accueil spécifiant les tenants et aboutissants du groupe. Ensuite, à la lecture des conversations précédentes ou en cours, ils peuvent se forger une idée sur le ton des conversations et sur les sujets.

La résolution du problème se manifeste dans la communication entraïdante qui, dans ce cas particulier, dénonce la communication pathologique en encourageant les participants à réguler cette situation par le fait d'en parler dans un groupe d'entraïde. De ce fait, cela permet d'en savoir plus sur le harcèlement, mais aussi sur l'entraïde et son impact. La métacommunication permet aux participants de se comprendre et de partager une définition similaire pour un même problème.

En somme, pour résumer simplement, la métacommunication implique que la communication s'utilise comme propre sujet et se réalise dans la participation, qu'elle soit inconsciente ou non, ou encore normalisée ou consensuelle.

### **5.4.3 La participation**

La participation, en communication, est généralement étudiée sous l'angle de la communication organisationnelle. En effet, la participation devient alors un concept-clé pour étudier les dynamiques démocratiques dans l'espace public, notamment la démocratie participative (Stohl et Cheney, 2010; Girard et Sobczak, 2010) amenant à la mobilisation des interactants (Chênevert et al., 2009; Tremblay et Simard, 2005) par divers processus d'*empowerment* (Chênevert et al., 2009; Corsun et Enz, 1999). La participation est un processus de consensus et de dissensions dans la dynamique de

groupe. La métacommunication se réalise dans la participation et, ainsi que cela a été mentionné au chapitre 2, elle varie selon divers critères : la répétition, la cohésion, les valeurs, les règles, la communication active et le temps. Rappelons que la renégociation, selon le modèle du processus d'entraide présenté dans cette thèse, suggère trois choix, soit : de participer (tenter de chercher une solution), d'abdiquer et alors d'obtenir un compromis automatique ou encore de ne rien faire, donc opter pour l'abstention. Par ailleurs, cette thèse se concentre principalement sur le choix de participer. Il existe deux types de participation (figure 7, p. 125), une active et consensuelle et une passive et normalisée. La première mène à une renégociation, une redéfinition, et elle est inclusive, tandis que la seconde apporte de l'exclusion et de la colonisation (Deetz, 1992).

#### **5.4.3.1 Les deux types de participation**

Dans le chapitre 2, il était question de participation consensuelle impliquant la discussion comme outil principal d'une communication active. Puis, la participation normalisée marquée de règles.

Dans les groupes observés, il était impossible d'analyser le niveau de participation des interactants silencieux, outre que par les moments où ces derniers s'exprimaient. Ce qui revenait le plus souvent était l'expression suivante « je n'écris rien, mais je lis tout et cela m'aide ». Ainsi, si on entend la participation normalisée comme étant peu active, les participants silencieux devraient entrer dans cette catégorie et n'obtenir aucun soutien, ce qui n'est pas le cas. Donc les participations active et inactive ne peuvent être traduites que par une participation observable par les autres, puisque certains participants sont actifs

mais silencieux, ils obtiennent toutefois du soutien social au même titre que les participants actifs. En effet, ils profitent des interactions des autres. Pour cette raison, dans un contexte d'entraide, notre thèse tout comme certaines meta-recherches sur le sujet le démontrent, la participation à un processus est aidante, que les participants soient silencieux ou non (Cyr, Mckee, O'Hagan, et Priest, 2016). Néanmoins, ils doivent être actifs dans leur démarche et cela se traduit par l'écoute des autres et la lecture des conversations en cours.

En revanche, les données ont permis l'émergence de la proposition selon laquelle l'entraide devrait cesser, après un certain moment. En effet, tant que la personne a besoin de soutien, elle devrait continuer à en chercher. Toutefois, lorsque l'écart entre la situation vécue et celle exprimée dans le groupe de soutien est trop grand, il s'ensuit une perte de reconnaissance du problème initial. L'exemple le plus clair qui a émergé dans le groupe est le cas de la créatrice du groupe, à savoir, ayant gagné sa cause contre le harcèlement psychologique au travail qu'elle a vécu, elle a créé le groupe de soutien pour venir en aide aux autres. Cependant, au fur et à mesure des interactions, le ton a monté, elle était moins patiente, voulait imposer son discours légal et combatif. De plus, d'après les commentaires des interactants, elle ne voulait plus comprendre ce que les autres vivaient, juste avant de fermer son groupe de soutien.

Quoi qu'il en soit, l'intérêt porté sur la participation demeure son lien avec la démocratie. En effet, une participation active et consensuelle implique un aplatissage de la hiérarchie, ce qui est privilégié dans les groupes de soutien sans experts. Il est aussi admis que la démocratie corresponde au fait que les gens intègrent le discours et

l'idéologie. Selon Deetz (1992), il y a un risque que la colonisation d'une idéologie particulière provoque davantage de participation passive. Par exemple, ainsi, ceux qui ont le pouvoir participent, contrôlent la participation et peuvent planifier, programmer et imposer leur agenda, ainsi que l'a fait la créatrice du groupe. De plus, les clôtures de discours sont des stratégies discursives employées pour clore les conflits. En effet, une équation surgit à savoir que plus le contrôle est sévère, plus la clôture du discours est menaçante, la démocratie diminue, plus l'exclusion se manifeste, cette équation devient négative pour les participants qui dénoncent déjà leur exclusion vécue à cause du harcèlement au travail. Quant à l'exclusion, Stohl et Cheney (2001) suggèrent d'en sortir par l'intensification de la communication, ce que Karl Weick (1995) nomme l'augmentation des cycles de communication.

Rappelons que « la participation définit une relation intérieure des hommes qui pensent, décident, agissent dans la communauté et sous son impulsion mais aussi pour elle et en son nom. Hors de celle-ci, l'homme n'a aucune identité » (Moscovici et Doise, 1992, p.77). Du reste, Stohl et Cheney (2001) qui, depuis une vingtaine d'années, tentent de faire le tour de la question au sujet de la participation, et plus particulièrement des paradoxes de la participation, établissent notamment le constat principal que les paradoxes et les contradictions rendent la communication pathologique, au sens de l'école de Palo Alto (Watzlawick, Beavin et Jackson, 1972). Les paradoxes de la participation permettent de mieux comprendre la dichotomie dans laquelle se retrouvent les interactants du groupe à l'étude. En effet, les victimes de harcèlement psychologique se réunissant sur un groupe d'entraide devraient, normalement, partager une expérience similaire. Comme le note

Barbier (2005), ce qui empêche, voire nuit, à la participation, c'est l'existence d'expériences partagées qui se sont soldées par la déception, la frustration et même l'impuissance en raison des antagonismes, des différends qui existent entre les protagonistes sur le but même de la participation, laquelle peut aller de la manipulation au contrôle direct. Le différend peut provenir d'une dissonance de perception et d'attitude entre les informations porteuses de projet qui ne veulent que donner de l'information et le public qui veut « juste être écouté, entendu et pris au sérieux » (Barbier, 2005, p. 261). La lucidité et le désenchantement sont « les deux versants de l'ironie », les phénomènes qui freinent, voire bloquent la participation. La non-participation ou la prise de distance peut alors se traduire soit par « le sabotage d'une réunion publique, soit par l'apathie, mais aussi par « l'ironie ordinaire » qui devient une ironie paralysante (Barbier, 2005). Ainsi, autant la participation au soutien social peut être bénéfique, autant, après un certain temps, elle devient nuisible comme semble le témoigner les données de notre thèse.

### **5.5 La dissonance**

Un des principaux éléments ayant émergé de cette thèse est le concept de dissonance. Gallen et Brunel (2014) donnent la traduction de la définition de la dissonance de Festinger 1957 comme suit : « un sentiment d'inconfort psychologique, causé par deux éléments cognitifs discordants, et plongeant l'individu dans un état qui le motive à réduire ce sentiment inconfortable ». En effet, comme on l'a déjà vu au chapitre précédent, pour réduire ce sentiment inconfortable, les interactants passent par le processus d'entraide (voir figure 24) qui les oblige à entrer en dialogue avec les autres directement ou au travers

des lectures des propos d'autres interactants. Il y a donc là, comme le préconise Festinger (1957), un changement d'une ou de plusieurs attitudes pour rendre les relations consonantes. De plus, sur les groupes d'entraide se partage une quantité massive d'informations et d'éléments pouvant permettre aux interactants de mieux gérer, d'appivoiser, de comprendre la situation pour laquelle ils recherchent du soutien et ainsi d'acquérir de nouvelles informations qui puissent rendre leurs croyances moins dissonantes, tel que Festinger (1957) le suggérait aussi. Une des propositions de cette thèse était de considérer l'entrée dans le groupe de soutien comme une recherche volontaire de la diminution d'un écart entre la situation actuelle et celle souhaitée. Cet écart volontaire correspond d'ailleurs au phénomène de dissonance, et l'entrée dans le groupe correspond alors plus particulièrement à la volonté de réduire la dissonance. À cet effet, le soutien social aura donc une fonction de gestion de l'incertitude.

Dans un autre ordre d'idée, du point de vue du chercheur, la MTE permet également de cerner la gestion de la dissonance des parties par les allers et retours entre les données, leur analyse et l'émergence d'une théorie qui conduit à une meilleure compréhension de la situation vécue par les interactants. Dans ce cas, le soutien social informe sur la façon dont les groupes assistent leurs membres.

En ce qui a trait à la sortie du processus de soutien, elle peut également se produire lorsque le participant perçoit un soutien aidant et que le temps qu'il a consacré à chercher des informations sur le groupe lui a permis de réduire l'ambiguïté vécue. À cet effet, Festinger (1964), dans sa théorie de la réduction de la dissonance, suggère qu'« afin de permettre le processus de la réduction de la dissonance, du temps doit être requis pour

penser aux caractéristiques des alternatives possibles.<sup>20</sup> » (Festinger, 1964, p. 59). Il ajoute que lorsqu'il n'y a plus ou peu de dissonance, les participants n'ont que peu ou plus du tout d'intérêt à chercher de nouvelles informations.

En conséquence, l'objectif est de créer une réduction de la dissonance par l'exposition, l'interaction, avec d'autres individus vivant la même situation. La recherche de soutien revient à chercher ou à régler, inconsciemment ou non, un déséquilibre. Il s'effectue alors une rétention sélective lorsque l'interactant conserve un élément qui lui permet de renégocier son problème. Il s'ensuit un renforcement mutuel par une sélection d'informations comme Stroud (2010) le suggère en appliquant ce concept au phénomène de la « partisanerie » politique, qui n'est pas sans rappeler la solidarité qui se crée à travers le lien social, expliqué plus haut. Ceci conduit vers une polarisation des opinions qui engendre une normalisation des processus, soit une augmentation des règles, donc une baisse de la participation consensuelle vers une participation normalisée avec pour corolaire une baisse de l'entraide. L'entraide devient un lieu partisan où l'opinion est polarisée.

De plus, l'exposition sélective permet la prise de décision. En effet, s'exprimer sur le groupe de soutien permet aux participants de s'engager dans un processus décisionnel. Ceci n'est pas sans rappeler la théorie du *sensemaking* de Karl Weick. La création du sens, le *sensemaking* (Weick, 1995, 2011) s'opère en trois phases, soit la promulgation, la sélection et la rétention. La promulgation correspond à la dissonance ressentie entre ce qui

---

<sup>20</sup> Traduction libre: « The process of dissonance reduction does require that time be spent in thinking about the characteristics of the alternatives. » (Festinger, 1964, p. 59).

était et ce qui devrait être, ce que Virtanen et Isotalus (2012) considèrent être la recherche volontaire d'une altération de la situation de départ. La sélection est l'action de choisir selon certaines idées, certains faits, certains sentiments, etc. Finalement, la rétention est ce qui reste de la dissonance, c'est le nouvel ordre des choses. Il y a une variation au niveau de l'environnement, les gens *enactent* la variation c'est-à-dire qu'ils se rendent compte que quelque chose s'est passé: ils essaient de comprendre la situation, ce qui est considéré être un espace de renégociation. Pour Virtanen et Isotalus (2012), l'*enactment* se produit lorsqu'un participant donne du soutien social. Une question peut alors se poser, est-ce qu'une personne reçoit du soutien social lorsqu'elle en donne? La réponse est positive puisque le participant, en donnant à l'autre, s'intègre dans les cycles de communication active et donc, participe à la modification de la situation initiale. En effet, cette situation peut se rapprocher de l'idée de réciprocité proposée par Cialdini (2007), c'est-à-dire l'influence du don d'entraide d'un individu sur l'autre et vice-versa.

En outre, les liens sociaux se forment dans des environnements complexes et imprévisibles. Le but du lien social est de créer du sens auxdits environnements, or ce sont les interactions qui le rendent possible. Il est autrement appelé par Weick « *equivocal reduction* », ou la réduction de l'ambiguïté ou de la dissonance. D'ailleurs, Weick précise que lorsque l'ambiguïté augmente, elle engendre une baisse des règles, des normes et des procédures. Cela permet cependant d'augmenter les cycles de communication avec pour effet d'accroître les interprétations, ce qui donne accès à plus d'options, plus de solutions, plus de possibilités d'améliorer la situation de départ. Il est donc primordial que les participants puissent interagir sans trop de règles, mais dans le respect.

De surcroît, lorsqu'un événement se produit, il est interprété différemment par chacun des acteurs. Weick (2011) propose une façon pour réduire ces différences d'interprétation en trois temps; a) l'énaction: soit la création d'environnements, b) la sélection: soit la création de sens collectif et c) la rétention: soit le renforcement des choix et des options.

Ainsi, la dissonance est donc l'écart entre la situation perçue comme idéale et celle vécue. Elle est le pivot, l'effet de levier qui met en mouvement le processus de soutien social. Sans cette dissonance, souvent perçue comme une incompréhension ou un inconfort des interactants, aucune action ou décision ne pourrait se prendre.

En outre, un autre objectif de la dissonance, quant à sa réduction, est d'aboutir à la trivialisatation des processus, soit de les rendre simples et évidents. Toutefois cela a pour effet négatif de générer des représentations, des étiquettes. Parallèlement, ce processus d'étiquetage se produit lorsque des détails sont éliminés créant ainsi la généralisation.

Autrement dit, l'entraide est une source d'*empowerment* qui est générée par l'atteinte volontaire d'un écart ou plutôt de ré-équilibre. Comme cela a déjà été démontré plus haut, l'écart volontaire est donc la rétention de la dissonance. Or, les écarts découlent de la réflexivité qui est émise par l'interactant face à ses propres choix, précisément sa prise de conscience sur ses intentions et ses stratégies. Ainsi peut-on dire que la réflexivité se réalise lors de la renégociation de la situation vécue, de sorte que les interactions deviennent des vecteurs du changement. Par ailleurs, si l'entraide est perçue comme aidante, elle permet l'*empowerment*, le soutien social devient dès lors réparateur en ce qu'il y a une obligation de réparation. L'*empowerment* est ici vu tel qu'il a été décrit par

Biewener et Bacqué (2013, 2015), soit particulièrement en ce qui concerne l'émancipation individuelle. Précisément, « *l'empowerment* implique le développement d'une capacité d'action individuelle reposant sur une capacité à faire des choix rationnels, utiles, effectifs ou intentionnels » (Bacqué et Biewener, 2013, p. 143).

La présente thèse a permis de poser des questions sur la renégociation dans le processus d'entraide, notamment la renégociation de l'identité mais, plus pragmatiquement, la renégociation de la problématique vécue. Ceci vient donc asseoir l'idée de l'importance de la renégociation dans le processus de « guérison » du harcèlement. Cela pourrait expliquer la grande présence d'informations sur les groupes de soutien, ainsi que les commentaires du type « plus on en sait, plus on est fort ». En somme, l'accroissement des connaissances baisse le niveau d'incertitude et d'ambiguïté. Autrement dit les interactants arrivent à ce que nous pourrions qualifier de clarté identitaire qui se solde par une amélioration de la qualité de vie (bien-être) et de la cohésion dans le groupe.

Dans cet ordre d'idée, Arrington (2010) s'intéresse à l'intégration de la problématique, à la réduction de l'incertitude et à savoir comment aider les « interactants » à comprendre l'incertitude et à négocier avec elle. En effet, c'est à travers l'analyse du soutien entre victimes du cancer de la prostate par exemple qu'Arrington (2010) émet la proposition que le soutien permet la réduction de l'incertitude et l'intégration d'une problématique. Il suggère que les partenaires de conversation cherchent à intégrer la constance de l'incertitude dans leurs identités respectives et dans leur vision du monde (Arrington, 2010). Effectivement, les rôles du soutien social et de la communication

ouverte sont les piliers de la négociation d'une nouvelle identité (Arrington, 2010). Précisément, le soutien de type évaluatif sera celui qui est considéré comme le plus aidant, il se définit comme suit « [il] se réfère à la communication qui nous procure des informations positives à propos de soi et renforce les sentiments d'estime de soi.<sup>21</sup> » (Arrington, 2010, p. 261). Selon l'auteur, une « nouvelle sensation de pouvoir émerge et n'aurait pu exister sans cette expérience [de soutien].<sup>22</sup> » (Arrington, 2010, p. 266). Par ailleurs, discuter du soutien social devrait ajouter aux connaissances sur les acquis et sur les limitations du soutien.

Il faut rappeler que le soutien social est un domaine de grand intérêt pour les personnes ayant subi du harcèlement moral. En effet, sachant, par exemple, que 99% des infirmières ont subi une forme de harcèlement psychologique au cours de leur carrière (Moreau, 2001), il semble plus que pertinent de chercher des moyens de contrer ce harcèlement, du moins d'offrir des possibilités de soutien. Il sera d'autant plus pertinent s'il est découvert que le soutien aide vraiment. Ajoutons aussi le nombre grandissant de médecins, omnipraticiens et spécialistes, qui sont confrontés au harcèlement institutionnel (Benahim, 2018).

Si cette thèse avait été analysée avec une perspective de communication organisationnelle l'attention aurait porté sur la notion d'écologie du changement par la création du sens telle que l'a décrite Weick (2011). Rappelons les trois étapes de la

---

<sup>21</sup> Traduction libre : « Refers to communication that provides us with positive information about ourselves and reinforces feelings of self-worth. » (Arrington, 2010, p. 261).

<sup>22</sup> Traduction libre: « New sense of agency that would not exist with that experience. » (Arrington, 2010, p.266).

création du sens établies par Weick : l'*enactment*, la sélection et la rétention, qui sont du reste en lien avec le processus de soutien étudié dans cette thèse. L'*enactment* consiste en interactions qui permettent la construction d'environnements. Dans ces environnements se structurent les actions à réaliser basées sur une sélection émergeant de la rétention. La rétention est préalable à l'*enactment* et à la sélection. À cet effet, Weick (2011) définit ainsi la rétention : « [c'est] ce que les individus et les organisations retiennent comme étant des résultats significatifs où l'*enactment* est mélangé au changement d'écologie et qui se démêle par une rétrospection biaisée.<sup>23</sup> » (p. 229). Ainsi, les interactants produiront des structures, des contraintes et des opportunités qui n'étaient pas là avant d'entreprendre des actions. Par contre, Weick (2011) considère que ce type de rétention produit des angles morts, c'est-à-dire que lorsqu'une personne s'engage dans un processus, puis se construit une explication qui justifie ses choix, cette explication tend à persister et peut se transformer en suppositions qui deviennent une vérité prise pour acquies.

En somme, lors de cette recherche, plusieurs constats ont été dressés. L'ensemble de l'étude permet de cerner certains éléments particuliers du soutien social dans un enchaînement logique de cause à effet. Par exemple, il ne peut y avoir d'entraide sans la présence d'un problème. Premièrement, dans un groupe, la problématique est commune puisque les interactants partagent les mêmes symboles. Deuxièmement, il n'y a ni diagnostic d'un problème ni entraide sans la prise de conscience du participant. Troisièmement, l'entraide et la résolution d'un problème engagent des intentions et des

---

<sup>23</sup> Traduction libre: « What people and organizations retains are the meaningful results of a process where enactment is mixed with ecological change and this mixture is untangled by means of biased hindsight. » (Weick, 2012, p. 229).

stratégies. Quatrièmement, les stratégies, quant à elles, sont les moyens employés pour répondre aux intentions. Pourtant, les stratégies et les intentions ne concordent pas forcément avec le discours des participants.

De plus, l'entraide implique l'autre, c'est une dynamique personnelle qui requiert le collectif. En effet, les interactions, marquées par la métacommunication, assurent la poursuite du cycle jusqu'à une fin, donc vers une « sortie », qui survient lors de l'atteinte d'un soutien perçu comme aidant. Par ailleurs, l'expérience de l'entraide devrait apporter une meilleure capacité de négociation du diagnostic qui se traduit notamment par l'amenuisement de l'ambiguïté grâce au partage d'une grande quantité d'informations ciblées.

Qui plus est, les interactants désirent obtenir un écart d'avec la situation initiale, du moins percevoir un changement, idéalement, une amélioration de la perception du diagnostic, rendue possible par l'emploi d'une communication interpersonnelle éthique.

Finalement, il s'opère une trivialisat[i]on des processus par le fait de rendre les choses simples et évidentes, car le partage d'informations relatives au vécu amenuise l'ambiguïté, bien que cela ait pour effet de générer des représentations et des étiquettes, avec, pour corolaire le processus d'étiquetage lorsque les détails sont enlevés laissant place à la généralité. Cependant, les interactants éprouvent une nécessité de conserver la spontanéité. Pourtant, il arrive que l'entraide devient trop régimentée, cela la tue. En effet, l'analyse des données a démontré qu'une solidarité trop organisée risque de ne plus être solidaire. En fait, l'entraide demeure le fruit d'une interaction impliquant un contrat tacite entre les interactants en ce que l'un offre du soutien à l'autre et vice-versa.

La prochaine et dernière section de la thèse, soit la conclusion, revient sur quelques éléments émergeant des résultats, puis poursuit une réflexion sur les pistes de recherches possibles en lien avec le processus d'entraide ayant émergé. Une réflexion sur la solidarité, notamment, permettra d'ouvrir vers des éléments qui pourront être approfondis lors de projets de recherche ultérieurs.

## LA CONCLUSION

Cette thèse a débuté avec le désir de mieux comprendre le harcèlement psychologique au travail. La méthodologie utilisée, la MTE, a permis d'acheminer et de moduler l'objet de recherche vers le soutien social, l'entraide, entre des individus, les interactants, ayant souffert de près ou de loin de harcèlement. La MTE permet d'ailleurs au chercheur de s'immerger, a priori, complètement dans les données empiriques plutôt que dans une compréhension complète des écrits, des concepts et des bases théoriques déjà découverts par d'autres chercheurs. Il serait utopique de croire qu'aucune des théories sur le soutien social n'a influencé cette recherche, toutefois, dans la mesure du possible il fut nécessaire de les considérer comme des concepts sensibilisateurs et, sinon, de faire l'effort de les mettre de côté le temps d'analyser les données.

La thèse a également servi à revoir l'identité des participants étudiés. En effet, ils étaient initialement dénommés « victimes » de harcèlement psychologique au travail. Néanmoins, cette terminologie, provenant du domaine de la victimologie, ne convenait pas à notre objet de recherche. Comme le désir est de trouver une façon d'appliquer la théorie découverte à divers contextes, le terme « victime » présentait une gravité inutile. Si, par exemple, le processus d'entraide concernait la démarche d'une personne désirant obtenir de l'aide pour élaborer des repas pour ses enfants, cette dernière ne devrait pas être considérée comme une victime. Cette réflexion, en toute fin de parcours, sur l'identité des participants a permis d'établir que ces personnes, par leurs interactions à l'intérieur de groupe d'entraide, seraient appelées des « interactants ». Ce terme est d'autant plus

pertinent qu'il permet d'inclure la notion d'interaction, soit la nécessité de l'individu d'entrer en relation avec l'autre pour obtenir ou donner de l'aide.

### **6.1 Les pistes futures**

À la suite de recherches subséquentes, il serait souhaitable que cette théorie sur les processus de l'entraide puisse être généralisable et soit applicable à toutes les situations regroupant des individus qui partagent un problème, un diagnostic, une situation similaire et nécessitant de l'entraide. Par les principes de la montée en généralité, nous croyons que cela est possible et pourrait être validé par des recherches hypothético-déductives ultérieures. Il serait bon dans les recherches ultérieures de suivre les suggestions de Marie-France Hirigoyen (2014) d'étudier le harcèlement provenant des processus de communication dans les organisations, que nous avons choisi d'appeler « harcèlement systémique », plutôt que de l'axer seulement sur l'individu, tant il est devenu endémique et s'érige en système. Il faut toutefois ne pas voir dans le harcèlement systémique un harcèlement systématique, il existe des lieux exempts de ce que nous considérons être une « maladie organisationnelle », c'est-à-dire que tous les rouages de l'organisation ne sont pas forcément harcelants et toxiques. Ce n'est pas tant le système de l'organisation qui est harcelant mais plutôt la dynamique organisationnelle sous-jacente soit, par exemple, la façon dont les dirigeants décident d'agir et les interactions qui en découlent pour donner un rythme à l'organisation. Du reste, Hirigoyen (2014) considère que la recherche sur le harcèlement devrait maintenant se concentrer sur ces dynamiques organisationnelles. En effet, à la lecture des témoignages de personnes ayant

souffert de harcèlement psychologique, il apparaît que la dimension systémique du harcèlement soit mise en valeur. La plupart des témoignages relatent des expériences complexes qui incluent beaucoup plus qu'une diade « victime-bourreau » mais plutôt une dynamique englobant plusieurs dimensions relationnelles. Cette notion de harcèlement systémique nous intéresse tout particulièrement en regard du domaine de la communication organisationnelle mais pourrait être étudié avec une optique multidisciplinaire. En effet, certaines problématiques de gestion trouvent leurs explications au travers des théories de la communication, et se résolvent par des techniques et des connaissances issues des sciences de l'éducation, plus précisément le domaine de la pédagogie positive. En réalité, plusieurs organisations éprouvent des problèmes à améliorer leur rendement et instaurent des processus ou utilisent des techniques de gestion inadéquates qui nivèlent vers le bas, rabaissant les employés. Ces processus se voulant performants sont finalement des outils de mécanismes de harcèlement. Par contre, le domaine de la pédagogie positive s'intéresse à améliorer le rendement des organisations tout en permettant un climat bienveillant. En effet, en inversant les cercles vicieux des organisations, en s'attaquant aux irritants institutionnels, en cherchant un réel dialogue, l'organisation n'a d'autre choix que de « niveler vers le haut » et d'entrer dans un cercle vertueux. Nous aimerions approfondir cette proposition dans nos futures recherches. Nos lectures, expériences passées et recherches nous font observer trois types de harcèlement, celui provenant d'un individu, celui provenant d'une gestion déficiente (incompétence) et finalement, le harcèlement institutionnel (de type systémique). Ces prochaines recherches devraient privilégier la recherche-action et la

recherche de solutions pragmatiques au harcèlement systémique comme par exemple, l'auto-régulation des employés à travers un dialogue réel entre toutes les parties prenantes de la pyramide hiérarchique, et une restructure des outils déficitaires en place. Une des caractéristique principale du harceleur est son regard critique sur lui-même (retour sur soi), qu'en est-il des organisations? Est-il possible que le harcèlement systémique prenne racine dans l'absence de capacité de réflexivité de l'organisation?

Une autre piste de recherche pourrait être l'étude de la dynamique contractuelle comme élément déterminant dans le soutien social. En effet, la solidarité existe parce que les individus acceptent le contrat implicite qu'évoque la terminologie « entraide ». Le simple fait de mentionner que c'est de l'entraide, les participants y voient une obligation de réparation, tel que le suggèrent Durkheim et Fouillée (dans Blais, 2008). Les écrits scientifiques ont démontré que le simple fait d'être dans un groupe de soutien est considéré comme étant aidant. Ainsi, même si une personne n'interagit pas en écrivant un texte, elle a tout de même accès au contenu des autres interactants. Il serait intéressant de mieux comprendre dans quelle mesure ce soutien est bénéfique aux publics non-participants. Ceci permettrait d'approfondir et de mieux comprendre le fondement des interventions du type « Je vous observe depuis longtemps, ça me fait du bien. D'ordinaire je n'interviens pas, mais là j'ai quelque chose à dire... »<sup>24</sup>.

Afin de réellement permettre à cette théorie d'être généralisable, il faudrait aussi se tourner vers une démarche hypothético-déductive. En effet, cette option permettrait de consolider les principes énoncés dans cette thèse afin de la rendre transférable. Il serait

---

<sup>24</sup> Nous paraphrasons ce type d'interventions récurrentes observées dans le groupe.

également pertinent d'effectuer des recherches comparatives plus approfondies impliquant des contextes de soutien différents. Cette thèse a fait émerger une grande quantité de questions, en voici quelques-unes : les possibilités d'études du soutien social sont grandes et variées : l'entraide serait-elle différente si elle était l'apanage d'un genre? Comment se modulerait le processus d'entraide selon le contexte et selon les problématiques vécues? En quoi la compréhension du processus d'entraide apporte des solutions concrètes aux individus nécessitant de l'entraide? Comment promouvoir des façons de faire et des façons d'être engendrant des comportements entraïdants tant pour ceux qui donnent que pour ceux qui reçoivent l'entraide? Comment valider l'expérience d'entraide des interactants silencieux? Dans quelles mesure le lien social peut être déterminant dans la perception d'un soutien aidant? Bien que cette recherche se veuille non-déterministe technologique, rien n'empêche la recherche d'une comparaison du soutien social en ligne ou hors-ligne pour une problématique similaire. Du reste, dans le seul domaine de la communication, les possibilités sont grandes. Il pourrait également être pertinent de réaliser une expérience sur les processus de soutien social dans d'autres domaines : santé, sociologie, philosophie, psychologie, etc., et ce, en utilisant divers moyens méthodologiques. D'ailleurs, avant d'opter pour la MTE, il était question d'analyse de discours, d'analyse conversationnelle et d'analyse par catégorisation conceptualisante. Ainsi, du point de vue méthodologique, les possibilités d'explorer tant le soutien social que diverses problématiques, dont le harcèlement psychologique au travail, sont prometteuses.

De plus, les mêmes données pourraient être analysées en utilisant la même méthodologie, mais par d'autres chercheurs afin d'en comparer les interprétations. Il aurait été également intéressant de réaliser ce projet en collaboration avec d'autres chercheurs, tant en communication que dans d'autres domaines et utilisant d'autres procédés méthodologiques. La collaboration avec d'autres chercheurs est d'autant plus intéressante qu'elle permet l'interaction entre ces derniers qui, rappelons ce que Weick (2011) en dit, multiplie les interprétations qui permettent de mieux circonscrire une problématique. Ceci vaut pour tous les types de recherches.

Dans un autre ordre d'idée, lors de la codification des données et de l'analyse de ces dernières, sont apparues trois grandes directions de recherche possible. La première a été étudiée plus en profondeur, tandis que les deux autres pourront faire l'objet d'analyses subséquentes. La première correspond au choix d'étudier le processus du soutien social, ce qui a été réalisé. La seconde était d'explorer en quoi le soutien social permet de régler directement des problématiques telles que le harcèlement psychologique au travail. En effet, la recherche, surtout dans les domaines de la santé, a réussi à documenter divers avantages, notamment en termes de qualité de vie, tant sur l'aspect physique que mental (Cyr, Mckee, O'Hagan, et Priest, 2016). Finalement, la dernière fut celle de l'émergence de deux principaux thèmes omniprésents : la métaphore du combat et celle de la maladie. Il serait possible de valider si les stratégies des interactants sont en cohérence avec la thématique qu'ils choisissent. Par exemple, si un individu considère le harcèlement comme un combat, il emploiera une terminologie associée au combat : défense, combat, attaque, justice, quartier général, se battre, choisir son combat, prendre les armes, etc. Pour

la maladie : les symptômes, les effets, les soins à apporter, la guérison, la perte de capacités, etc. La question sous-jacente est : pour résoudre le harcèlement, devrait-on utiliser le même champ sémantique pour une meilleure efficacité? Les deux dernières options restent des pistes intéressantes à explorer dans une optique de trouver des solutions concrètes.

Par ailleurs, cette thèse a permis de mettre en exergue une des conséquences imprévues de l'entraide, soit la violence des victimes. En effet, comme les matériaux, l'entraide se « fatigue », en ce qu'elle doit avoir une fin. Cette finalité peut se traduire par des interactions négatives et des comportements jugés inadéquats par les autres membres : déni de la souffrance de l'autre, insultes, condescendance, entre autres. Dans cette idée, nous suggérons que l'entraide entre pairs doive avoir une durée limitée en ce qu'elle doit ultimement se terminer. De plus, en ce qui concerne le cycle « victime à victimisant », les écrits démontreraient, par exemple, que parmi les enfants ayant subi de la violence (pédophilie ou inceste) 75% ont plus tendance à reproduire ce comportement de violence. Une recherche subséquente pourrait démontrer si, dans le cas du harcèlement psychologique au travail, le même phénomène de reproduction est présent, pouvant laisser croire que les victimes de harcèlement moral auraient déjà vécu une forme de violence similaire au cours de leur vie, tout comme les harceleurs qui reproduisent la violence vécue sur leurs collègues. Cela engendre toutefois une nouvelle question de recherche, puisque les données actuelles ne semblent pas apporter de réponses à cet effet. En ce qui concerne la violence qui émerge du groupe, elle correspond plutôt à une forme de « partisanerie » qui tolère un certain extrémisme singulier puisque les interactants utilisent des propos

violents pour dénoncer la violence, ou de l'intolérance pour dénoncer l'intolérance. Quoi qu'il en soit le groupe garde son intérêt auprès des interactants, car il est garant d'une légitimité, d'une autorité et d'une solidarité indéniables autant que salutaires.

## **6.2 La légitimité, l'autorité et la solidarité**

Un groupe de soutien représente une micro-société dans laquelle émerge le sens de la communauté qui se co-construit à travers la légitimité, l'autorité et la solidarité. L'étude de ces trois caractéristiques, comme cadre conceptuel, assurerait l'approfondissement des connaissances du processus d'entraide.

### **6.2.1 La légitimité**

Les auteurs Galegher, Sproull et Kiesler (1998), définissent la légitimité du soutien par trois principales caractéristiques relatives aux propos : appropriés, pertinents et suffisants.

Ce sont la légitimité et l'autorité, qui pourraient être nommées crédibilité, qui génèrent le sens de la communauté. Ce serait là où se créeraient des liens. Les participants, à force d'interactions se sentent devenir membres du groupe et adhèrent à l'identité des propos tenus. (Galegher, Sproull et Kiesler, 1998, p. 520).

En conséquence, les membres sont susceptibles d'être influencés par l'identité du groupe, un sentiment commun et les standards de la communauté; les membres du groupe apportent ces standards et ces

sentiments qui s'appuient à l'intérieur de leurs contributions et de leurs réactions aux autres<sup>25</sup>.

La façon la plus simple de légitimer le groupe de soutien reste le nom du groupe. Si le groupe s'appelle « stop au harcèlement moral », il est peu probable qu'une personne cherchant de l'aide pour un passe-temps y trouve son compte. Un autre élément apportant de la légitimité au groupe de soutien relève des règles. Parfois ces règles sont implicites, mais parfois elles sont claires et explicites. Dans le cas du groupe étudié, c'est la créatrice du groupe qui fait office de régulatrice. « C'est mon groupe », répètera-t-elle à plusieurs reprises tout au long des conversations mais, généralement, elle utilisera cette phrase pour faire cesser des conversations qui ne lui plaisent pas. Elle utilisera le recadrage et supprimera, ultimement, ceux qui ne la respectent pas. Un autre élément de légitimité, celui qui apparaît le plus important pour comprendre comment se produit le soutien, c'est le sentiment d'appartenance (Galegher, Sproull et Kiesler, 1998). Il se démontre simplement lorsque les participants expriment clairement leur plaisir d'être membres du groupe. « Merci d'avoir créé ce groupe », « Je n'écris pas souvent ici mais ce groupe me fait du bien » sont des exemples d'appartenance au groupe. Mais il y a aussi l'appartenance à la problématique du groupe : « Je suis en congé maladie à la suite du harcèlement... » Ici, le participant s'attribue l'identité de victime de harcèlement, il s'approprie l'identité du groupe. Il y a donc un lien entre la participation et la légitimité, qui génère le sentiment d'appartenance. Il est intéressant de constater ce sentiment d'appartenance lorsque les

---

<sup>25</sup> Traduction libre de: « Subsequently, they are susceptible to the influence of group identity, communal feeling, and community standards; group members bring those standards and feelings to bear in their contribution and their reactions to others. » (p. 520).

participants se portent à la défense du groupe, comme c'était le cas dans le groupe d'entraide que nous avons suivi. D'ailleurs, cela pousse à se demander ce qu'il advient des messages sans réponse. Selon Galegher, Sproull et Kiesler (1998), les publications dites orphelines n'ont pas reçu de réplique puisque la situation, la question, sont trop personnelles ou encore qu'elles ne concernent pas la problématique, ou que la question est trop spécifique. Les autres participants ne répondent pas, car ils ne se sentent pas interpellés, ou si peu. Par exemple « Est-ce que quelqu'un sait s'il y a un bon avocat dans telle ville? » ou encore « Quelqu'un peut-il me dire si telle situation est du harcèlement? » sont des formulations typiques de publications orphelines.

Rappelons en regard de la légitimité que l'utilisation de l'ironie et du sarcasme est, selon les auteurs, une façon de remettre en question la légitimité d'un commentaire émis sur le groupe. Quoique l'expérience des participants ne soit que peu remise en question, seules leurs affirmations le seront.

Finalement, la question de la dimension collective devient alors fondamentale lorsqu'il est question de légitimisation et de reconnaissance d'une souffrance telle que le harcèlement psychologique au travail. En effet, ce type de problème se base sur le fait de rapporter des événements qui sont évalués selon les perceptions, donc subjectifs.

### **6.2.2 L'autorité**

Dans le cadre de notre étude, la plupart des publications et des réponses contiennent des éléments à caractère personnel ou à caractère informationnel. Les informations partagées s'avèrent alors suffisantes, pertinentes et appropriées. L'information propagée

sera considérée pertinente et ayant force d'autorité lorsqu'elle est entérinée par les participants. « Je comprends ce que tu vis, je vis la même chose. » ou encore les « C'est vrai, moi aussi! ». Toutefois, le participant pourra instaurer une limite à ses propos en inscrivant « Je ne suis pas certain mais je crois que... », « Chaque cas est unique, mais je crois que... ». Galegher, Sproull et Kiesler (1998) ont constaté qu'une information personnelle n'est que très rarement remise en question. La situation est différente lorsque l'information est de type scientifique ou informationnel et que la personne qui l'a apportée n'a pas suffisamment prouvé ou démontré ladite information. Il s'ensuit qu'il peut subvenir une remise en doute, un questionnement, une demande de démontrer les propos amenés. Cette preuve peut aussi bien être apportée par l'auteur initial, mais aussi par ceux qui répondent. Émerge alors une forme de chaîne de solidarité dans les réponses corroborées par les autres participants. Ce type d'interactions, qu'elles soient négatives ou non, peuvent donc inciter les protagonistes à discuter, à augmenter les interactions, le tout permettant de tisser les liens au travers des publications. Cet agissement se constate lorsque les participants en interpellent d'autres, par exemple : « Écris-moi en privé, j'aime tes interventions, on pourrait discuter de solutions. » ou encore « Merci de votre intervention, ce que vous dites est juste. »

Les nouveaux qui entrent dans le groupe apprennent ses standards et optent pour s'identifier ou non au groupe. Ils choisissent d'y rester et de participer, de simplement lire, ou de quitter. Cette adhésion à l'identité, ce sens de la communauté peut se détecter à travers les propos des participants qui mentionnent « Je ne suis plus seul ». Il apparaît que les participants aident les autres en parlant au JE. Ils répondent, offrent du soutien aux

autres en leur exposant une partie de leur vécu. Ces actions paraissent paradoxales en ce sens qu'un groupe de gens blessés s'aident en partageant leurs blessures, cet échange semble fonctionner. L'importance des intentions dans le phénomène du soutien social est déterminant. En effet, il n'y a pas de soutien sans la présence de ces quatre éléments: - présence d'un vide, d'un écart à combler - modifications planifiées - présence de l'autre - désir de combler l'écart. Les donateurs sont les vecteurs de changement, or donner du soutien c'est aussi en recevoir. Ainsi s'ensuit une réflexivité sur sa propre situation en donnant un conseil à l'autre, par exemple. Ce mécanisme du soutien semble s'inscrire dans un processus plus englobant, la solidarité.

### **6.2.3 La solidarité**

La solidarité est un élément essentiel du soutien social en ce qu'elle permet l'augmentation du potentiel de changements sociaux, par l'action collective (Blais, 2008). Initialement, pour ce qui est de la France, elle est issue du droit, précisément du code civil de 1804 qui l'énonce comme « un engagement par lequel des personnes s'obligent les unes pour les autres, et chacune pour tous. » (Blais, 2008, p. 9). Dans le langage ordinaire, la solidarité est idéalement la responsabilité mutuelle qui s'établit entre deux ou plusieurs personnes. C'est d'ailleurs en cela que la solidarité est « bonne » plutôt que « mauvaise », « consciente et volontaire » car c'est « celle qui organise la coopération de tous en une vue de l'intérêt commun » comme le précise Blais (2008, p. 11).

En outre, la solidarité, observée dans le groupe de soutien, rappelle les fondements de la théorie de la pénétration sociale impliquant un niveau d'auto-divulgence des

interactants les uns envers les autres (Altman et Taylor, 1973; Baack, Fogliasso et Harris, 2000). Cette théorie suggère que l'intimité entre les interactants et l'auto-divulgation apparaissent et se solidifient après plusieurs échanges, plusieurs étapes. Cependant, dans le groupe de soutien, les interactants partagent leur vécu dès l'entrée dans le groupe. C'est-à-dire que la phase d'orientation, où les discussions sont légères et où l'objectif est d'apprivoiser la situation, est éliminée sinon peu démontrée. Pourtant, les données permettent de proposer que le soutien nécessite le collectif, mais que la démarche est, à la base, individuelle. Autrement dit, le but des interactants est essentiellement d'obtenir du soutien et non de rechercher des relations avec les autres, même si le soutien s'obtient, justement, par leurs interactions.

Le groupe de soutien devient une micro-société, avec ses règles et ses fonctionnements, basée sur une communication solidaire. Cette communication implique une fonction réparatrice qui incombe à tous les membres de la micro-société. La réciprocité de la solidarité entre les interactants s'établira et se réalisera en fonction de la perception des échanges, car la solidarité et sa réciprocité sont du ressort de l'action collective. Toutefois, à un certain moment, les interactants peuvent entrer dans la phase de retrait, la sortie, où les interactants cessent d'interagir, ce qui peut rappeler certains éléments de la phase de *dépénétration* de la théorie d'Altman et Taylor (1973). Le processus qui a émergé des données peut également ressembler aux étapes de socialisation (entrée, socialisation, sortie) dans un groupe tel que décrit par Moreland et Levine (1982). Du reste, ces derniers s'intéressent particulièrement aux transitions des rôles des

participants en relation avec les autres, tandis que nous nous intéressons à l'évolution d'une problématique à travers la socialisation (interactions) dans un groupe.

De surcroît, la solidarité lie les individus les uns avec les autres par un quasi-contrat. En effet, comme le suggèrent Fouillée et Durkheim, la société est vue comme un « organisme contractuel » (repris par Blais, 2008). Les individus auraient un devoir de solidarité. « Plus le droit prend en compte la liberté des personnes, plus il leur demande d'assumer leur lien avec autrui et, particulièrement, avec les actes accomplis par ceux dont ils acceptent l'héritage. La conclusion s'impose : qui dit contrat dit solidarité, » (Blais, 2008, p. 13). Et le contrat « c'est l'obligation de réparer le mal qui a été commis. » (Blais, 2008, p. 13).

La solidarité organique, selon Durkheim (1893), inclut une dimension contractuelle et coopérative. Le droit est un indicateur et un opérateur du lien social, il est l'instrument de la véritable solidarité. En empruntant le terme à la physiologie, la solidarité est dite « organique », relation nécessaire d'un acte de l'économie avec tel ou tel autre acte différent, ou s'accomplissant dans une région éloignée de celle où a lieu le premier. « L'être social n'est pas seulement celui qui est capable de s'associer à d'autres hommes et de respecter les règles d'association. C'est celui qui comprend qu'il y a une part de la personne qui est d'origine sociale et qui, par conséquent, doit être consacrée par lui à l'effort commun. » (Blais, 2008, p. 15). Se basant sur les écrits de Léon Bourgeois (1896; 2008), Blais précise que « les individus sont objectivement solidaires, mais subjectivement dépendants du concours volontaire des acteurs sociaux. » (Blais, 2008, p. 16). De sorte que la cohésion sociale repose sur la conviction, le consentement libre,

l'altruisme et la sympathie, qui sont autant d'éléments-clés essentiels à l'entraide, le réel sujet de la thèse.

En somme, cette thèse apporte une meilleure compréhension de l'entraide, mais aussi de la dynamique du harcèlement psychologique au travail, ce qui peut amener la recherche vers de nouvelles pistes de solution pour la création d'outils de soutien ou l'amélioration des interventions, principes qui relèveraient de la métacommunication. En effet, comme cela a déjà été vu dans le chapitre précédent, la métacommunication peut être vue comme processus et comme moyen d'intervention. Les possibilités d'analyser un phénomène complexe, comme l'est l'entraide entre personnes ayant souffert de harcèlement, invitent les chercheurs à opter pour de la recherche-action. À vrai dire, plusieurs avenues de recherches se dessineraient. Par exemple, une analyse approfondie du code « échec des stratégies », qui a émergé lors des analyses, pourrait encourager les recherches concernant les pratiques communicationnelles qui réussissent et celles qui ne réussissent pas.

Finalement, une théorie adéquate de la communication devrait évaluer la possibilité que les gens ont de représenter leurs intérêts dans les différentes institutions sociales comme le désir de guérir du harcèlement par l'obtention d'entraide à travers un groupe de soutien. Or, la présente thèse démontre que les interactants ont accès à divers dispositifs de communication, notamment les stratégies dont ils peuvent se servir. De surcroît, c'est au travers des interactions, que les interactants émettent, reformulent, renégocient, construisent et co-construisent leurs propres interprétations et, alors, contribuent à la formation du sens susceptible de représenter leurs intérêts. Tout bien considéré, les

constats émanant de cette thèse confirment que la théorie émergente des données est pertinente.

### **Les limites**

En revanche, comme toute thèse, celle-ci connaît ses limites. En premier lieu, il y a les biais des chercheurs qui peuvent diriger toute bonne recherche dans une direction ou dans une autre. Les nôtres étaient ceux que nous avons acquis lors d'épisodes de harcèlement au travail observés chez des proches et des amis dans les années précédant notre entrée au doctorat et, bien évidemment, la façon dont nous avons appréhendé le groupe d'entraide examiné. En effet, ces témoignages abondants nous avaient obligée à nous renseigner sur le harcèlement avant d'entrer au doctorat et ainsi, nous avons déjà lu des auteurs sur ce point. De plus, nous avons nous-même trouvé du soutien dans un groupe en ligne. Or ce groupe terminait sa vie de manière similaire à celui que nous avons examiné dans ce travail. À vrai dire cela nous a rendue plus alerte à prendre conscience des jeux de pouvoir qui se jouaient entre la personne qui avait ouvert la page et les gens qui y interagissaient.

En lien avec le harcèlement psychologique au travail, une seconde limite concerne la contextualisation de notre thèse. En effet, quoique nous traitons d'entraide et que nous en définissons les traits par une description processuelle du vécu des participants, il est clair que notre thèse est campée dans le phénomène du harcèlement psychologique au travail. En effet, au début de l'analyse nous ne voulions nous concentrer que sur l'entraide, mais force est de constater que sans problématique, l'entraide n'a pas lieu d'être. Il nous

est alors apparu primordial de présenter le harcèlement psychologique au travail, notamment dans le chapitre 1, la problématique. Puis nous en reparlons indirectement dans le chapitre 2, le cadre conceptuel, en ce sens que si l'entraide est une communication soutenante, son opposé, le harcèlement, est une communication pathologique. De plus, tout au long du chapitre 4, des résultats, les divers codes et mémos font état de la dynamique de harcèlement, plusieurs ont été laissés de côté pour mettre en valeur uniquement l'entraide, mais certains ont été conservés pour bonifier l'explication de notre vision du processus d'entraide. Nous sommes consciente de la confusion que pourrait créer le fait de parler des deux sujets, de l'entraide et du harcèlement, toutefois, nous espérons que la compréhension du fait que l'entraide est peu dissociable de sa problématique explique adéquatement notre choix.

L'autre limite que nous avons dans cette thèse est notre orientation de non-déterministe technologique qui ne renie toutefois pas les études qui se veulent déterministes. En effet, quoique nous ne considérons pas que la réalité en ligne soit différente de celle hors ligne, il nous faut toutefois accepter et concevoir qu'une grande quantité de recherches tentent de distinguer ces réalités. À vrai dire, au fur et à mesure de nos lectures concernant l'entraide en ligne versus l'entraide hors ligne, nous n'avons pas trouvé que la différenciation des deux permettait de les distinguer réellement. Dès lors, il nous est difficile de dissocier les deux et ce, malgré les différentes tentatives de plusieurs chercheurs en ce sens, les résultats restent peu concluants (Meng et al., 2017). En effet, la méta-analyse de ces auteurs de la recherche sur l'émergence de particularités propres à une entraide en ligne n'est pas encore démontré. Nous considérons que la dynamique du

hors ligne ou en ligne ne détermine qu'une portion du contexte dans lequel se situe l'entraide étudié. Nous aurions pu analyser les textes de groupes d'entraide en face à face ou encore les échanges épistolaires entre individus, ou des échanges courriels. Dans ces derniers cas, la rapidité de réponse, l'anonymat, l'asynchronicité des échanges, ou finalement, les liens qui se tissent au fil des échanges, nous semblent ne pas avoir d'impact sur le processus d'entraide qui a émergé dans la thèse. Toutefois, nous restons ouverte aux autres recherches et avons pris le temps de colliger quelques éléments de recherche à cet effet. C'est pour ces raisons que nous avons intégré la notion de *en ligne* et *hors ligne* dans notre recherche sans les dissocier puisque ce n'était pas l'objectif de la recherche, malgré la prise de conscience d'un possible désir de les différencier. Toutefois, la différenciation entre le *en ligne* et le *hors ligne* n'a jamais été notre intérêt premier et ne l'est toujours pas, en raison de notre proximité avec la technologie et Internet (depuis notre jeune âge) dès l'adolescence et y ayant interagi régulièrement. Quoiqu'il en soit, nous comprenons qu'autrefois les gens faisaient une différence entre ces deux modes de communication, puisque la technologie n'était pas intégrée dans la vie de tous les jours. Or, aujourd'hui, il en va autrement, c'est pourquoi, finalement, nous ne voulions pas baser notre étude sur cette différenciation entre le *en ligne* et le *hors ligne* ni en faire un dogme incontournable. Par ailleurs, nous sommes consciente que cette dimension non-déterministe doit être nuancée dans le même sens que les propos de Jauréguiberry et Proulx (2011),

En ce qui a trait au soutien social, nous nous sommes confrontée à une situation particulière qui s'est transformée en une limite secondaire à notre recherche. Il aurait été intéressant de discuter des méthodes employées dans les travaux cités pour évaluer le

soutien social en ligne. Les chercheurs ont privilégié des analyses de contenus et de codes et souvent quantifié les formes de soutien offert repérées dans les échanges. Ce type de méthode pose problème, car on peut présumer que le soutien offert correspond au besoin de soutien exprimé, mais celui-ci n'est pas toujours explicite. C'est une limite importante de ces travaux qui mériterait d'être soulignée.

Du point de vue méthodologique, nous nous confrontons avec l'idée généralement reconnue qu'il faille décrire l'échantillon. Cette façon d'opérer est en généralement associé à la recherche hypothético-déductive. Ceci est une limite dans notre thèse puisque, rappelons-le, nous étudions un phénomène et non un individu en particulier. En effet, dans une étude quantitative, il est courant de parler de valeurs pour décrire un groupe, par exemple en le définissant par l'âge, le poids, le nombre de personnes, la taille, etc. Tout dépend de ce que le chercheur veut expliquer ou décrire. Nous avons d'ailleurs quelques valeurs discrètes dans nos pages, tels que le nombre de personnes qui interagissent régulièrement dans le groupe versus le nombre de personnes inscrites. Toutefois, ce n'est pas tant pour expliquer que les personnes sont plus ou moins nombreuses à interagir que pour démontrer que certaines personnes viennent là pour lire, étudier, chercher des renseignements, se comparer peut-être aussi, et corroborer le fait qu'avoir été harcelé n'est pas facile à vivre et surtout qu'il est difficile d'entrer dans des conversations pour y interagir. De plus, pour des raisons d'éthiques et de confidentialité, l'échantillon est pratiquement indéfinissable puisqu'aucun renseignement ne peut être connu sur les interactants. Nous avons alors basé notre analyse sur un groupe dont les participants ont subi du harcèlement avaient été harcelés et donc avaient vécu le phénomène de

harcèlement (en tant que phénomène), plutôt que sur l'âge avaient les personnes harcelées, par exemple.

Une autre limite méthodologique se retrouve dans le format classique, dit « cathédrale » de la thèse. Le format actuel s'applique aux recherches de type hypothético-déductive. Il serait intéressant d'observer une modulation de ce format qui pourrait correspondre à la dynamique d'une recherche inductive soit une meilleure vue du processus itératif, de l'évolution du processus analytique et de théorisation. Il semble que le format traditionnel témoigne de notre influence inductive, puisque parfois, certains éléments s'apparentent à des commentaires mais sont en fait le fruit de notre théorisation. Ils peuvent, par ailleurs, donner l'impression de « contaminer » les autres chapitres. Quoique ce ne soit pas notre intention, nous comprenons que ces éléments sont des traces interprétables de l'exercice qu'a nécessité la modulation de notre recherche inductive à un cadre déductif.

Pour conclure, il convient d'énoncer un dernier point, à savoir l'originalité de la thèse. Il va sans dire que les discours sur le harcèlement en tout genre au travail sont de plus en plus nombreux, de même sur l'entraide. Malgré cela, ce qui est original dans la thèse, c'est qu'elle aborde l'entraide en tant que phénomène accessible par l'exploration d'un processus complet permettant d'offrir une solution à la communication pathogène qu'est le harcèlement.

## LISTE DES RÉFÉRENCES

- Aubin, R. (2014). « Le pouvoir intragroupe et le pouvoir extragroupe : vers une compréhension bidimensionnelle du pouvoir groupal et son impact sur le bien-être individuel des membres de groupes sociaux » Thèse. Montréal (Québec, Canada), Université du Québec à Montréal, Doctorat en psychologie.
- Almudever, B. (1998). Relations interpersonnelles et soutien social en situations de transition psychosociale. Dans A. Baubion-Broye (dir.), *Événements de vie, transitions et construction de la personne*, (p. 111-132). Toulouse, France : Érès.
- Altman, I. et Taylor, D. A. (1973). *Social penetration: The development of interpersonal relationships*. Holt, Rinehart et Winston.
- Aubé, S. et Thoër, C. (2010). La construction des savoirs relatifs aux médicaments sur Internet: étude exploratoire d'un forum sur les produits amaigrissants utilisés sans supervision médicale. Dans L. Renaud (dir.), *Les médias et la santé: de l'émergence à l'appropriation des normes sociales* (p. 239-266). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.
- Amato, S. et Boutin, É. (2013). Rites d'interaction et forums de discussion en ligne: Une analyse netnospicive de comportements de déférence et de civilité. *Les Cahiers du Numérique*, 9(3), 135-159.
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Arrington, M. I. (2010). Theorizing about social support and health communication in a prostate cancer support group. *Journal of Psychosocial Oncology*, 28(3), 260-268.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Baack, D., Fogliasso, C., Harris, J. (2000). The personal impact of ethical decisions: a social penetration theory. *Journal of Business Ethics*, 24(1), 39-49. Récupéré de <https://www.jstor.org/stable/25074265>
- Bacqué, M. H. et Biewener, C. (2013). *L'Empowerment, une pratique émancipatrice?* Paris, France : La Découverte.
- Barbier, R. (2005). Quand le public prend ses distances avec la participation. Topiques de l'ironie ordinaire. *Natures Sciences Sociétés*, 13(3), 258-265.

- Baxter, L.A. (2011). *Voicing relationships: a dialogic perspective*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications, Inc.
- Beauregard L. et Dumont, S. (1996). La mesure du soutien social. *Service Social*, 45(3), 55-76.
- Benahim, A (2018). *L'exécution, le combat d'un médecin contre le harcèlement moral et institutionnel*. Montréal, Canada : Éditions de l'Homme.
- Bernache-Assollant, I. (2006). *Contextes intergroupes et stratégies de gestion identitaire chez les supporters* (Doctoral dissertation, Dijon).
- Blais, M. C. (2008). La solidarité. *Le Télémaque*, 33(1), 9-24.
- Blondiaux, L. et Fourniau, J.-M. (2011). Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie: beaucoup de bruit pour rien ? *Participations*, 1(1), 8-35.
- Blumer, H. (1962). Society as Symbolic Interaction. Dans Rose A. (dir.), *Human Behavior and Social Processes: An Interactionist Approach* (p. 179-192). Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Blumer H. (1969). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Editor.
- Bougnoux, D. (2001). *Introduction aux sciences de la communication*. Paris, France : La Découverte.
- Bowers, B.J. et Schatzman, L. (2009). Dimensional analysis. *Developing grounded theory: The second generation*, 86-126.
- Bowers, B. J. (1987). Intergenerational caregiving: adult caregivers and their aging parents. *ANS. Advances in nursing science*, 9(2), 20-31.
- Bowling, N.A. et Beehr, T. A. (2006). Workplace Harassment From the Victim's Perspective: A Theoretical Model and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998-1012.
- Brasseur, M., Muller, R. et Pellissier-Tanon, A. (2010). La violence psychologique au travail. *Humanisme et Entreprise*, 296(1), I-IV.
- Buhrig, M. et Seye Aliou. (2007). *Handicap et errance. Le soutien social en questions*. Thèse de Doctorat. Université Lumière Lyon 2. Lyon. Récupéré de <http://theses.univ-lyon2.fr/documents/lyon2/2007/seye-buhrig>

- Capponi, I. et Horbacz, C. (2007). Femmes en transition vers la maternité : sur qui comptent-elles ? *Dialogue, revue de recherches cliniques et sociologiques sur le couple et la famille*, 175(1), 115-127.
- Caron, C. D. et Bowers, B. J. (2000). Methods and application of dimensional analysis: A contribution to concept and knowledge development in nursing. *Concept development in nursing: Foundations, techniques, and applications*, 2, 285-319.
- Casilli, A. et Tubaro, P. (2016). *Le phénomène "pro ana": Troubles alimentaires et réseaux sociaux*. Paris, France : Presses des Mines.
- Chapoulie, J.-M. (2011). Préface : De l'usage des perspectives interactionnistes en recherche. À propos de la tradition interactionnistes. *Recherches qualitatives*, 30(1), i-vi.
- Charaudeau, P. et Maingueneau, D. (2002). *Dictionnaire d'analyse du discours*. Paris, France : Le Seuil.
- Charmaz, K. (2000). Grounded theory: objectivist and constructionist methods. Dans N. K. Denzin et Y. Lincoln (dir.), *Handbook of Qualitative Research* (2<sup>e</sup> éd., p. 509-535). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Charmaz, K. (2011). Grounded theory methods in social justice research. Dans N. K. Denzin et Y. S. Lincoln (dir.), *The SAGE handbook of qualitative research* (4<sup>e</sup> éd.) (p. 359-380). Thousand Oaks, CA : Sage Publications.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2<sup>e</sup> éd.). Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Chibout, K. et Martin, M. (2010). Différents discours de la maladie sur le web: logiques de construction d'un soi en souffrance dans les lieux anthropologiques virtuels forts (blogs) et faibles (forum en ligne). *Magma*, 8(1).
- Chênevert, D., Tremblay, M. C., Jourdain, G., Simard, G. et Bourhis, A. (2009). Le rôle médiateur de l'empowerment psychologique dans la relation entre l'empowerment structurel et les comportements de mobilisation. *ASAC*, 30(5).
- Cialdini, R. B., (2007). *Influence: The psychology of persuasion* (p. 173-174). New York: Collins.
- Clarke, A. E. (2003). Situational analyses: Grounded theory mapping after the postmodern turn. *Symbolic Interaction*, 26(4), 553-576.

- Clarke, A. E. (2005). *Grounded Theory after the Postmodern Turn*. Thousand Oaks, CA.: Sage Publications.
- Cohen, J. (2011). *Social support receives online and offline by individuals diagnosed with cancer* (thèse de doctorat, Virginia Commonwealth University, US). Récupéré de <https://core.ac.uk/download/pdf/51289568.pdf>
- Collins, R. (1981). On the Microfoundations of Macrosociology. *The American journal of sociology*, 86(5), 984-1014.
- Commission des normes du travail du Québec. *Histoire des normes du travail*. Récupéré du site de la CNT : <http://www.cnt.gouv.qc.ca/a-propos-de-nous/historique-des-normes-du-travail-au-quebec/index.html>
- Cooren, F. et Robichaud, D. (2010). Chapitre 6 : Les approches constitutives (the constitutive approaches). Dans S. Grosjean et L. Bonneville (dir), *Communication organisationnelle: Approches, processus et enjeux*. Montréal, Canada: Gaëtan Morin.
- Corbin, J. M. et Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4<sup>e</sup> éd.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Corbin, J. M. et Strauss, A. (2008). Elaborating the analysis. *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*, 195-228.
- Corsun, D. L. et Enz, C. A. (1999). Predicting psychological empowerment among service workers: The effect of support-based relationships. *Human relations*, 52(2), 205- 224. Récupéré de <https://pdfs.semanticscholar.org/c534/9311a2ef3ac223758a05f375e7c2451aae31.pdf>
- Cottraux, J. (2004). *Les Visiteurs du soi : À quoi servent les psys ?* Paris, France : Édition Odile Jacob.
- Coulon, P. (2010). *Les groupes d'entraide- Une thérapie contemporaine*. Paris, France: Harmattan.
- Craig, R.T. et Tracy, K. (1995). Grounded Practical Theory: The case of intellectual discussion. *Communication Theory*, 5(3), 248-272.
- Crawshaw, L. (2009). Workplace bullying? Mobbing? Harassment? Distraction by thousand definitions. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 263–267.

- Creswell, J.W. (2007). Chapter 5: Five different qualitative studies. Dans *Qualitative Inquiry and research design: choosing among five traditions* (2<sup>e</sup> éd., p. 85-100). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Crête, J. (2010). Chapitre 11: L'éthique en recherche sociale. Dans Benoît Gauthier (dir.), *Recherche sociale: De la problématique à la collecte de données* (5<sup>e</sup> éd., p. 285-308). Québec, Canada: Presses de l'Université du Québec.
- Crotty, M. (1998). *The Foundations of Social Research: Meaning and Perspective in the Research Process*. London, UK : Sage Publications.
- Cyr, C., Mckee, H., O'Hagan, M. et Priest, R. (2016). *Le soutien par les pairs : une nécessité*. Récupéré du site de la Commission de la Santé Mentale du Canada [https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/2016-10/Making\\_the\\_Case\\_for\\_Peer\\_Support\\_2016\\_Fr.pdf.pdf](https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/2016-10/Making_the_Case_for_Peer_Support_2016_Fr.pdf.pdf)
- Dany, L. Gauthier, C., Calla, J. P. et Dudoit, E. (2011). Prédiction de l'intention de participer à un groupe de parole en centre hospitalier chez des patients sous chimiothérapie. *Pratiques de soins. Psycho-oncol*, 5(4), 241-250.
- Denoncourt, J. (2012). *Le soutien des enfants de premier cycle primaire : résultats de l'évaluation des effets d'un programme de promotion de la santé mentale en milieu scolaire, Les amis de Zippy* (thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal, Canada).
- Deetz, S. (1992). *Democracy in an age of corporate colonization: Developments in communication and the politics of everyday life*. Albany, NY: SUNY.
- Denzin, N. et Lincoln, Y. (2005) Introduction: The discipline and practice of qualitative research. Dans *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (4<sup>e</sup> éd., p. 1-20). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Durkheim, E. (1893). *De la division du travail social*. Paris, France : PUF. Récupéré de [http://classiques.uqac.ca/classiques/Durkheim\\_emile/division\\_du\\_travail/division\\_travail.html](http://classiques.uqac.ca/classiques/Durkheim_emile/division_du_travail/division_travail.html)
- Eiguer, A. (2008). La perversion narcissique, un concept en évolution. *L'information psychiatrique*, 84(3), 193-199.
- Ellis, D.G. (1999). Chapter 2: Medium theory et chapter 3: Meaning, discourse and society. Dans *Crafting society: Ethnicity, class and communication theory* (p. 25-101). Mahwah, NJ : Routeledge.

- Eppler, M. J. (2006). Toward a Pragmatic Taxonomy of Knowledge Maps: Classification Principles, Sample Typologies, and Application Examples. *Tenth International Conference on Information Visualisation*, 4(6), 195-204.
- Festinger, L. (1964). *Conflict, decision, and dissonance* (Vol. 3). Palo Alto, CA : Stanford University Press.
- Gauducheau, N. (2012). Internet et le soutien social. Dans C. Thoër et J.J. Levy (dir.), *Internet et santé, usages, acteurs et appropriations, collection santé et société* (p. 57-91). Québec, Canada : PUQ.
- Gallen, C. et Brunel, O. (2014). *La théorie de la dissonance cognitive : un cadre unificateur pour la recherche en marketing sur les conflits*. Récupéré de <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00924000/>
- Galegher, J., Sproull, L. et Kiesler, S. (1998). Legitimacy, Authority, and Community in Electronic support groups. *Written communication*, 15(5), 493-530.
- Gardner Gilkes Benevides, S. (2012). *Mobbing: a not so new phenomenon* (thèse de doctorat, Phoenix University, Phoenix, AZ).
- Gibbs, G. R. (2012). Grounded theory, coding and computer-assisted analysis. Dans S. Becker, A. Bryman et H. Ferguson (dir.), *Understanding Research for Social Policy and Social Work: Themes, Methods and Approaches* (2<sup>e</sup> éd., p. 337-343). Bristol, UK: Policy Press.
- Girard, C. et Sobczak, A. (2010). Pour une cartographie des parties prenantes fondée sur leur engagement: une application aux sociétaires d'une banque mutualiste française. *Management & Avenir*, (3), 157-174.
- Glaser, B.-G. (1978). *Theoretical sensitivity*. Mill Valley, CA.: Sociology Press.
- Glaser, B.-G. (1992). *Basics of Grounded Theory Analysis*. Mill Valley, CA.: Sociology Press.
- Glaser, B.-G. (Ed.) (1994). *More Grounded Theory Methodology. A Reader*. Mill Valley, CA.: Sociology Press.
- Glaser, Barney G. (1998). *Doing Grounded Theory. Issues and Discussions*. Mill Valley, Ca.: Sociology Press.
- Glaser, Barney G. (2001). *The Grounded Theory Perspective: Conceptualization Contrasted with Description*. Mill Valley, CA.: Sociology Press

- Glaser, B.-G. (2011) *Guetting out of the data: Grounded Theory Conceptualization*. Chicago, IL: Sociology press. Récupéré de <http://www.groundedtheory.com/gt-books.aspx>
- Glaser, B. G. et Strauss, A. L. (1965). *Awareness of dying*. Chicago, IL: Aldine.
- Glaser, B. G., et Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago, IL: Aldine.
- Glaser, B. G. et Strauss, A. L. (1968). *Time for dying*. Chicago, IL: Aldine.
- Goffman, E. (1991). *Les cadres de l'expérience*. Paris, France: Minuit.
- Goffman, E. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne, tome 1: La présentation de soi*. Paris, France : Minuit.
- Grenier, C. (2015). *L'aide mutuelle comme source de soutien social au travail* (mémoire de Maîtrise. Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, Canada).
- Guillemette, F. (2006). L'approche de la Grounded Theory : pour innover ? *Recherches qualitatives*, 26(1), 32-50. Récupéré de [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition\\_reguliere/numero26\(1\)/fguillemette\\_ch.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26(1)/fguillemette_ch.pdf)
- Guillemette, F. (2006). *L'engagement des enseignants du primaire et du secondaire dans leur développement professionnel* (thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal, Montréal, Canada). Récupéré sur le site de l'UQAM : <http://www.archipel.uqam.ca/1939/>
- Guillemette, F. et Luckerhoff, J. (2015). Introduction: Les multiples voies de la méthodologie de la théorisation enracinée (MTE). *Approches inductives*, 2(1), 1-11.
- Guillemette, F. et Luckerhoff, J. (2009). L'induction en méthodologie de la théorisation enracinée (MTE). *Recherches qualitatives*, 28(2), 4-21.
- Guillemette, M., Luckerhoff, J. et Guillemette, F. (2011). Les entretiens de groupes en ligne. *Recherches qualitatives*, 29(3), 79-102.
- Guthrie, J. A., et Kunkel, A. (2015). Problematizing the Uniform Application of the Formula Story: Advocacy for Survivors in a Domestic Violence Support Group. *Women & Language*, 38(1), 43-62.
- Haas, S. M., Irr, M. E., Jennings, N. A. et Wagner, L. M. (2011). Communicating thin: A grounded model of online negative enabling support groups in the pro-anorexia movement. *New media & society*, 13(1), 40-57.

- Habermas, J. (1987). Chapitre 6: deuxième considération intermédiaire: système et monde vécu. Dans *Théorie de l'agir communicationnel* (Vol. 2, p. 125-216). Paris, France : Fayard.
- Hammond, H. (2015). Social interest, empathy, and online support groups. *The journal of Individual Psychology*, 71(2), 174-184.
- Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral - La violence perverse au quotidien*. Paris, France : La Découverte.
- Hirigoyen, M.-F. (2014). *Que sais-je: Le harcèlement moral au travail*. Paris, France: Presse Universitaires de France.
- Hirigoyen, M.F. (2014). Entrevue de Rachida El Azzouzi pour Mediapart [Fichier vidéo]. *Des cas de plus en plus graves de harcèlement au travail*. Récupéré sur le site de Youtube : [https://www.youtube.com/watch?v=\\_sv6acUmZ7Q](https://www.youtube.com/watch?v=_sv6acUmZ7Q)
- Hunt, H. (2012). *Le soutien social et la violence chez les personnes atteintes de troubles mentaux* (thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières, Canada). Récupéré de <http://depot-e.uqtr.ca/2690/1/030295674.pdf>
- Huff, A. (1990). *Mapping Strategic Thought*. New York, NY: Wiley.
- Huff, A. et Jenkins, M. (2002) *Mapping Strategic Knowledge*. London, UK : Sage Publications.
- Jauréguiberry, F., et Proulx, S. (2011). *Usages et enjeux des technologies de communication*. Erès.
- Jeanneau, N. (2014). *Le harcèlement psychologique au travail et l'état de stress post-traumatique : quand le travail nous traumatise* (thèse de Doctorat, Université du Québec à Montréal, Canada). Récupéré de <https://archipel.uqam.ca/7753/1/D2900.pdf>
- Jones, M. et Alony, I. (2011). Guiding the use of Grounded Theory in Doctoral Studies- an example from the Australian film industry. *Internal Journal of Doctoral Studies*, 6(n/a), 95- 114. Récupéré de <http://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1842&context=commpapers>
- Jouët, J. (1993). Les médiations : Pratiques de communication et figures de la médiation. *Réseaux*, 11(60), 99-120.
- Jouët, J. (2000). Retour critique sur la sociologie des usages. Communiquer à l'ère des réseaux. *Réseaux*, 18(100), 487-521.

- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Katambwé, J. M. (2008). *La nouvelle communication sociale Communication présentée à la table ronde Émergence et évolution du concept de communication publique*. Communication présentée au Congrès de l'ACFAS, Québec, Canada. Récupéré de [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1707/F637804884\\_La\\_nouvelle\\_communication\\_sociale.pdf](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1707/F637804884_La_nouvelle_communication_sociale.pdf)
- Katambwe, J., Genest, K. et Porco, B. (2014). Approches méthodologiques et objets d'induction organisationnels: la pertinence d'une stratégie de recherche multiétagée. *Approches inductives: Travail intellectuel et construction des connaissances*, 1(1), 239-268.
- Labelle, F., Navarro-Flores, O. et Pasquero., J. (2012). Choisir et tirer parti de la méthodologie de la théorisation enracinée : un regard pratique depuis le terrain en sciences de la gestion. Dans J. Luckerhoff et F. Guillemette (dir.), *Méthodologie de la théorisation enracinée: Fondements, procédures et usages* (p. 61-83). Québec, Canada: Presses de l'Université du Québec.
- Laperrière, A., (1997). La théorisation ancrée (Grounded Theory): démarche analytique et comparaison avec d'autres approches. Dans J. Poupard, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, et A. Pires (dir.), *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 309-339). Montréal, Canada : Gaëtan Morin.
- Latour, B. (1997). Relativisme. Dans *Nous n'avons jamais été modernes* (p. 124-177). Paris : France : La Découverte.
- Leclerc-Martel, D. (2017). *Le rôle du soutien social des jeunes placés sous protection de la jeunesse jusqu'à leur majorité dans leur automatisation lors de leur transition vers la vie adulte du point de vue des familles d'accueil* (mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi, Canada). Récupéré de <https://constellation.uqac.ca/4186/>
- Lee Ashcraft, K. et Kedrowicz, A. (2002). Self-direction or social support? Nonprofit empowerment and the tacit employment contract of organizational communication studies. *Communication Monographs*, 69(1), 88-110.
- Légal, J-B. et Delouée, S. (2015). *Stéréotypes, préjugés et discrimination* (2<sup>e</sup> éd.) Paris. France : Dunod.
- Lepore, S-J. (2013). Groupes de soutien social et cancer : fondement théorique. Philadelphie, PA : Université Temple. Récupéré de <http://www.canceropole-idf.fr/wp-content/uploads/2015/10/sem2013-kpole-groupespo-02-lepore.pdf>

- Leymann, H. (1996). *Mobbing : la persécution au travail*. Paris, France : Seuil.
- Luckerhoff, J. et Guillemette, F. (2012). Introduction. La méthodologie générale de la théorisation enracinée: un projet épistémologique. Dans J. Luckerhoff et F. Guillemette (dir.), *Méthodologie de la théorisation enracinée: fondements, procédures et usages* (p. 1-8). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.
- Lutgen-Sandvik, P., Namie G. et Namie R. (2009). Chapter 2: Workplace Bullying: Causes, Consequences, and Corrections. Dans *Destructive Organizational Communication: Processes, consequences, and constructive ways of organizing* (1ère éd.) (p. 27-52). New York, NY: Routledge Press Communication Series.
- Lynch, D. (2015). *Le rôle du soutien social associé à un traumatisme psychologique suite à un accident de travail* (mémoire de Maîtrise, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, Canada). Récupéré de <https://archipel.uqam.ca/8145/1/M13969.pdf>
- May, J. (2006). Ladders, stars and triangles. Old and new theory for the practice of public participation. *International Journal of Market Research*, 48(3), 305-319.
- McKenzie, I. K. (2004). The Stockholm syndrome revisited: Hostages, relationships, prediction, control and psychological science. *Journal of Police Crisis Negotiations*, 4(1), 5-21.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society (Vol. 111)*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Meng, J., Martinez, L., Holmstrom, A., Chung, M., et Cox, J. (2017). Research on Social Networking Sites and Social Support from 2004 to 2015: A Narrative Review and Directions for Future Research. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 20(1), 44-51.
- Meyer, J. P. et Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Merritt, S. M. (2012). The Two-Factor Solution to Allen and Meyer's (1990) Affective Commitment Scale: Effects of Negatively Worded Items. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 421-436. Récupéré de <https://www.jstor.org/stable/41682993>
- Monseigne, A. (2009). Participation, communication : un bain sémantique partagé. *Communication et Organisation*, 35(1), 30- 46. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-communication-et-organisation-2009-1-p-30.htm>
- Moreau, N. (1999). *Violence ou harcèlement psychologique au travail? : Problématique*. Rapport à l'attention du Gouvernement du Québec. Ministère du Travail. Direction

- des études et des politiques. Récupéré de [https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/normes\\_travail/harcèlement\\_psychologique/v\\_h\\_psy.pdf](https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/normes_travail/harcèlement_psychologique/v_h_psy.pdf)
- Moreau, N. (2001). *Rapport du comité interministériel sur le harcèlement psychologique au travail*. Rapport à l'attention du Gouvernement du Québec. Récupéré de [https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/normes\\_travail/harcèlement\\_psychologique/comite\\_hpsy.pdf](https://www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/normes_travail/harcèlement_psychologique/comite_hpsy.pdf)
- Moreland, R. L., et Levine, J. M. (1982). Socialization in small groups: Temporal changes in individual-group relations. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 15, p. 137-192). Academic Press.
- Morse, J. M., Stern, P. N., Corbin, J., Bowers, B., Charmaz, K. et Clarke, A. E. (2016). *Developing Grounded Theory: The Second Generation (Developing Qualitative Inquiry)*. Walnut Creek, CA: Left Coast Press.
- Moscovici, S., et Doise, W. (1992). *Dissensions et consensus: Une théorie générale des décisions collectives*. Paris, France: PUF. Récupéré de [http://classiques.uqac.ca/contemporains/moscovici\\_serger/dissensions\\_consensus/dissensions\\_consensus.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/moscovici_serger/dissensions_consensus/dissensions_consensus.pdf)
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: Escalated incivility. *Ivey Business Journal*, 68(2), 1- 6. Récupéré de [http://www.rit.edu/~waaup/documents\\_not\\_rit/ivey\\_workplace\\_bulling.pdf](http://www.rit.edu/~waaup/documents_not_rit/ivey_workplace_bulling.pdf)
- Namie, G., et Namie, R. (2009). *Bully at work: What you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job*. Sourcebooks, Inc.
- Paillé, P. (2003). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris, France : Armand Colin.
- Paillé, P., et Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (4ème éd.). Paris, France : Armand Colin.
- Pariat, L. (2008). *Études des liens entre le soutien social, l'ajustement universitaire et la persévérance en première année de Baccalauréat* (thèse de Doctorat, Université du Québec à Montréal en association avec l'Université du Québec à Trois-Rivières, Canada). Récupéré de <https://archipel.uqam.ca/2214/>
- Pastinelli, M. (2011). Pour en finir avec l'ethnographie du virtuel! Des enjeux méthodologiques de l'enquête de terrain en ligne. *Anthropologie et Sociétés*, 35(1-2), 35-52.
- Petrescu-Perlier, L. (2013). L'impact du soutien social sur le sujet malade du cancer et sur son parcours de maladie. Étude Qualitative. *European Scientific Journal*, 4(n/a). Récupéré de <https://eujournal.org/index.php/esj/issue/view/110>

- Putnam, L. L., Nicotera, A. M., et McPhee, R. D. (2009). Introduction: Communication constitutes organization. Dans L. L. Putnam & A. M. Nicotera (dir.), *Building theories of organization: The constitutive role of communication* (p. 1–19). New York, NY : Routledge.
- Plouffe, M.-J. et Guillemette, F. (2012). La MTE en tant qu'apport au développement de la recherche en arts. Dans J. Luckerhoff et F. Guillemette (dir.), *Méthodologie de la théorisation enracinée: Fondements, procédures et usages* (p. 87-114). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.
- Poilpot-Rocaboy, G. (2006). Bullying in the Workplace: A Proposed Model for Understanding the Psychological Harassment Process. *Research and Practice in Human Resource Management*, 14(2), 1-17.
- Provost, M.-A., Alain, M., Leroux, Y., et Lussier, Y. (2010). *Normes de présentation d'un travail de recherche*. Trois-Rivières, Canada: SMG.
- Rogers, K.-A. et Kelloway, K.E. (1997). Violence at work: personal and organizational outcomes. *Journal of Occupational Health psychology*, 2(1), 63-71.
- Ruiller, C. (2007). *Construction d'une échelle de la perception du soutien social: premiers résultats d'une étude de cas sur un centre hospitalier*. XVIIIe Congrès de l'AGRH, Sep 2007, Fribourg, Suisse.
- Sarason, I.G. (2013). *Social support: Theory, Research and Applications* (Vol. 24). Springer Science & Business Media.
- Schatzman, L. (1991). Dimensional analysis: Notes on an alternative approach to the grounding of theory in qualitative research. *Social organization and social process: Essays in honor of Anselm Strauss*, 303-314.
- Schiffrin, D. (2000). *Approaches to Discourse* (Vol. 8). Oxford, UK: Blackwell.
- Segerman, H. (2016). *Visualizing Mathematics with 3D Printing*. Baltimore, MD: JHU Press.
- Simon, P.-J., (1997). *Histoire de la sociologie*. Paris, France : Presses Universitaires de France.
- Simoneau, A.-R., (2005). *Soutien social et insertion des jeunes adultes* (mémoire de maîtrise, Université du Québec en Outaouais, Canada). Récupéré de <http://di.uqo.ca/665/>
- Soares, A. (2011). (In)Visibles: genre, émotions et violences au travail. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 6(2),128-148.

- Stevens, J. M., Beyer, J. M. et Trice, H. M. (1978). Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment. *Academy of Management Journal*, 21(n/a), 380-396. Récupéré de <https://www.jstor.org/stable/255721>
- Stern, P. N. (1995). Grounded theory analysis of car drowning and women's health. *Health Care for Women International*, 6(16), 5-6.
- Stohl, C. et Cheney, G. (2001). Participatory processes/paradoxical practices. Communication and the dilemmas of organizational democracy. *Management Communication Quarterly*, (14), 349-407.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge, UK: Cambridge university press.
- Strauss, A. et Corbin, J. (1990 & 1998). *Basics of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Stryckman, P. (1996). De la méthode. *Communication et organisation*, (10). Récupéré de <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/1867>
- Stroud, N. J. (2010). Polarization and Partisan Selective Exposure. *Journal of Communication*, 60(3), 556–576.
- Suddaby, R. (2006). What Grounded Theory is Not. *Academy of Management Journal*, 49(4), 633–642. Récupéré de <https://fr.scribd.com/document/141371567/2006-R-Suddaby-What-Grounded-Theory-is-Not>
- Taylor, S. E., Falke, R. L., Shoptaw, S. J. et Lichtman, R. R. (1986). Social support, support groups, and the cancer patient. *Journal of consulting and clinical psychology*, 54(5), 608-615.
- Taylor, J. R. et E.J. Van Every (2000). *The emergent organization: Communication as its site and surface*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Thomas, G. et James D. (2006). Reinventing grounded theory: some questions about theory, ground and discovery. *British Educational Research Journal*, 32(6), 767-795.
- Tremblay, M. et Simard, G. (2005). La mobilisation du personnel: l'art d'établir un climat d'échanges favorable basé sur la réciprocité. *Gestion*, 30(2), 60-68.
- Valsiner, J., et Branco, A. U., (2006). *Communication and metacommunication in human development*. Greenwich, CT : Information Age Publishing. Récupéré de [https://books.google.ca/books?id=sfsnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.ca/books?id=sfsnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

- Van der Maren, J.-M. (1996). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. Montréal, Canada : Presses de l'Université de Montréal et de Boeck.
- Van der Maren, J. M. (2003). *La recherche appliquée en pédagogie: des modèles pour l'enseignement*. Louvain-La-Neuve, Belgique : De Boeck Supérieur.
- Vézina, M., E. Cloutier, S., Stock, K., Lippel, É., Fortin, E., Delisle, A., et Prud'homme, P. (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*. Études et recherches/Rapport R-691. Montréal, Canada : Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail - Institut national de santé.
- Virtanen, I. A. et Isotalus, P. (2012). The essence of social support in interpersonal communication. *Empedocles: European Journal for the Philosophy of Communication*, 3(1), 25-42.
- Watzlawick, P., Beavin, J. et Jackson D. D. (1972). *Une logique de la communication*. Paris, France: Seuil.
- Watzlawick, P., Weakland, J. H., & Fisch, R. (2011). *Change: Principles of problem formation and problem resolution*. New York, NY: WW Norton & Company.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations (Vol. 3)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Weick, K. E. (2010). Reflections on Enacted Sensemaking in the Bhopal Disaster. *Journal of Management Studies*, 47(3), 537-550.
- Weick, K.E. (2009). *Making Sense of the Organization: Volume 2: The Impermanent Organization*. West Sussex, United Kingdom: John Wiley et Sons.
- Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 328-346.
- White, M., et Dorman, S. M. (2001). Receiving social support online: implications for health education. *Health education research*, 16(6), 693-707.
- Workplace Bullying Institute- Créé par Namie, G. et Namie R. Recupéré du site web de l'institut : <http://www.workplacebullying.org/the-drs-namie/>
- Wright, K. B., Johnson, A. J., Bernard, D. R. et Averbeck, J. (2011). Computer-mediated social support. Promises and pitfalls for individuals coping with health concerns. Dans T.L., Thompson, R., Parrott, R., et J.F., Nussbaum (dir.), *The Routledge*

*handbook of Health Communication* (2<sup>e</sup> éd., p. 349-362). New York, NY : Routledge Press.

Zaouche-Gaudront, C., Lang, T., Raynaud, J-P. et Fontaine-Benaoum, E. (2011). *Accueil des enfants en situation de handicap dans les structures collectives de la petite enfance* (rapport final de recherche, Université Toulouse 2 Jean-Jaurès, France. Récupéré de [https://www.cnsa.fr/documentation/141-zaouche-rapport\\_final.pdf](https://www.cnsa.fr/documentation/141-zaouche-rapport_final.pdf)

## APPENDICE A

### ARTICLE 10, DROITS ET LIBERTÉS

#### DROIT À L'ÉGALITÉ DANS LA RECONNAISSANCE ET L'EXERCICE DES DROITS ET LIBERTÉS

**10.** Toute personne a droit à la reconnaissance et à l'exercice, en pleine égalité, des droits et libertés de la personne, sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge sauf dans la mesure prévue par la loi, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap.

Il y a discrimination lorsqu'une telle distinction, exclusion ou préférence a pour effet de détruire ou de compromettre ce droit.

1975, c. 6, a. 10; 1977, c. 6, a. 1; 1978, c. 7, a. 112; 1982, c. 61, a. 3.

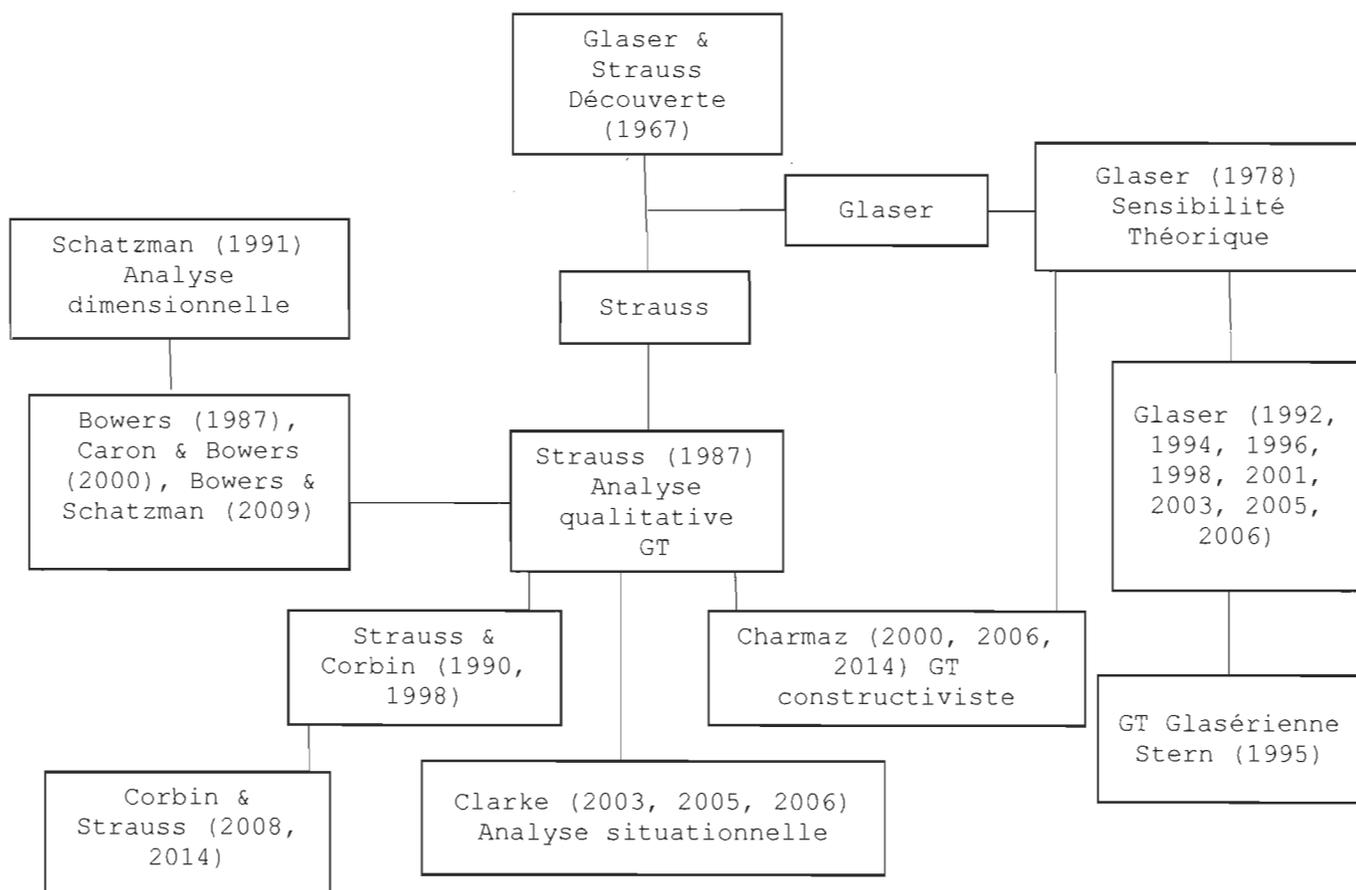
**10.1.** Nul ne doit harceler une personne en raison de l'un des motifs visés dans l'article 10.

1982, c. 61, a. 4.

## APPENDICE B

### ÉCOLES DE PENSÉES DEPUIS LA DÉCOUVERTE DE LA GT

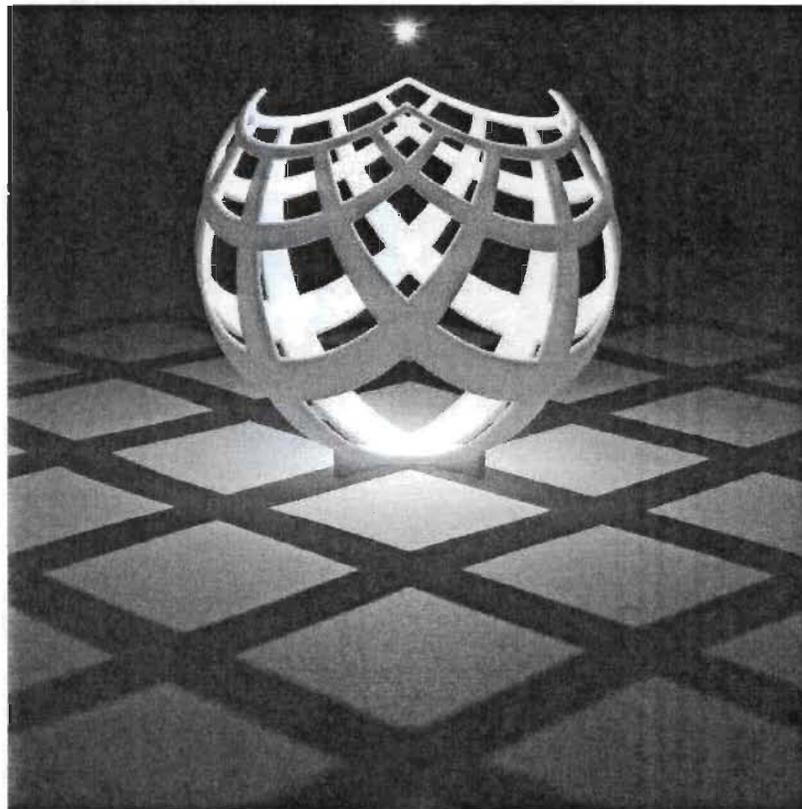
Traduction libre de : Morse, Stern, Corbin, Bower, Charmaz et Clarke, 2009, p. 17.  
Genealogy of Grounded Theory : Major Milestones.



## APPENDICE C

### PROJECTION MULTIDIMENSIONNELLE

Image tirée du livre d'Henry Segerman, (2016, p. 43). Représente la projection d'une surface courbe en 3D sur une surface plane en 2D.



## APPENDICE D

### CARICATURE PRÉVENTION

