



**HAL**  
open science

## Des discours à l'identité-as-practice : une exploration de la matérialité de la construction managériale

Stéphan Pezé

► **To cite this version:**

Stéphan Pezé. Des discours à l'identité-as-practice : une exploration de la matérialité de la construction managériale. XXIème Congrès de l'AIMS, Jun 2012, Lille, France. pp.1-27. hal-00849790

**HAL Id: hal-00849790**

**<https://hal.science/hal-00849790>**

Submitted on 1 Aug 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Des discours à l'identité-as-practice : une exploration de la matérialité de la construction identitaire**

PEZÉ Stéphan

Doctorant Université Paris-Dauphine, DRM

[stephanpeze@yahoo.fr](mailto:stephanpeze@yahoo.fr)

Résumé (157 mots) :

De récents travaux en théorie des organisations analysent la construction identitaire via une double opération de travail identitaire (mené par l'individu sur lui-même et vis-à-vis des autres) et de régulation identitaire (forme de contrôle exercé pour définir l'identité des membres de l'organisation). Cette perspective est stimulante pour comprendre comment l'identité se construit dans les organisations sous une forme processuelle et dynamique. Toutefois, ces travaux privilégient une approche discursive et narrative de l'identité, laissant dans l'ombre le rôle de la matérialité dans ce processus. Ce manuscrit a pour objet d'explorer cette matérialité identitaire. Nous le faisons en recherchant les indices de la matérialité dans les études empiriques dont nous disposons, ce qui nous conduit à nous intéresser aux pratiques socio-matérielles. Nous approfondissons cette réflexion théorique grâce au concept de performativité de Judith Butler. Notre contribution à la littérature existante sur le travail et la régulation identitaire est une proposition de conceptualisation des liens entre identité et pratiques socio-matérielles.

Mots clés : identité, travail identitaire, matérialité, pratiques, performativité

**« Candidat au Prix Roland Calori »**

# Des discours à l'identité-as-practice : une exploration de la matérialité de la construction identitaire<sup>1</sup>

Une des spécificités de notre époque serait la perte de repères, du fait notamment du recul du caractère structurant des institutions que sont la religion, la famille, l'école ou l'entreprise (Martuccelli et de Singly, 2009). Ce contexte plus mouvant fragiliserait le maintien d'une identité dans le temps (Watson, 2009). En effet, en l'absence de repères, comment savoir si l'on est à la hauteur ? Comment se construire dans une société dont l'incertitude est devenue la norme (Palmade, 2003) ? Comment faire face à la crise des identités (Dubar, 2000) ? Cette intensification des préoccupations pour la subjectivité se manifesterait notamment dans le développement de la psychologie sous l'angle du développement personnel à l'usage du grand public (Requilé, 2008) ou des salariés (Cullen, 2009, Garsten et Grey, 1997, Hancock et Tyler, 2004).

Pourtant, malgré les fortes mutations du monde du travail apparues ces trente dernières années, notamment l'affaiblissement des collectifs de travail et la perturbation de l'identification au métier, les sociologues du travail constatent une « recomposition identitaire » autour du rapport au salariat, à l'activité, aux relations de travail (Osty, 2008:76). De fait, le milieu organisationnel où nous vivons nos expériences de travail reste un milieu privilégié pour appréhender la construction identitaire et ses turpitudes (Dubar, 2010 [1991]). La construction identitaire est ainsi un thème populaire dans les sciences du management et des organisations, au point d'être – parfois – assimilé à une mode académique ou à un « *turn to identity* » (Alvesson, Aschcraft et Thomas, 2008). Comme d'autres chercheurs, nous pensons que ces travaux peuvent apporter un point de vue intéressant sur les phénomènes organisationnels ainsi qu'une meilleure compréhension des organisations et de leurs membres (Alvesson, 2010). Les récents développements conceptuels autour du travail identitaire sont ainsi précieux pour répondre à la question : « *comment* l'identité se construit-elle ? » (Watson, 2008). Toutefois, aussi intéressante que soit cette approche, elle est aujourd'hui incomplète. En effet, elle se focalise principalement sur les ressources discursives de la construction identitaire, négligeant en cela la dimension plus matérielle qui permet de maintenir ou de

---

<sup>1</sup> Nous remercions les deux réviseurs de l'AIMS qui nous ont aidé à ré-orienter ce manuscrit en attirant notre attention sur des références théoriques particulièrement intéressantes. L'intégration de ces travaux nous a amené à modifier la structure du papier qui prend ici une tournure plus théorique même si l'objectif reste identique : explorer la matérialité de la construction identitaire. Le délai de réécriture ayant été relativement court, nous sollicitons l'indulgence du lecteur, cette version très imparfaite étant un *work-in-progress*.

négocier l'identité (Spicer, 2008). Un appel à donc été lancé afin d'approfondir la connaissance de la matérialité de l'identité (Alvesson, et al., 2008).

En réponse à cet appel, nous affirmons que des éléments significatifs existent déjà dans les travaux publiés dans ce champ. Nous proposons ainsi une relecture des études disponibles à la recherche des *indices* signalant la matérialité de la construction identitaire, notamment au travers des artefacts et des pratiques socio-matérielles. Nous soulignons également l'intérêt de s'inspirer des travaux de Judith Butler sur l'identité de genre en ce qu'ils permettent de faire progresser la conceptualisation de la matérialité dans la construction identitaire – ces travaux ayant jusqu'ici été négligés par cette littérature (à l'exception notable de Hodgson, 2005). Un cas tiré d'une étude empirique permet d'illustrer la portée heuristique de cette conceptualisation dans laquelle l'identité est performée par les pratiques des individus. Ce manuscrit contribue à la littérature existante en proposant une compréhension de la matérialité de la construction identitaire vis-à-vis des concepts de travail et de régulation identitaire.

Ce manuscrit débute par une présentation du cadre théorique permettant de définir les concepts mobilisés et d'en proposer une problématisation (1.). Nous présentons ensuite les traces ou indices de la matérialité dans les études existantes auxquels les travaux de Judith Butler donnent une plus forte assise conceptuelle (2.). Un cas empirique est proposé afin d'illustrer l'intérêt de cette conceptualisation (3.). Une dernière partie présente les contributions théoriques de ce manuscrit ainsi que ses limites et prolongements potentiels dans des travaux futurs (4.).

## **1 LA CONSTRUCTION IDENTITAIRE DANS LES ORGANISATIONS**

Nous allons définir et préciser ce que nous entendons par identité (1.1.) avant de développer plus spécifiquement les travaux avec lesquels nous rentrons en discussion concernant la construction identitaire (1.2.). Enfin, nous présenterons une des limites de cette littérature, l'absence de prise en compte de la matérialité, ainsi que les raisons du caractère problématique de cette limite (1.3.).

## 1.1 UNE CONCEPTION DE L'IDENTITÉ

Nous nous concentrerons principalement sur un courant récent dans la littérature en théorie des organisations<sup>2</sup> dans lequel l'identité est définie comme la réponse consciente à la question : « qui suis-je ? » (Sveningsson et Alvesson, 2003)<sup>3</sup>. Deux grands axes permettent de rendre compte de la nature de cette identité, au niveau ontologique (1.1.1.) et du degré d'initiative ou *agency* (1.1.2.) dont les acteurs peuvent faire preuve pour construire leur identité (Alvesson, 2010, Thomas, 2009), ce qui nous permettra de présenter clairement notre propre ancrage (1.1.3.)

### 1.1.1 Autour de l'ontologie de l'identité

L'ontologie de l'identité peut être appréhendée en deux temps : (1) le degré de stabilité ou de fluidité de l'identité et (2) la vision essentialiste (et les caractères associés) ou non-essentialistes de l'identité – c'est-à-dire nominaliste ou existentialiste (Dubar, 2000). Les études récentes se sont développées contre l'idée d'une identité fixe et stable (existant par essence), c'est-à-dire qu'ils considèrent que l'identité est multiple, changeante et est un produit situé, spécifique à une époque donnée (Thomas, 2009).

### 1.1.2 Autour du degré d'initiative dans la construction de sa propre identité

Il existe un questionnement concernant le degré d'initiative (ou d'*agency*, entendu comme « the thinking subject possessive of intentional actions » Thomas, 2009:169). Dans un premier ensemble de travaux, l'individu apparaît contraint par des discours normatifs s'exprimant au travers du discours économique plus général ou de discours importés dans des artefacts ou dispositifs techniques divers ne laissant pas ou peu de place à l'*agency*. Ces travaux sont redevables à une certaine lecture de Michel Foucault. Plusieurs discours ou techniques sont ainsi étudiées comme normalisatrices et disciplinaires, produisant des positions de sujet auxquelles les individus ne peuvent échapper : pratiques d'appréciation du personnel (Townley, 1993) techniques de *mentoring* ou de management par objectifs (Covaleski, Dirsmith, Heian et Samuel, 1998), etc. La principale critique à l'encontre de ces recherches est la vision sur-déterminée et totalisante de ces discours et dispositifs – le sujet apparaît bien

---

<sup>2</sup> C'est-à-dire la littérature sur le travail identitaire et la régulation identitaire, développée à la suite du travail séminal d'Alvesson et Willmott (2002). Nous nous éloignons ainsi de travaux s'inspirant notamment des théories de l'identité sociale et de l'identification, moins développées sur le thème de la construction dynamique de l'identité (Alvesson, 2010, Sveningsson et Alvesson, 2003).

<sup>3</sup> Cette définition doit cependant beaucoup aux travaux de Giddens (1991) et du psychanalyste étasunien d'origine allemande Erik Erikson qui a su intégrer les travaux de la psychanalyse, de la psychologie sociale et de l'anthropologie culturelle en définissant l'identité comme le « sentiment subjectif et tonique d'une unité personnelle et d'une continuité temporelle » (Erikson, 1972:13).

passif et docile, le sujet est fait plus qu'il ne se fait (Alvesson, 2010, Thomas, 2009). Plusieurs auteurs développent depuis des conceptions moins totalisantes et plus en phase avec une lecture globale de Foucault, spécialement de la dernière partie de son œuvre (Bardon et Josserand, 2010, Lambert et Pezet, 2010). D'autres travaux vont se focaliser sur la résistance individuelle à cette discipline (humour, ironie, retrait, cynisme, subversion, etc. Fleming et Spicer, 2007) ou encore à la dés-identification des individus aux discours et dispositifs organisationnels (Fleming et Sewell, 2002). Dans ces études, les acteurs sont capables de réflexivité concernant leur propre identité. Toutefois, il faut prendre garde à ne pas tomber dans une approche qui explique les structures sociales à partir des actions des individus. Ce retournement de perspective – visible dans certaines études comme dans certaines *narrative self identity* (Alvesson, 2010) – traduit une trop grande initiative de l'acteur, non contraint et libre de se créer lui-même. Une position intermédiaire, plus actuelle, est en faveur d'un rejet du dualisme agent/structure et de la prise en compte d'une interaction entre les agents et les discours (Bergström et Knights, 2006, Brown et Lewis, 2011). Les discours sont à la fois une ressource et un encadrement (effet normalisant et habilitant) du travail identitaire effectué par les individus.

### **1.1.3 Explicitation des caractéristiques du concept d'identité étudié**

Nous retenons quelques caractéristiques de l'identité pour notre étude : (1) l'identité est plutôt fluide et se construit de façon continue (*ongoing*) ; (2) elle n'existe pas par essence (position nominaliste) ; (3) elle est le produit d'une coproduction entre l'acteur et les structures (ni sur-déterminisme, ni excès de liberté individuelle) ; (4) les organisations ne sont pas le lieu unique de construction de l'identité, ni nécessairement le plus important (Alvesson et Willmott, 2002) ; (5) l'individu est « pluriel », il n'a pas une seule identité mais plusieurs facettes qui s'expriment ou non selon les situations, ces différentes identités peuvent se retrouver en compétition (Alvesson, et al., 2008, Tracy et Trethewey, 2005). Après avoir précisé ce que nous entendons par identité, nous allons présenter une perspective théorique récente expliquant comment l'identité se construit dans les organisations.

## **1.2 L'IDENTITÉ : UNE CONSTRUCTION PERMANENTE**

Nous allons présenter les travaux d'orientation interprétativiste traitant de la construction identitaire (1.2.1.) avant d'en souligner les deux composantes : le travail et la régulation identitaire (1.2.2.)

### 1.2.1 La construction de l'identité

Pour progresser dans la compréhension de la construction de l'identité, plusieurs auteurs s'intéressent à la manière dont les individus font face à leurs nombreuses (et ambiguës) expériences de travail. Ces études sont centrées sur les processus spécifiques et les influences impliqués dans la construction de l'identité individuelle (Sveningsson et Alvesson, 2003). Ici, les « identités sociales » sont envisagées sous l'angle d'un matériau permettant la construction de l'identité (Alvesson, et al., 2008, Thomas et Linstead, 2002, Watson, 2008). Un des concepts clés de ces études est le concept de travail identitaire (*identity work*), activité mentale qu'un individu développe pour construire et soutenir un sens de soi positif et distinct (Alvesson et Willmott, 2002:626). Le but de ce travail identitaire est de maintenir la cohérence de l'identité, de la réponse à la question : Qui suis-je ? (Alvesson, et al., 2008:15). Le travail identitaire est un processus plus ou moins continu, plus ou moins conscient et lié à un doute au sujet de soi (*self-doubt*). Il est par exemple amplifié lors d'un questionnement existentiel et/ou des situations sociales problématiques et complexes, ou encore par un décalage entre ce que l'on estime être et les idéaux véhiculés par les discours ou les images que nous renvoient les autres. Ce travail identitaire se déploie donc dans l'univers organisationnel au sein duquel les identités sociales véhiculées par les discours sont autant de ressources visant plus ou moins directement et intentionnellement à réguler l'identité (Alvesson et Willmott, 2002). C'est dans ce courant que nous souhaitons inscrire notre propre réflexion. Pour ce faire, nous allons approfondir la notion de travail et de régulation identitaire et préciser une des limites de cette approche.

### 1.2.2 Le travail et la régulation identitaire

Dans cette perspective, la construction identitaire est le résultat de deux sous-processus articulés que sont le travail identitaire et la régulation identitaire (figure 1).

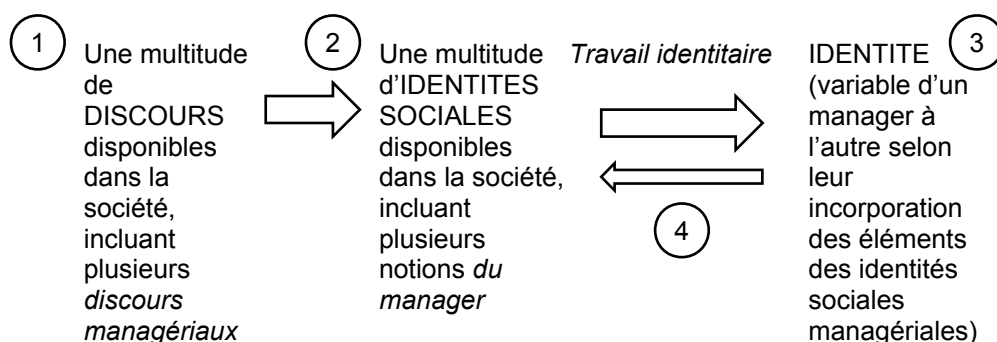


Figure 1. Modélisation de la construction identitaire d'après Watson (2008:128)

Plusieurs discours (par ex. managériaux) [1] émis par une organisation (ou non) véhiculent [2] une ou plusieurs identités sociales (par ex. managériales), ces identités sociales vont influencer l'identité des individus (par ex. les managers) au travers du travail identitaire. La « petite flèche » [4] indique que les individus vont également participer à la (re)production ou modification des identités sociales (en interprétant et éventuellement en modifiant le rôle de manager qui leur est donné).

La régulation identitaire est ici constituée des identités sociales véhiculées par des discours qui, intentionnellement ou non, produisent des effets sur l'identité des individus (Alvesson et Willmott, 2002). Cette régulation identitaire est une forme de contrôle socio-idéologique qui est d'autant plus forte qu'il n'y a pas de « contre-discours ». En l'absence de contre discours, il est possible d'anticiper une plus grande conformité instrumentale et identification aux valeurs de l'entreprise – si toutefois celles-ci sont compatibles avec d'autres sources de formation/affirmation identitaire. Cela dit, cette forme de contrôle n'est pas toute puissante et irrésistible : ce n'est pas un processus de formatage. En effet, dans une organisation, un individu est exposé à une grande diversité de discours intra et extra-organisationnels, plus ou moins précis et parfois contradictoires. Au travers de cette diversité d'identités sociales, il y a de l'espace pour une « fabrication originale » de sa propre identité (Watson, 2008). De plus, la régulation identitaire n'opère que si les discours peuvent *entrer en lien* avec les individus (Alvesson et Willmott, 2002), leur capacité à déclencher un travail identitaire en dépend.

Comme nous l'avons souligné, le travail identitaire est un processus individuel, principalement cognitif par lequel les individus s'efforcent de former une identité personnelle relativement cohérente et distinctive et tentent d'intégrer – et dans certaines limites d'influencer en retour – les diverses identités sociales véhiculées par les discours auxquels ils sont exposés. Pour mener à bien ce travail identitaire, les individus ont recours à un double travail sur soi. Ce double travail est composé d'une réflexion personnelle sur son identité – *inward or internal self-reflection* – et d'un engagement extérieur, auprès des autres – *outward or external engagement* – (Watson, 2008). La réflexion personnelle (*inward*) permet à l'acteur de produire un récit de soi (*self-narrative*). Ce récit, à la fois expression de l'identité et processus de construction de l'identité, est élaboré par l'acteur qui va puiser dans un répertoire composé des récits déjà énoncés, d'éléments personnels non encore intégrés, d'éléments culturels archétypiques et de récits institutionnalisés mais également des récits entendus auprès d'autres personnes sur des expériences liées à celles que l'on a vécu (Ibarra et



Barbulescu, 2010). La présentation de soi (*outward*) est généralement étudiée à la suite des travaux fondateurs de George Herbert Mead et de l'étude de la construction de soi sous le prisme de l'interactionnisme symbolique, notamment par Goffman (Pullen, 2008). Cette seconde modalité du travail identitaire se nourrit des images renvoyées par les autres (une des manifestations de la régulation identitaire) : les subordonnés, les pairs et autres acteurs – dont les autres significatifs. C'est plus généralement un processus de vérification de soi – *self-verification* (Down et Reveley, 2009:380). Plus l'identité renvoyée est positive, plus la confirmation/internalisation identitaire est facilitée. A l'inverse, si l'image renvoyée est jugée négative, cela peut amener un doute et une tentative de changement (Beech, 2008). Ces deux dimensions du travail identitaire sont complémentaires, l'une s'appuyant sur l'autre et réciproquement (Clarke, Brown et Hailey, 2009). Elles s'articulent en une véritable dynamique.

Ces travaux sont utiles pour appréhender le caractère processuel de la construction identitaire (Pullen, 2008). Ils répondent à la question : « *Comment* l'identité se construit-elle au sein des organisations ? » et pointent les mécanismes et les ressources impliqués dans cette construction. A ce jour, les études sur le travail identitaire se focalisent majoritairement sur les discours, dont les identités sociales sont les principaux matériaux pour la construction de l'identité. C'est le cas, par exemple des études sur l'identité managériale (Clarke, et al., 2009, Down et Reveley, 2009, Sveningsson et Alvesson, 2003, Thomas et Linstead, 2002). Ainsi, ces études ne rendent pas compte des ressources plus matérielles de la structuration ou du maintien de l'identité (Spicer, 2008). Nous allons préciser en quoi l'absence de cette matérialité est effectivement problématique pour comprendre la construction identitaire.

### **1.3 LA MATÉRIALITÉ : DÉFINITION ET POSITION DU PROBLÈME**

Nous allons définir la matérialité (1.3.1.) avant de préciser en quoi son absence des travaux actuels est effectivement problématique (1.3.2.).

#### **1.3.1 La matérialité**

Le matérialisme est généralement entendu comme ce qui est opposé à l'idéalisme. Cette conception oppose ainsi les dimensions sociales aux dimensions matérielles : « Materialists hold that human action stems from physical causes and context such as geography, biology, climate, and technology. Conversely, idealists argue that shared ideas, norms, values and beliefs drive human action. » (Leonardi et Barley, 2010:33) Nous entendons donc ici la

matérialité comme étant les supports physiques plus ou moins visibles<sup>4</sup> liés aux actions humaines. Toutefois, nous ne souhaitons pas opposer le social et le matériel. En développant la notion de socio-matérialité, Orlikowski montre que ces deux dimensions sont imbriquées (*entangled*) et qu'elles s'habilitent et se contraignent mutuellement (Orlikowski, 2007). Les supports physiques sont ainsi également sociaux.

### 1.3.2 Position du problème (why bother with materiality?)

Une simple explication à la non-prise en compte de la matérialité dans la construction identitaire est que l'identité n'a pas de matérialité – au sens où elle est immatérielle : la réponse à la question « qui suis-je ? » n'est que langagière et cognitive. Les catégories utilisées pour produire cette réponse sont les identités sociales : des notions culturelles, discursives ou institutionnelles de « qui » (ou quoi) n'importe qui peut-être (Watson, 2008:131). L'identité est un assemblage de matériaux culturels : langage, symboles, valeurs, significations partagées, etc. (Alvesson et Willmott, 2002-626). Pourquoi donc chercher de la matérialité là où il n'y en a pas ? Pourtant, pour des auteurs comme Spicer (2008), la non-prise en compte des éléments matériels qui structurent et maintiennent l'identité des individus, comme par exemple les technologies matérielles qui peuvent être considérées comme support et extension de nous-mêmes, est une des critiques principales des théories actuelles de la construction identitaire<sup>5</sup>. Notons au passage que « l'oubli » de la matérialité n'est pas propre aux travaux sur la construction identitaire (Orlikowski, 2007, 2010). Pourtant, cela n'indique pas en quoi cet « oubli » est problématique.

Un des premiers éléments de réponse est que la promotion/prescription d'identités sociales n'opère pas qu'au travers des discours. Elle peut être plus implicite et découler d'arrangements institutionnels matériels comme des pratiques organisationnelles de recrutement, de salaires élevés, des bâtiments prestigieux et luxueux (hôtels, bureaux, etc.) ou encore l'attribution de ressources comme des véhicules de marque qui signalent une identité d'élite (Alvesson et Robertson, 2006). Ainsi, les identités sociales peuvent être explicitement

---

<sup>4</sup> Par exemple, des supports physiques visibles comme le corps, des vêtements, des pièces, de bureaux, des chaises, des tables, des bâtiments, des véhicules, des téléphones, des ordinateurs, des livres, des documents, des stylos et autres fournitures de bureaux ; et des supports physiques moins visibles comme des données, la voix, le système d'alimentation en eau potable ou d'évacuation des eaux usées, l'électricité, le système d'aération et de ventilation, etc. (Orlikowski, 2007)

<sup>5</sup> Cette « absence » de la matérialité a été souligné dans la perspective dite fonctionnaliste : « Future research will need to determine how identity construction might be related to the building (or destroying) of other forms of individual resources (e.g., financial, cultural, knowledge resources) that are less relational in nature » (Dutton, Roberts et Bednar, 2010:283) ; mais également dans les travaux critiques dits foucauldien (Newton, 1998).

ou plus implicitement (ou symboliquement) véhiculées dans des discours mais aussi dans des supports physiques. Les identités sociales, en tant qu'idées (ou notions partagées) vont pouvoir être physiquement incarnées. Il y a donc une dimension matérielle à la régulation identitaire. Concernant le travail identitaire, une étude empirique mentionne par exemple que l'exposition (*display*) d'objets personnel et la décoration de son bureau aident à définir et défendre son identité (Elsbach, 2004). Ces divers objets physiques que sont des photos, style vestimentaire, cartes de visites, chevalet de bureau avec son nom et son titre, voiture de fonction ou tableau ou reproduction d'art affichés dans un bureau sont interprétés comme des marqueurs physiques d'identité (*physical identity markers*) définis comme « material artifacts that cue and/or affirm a person's workplace identity » (Elsbach, 2004:100). Des objets physiques permettant à un individu de signaler ou d'affirmer intentionnellement – ou non – son identité nous renvoient à une modalité *outward* du travail identitaire : l'image que l'on renvoie aux autres. Le travail et la régulation identitaire – la construction identitaire – ont donc bien une matérialité qui a été jusqu'à présent négligée ou traitée marginalement dans les études en théorie des organisations. L'oubli de la matérialité fait que notre compréhension de la construction identitaire est actuellement partielle, négligeant le rôle part des supports physiques qui contribuent au travail et à la régulation identitaire.

Il nous semble donc pertinent d'explorer la matérialité de la construction identitaire afin de développer une compréhension plus globale de ce processus. Au sujet des travaux en théorie des organisation, Orlikowski signale que lorsque la matérialité n'est pas tout simplement ignorée, elle est juste mentionnée au passage, de façon ponctuelle, sans rapports précis et détaillés avec le sujet des études réalisées (Orlikowski, 2007, 2010). Pour appréhender la matérialité, nous allons donc rechercher ces *indices* ou *traces* qui la signalent dans les études consacrées à la construction identitaire dans les organisations. En effet, cette littérature existante comporte de tels indices qui, abordés marginalement, nous permettent néanmoins de proposer des pistes conceptuelles.

## **2 CONCEPTUALISER LA « MATÉRIALITÉ IDENTITAIRE » SUR LA BASE DE LA LITTÉRATURE EXISTANTE**

Nous allons explorer les indices ou traces de cette matérialité dans la construction identitaire (2.1.) avant de montrer que le concept de performativité de Judith Butler permet de progresser vers une conceptualisation de la matérialité dans la construction identitaire (2.2.).

## 2.1 EXPLORER LA LITTÉRATURE : LES TRACES DE LA MATÉRIALITÉ

Alvesson et al. (2008:18-19) relèvent cinq « ingrédients » constitutifs de l'identité que les recherches futures gagneraient à étudier : les discours de régulation identitaire, les récits (par exemple dans le travail identitaire de type *inward*), les diverses interactions sociales avec les autres, les anti-identités (au sens des « autres », ce que l'on n'est pas) et les pratiques incorporées (*embodied practices*) – soit ce que les gens font réellement au travail. De plus, d'après Ybema et al. (2009), la construction de l'identité implique certes des discours mais également d'autres éléments sémiotiques additionnels<sup>6</sup> comme l'usage d'artefacts. A l'heure actuelle, nous ne disposons que de très rares travaux sur les liens entre pratiques, artefacts et identité, peu d'entre eux visant à explorer explicitement ce lien (à l'exception notable de Hodgson, 2005 sur lequel nous reviendrons). Nous allons donc présenter ces *indices* ou *traces* de la matérialité obtenus auprès de ces travaux qui, s'ils ne portent pas spécifiquement sur la matérialité de l'identité, laissent affleurer deux éléments heuristiquement stimulants : les artefacts (2.1.1.) et les pratiques socio-matérielles (2.1.2.).

### 2.1.1 Construction identitaire et artefacts

Dans les études sur la construction identitaire (quelque soit l'approche retenue), nous avons relevé la mention d'artefacts. Les artefacts sont définis ici comme (a) un *produit* d'actions humaines existant indépendamment de leur créateur, (b) *intentionnel*, c'est-à-dire qu'ils visent à résoudre un problème ou satisfaire un besoin, (c) *perçu par les sens*, car ils sont dotés de leur propre corporalité ou dimension physique (Gagliardi, 1990:3). Ces artefacts, en tant que produit d'actions humaines, sont issus de pratiques socio-matérielles (Orlikowski, 2007).

Dans les études existantes, les artefacts sont mentionnés comme émetteurs ou signaux de la ou des identités sociales auxquelles l'individu s'identifie. Ainsi, plusieurs recherches sur les rapports entre consommateurs et objets consommés relèvent que les objets que l'on possède sont une extension de nous-mêmes (Belk, 1988, voir aussi Mehta et Belk, 1991) au sens où ils représentent et expriment un degré d'identification plus ou moins intense à une identité sociale – l'identification à ces supports évoluant dans le temps et pouvant même être paradoxale (Ahuvia, 2005). En théorie des organisations, cette idée est également présente : une charte éthique symbolisant la manière de se comporter est exhibée par des salariés (Kornberger et Brown, 2007), le port de vêtements et d'accessoires comme des uniformes et

<sup>6</sup> « As an approach, [identity construction] is about the complex ambiguities of identities or selves as enacted through discourse and other semiotics and the multiple sources of influence which generate, shape and, perhaps, determine such identifications » (Ybema, et al., 2009:304)

insignes permet de signaler et de renforcer une identité de soldat d'élite (Thornborrow et Brown, 2009), le port de pantalon blancs de montrer son appartenance à un corps médical (Pratt, Rockmann et Kaufmann, 2006), l'attention à leur tenue vestimentaire permet à des employés ouvertement homosexuels de préserver leur image de professionnels respectables (Rumens et Kerfoot, 2009) et la lecture d'ouvrages et de magazines permet d'affirmer une identité d'amateur de contre-culture (Costas et Fleming, 2009). Il semble que ces artefacts soient liés à la fois au travail identitaire (ex. souligner et signaler son identité) et à la régulation identitaire (ex. porter l'uniforme est imposé, les insignes sont des distinctions « offertes », etc.).

Les artefacts sont donc signalés de façon marginale pour désigner des supports physiques qui permettent d'*enact* une identité sociale que l'individu souhaiterait signaler aux autres comme étant sienne (Anteby, 2008). Toutefois, il nous semble que ces artefacts ne prennent sens qu'au travers de ce que les acteurs en font, par exemple « exposer » son identité (Elsbach, 2004). Ce qui nous amène aux pratiques socio-matérielles. En effet, les travaux mentionnés précédemment semblent plus proches d'une ontologie de la séparation (*ontology of separateness*) au sens où les artefacts et les actions des individus sont pensés comme étant parfaitement disjoints. Il nous apparaît plus pertinent d'adopter ici une ontologie relationnelle (*relational ontology*) au sens où il est difficile de démêler les actions individuelles des artefacts (Orlikowski, 2010), notamment parce que les artefacts peuvent être eux-mêmes un assemblage d'autres artefacts – donc le produit de pratiques sociales et matérielles. Les artefacts ne peuvent donc pas être envisagés comme une dimension matérielle séparée des actions individuelles. Il paraît plus pertinent de les envisager *en pratique* (Feldman, 2004, Feldman et Orlikowski, 2011). Dans la suite de ce manuscrit, nous aborderons donc la matérialité sous l'angle des pratiques socio-matérielles.

### **2.1.2 Construction identitaire et pratiques**

Les pratiques font l'objet de travaux croissants en théorie des organisations – depuis ce que certains appellent le *practice-turn* (Schatzki, Knorr Cetina et von Savigny, 2001, Stern, 2003). Le terme « pratiques » renvoie à des courants de recherche variés (Golsorkhi, Rouleau, Seidl et Vaara, 2010) et à de nombreux types d'actions de niveau et d'ampleur différents dans le milieu organisationnel. Pour plus de clarté, nous en donnerons la définition suivante : des ensembles d'activités humaines incorporées, intermédiées matériellement et organisées autour de significations partagées (Schatzki, 2001:11). Comme nous l'avons souligné ci-dessus :

« *every* organizational practice is *always* bound with materiality » (Orlikowski, 2007:1436). Nous reprenons donc le terme pratique pour désigner des actions individuelles de nature socio-matérielles ayant une certaine récurrence (sous-entendu par l'idée d'incorporation et de significations partagées).

Dans la littérature sur la construction identitaire, plusieurs études peuvent être regardées – même si elles ne le signalent pas explicitement – sous l'angle des liens possibles entre identités et pratiques. Par exemple, un consultant peut décider de reporter moins d'heure qu'il n'en a effectué pour améliorer les ratios du managers et renvoyer l'image (c'est-à-dire incarner l'identité sociale) de quelqu'un de « compétent » (Kärreman et Alvesson, 2009) ; un architecte peut montrer qu'il est « créatif » et « professionnel » en adoptant les pratiques suivantes : être présent de longues heures au bureau et travailler « beaucoup », dans l'enthousiasme, ne pas strictement répondre à la demande du client et en « faire plus » car le projet l'« intéresse », adopter les pratiques des directeurs (les architectes confirmés), réutiliser les concepts et le vocabulaire des directeurs reconnus par la communautés, etc. (Brown, Kornberger, Clegg et Carter, 2010). Encore une fois, nous pouvons distinguer des pratiques en lien avec le travail ou la régulation identitaire. Dans un premier temps, nous pouvons distinguer des pratiques partagées par des collectifs qui semblent être une forme de régulation identitaire à part entière – ou qui appuient les discours de régulation identitaire – comme les routines performatives étudiées par Brown et Lewis (2011) ou les pratiques de recrutement étudiées par Bergström et Knights (2006). Ensuite, dans le cas du travail identitaire, les pratiques présentées ci-dessus semblent adoptées par l'individu dans le cadre d'une appropriation individuelle des discours organisationnels de régulation identitaire (Brown et Lewis, 2011) – par exemple être « compétent », « créatif », « professionnel ». Ces pratiques renvoient à un *enactment* de l'identité, conception proposée par Anteby (2008) pour signaler la manière dont les individus vont créer et maintenir des identités désirées au travers de pratiques organisationnelles officielles comme officieuses. Nous pouvons signaler que ces pratiques peuvent être discursives, entendues comme les façons récurrentes dont les individus mobilisent les discours à diverses fin – notamment convaincre, faire sens des événements ou dénouer des tensions (Gherardhi et Nicolini, 2002, Steyeart, Ostendorp et Gaibrois, 2011) – ou encore pour véhiculer une identité, par exemple dans le fait de prononcer régulièrement des jurons pour apparaître comme un « manager viril » (Watson, 2009). A ce titre, produire un récit de soi, modalité *inward* du travail identitaire, est une pratique discursive.

Au vu de ces éléments, une première piste concernant la matérialité identitaire est de dire que l'identité d'un individu est *enactée* – mise en acte, signalée – dans ses pratiques (socio-matérielles), notamment via l'usage d'objets/artefacts. Ces pratiques et artefacts sont en partie associés à la régulation identitaire, le management pouvant exercer un contrôle et des incitations favorisant – ou au contraire limitant – l'*enactment* de telle ou telle identité (Anteby, 2008). Cette première piste met en scène un individu qui met en acte et signale une identité sociale qu'il valorise, ce qui sous-entend un degré de contrôle important de l'individu sur son identité ainsi qu'une conception claire de l'identité sociale qu'il veut véhiculer. Cette supposition d'une identité univoque librement créée nous semble toutefois exagérée. Le degré d'*agency* ou de volontarisme des individus nous paraît plus encastré dans les dispositifs de contrôle organisationnels et managériaux de l'identité (Alvesson et Willmott, 2002). Pour contrebalancer cette vision, nous proposons de nous inspirer de la notion de performativité de Judith Butler, notion encore négligée dans les travaux sur l'identité en théorie des organisations (Pullen, 2008).

## **2.2 PERFORMER L'IDENTITÉ : L'APPORT DES TRAVAUX DE JUDITH BUTLER**

Nous allons revenir sur les travaux de Judith Butler (2.2.1.) avant de proposer une conceptualisation de la construction identitaire qui s'en inspire (2.2.2.).

### **2.2.1 Judith Butler : construire l'identité en performant les normes**

Dans ses travaux, la philosophe féministe étasunienne Judith Butler (notamment 2004 [1997], 2009 [1993]) pose un certain nombre de questions qui ont attiré aux normes de genre et à leur mode d'incorporation. A la suite notamment des travaux de Michel Foucault sur l'assujettissement, elle analyse la façon dont les normes contraignent la subjectivité tout en étant parfois résistées et subverties. A ce titre, elle suggère que les identités sociales de genre (les normes sur ce que c'est qu'être un homme et une femme) sont performées<sup>7</sup>. Cela signifie que les pratiques des individus – qu'elles soient discursives ou corporelles – sont l'occasion de répéter les normes (par exemple les identités sociales véhiculées par les discours) et ainsi de les enacter. Les normes et discours précèdent ainsi les individus<sup>8</sup> et sont donc incarnés dans ces pratiques répétées. Sans ces répétitions, les discours et leurs identités sociales sont sans effets (il peut donc y avoir des discours non-performatifs car ils ne sont ni répétés ni mis en

---

<sup>7</sup> Au triple sens – bien qu'insuffisant à traduire l'anglais *performance* – d'accomplissement d'un rituel, de représentation (théâtrale) et d'exploit, acte remarquable (voir la Note no 3 dans Butler et Jami, 2003:130).

<sup>8</sup> Si les identités sociales existent *avant* les acteurs, ce sont des constructions sociales et historiques et non des formes ayant une essence universelle.

acte). Toutefois, dans ce processus même de répétition, il peut y avoir des écarts qui permettent d'une part de multiples incorporations des identités sociales et, d'autre part, permettent leur subversion. La subversion des normes est permise par la répétition décalée de ces normes qui permet d'en montrer la nature socialement construite – contestant alors leur caractère naturel et évident. Il y a ainsi chez Butler un projet politique de questionnement ainsi que de changement de ces normes via la répétition décalée de celles-ci afin d'en modifier le contenu et les limites. Dans cette analyse, l'identité est ainsi performée par la répétition d'actes discursifs et corporels. En introduisant un décalage dans cette chaîne de répétition, il est possible de s'approprier les identités sociales et de les incorporer de façon personnelle – qui subvertit la norme établie de ce que *doit être* l'identité en question.

La performativité Butlerienne est une perspective stimulante qui, actuellement, a été grandement négligée dans les travaux en théorie des organisations sur la construction identitaire (Pullen et Linstead, 2005a) à l'exception d'une étude se focalisant explicitement dans une telle perspective : celle de Damian Hodgson sur la professionnalisation de chefs de projets (2005). Hodgson reprend la notion de performativité en l'adaptant à l'étude de l'identité dans les organisations : les identités sociales véhiculées dans les discours ne préexistent pas aux sujets, pas plus qu'elles sont toutes prêtes, existant à l'état d'idée ou d'essences, mais sont produites par le processus social de réitération des discours. Les discours énoncés (à la fois en mots et en actes) sont donc performatifs. Toutefois, comme le souligne Butler, les normes sociales sont reproduites avec des différences, ce qui ouvre l'espace de l'adaptation et de la résistance pratique et pragmatique ou « subversion ». Le discours étudié empiriquement par l'auteur est celui de professionnels de la gestion de projet. Ce discours est formé par un *esprit* du professionnel, une forme de conscience réclamant un comportement cohérent avec l'identité professionnelle endossée qui s'incarne au quotidien par les affirmations fières des managers de projet (on fait *toujours* comme ça, c'est la *bonne* façon de faire...). Devenir un professionnel, ce n'est donc pas seulement apprendre des compétences mécaniques et abstraites, mais reconstruire substantiellement sa subjectivité. Il s'agit d'intérioriser ou d'incorporer (*embodiment*) les règles de l'action et de les reproduire. Nous retrouvons ici la répétition du vocabulaire et des actions comme éléments centraux de l'intériorisation d'une identité professionnelle spécifique. Cet assujettissement est un processus cumulatif, renforcé par des mois d'entraînement. Toutefois, la nature itérative de cette performance peut également ébranler ce processus. Ainsi, Hodgson constate que le processus réitératif de la performativité fait une place à des modifications : de la divergence,



de la contestation, de la subversion et plus généralement de la *résistance* – non pas une « pure résistance » mais un modèle complexe de subversion mêlant la parodie et d'autres tactiques dramaturgiques permettant de *questionner* la catégorisation et à la classification. L'auteur identifie ainsi la dissonance, la satire, l'humour et d'autres non-conformités dans les réactions des employés étudiés à la forme de discipline qu'est le discours normatif du professionnel. Par exemple, le recours à l'humour, via des blagues, permet à la fois de s'affirmer en opposition à d'autres groupes organisationnels – contre ceux qui sont nommés les *cow-boys* – et à prendre de la distance face au rôle de professionnels qui s'avère difficile à tenir au quotidien au vu de la complexité et de l'incertitude de leurs tâches. C'est également une réassurance (nature sociale de l'humour) puisque cette ambivalence et ces insécurités sont partagées par toutes les équipes. Selon l'auteur, cette subversion témoigne d'un assujettissement ambigu, entre adoption et rejet de l'identité de professionnel. Une autre manifestation de cette ambiguïté est la non-application de certaines règles de métier par ceux-là mêmes qui sont jugés comme étant les meilleurs professionnels. Les règles ne sont donc pas devenues une « seconde nature ». La répétition ne conduit donc pas à une incorporation stricte de la norme. La résistance en tant que rejet de la norme n'est pas le terme opposé de l'assujettissement. La subversion de la norme par sa répétition ouvre bien la possibilité de devenir un professionnel ambigu, entre adoption et rejet.

### **2.2.2 Vers une conceptualisation de la matérialité identitaire**

La notion Butlerienne d'identité performée nous permet de dialoguer avec l'idée d'identité enactée dans des pratiques socio-matérielles qui se dégage de notre analyse des indices ou traces de la matérialité dans les études sur la construction identitaire dans les organisations. Cette confrontation nous permet de proposer une conceptualisation permettant de rendre compte plus finement de la matérialité vis-à-vis du travail et de la régulation identitaire. En effet, les indices collectés dans les études existantes en théorie des organisations laissent entrevoir une identité signalée par la matérialité des artefacts et pratiques des individus. Cette conception suppose que les identités sociales sont clairement délimitées et volontairement promues. La matérialité est ainsi réduite au rang de faire valoir des identités sociales. La notion Butlerienne de performativité permet d'aller plus loin en montrant que les normes (prescrivant des identités sociales) n'existent pas en dehors des pratiques discursives et corporelles des individus. Cette conception a l'avantage de mettre davantage l'accent sur les effets de pouvoir qui s'exercent au travers de la matérialité et de contrebalancer une vision trop naïve de liberté individuelle de constitution à loisir de sa propre identité. Ainsi, la

matérialité – au travers des pratiques – a un statut plus important qu’un simple faire valoir car il est un opérateur majeur de la construction identitaire.

D’une part, les pratiques socio-matérielles des individus **sont des occasions de travail identitaire**. Ainsi, ces pratiques peuvent contribuer à maintenir une identité et donc un récit de soi cohérent et distinctif ; elles peuvent également être impliquées dans le travail identitaire liminal (Beech, 2011) en tant qu’elles contribuent à supporter et donner corps aux changements d’identité – par exemple en cas d’évolution par des managers vers une identité désirée de leader (Carroll et Levy, 2008) ; elles peuvent aussi soutenir un travail identitaire réparateur (*remedial*) lorsque l’identité est plus ou moins fortement déstabilisée (Lutgen-Sandvik, 2008) ; elles peuvent enfin performer une identité qui n’est pas cohérente avec celle ou celui que l’on croyait être – un phénomène appelé *self-alienation* par Costas et Fleming (2009) – et amener de nouvelles pratiques performant une identité plus conforme au récit identitaire des individus (soit un travail identitaire).

D’autre part, ces pratiques sont **la manifestation de la régulation identitaire**, mais également l’occasion de sa subversion. En effet, en mettant en acte les discours normalisateurs de prescription des identités sociales, ces pratiques donnent corps à la régulation identitaire et la prolonge en la modifiant plus ou moins substantiellement. Ce faisant, cette conceptualisation est précieuse pour penser plus avant la manière dont les discours de régulation identitaire *se lient* aux individus, produisent leurs effets et sont résistés (Alvesson et Willmott, 2002). Cette conceptualisation permet ainsi de dépasser une approche opposant structure et *agency* ou pouvoir et résistance (comme le montrent également Brown et Lewis, 2011, dans leur étude empirique sur des routines en principes et performées).

### 3 UNE ILLUSTRATION

Nous reprenons ici un mode d’illustration utilisé notamment par Alvesson et Willmott (2002) : présenter puis analyser un cas empirique afin d’illustrer un développement théorique. L’exemple suivant met en scène Chloé, un middle-manager, et illustre la manière dont son identité managériale est performée. Nous l’avons extrait d’un travail empirique dont l’objectif est d’appréhender la manière dont l’identité est construite par les épreuves que vivent les managers lorsqu’ils font face aux Risques Psychosociaux (RPS) des membres de leur équipe. Nous avons procédé à des entretiens de recherche semi-directifs complétés par des observations lors de formations et de réunions dans une grande entreprise française du

divertissement. Nous avons mené deux entretiens<sup>9</sup> de recherche avec Chloé en 2011 – à six mois d'écart – et avons également eu l'occasion de participer à une réunion où elle évoque la situation qui est exposée ci-après à un groupe de pairs.

Chloé est une manager nouvellement recrutée et affecté à un service fonctionnel dont elle doit achever la réorganisation débutée trois ans auparavant. Elle intervient donc dans un contexte difficile et est consciente de ce défi pour elle et pour les membres de son équipe qu'elle doit accompagner dans la gestion du changement :

« Je sais que je suis très exigeante, je sais que j'ai des ambitions pour l'équipe [...] le côté business et managérial » (E1)

« Parce que je pense que cela fait partie de mon rôle de mettre la personne à la bonne place et que la personne se sente bien pour être performante et être congruente par rapport à ce qu'elle sait faire et qu'elle aime faire. » (E1)

Un des membres de son équipe, mal à l'aise avec ses nouvelles prérogatives, est en dépression. En effet, il pleure fréquemment, est souvent en arrêt de travail et n'accomplit pas l'intégralité du travail demandé. Chloé, sensible à ces difficultés, va tenter d'accompagner ce collaborateur en lui consacrant de l'écoute, prenant en charge une partie de son travail en plus du sein, ce qui ne va pas sans la fatiguer :

« Je l'avais déjà accompagné trois fois chez le médecin. » ; « Et c'était aussi du coup l'effet d'absorber une charge très importante de travail parce que j'occupais deux postes tout en ayant cette charge émotionnelle très forte, ce qui était pour moi la première fois. Je n'avais jamais géré ce type de cas auparavant donc j'étais fatigué. Plus tu es fatigué et plus tu as du mal à prendre du recul, quand tu passes 5 heures avec une personne qui te pleure dans les bras, c'est clair que... (rires) tu absorbes. » (E2)

Cet accompagnement à un coût pour Chloé. A force de soutenir son collaborateur, elle fini par être à bout et à « perdre pied », basculant de l'accompagnement à la prise en charge et à un épuisement qui l'amènera à se questionner sur son avenir dans la société :

« Il y avait cette dynamique de dire : non, je ne suis pas psychologue, je suis ton manager, ça je prends, ça je ne peux pas t'aider par contre je peux te dire qui peut t'aider dans l'entreprise, je t'y accompagne même. Donc j'étais là-dedans. Mais quand ça dure depuis des mois et que ta fatigue continue d'augmenter, tu perds un peu pied. C'est ce qui s'est passé. » (E2)

« j'étais tellement au bout et que je n'étais pas lucide que je pense que j'étais prête à donner ma dém. » (E2)

Chloé a alors l'opportunité de partager son « cas » avec d'autres managers de son niveau hiérarchique lors d'une réunion. Cette réunion fait partie d'un dispositif plus général de formation et d'accompagnement des collaborateurs à la prévention des RPS de leur équipe (pour une caractérisation du dispositif, voir Journoud et Pezé, 2012). Au sein de cette réunion, elle expose son cas, fait part de son usure et reçoit des conseils de ses pairs sur l'attitude à

---

<sup>9</sup> Le premier entretien est signalé par E1, le second par E2.

adopter : recadrer son collaborateur (ne pas en faire trop pour lui, éviter de le déresponsabiliser) et organiser une réunion conjointe avec son responsable et le service des ressources humaines pour lui proposer une évolution de carrière plus en lien avec ses aspirations – afin de sortir de la spirale dans laquelle ils sont tous les deux pris. Elle va suivre ces conseils et réussir à sortir de cette situation insatisfaisante tant pour elle que pour son collaborateur :

« j'étais vraiment au bout de mes forces. Ça m'a fait vraiment du bien. C'est-à-dire que je suis sorti de là avec trois trucs super basiques, c'était un rendez-vous avec le RH, c'était etc. Mais qui étaient concret et qui me donnent l'impression d'aller de l'avant. Et se retrouver avec des experts sur ce sujet, cela a fait du bien. » (E2)

« C'est là où par exemple moi j'étais beaucoup plus dure avec la personne, en lui disant : je ne peux plus t'aider, cela sort vraiment de mon domaine de compétence. Soit tu appelles le médecin, soit tu appelles [la ligne téléphonique de soutien psychologique de l'entreprise], soit tu rentres chez toi et tu te fais venir chercher par ta femme. Il n'y a pas d'autre solution. On ne va pas passer de nouveau ensemble toute la journée aujourd'hui comme on l'a déjà fait. » (E2)

Au final, la situation est un succès. Chloé retrouve un cadre de travail moins épuisant :

« le fait de cadrer le temps consacré à la personne et d'avoir des plages plus réduites et d'avoir une visibilité régulière d'une semaine à l'autre. Ce qui fait que la personne avait la sensation d'être accompagnée et d'avoir du temps et de la disponibilité et moi je pouvais me préserver et garder une certaine distance. Et ça a très bien fonctionné. » (E2)

En parallèle, son salarié accepte une démarche de bilan de compétence afin de se relancer professionnellement.

Au travers de cette situation, nous voyons que Chloé se présente en soulignant deux facettes complémentaires de son identité managériale : le « manager/business » chargé d'accomplir le changement et le « manager/accompagnateur » sensible à l'évolution de ses collaborateurs. Ce sont les pratiques entreprises par Chloé qui, au-delà des déclarations et du récit qu'elle fait d'elle-même, rendent ces facettes identitaires palpables. Ainsi, la facette de « manager/accompagnateur » est performée par les pratiques d'accompagnement et d'écoute du collaborateur en détresse – c'est donc une occasion de travail identitaire puisque ces pratiques permettent au manager d'incarner une des facettes identitaires par laquelle il se définit. Ces pratiques, parce qu'elles reposent notamment sur des supports physiques comme le bureau du manager ou la gestion de la charge du travail du collaborateur, peuvent être considérées comme socio-matérielles. De plus, ces pratiques sont répétitives non seulement au niveau du manager interrogé (qui évoquera un autre cas – plus léger – d'accompagnement de collaborateur en difficulté par les mêmes pratiques) mais plus généralement dans l'entreprise (nous avons ainsi recueillis de nombreux témoignages de managers agissant de façon

similaire dans des situations comparables). Ces pratiques peuvent de plus être analysées comme la mise en œuvre de discours (ou normes) de régulation identitaire d'origine intra et extra-organisationnelle : (1) intra-organisationnels, ces discours sont véhiculés dans la formation RPS à laquelle Chloé a participé et dans une note de service publiée dans l'entreprise suite à des suicides survenus quelque temps auparavant – et relayée par la ligne hiérarchique ; (2) extra-organisationnels, ces discours renvoient à l'attention et au soin que l'on doit apporter à autrui, discours valorisé dans notre société de façon générale (Fassin, 2010) et plus particulièrement au niveau des managers – au risque de les transformer en « coussins compassionnels » (Clot, 2010). Ces discours véhiculent une identité sociale d'individus attentifs à la souffrance de l'autre, empathiques et à l'écoute. Toutefois, en performant ces discours et la facette identitaire de « manager/accompagnateur », Chloé se retrouve à se créer une identité de psychologue (situation de *self-alienation*). En effet, en prenant littéralement en charge son collaborateur (par exemple, via une écoute du salarié en pleurs jusqu'à cinq heures par jour), elle « perd pied » et accumule une fatigue qui la fait songer à démissionner. Nous voyons que le travail identitaire de Chloé ne se réduit donc pas à la manière dont il *signale* des identités sociales au travers de pratiques. L'identité est avant tout construite par les pratiques – parfois au corps défendant de notre manager qui se rend compte qu'elle n'est pas celle qu'elle croyait être. Cette tension identitaire, associée à de la fatigue et à un questionnement sur l'attitude à adopter, va amener Chloé à recueillir l'avis de ses pairs lors de la réunion où elle expose son « cas ». Les conseils recueillis sur l'attitude à adopter sont autant de pratiques conseillées que Chloé embrasse : recadrer le collaborateur, chercher une issue en impliquant les ressources humaines. En mettant en œuvre ces pratiques, Chloé performe de nouveau un discours de régulation identitaire qui lui permet de contrebalancer la facette identitaire de psychologue (sorte d'excès du « manager/accompagnateur ») avec une facette identitaire de « manager/business ». Ces pratiques sont donc à la fois performance d'une norme et travail identitaire de réduction d'une tension et de retour à un récit cohérent de soi. L'épreuve vécue par Chloé et les pratiques qui lui ont permis de la surmonter ont plus généralement contribué à sa construction identitaire en tant que manager. En effet, cette expérience lui aura permis de saisir jusqu'où elle était et devait être un « manager/accompagnateur ». Le cas de Chloé illustre ainsi la manière dont les pratiques performant l'identité plus qu'elles ne la signalent. Ce faisant, elles sont bien l'expression à la fois du travail et de la régulation identitaire et contribuent à créer l'identité.

## 4 DISCUSSION

Nous allons présenter les apports de la recherche (4.1.) avant d'en souligner les limites et implications pour des recherches futures (4.2.).

### 4.1 APPORTS DE LA RECHERCHE

Notre recherche a des implications théoriques permettant de contribuer à mieux théoriser la construction identitaire (4.1.1.) mais aussi, de façon émergente, à mieux appréhender la dimension identitaire dans les courants théoriques en théorie des organisations qui s'intéressent aux pratiques (4.1.2.).

#### 4.1.1 Implications pour la littérature sur l'identité

Dans ce manuscrit, nous apportons un élément de réponse aux appels à recherche de plusieurs auteurs sur la matérialité de l'identité : à la fois concernant l'usage des artefacts (Spicer, 2008) et les liens entre identité et les pratiques incorporées, c'est-à-dire ce que les gens font (Alvesson, et al., 2008). Nous amenons également une prise en considération de la performativité, notion habituellement négligée par les études sur l'identité dans les organisations (Pullen et Linstead, 2005b). En proposant une conceptualisation de la matérialité identitaire, nous contribuons à enrichir la compréhension de la construction de l'identité par le travail identitaire et la régulation identitaire, un des courants récents d'orientation interprétativiste de la construction identitaire dans les organisations.

Loin de s'opposer aux travaux existants, cette conceptualisation est compatible et prolonge la construction identitaire précédemment théorisée, par exemple telle que le schéma proposé par Watson (2008) la représente (figure 1, voir 1.2.2. ci-dessus). En effet, le travail identitaire est la performance de la régulation identitaire dans des pratiques. Ces pratiques peuvent notamment être discursives (la production d'un récit de soi, modalité *inward* du travail identitaire) et plus généralement socio-matérielle (l'engagement dans des pratiques ayant une signification identitaire pour soi et autrui, modalité *outward*). La « petite flèche » no 4 sur le schéma indique que les individus influencent en retour les identités sociales véhiculées par les discours. Par la notion de performance par la répétition et la subversion, cette notion trouve ici une base conceptuelle plus solide mais également plus aisément opérationnalisable en vue de la réalisation de futures études. En résumé, la matérialité n'est pas un simple matériau de construction identitaire ou faire valoir de l'identité existante : au travers des pratiques socio-matérielles, elle est un des opérateurs centraux de la construction identitaire en tant qu'elle

donne corps tant à l'identité des individus qu'aux discours de régulations identitaires auxquels ils sont exposés.

#### **4.1.2 Implications pour les courants étudiant les *practices***

Notre recherche peut également trouver un écho dans les travaux qui s'inspirent des théories de la pratique. Il pourrait être pertinent d'étudier plus systématiquement l'identité comme une dimension supplémentaire des pratiques. Par exemple, Rouse (2007, cité par Whittington, 2011) identifie six dimensions des pratiques : (a) une pratique isolée a toujours un lien avec des pratiques partagées, des normes et des règles ; (b) la reconnaissance de l'agency à la fois comme improvisations quotidiennes (dans l'application des routines par exemple) et la capacité d'influencer, en retour, les pratiques partagées ; (c) la dimension matérielle des pratiques, notamment dans les artefacts et le corps ; (d) le « langage » ou la dimension discursive des pratiques (y compris si certaines sont tacites et plus difficilement exprimable) ; (e) les implications méthodologiques : tenir compte de la perception qu'ont les acteurs de leurs pratiques ; (f) les pratiques ne sont pas seulement micro, elles sont en lien avec une forme « d'essence » sociale des pratiques. Comme nous pouvons le constater, la conception de la pratique selon Rouse n'évoque pas la question de l'identité. Or, nous avons montré que les identités sociales sont performées au travers des pratiques. Nous proposons ainsi que les pratiques contribuent à construire l'identité des personnes. Intégrer cette dimension supplémentaire dans l'étude des pratiques permettra de mieux comprendre comment les individus construisent leur identité en agissant, notamment en mobilisant les ressources à leur disposition, dont les artefacts et discours de régulation identitaire. Cette piste – comment les pratiques participent à la construction de l'identité – apparaît complémentaire à une autre piste encore sous-développée, soulevée par Johnson et al. à propos des stratèges – comment l'identité participe à la construction des pratiques (Johnson, Balogun et Beech, 2010)<sup>10</sup>. Ces deux pistes gagneraient à être traitées de concert afin de mieux comprendre les relations entre les praticiens et leurs pratiques (*praxis*).

## **4.2 LIMITES ET PISTES DE RECHERCHE**

Après avoir présenté les limites de la recherche (4.2.1.), nous présenterons les pistes permettant de la prolonger (4.2.2.).

---

<sup>10</sup> « In fact, the understanding of how strategists shape strategizing activity through *who they are* is underdeveloped » (Johnson, et al., 2010:245)

### 4.2.1 Limites et pistes de recherche

La principale limite de notre étude tient à son caractère conceptuel et à sa limitation à une seule perspective théorique : celle du travail et de la régulation identitaire. Des études empiriques pourraient chercher à appliquer cette conceptualisation, notamment en vue de distinguer s'il existe des pratiques socio-matérielles plus signifiantes pour le travail identitaire que d'autres. Ces études pourraient être menées afin d'affiner la compréhension de l'articulation des pratiques avec les deux autres modalités du travail identitaire (*inward* et *outward*). De plus, la régulation identitaire ayant aussi des fondements matériels, de futures études pourraient explorer comment ces pratiques socio-matérielles contraignent (et habilitent) la construction identitaire, par exemple au travers des « arrangements organisationnels spécifiques » (Alvesson et Robertson, 2006:213) comme les pratiques de recrutement (Bergström et Knights, 2006) ou les routines organisationnelles (Brown et Lewis, 2011), ou encore l'usage d'artefacts organisationnels comme les chartes éthiques (Kornberger et Brown, 2007) ou des outils conceptuels sur le leadership (« a four quadrant leadership chart », Carroll et Levy, 2008:75). Enfin, il serait intéressant de poursuivre l'analyse de la subversion des normes de régulation identitaire par leur performance – prolongeant en cela la voie ouverte par Hodgson (2005).

Nous espérons ainsi qu'en poursuivant les recherches sur la matérialité de la construction identitaire, nous obtiendrons de nouvelles connaissances ou, à tout le moins, des interprétations stimulantes, pour approfondir notre compréhension des phénomènes organisationnels, des organisations et de leurs membres.

### Références

- Ahuvia, A. C. (2005), Beyond the Extended Self: Loved Objects and Consumers' Identity Narratives, *Journal of Consumer Research*, 32: 1, 171-184.
- Alvesson, M. (2010), Self-doubters, strugglers, storytellers, surfers and others: Images of self-identity in organization studies, *Human Relations*, 63: 2, 193-217.
- Alvesson, M., Aschcraft, K. L. et Thomas, R. (2008), Identity Matters: Reflections on the Construction of Identity Scholarship in Organization Studies, *Organization*, 15: 1, 5-28.
- Alvesson, M. et Robertson, M. (2006), The Best and the Brightest: The Construction, Significance and Effects of Elite Identities in Consulting Firms, *Organization*, 13: 2, 195-224.
- Alvesson, M. et Willmott, H. (2002), Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual, *Journal of Management Studies*, 39: 5, 619-644.
- Anteby, M. (2008), Identity Incentives as an Engaging Form of Control: Revisiting Leniencies in an Aeronautic Plant, *Organization Science*, 19: 2, 202-220.



- Bardon, T. et Josserand, E. (2010), A Nietzschean reading of Foucauldian thinking: constructing a project of the self within an ontology of becoming, *Organization*, 18: 4, 497-515.
- Beech, N. (2008), On the Nature of Dialogic Identity Work, *Organization*, 15: 1, 51-74.
- Beech, N. (2011), Liminality and the practices of identity reconstruction, *Human Relations*, 64: 2, 285-302.
- Belk, R. W. (1988), Possession and the Extended Self, *The Journal of Consumer Research*, 15: 2, 139-168.
- Bergström, O. et Knights, D. (2006), Organizational discourse and subjectivity: Subjectification during processes of recruitment, *Human Relations*, 59: 3, 351-377.
- Brown, A. D., Kornberger, M., Clegg, S. R. et Carter, C. (2010), 'Invisible walls' and 'silent hierarchies': A case study of power relations in an architecture firm, *Human Relations*, 63: 4, 525-549.
- Brown, A. D. et Lewis, M. A. (2011), Identities, Discipline and Routines, *Organization Studies*, 32: 7, 871-895.
- Butler, J. (2004 [1997]), *Le pouvoir des mots. Discours de haine et politique du performatif*, Paris: Editions Amsterdam.
- Butler, J. (2009 [1993]), *Ces corps qui comptent. De la matérialité et des limites discursives du « sexe »*, Paris: Editions Amsterdam.
- Butler, J. et Jami, I. (2003), Considérer le problème plus que l'identité, in *Mouvements (dir.) Pensées critiques*, Paris: La Découverte, 117-130.
- Carroll, B. et Levy, L. (2008), Defaulting to Management: Leadership Defined By What It Is Not, *Organization*, 15: 1, 75-96.
- Clarke, C. A., Brown, A. D. et Hailey, V. H. (2009), Working identities? Antagonistic discursive resources and managerial identity, *Human Relations*, 62: 3, 323-352.
- Clot, Y. (2010), *Le travail à cœur : pour en finir avec les risques psychosociaux*, Paris: La Découverte.
- Costas, J. et Fleming, P. (2009), Beyond dis-identification: A discursive approach to self-alienation in contemporary organizations, *Human Relations*, 62: 3, 353-378.
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W., Heian, J. B. et Samuel, S. (1998), The calculated and the avowed : techniques of disciplines and struggles over identity in big six public accounting firms, *Administrative Science Quarterly*, 43: 2, 293-327.
- Cullen, J. G. (2009), How to sell your soul and still get into Heaven: Steven Covey's epiphany-inducing technology of effective selfhood, *Human Relations*, 62: 8, 1231-1254.
- Down, S. et Reveley, J. (2009), Between narration and interaction: Situating first-line supervisor identity work, *Human Relations*, 62: 3, 379-401.
- Dubar, C. (2000), *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation.*, Paris: puf.
- Dubar, C. (2010 [1991]), *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Paris: Armand Colin.
- Dutton, J. E., Roberts, L. M. et Bednar, J. (2010), Pathways for Positive Identity Construction at Work: Four Types of Positive Identity and the Building of Social Resources, *Academy of Management Review*, 35: 2, 265-293.
- Elsbach, K. D. (2004), Interpreting workplace identities: the role of office décor, *Journal of Organizational Behavior*, 25: 1, 99-128.
- Erikson, E. H. (1972), *Adolescence et crise. La quête de l'identité*, Paris: Flammarion.
- Fassin, D. (2010), *La raison humanitaire. Une histoire morale du temps présent*, Paris: Gallimard Seuil.
- Feldman, M. S. (2004), Resources in Emerging Structures and Processes of Change, *Organization Science*, 15: 3, 295-309.

- Feldman, M. S. et Orlikowski, W. J. (2011), Theorizing Practice and Practicing Theory, *Organization Science*, 22: 5, 1240-1253.
- Fleming, P. et Sewell, G. (2002), Looking for the Good Soldier, Švejk: Alternative Modalities of Resistance in the Contemporary Workplace, *Sociology*, 36: 4, 857-873.
- Fleming, P. et Spicer, A. (2007), *Contesting the Corporation: Struggle, Power and Resistance in Organizations*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Gagliardi, P. (1990), Artifacts as pathways and remains of organizational life, in P. Gagliardi (dir.) *Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape*, New York: de Gruyter, 3-38.
- Garsten, C. et Grey, C. (1997), How To Become Oneself: Discourses of Subjectivity in Post-bureaucratic Organizations, *Organization*, 4: 2, 211-228.
- Gherardhi, S. et Nicolini, D. (2002), Learning in a Constellation of Interconnected Practices: Canon or Dissonance?, *Journal of Management Studies*, 39: 4, 419-436.
- Giddens, A. (1991), *Modernity and Self-Identity*, Cambridge: Polity Press.
- Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D. et Vaara, E. (2010), *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Hancock, P. et Tyler, M. (2004), 'MOT your life': Critical management studies and the management of everyday life, *Human Relations*, 57: 5, 619-645.
- Hodgson, D. (2005), 'Putting on a Professional Performance': Performativity, Subversion and Project Management, *Organization*, 12: 1, 51-68.
- Ibarra, H. et Barbulescu, R. (2010), Identity as Narrative: Prevalence, Effectiveness, and Consequences of Narratives Identity Work in Macro Work Role Transitions, *Academy of Management Review*, 35: 1, 135-154.
- Johnson, P., Balogun, J. et Beech, N. (2010), Researching strategists and their identity in practice: building 'close with' relationships, in D. Golsorkhi, L. Rouleau, D. Seidl et E. Vaara (dir.) *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*, Cambridge: Cambridge University Press, 243-257.
- Journoud, S. et Pez , S. (2012), La formation des managers aux risques psychosociaux est-elle sur la bonne voie ?, *La Revue des Sciences de Gestion*, 2012/1: 253, 51-59.
- K rreman, D. et Alvesson, M. (2009), Resisting resistance: Counter-resistance, consent and compliance in a consultancy firm, *Human Relations*, 62: 8, 1115-1144.
- Kornberger, M. et Brown, A. D. (2007), 'Ethics' as a discursive resource for identity work, *Human Relations*, 60: 3, 497-518.
- Lambert, C. et Pezet, E. (2010), The making of the management accountant - Becoming the producer of truthful knowledge, *Accounting, Organizations and Society*, 36: 1, 10-30.
- Leonardi, P. M. et Barley, S. R. (2010), What's Under Construction Here?, *The Academy of Management Annals*, 4: 1, 1-51.
- Lutgen-Sandvik, P. (2008), Intensive Remedial Identity Work: Responses to Workplace Bullying Trauma and Stigmatization, *Organization*, 15: 1, 97-119.
- Martuccelli, D. et de Singly, F. (2009), *Les sociologies de l'individu*, Paris: Armand Colin.
- Mehta, R. et Belk, R. W. (1991), Artifacts, Identity, and Transitions: Favorite Possessions of Indians and Indian Immigrants to the United States, *Journal of Consumer Research*, 17: 398-411.
- Newton, T. (1998), Theorizing Subjectivity in Organizations: The Failure of Foucauldian Studies?, *Organization Studies*, 19: 3, 415-447.
- Orlikowski, W. J. (2007), Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work, *Organization Studies*, 28: 9, 1435-1448.
- Orlikowski, W. J. (2010), The Sociomateriality of Organizational Life: Considering Technology in Management Research, *Cambridge Journal of Economics*, 34: 1, 125-141.

- Osty, F. (2008), L'identité au travail à l'épreuve de la crise, in M. Kaddouri, C. Lespessailles, M. Maillebouis et M. Vasconcellos (dir.) *La question identitaire dans le travail et la formation*, Paris: L'Harmattan, 69-81.
- Palmade, J. (2003), *L'incertitude comme norme*, Paris: puf.
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W. et Kaufmann, J. B. (2006), Constructing Professional Identity: the Role of Work and Identity Learning Cycles in the Customization of Identity Among Medical Residents, *Academy of Management Journal*, 49: 2, 235-262.
- Pullen, A. (2008), Identity, in S. R. Clegg et J. R. Bailey (dir.) *International Encyclopedia of Organization Studies*, Thousand Oaks: Sage, 630-634.
- Pullen, A. et Linstead, S. (2005a), Introduction: organizing identity, in A. Pullen et S. Linstead (dir.) *Organization and Identity*, London: Routledge, 1-19.
- Pullen, A. et Linstead, S. (2005b), *Organization and Identity*, London: Routledge.
- Requillé, E. (2008), Entre souci de soi et réenchantement subjectif. Sens et portée du développement personnel, *Mouvements*, 2008/2: 54, 65-77.
- Rumens, N. et Kerfoot, D. (2009), Gay men at work: (Re)constructing the self as professional, *Human Relations*, 62: 5, 763-786.
- Schatzki, T. R. (2001), Introduction. Practice Theory, in T. R. Schatzki, K. Knorr Cetina et E. von Savigny (dir.) *The Practice Turn in Contemporary Theory*, London: Routledge, 10-23.
- Schatzki, T. R., Knorr Cetina, K. et von Savigny, E. (2001), *The Practice Turn in Contemporary Theory*, London: Routledge.
- Spicer, A. (2008), Subjectivity, in S. R. Clegg et J. R. Bailey (dir.) *International Encyclopedia of Organization Studies*, Thousand Oaks: Sage, 1484-1487.
- Stern, D. G. (2003), The Practical Turn, in S. P. Turner et P. A. Roth (dir.) *The Blackwell Guide to the Philosophy of the Social Science*, Oxford: Blackwell, 185-206.
- Steyart, C., Ostendorp, A. et Gaibrois, C. (2011), Multilingual organizations as 'linguascapes': Negotiating the position of English through discursive practices, *Journal of World Business*, 46: 3, 270-278.
- Sveningsson, S. et Alvesson, M. (2003), Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle, *Human Relations*, 56: 10, 1163-1193.
- Thomas, R. (2009), Critical Management Studies on Identity : Mapping the Terrain, in M. Alvesson, T. Bridgman et H. Willmott (dir.) *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford: Oxford University Press, 166-185.
- Thomas, R. et Linstead, A. (2002), Losing the Plot? Middle Managers and Identity, *Organization*, 9: 1, 71-93.
- Thornborrow, T. et Brown, A. D. (2009), 'Being Regimented': Aspiration, Discipline and Identity Work in the British Parachute Regiment, *Organization Studies*, 30: 4, 355-376.
- Townley, B. (1993), Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management, *Academy of Management Review*, 18: 3, 518-545.
- Tracy, S. J. et Trethewey, A. (2005), Fracturing the Real-Self↔Fake-Self Dichotomy: Moving Toward "Crystallized" Organizational Discourses and Identities, *Communication Theory*, 15: 2, 168-195.
- Watson, T. J. (2008), Managing Identity: Identity Work, Personal Predicaments and Structural Circumstances, *Organization*, 15: 1, 121-143.
- Watson, T. J. (2009), Narrative, life story and manager identity: A case study in autobiographical identity work, *Human Relations*, 62: 3, 425-452.
- Whittington, R. (2011), The practice turn in organization research: Towards a disciplined transdisciplinarity, *Accounting, Organizations and Society*, 36: 3, 183-186.
- Ybema, S., Keenoy, T., Oswick, C., Beverungen, A., Ellis, N. et Sabelis, I. (2009), Articulating identities, *Human Relations*, 62: 3, 299-322.