

#SQVT21

2021

Re(panser)  
l'identité  
collective et  
le collectif de  
demain

L'équipe de Psychologues du Travail

Comme le dit le célèbre diction de Properce, « Loin des yeux, loin du cœur ». Dans ce contexte si particulier, cette citation prend tout son sens.

La quête d'identité collective n'a jamais été autant d'actualité qu'aujourd'hui. L'éloignement des équipes, l'avènement du télétravail et la distanciation sociale nous ont fait réfléchir à l'importance du groupe dans notre vie. Le collectif est-il toujours significatif ? La vie en entreprise est-elle toujours porteuse de sens ?

La socialisation est devenue une activité virtuelle. Des nouveaux moyens de communication ont explosé privilégiant le formel à l'informel. Ces changements se sont infiltrés dans tous les aspects de notre vie, et le monde du travail n'en a pas été exempt. Les changements dans les pratiques de travail ont impacté le contenu du travail, notre identité ainsi que notre environnement de travail. Cette situation appelle à réfléchir à une nouvelle organisation. Cela peut être une chance pour transformer l'entreprise en un nouveau lieu de ressources pour les salariés. Nos méthodes et moyens sont-ils toujours adaptés aux besoins actuels ?

Cette période de crise a révélé un nouvel imaginaire collectif où le numérique façonne une nouvelle culture d'entreprise, de nouvelles identités. Elle a permis aux entreprises d'identifier de nouveaux leviers et de rebondir à moyen et long terme. Les entreprises plus que jamais sont amenées à devenir agiles, en développant la proactivité, afin de pouvoir saisir de nouvelles opportunités, de relever d'autres défis et enfin d'accompagner un changement organisationnel et culturel en adéquation avec une réalité environnementale et sociétale.

L'homme a toujours survécu car il s'adapte. Dans le contexte de l'évolution darwinienne, la faculté des êtres vivants à se développer en fonction des conditions environnementales ne fait aucun doute. La résilience est donc la qualité première pour continuer

“ L'Homme a toujours survécu car il s'adapte ”

d'avancer. Il est nécessaire pour l'individu, le collectif et l'organisation de transformer leur échec en réussite. L'identité a certes été bousculée, mais pour tendre vers quelque chose de nouveau et adapté.

L'identité est un thème omniprésent et occupe une place importante dans nos interrogations actuelles. Nous ne pouvons pas nous intéresser à une identité précise puisque l'ensemble des identités ont été ébranlées et qu'elles sont toutes complémentaires. Dans le monde de l'entreprise, nous pouvons retrouver l'identité personnelle, l'identité professionnelle, l'identité collective et l'identité organisationnelle. L'entreprise doit donc s'armer et se préparer pour accompagner ces nouvelles problématiques. Se pose alors la question de comment maintenir son identité quand le monde autour de soi change ? Plusieurs auteurs ont montré que les entreprises disposaient d'une grande influence sur la construction identitaire de ses salariés et de son collectif dans notre société (Hogg et Terry, 2000 ; Ritzer, 1995 ; Sainsaulieu, 1991). L'entreprise est donc un acteur essentiel dans les enjeux identitaires.

### L'identité organisationnelle :

L'ensemble des confinements ont poussé les salariés à travailler le plus possible de chez eux, les privant ainsi d'échanges essentiels. Ainsi, si le télétravail a renforcé le sentiment d'appartenance à sa famille, il a aussi détérioré celui inhérent à l'entreprise. Les outils collaboratifs ont été d'une grande aide pour maintenir le lien à l'équipe et à l'entreprise.

Cependant, ils formalisent les échanges et limitent le non-verbal pourtant essentiel à l'analyse des situations sociales. Pour certaines personnes, le sentiment d'isolement a pu être renforcé par le biais de ces outils de travail à distance.

Le sentiment de contribuer à l'effort collectif, d'avancer ensemble influence le sentiment d'appartenance. Il se

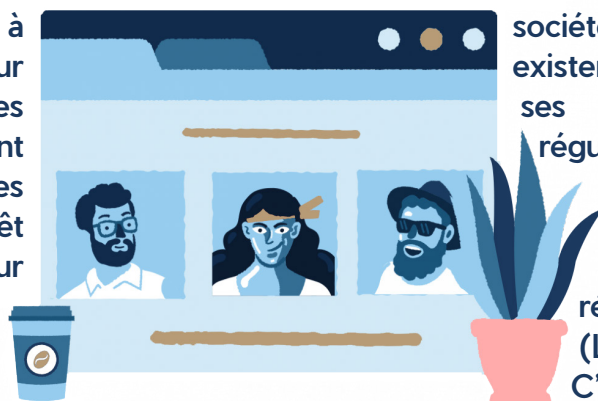


base également sur la confiance, le partage, la reconnaissance de ses pairs. C'est un élément essentiel pour les individus. L'entreprise a tout intérêt d'agir sur ce versant pour permettre de retrouver un équilibre et maintenir le sentiment d'appartenance des collaborateurs.

*« Le collectif n'est pas dépassé, il est devenu prédominant »*

## L'identité collective :

L'identité collective est également importante à maintenir afin de continuer de développer l'intelligence collective. C'est le principe même de l'entreprise : faire travailler ensemble les collaborateurs. Cela permet de mobiliser les connaissances de chacun vers un but commun stimulant ainsi leurs créativité. Chaque personne apporte sa pierre à l'édifice au projet. A l'instar des fourmis par exemple, qui recourent à l'intelligence collective pour résoudre des problèmes complexes en se partageant les tâches à effectuer. Les entreprises ont tout intérêt à continuer d'alimenter leur identité collective.



## L'identité professionnelle et individuelle :

L'identité professionnelle se construit autour de trois éléments (Fray et Picouveau, 2010). Le premier se rapporte « au monde vécu du travail ». Plus précisément, il prend en compte le sens et la signification que l'individu donne à son travail : Comment il le vit ? Comment il le perçoit ? Le second élément correspond « aux relations de travail ». Elles ont été mises à mal par la crise sanitaire. Le dernier élément est « les trajectoires professionnelles et la perception de l'avenir ». Nous avons conscience que l'ensemble de ces éléments a été impacté par cette période. La crise sanitaire ayant imposé une distanciation sociale inédite, concilier distance et proximité est devenu un défi managérial essentiel pour les organisations. Ce nouveau mode de management pousse les managers à

développer de nouvelles pratiques et à repenser leur identité et leur positionnement. Les managers doivent développer de nouvelles méthodologies et de nouvelles missions. L'identité individuelle peut être mise à mal car elle se construit à travers soi et le regard de l'autre. L'accompagnement des entreprises auprès des collaborateurs et manager autour de ces nouvelles frontières de métier est important afin d'éviter une perte de sens ou des tensions.

« C'est lorsqu'un groupe social traverse une période de crise, de malaise, d'insatisfaction, lorsqu'il est menacé dans ses conditions d'existence qu'il va affirmer, développer, renforcer sa cohésion, les liens de solidarité, les relations d'interdépendance de ses membres ». « C'est donc lorsqu'une société se sent atteinte dans son existence, désorganisée, lorsque ses propres mécanismes de régulation sont mis en défaut par de nouveaux modes d'organisation projetés ou déjà institués, qu'elle réagit pour les préserver » (Lanneau, 1986, p.189-190). C'est donc le reflet de tout

ce qui se passe en ce moment.

**Le collectif n'est pas dépassé, il est devenu prédominant.** Les individus ont toujours besoin de l'autre pour exister. Dubar définit la notion d'identité comme étant « le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent les individus et définissent les institutions » (Dubar, 2015, p.105). Il construit sa théorie autour de « dualité dans le social ». Il refuse de scinder l'identité collective et l'identité subjective. Il met donc en relation l'identité pour soi (l'identité qu'on s'attribue à soi-même) et l'identité pour autrui (l'identité attribuée par les autres). L'individualisme des salariés a souvent été pointé du doigt mais l'homme et le collectif est indissociable. Cette crise nous démontre aussi l'attachement des

collaborateurs à leur entreprise et au collectif. « Après la pluie vient le beau temps », après avoir traversé cette étrange période, le collectif continue de prendre du sens et montre l'importance de l'autre pour se construire. Que ce soit dans sa sphère privée ou professionnelle, l'individualisme n'est pas la norme.

Cela nous prouve l'attachement des collaborateurs à leur entreprise et à leur collectif : véritable levier de travail pour les organisations.

#### Bibliographie :

Dubar, C. (2015). La socialisation : Construction des identités sociales et professionnelles. Paris : Armand Colin.

Hogg, M. A. et D. J. Terry (2000). Social identity and selfcategorization processus in organizational context. Academy of management review, 25 : 1, 121-140.

Lanneau, G. (1986). Identités régionales, milieux urbains et ruraux. In P. Tap (éd.). Identités collectives et changements sociaux. Paris : Privat. 189-192.

Ritzer G. (1995). The Mcdonaldization of Society. Sage.

Sainsaulieu R. (1991). L'entreprise une affaire de société. Presses de la Fondation des sciences politiques.



EXPERTISE ET ACCOMPAGNEMENT PSYCHOSOCIAL

*Social Inter*

4-6 rue Tiphaine, 75015 Paris

01 43 55 65 65  
contact@socialinter.fr