

## **L'usage de dispositifs ludistes dans l'évaluation du travail : une instrumentalisation des pratiques ludiques ?**

**Stéphane Le Lay, sociologue (CNAM-CRTD/EPTA)**

Le jeu au travail ne constitue pas un objet d'étude récent pour la sociologie. De nombreux auteurs l'ont notamment décrit et analysé sous l'angle des pratiques ouvrières résistancielles ou subversives (Roy, [1959] 2006 ; Haraszti, [1975] 1976 ; Durand, [1990] 2006). Dans ces travaux, le jeu consiste en un ensemble de pratiques autonomes aux significations symboliques spécifiques permettant aux ouvriers de tenir face aux effets les plus violents de la division du travail (envisagés du point de vue des rapports hiérarchiques ou de la répartition des tâches), et en particulier de supporter individuellement et collectivement les affects négatifs découlant de l'organisation du travail. Aussi peut-on dire, après Bateson, que les rapports entretenus entre jeu et travail sont de forme analogique ([1954] 1995, p. 249) : en aucun cas, le premier n'épuise son sens, ses contours dans ceux du second. Il convient alors de s'interroger sur ce qu'il se passe lorsque ces rapports glissent de l'analogie à l'identité : quelle signification donner au passage du jeu comme *mise en forme autonome de la tension engagement/distanciation* au jeu comme *mise en forme prescrite d'implication* dans le travail ?

Cette interrogation découle de la comparaison de deux terrains empiriques très différents, tant du point de vue du profil sociologique des salariés que des activités et de la structure juridique et organisationnelle (un atelier d'éboueurs municipaux dans lequel j'ai mené une observation participante incognito de trois mois ; un centre d'appels relevant du secteur capitaliste dans lequel j'ai mené une série d'entretiens collectifs avec des conseillers clientèle<sup>1</sup>). Dans le premier cas, les pratiques ludiques ouvrières tendent à renforcer l'ethos du groupe sur le fondement d'un « jugement de beauté » concernant le travail et les manières de faire, en particulier pour pallier les limites des règles prescrites. À l'inverse, les dispositifs ludistes managériaux en centre d'appels visent à modeler l'ethos des salariés sur la base d'outils d'évaluation formalisés : les managers du CAT y prescrivent le jeu de manière à « stimuler » la concurrence dans une situation de « vente forcée ».

---

<sup>1</sup> Ce travail a été réalisé avec Duarte Rolo, doctorant en psychodynamique du travail. Les développements consacrés au centre d'appels s'appuient sur cette collaboration, mais les analyses proposées n'engagent que moi.

Si le jeu, dans les deux cas, contribue notamment à « anesthésier » les formes d'affects négatifs que l'on peut ranger sous l'appellation de souffrance éthique (honte, culpabilité), reste à se demander dans quelle mesure il forme une manifestation de créativité ou une altération de la capacité de pensée.

### **La place des pratiques ludiques dans l'ethos ouvrier**

Avant de me pencher sur les pratiques ludiques, je souhaiterais préciser mon propos. À de très rares exceptions près (essentiellement anglo-saxonnes), humour, rire, jeu et travail ne font pas l'objet d'analyses systématiques dans la production sociologique : à titre d'illustration, les entrées humour/rire (ou tout synonyme) sont absentes de l'index du manuel dirigé par Alter (2006) et les vingt-trois références au terme jeu ne renvoient qu'aux « règles du jeu », « jeu social », « jeu stratégique ». De même, les ouvrages de Pillon et Vatin (2007) et de Lallement (2007) ne font pas mention de ces questions. Seul, le manuel récent de Avril, Cartier et Serre consacre un paragraphe à l'humour (2010, pp. 88-89), essentiellement sous l'angle de la régulation des relations hiérarchiques « descendantes » – Goffman et les chirurgiens ([1961] 2002) – et « ascendantes » – Frisch-Gauthier et les relations ouvriers/encadrement (1961). Après d'autres (notamment Madec, 2002), j'ai émis ailleurs des hypothèses possibles pour expliquer cette relative discrétion de la sociologie du travail française au sujet du rire et de l'humour (Le Lay, 2010), je ne reviendrai donc pas dessus.

Cette limite analytique concerne les pratiques ludiques dans une moindre mesure, comme je le mentionnais en introduction, mais il manque un cadre conceptuel qui permettrait de saisir plus systématiquement les interdépendances entre ces trois éléments. Cette communication n'a pas vocation à répondre à ce point précis. Simplement me contenterai-je de rappeler que, même s'ils entretiennent des liens souvent étroits, humour, rire et jeu ne se correspondent pas « mécaniquement ». Ainsi, comme nous allons le voir, certaines pratiques ludiques sont teintées d'humour et déclenchent le rire des participants, par exemple parce qu'ils renvoient à une connivence mettant en forme une mise en discussion de l'ordre productif dans un collectif de travail donné (Frisch-Gauthier, 1961). Dans d'autres cas, certaines pratiques ludiques sont menées dans le silence et la concentration studieuse, voire dans la solitude du travailleur aux prises avec le rythme de la chaîne (Roy [1959] 2006). Dans les développements qui vont suivre, je ne préjugerai donc pas du caractère humoristique, voire drôle d'une pratique

ludique, me concentrant sur cette dernière pour tenter d'en saisir les implications pour les salariés, qui, pour être parfois amusantes, n'en sont pas moins « sérieuses ».

À cet égard, l'historien hollandais Johan Huizinga analysait le jeu comme une activité sérieuse permettant de s'évader provisoirement de la vie courante, et il soulignait le « caractère gratuit » ([1938] 1951, p. 27), « inutile » (*ibid.*, p. 35), de ce « facteur de vie culturelle » (*ibid.*, p. 21). Cette dimension le poussait donc à explicitement opposer jeu et travail (*ibid.*, p. 81). Si ces deux ensembles de processus sociaux ne sauraient être effectivement confondus, les chercheurs s'intéressant au second ont toutefois montré de longue date qu'une opposition aussi radicale ne correspondait pas aux données empiriques disponibles (Roy, [1959] 2006). En effet, dans de nombreuses configurations laborieuses des formes de jeu plus ou moins variées peuvent être repérées, certaines communes à différents métiers, d'autres spécifiquement liées aux activités effectuées. Par exemple, les pratiques consistant à se salir les uns les autres au cours de chahuts collectifs se retrouvent à la fois chez les égoutiers (Jeanjean, 1998) et les internes en médecine (Godeau, 2007), notamment en raison d'un rapport de confrontation direct aux dimensions d'impureté, de saleté et, finalement, de mort. Mais là où les seconds le font pour s'aménager un lieu collectif autonome en marge de la propreté hospitalière (dans une stratégie de nidification classique [Fischer, 1983]), les premiers vérifient essentiellement que les nouveaux tiendront le choc face au contact des matières issues des égouts. Ces deux exemples, et l'on pourrait le montrer également pour d'autres métiers, placent le jeu au cœur des dynamiques de construction du collectif de travail, participant pleinement à ce que l'on appelle classiquement l'intégration professionnelle.

Mais, et ce second point n'est évidemment en rien contradictoire avec le premier, on peut également s'accorder avec Huizinga sur un autre aspect des pratiques ludiques. « Le jeu est une lutte *pour* quelque chose, ou une représentation de quelque chose. Ces deux fonctions peuvent également se confondre, en ce sens que le jeu "représente" un combat pour quelque chose. » ([1938] 1951, p. 35). Si, jouant Huizinga contre Huizinga, on replace cette idée dans le cadre spécifique du travail, on peut alors considérer que le jeu représente une lutte informelle destinée à combattre les aspects négatifs des activités quotidiennes, voire à s'évader provisoirement du travail.

Dans les années 1950, Roy a montré que le jeu pouvait se constituer sous une forme mentale d'activité permettant notamment d'accélérer le déroulement du temps dans le travail usinier, et donc de lutter efficacement contre l'ennui, bien que cela restât dans des limites contenues, puisqu'il précise que « Dans la pratique, ces jeux n'étaient pas aussi intéressants qu'ils peuvent le paraître quand on les raconte. La charge affective était faible et le courant intellectuel passait peu. » ([1959] 2006, pp. 164-165). Le jeu contribue également à réaliser plus efficacement les tâches prescrites grâce au phénomène d'auto-accélération. Dans d'autres cas enfin, les activités sont effectuées avec plus de facilité grâce au surcroît de concentration que la pratique ludique autorise : c'est le cas des ouvriers joueurs de scrabble décrits par Dessors ([1991] 2009).

Chez les éboueur-e-s, le rapport aux déchets entretient un lien étroit avec le jeu. L'acceptation de l'ordure et de ce à quoi elle renvoie physiquement et symboliquement passe par un jeu de catégorisation (« *Parfois on regarde ce qui flotte : on dit "tiens t'as vu ce qu'il y là ?", c'est comme un jeu, moralement il faut...* ») : « jouer avec » le déchet, la souillure permet de les rendre plus supportables, de subvertir le dégoût visuel et olfactif potentiel. Comme nous l'avons montré avec Isabelle Gernet (2011), cela passe par un engagement de la totalité du corps plus que par l'investissement isolé d'un organe des sens : « *On aime la benne, mais ce sont les sensations pas les odeurs : c'est comme un enfant qui fait du manège* ».

D'autres modalités ludiques sont par ailleurs repérables, qui organisent la constitution progressive de dispositions viriles indispensables au sein du collectif pour étayer les stratégies défensives et éventuellement procurer du plaisir dans le travail. On peut en distinguer quatre grandes formes. La première, spécifique à la collecte des déchets, s'établit à partir de la concurrence dans la productivité. Il s'agit d'accélérer la cadence pour tester la capacité de résistance de son collègue : tout en contribuant à finir plus vite la collecte pour rentrer à l'atelier, cette compétition permet de prouver sa valeur propre et de pointer avec plus ou moins de verve humoristique les failles de son « adversaire », généralement au retour de l'atelier, devant les collègues. La deuxième forme ludique, commune à d'autres professions dangereuses, prend l'aspect de prises de risque : pratique du « surf » (se tenir en équilibre sur un pied à l'arrière de la benne lorsqu'elle roule, le reste du corps imitant un surfeur sur sa planche), ou collecte de deux conteneurs en même temps (gaucherie et faiblesse du néophyte ou de l'incompétent étant moquées). Une troisième forme de jeu

consiste à pratiquer le lancer de sacs poubelles en direction de la trémie : ici aussi, habileté et puissance sont recherchées dans la pratique du beau geste. Enfin, comme c'est le cas dans de nombreux univers ouvriers (Pialoux, 1995), le jeu prend une dernière forme davantage tournée vers la subversion de l'ordre productif matériel et symbolique à travers une réappropriation des abords de l'atelier, et caractérisée par des discussions et des chahuts collectifs. On perçoit en quoi le jeu peut donc être considéré comme sérieux, puisqu'il constitue un médiateur pratique et symbolique dans la constitution de dispositions professionnelles spécifiques au métier, sans lesquelles la réalisation du travail est rendue impossible.

Tous les exemples mobilisés ici montrent que les pratiques ludiques sont investies par les travailleurs pour traduire en acte la tension engagement/distanciation dans le travail. Les formes que revêtent ces jeux dépendent à la fois du métier, du type de tâches, et plus généralement de la manière dont la division du travail, fruit de l'équilibre des rapports sociaux, se déploie au niveau de l'organisation du travail. Mais leur point commun est de ménager un espace entre l'activité effective et les attentes de la hiérarchie. Je voudrais maintenant examiner une situation où cet espace est en partie remis en question par les pratiques managériales.

### **L'usage managérial des dispositifs ludistes : entre incitation à la productivité et mode d'évaluation**

Dans le centre d'appels du secteur de la téléphonie au sein duquel Duarte Rolo et moi-même avons mené une série d'entretiens collectifs, l'activité de vente se déploie classiquement dans une relation directe entre vendeur et client (soit à l'initiative du client, soit à celle du salarié), mais se trouve également médiatisée par un dispositif organisationnel défini par la direction nationale et mis en œuvre par la hiérarchie locale : les challenges. Ceux-ci consistent en des « défis » commerciaux individuels et collectifs d'une durée limitée, où des objectifs sont fixés pour certains produits à vendre en priorité.

« Hélène : toutes les semaines, on a des challenges (pas obligatoires, mais on est fortement incité à participer, notamment par mail). Nos responsables sont là pour nous pousser, tous les jours, pour faire nos "petites croix" sur un tableau affiché pour visualiser les ventes de chaque équipe.

Inès : il y a des challenges locaux (juste pour les gens sur le plateau) où l'on gagne des petits trucs<sup>2</sup> (des stylos, des caramels, etc.) et des challenges nationaux (il y a des voyages à gagner). Ç'a toujours été, mais là c'est de pire en pire. Il peut y avoir des challenges locaux en même temps qu'un challenge national.

Jean : le challenge est là pour orienter notre activité.

Christelle : si aujourd'hui il faut vendre du *Blackberry* et qu'un client veut du Nokia, on essaie de lui fourguer le *Blackberry*. Sinon, on est critiqué ("tu es mauvaise", "tu joues trop le jeu du client", "tu ne joues pas le jeu de l'équipe" etc.). »

En sus de sa composante commerciale, le challenge se double d'une dimension clairement managériale :

« C'est le travail de l'animatrice commerciale de motiver les troupes, d'organiser les challenges. Le précédent était discret, on ne le voyait pas trop. Mais celle qu'on a maintenant, elle n'arrête pas. »

Pour accompagner les vendeurs dans leur course à la productivité, la responsable des challenges utilise un certain nombre d'outils visant théoriquement à aiguïser la motivation de chacun. Ces outils prennent des formes différentes, mais renvoient à un même univers de signification : celui de la « détente », du « jeu ».

Durant les entretiens, les salariés en ont rapporté plusieurs exemples. C'est ainsi que fut organisé un « challenge gaufres », durant lequel tout conseiller plaçant un produit avait le droit de manger une gaufre, ou encore le « challenge du plus beau bébé », pour lequel chaque membre de l'équipe était tenu d'apporter une photo de lui bébé, un prix étant attribué au « plus beau » bébé. Le dernier exemple illustre sans doute le plus clairement la dimension « ludique » instillée dans ces dispositifs. En effet, un « challenge coupe du monde » fut mis sur pied pendant la coupe du monde de handball. L'affrontement entre les diverses sélections nationales avait été reproduit sur le plateau téléphonique : les différentes équipes de salariés étaient mises en compétition entre elles, les ventes de chacune représentant l'équivalent des buts dans un vrai match de handball. Les salariés rencontrés ont expliqué que certains plateaux avaient eu des cages de handball installées, dans lesquelles les conseillers avaient le droit de tirer avec un ballon à condition d'avoir fait une vente, un de leurs collègues faisant office de gardien de but.

Selon les interviewés, direction et hiérarchie présentent ces challenges comme un moyen de créer une ambiance de travail plus conviviale. Ils sont considérés comme relevant d'une

---

<sup>2</sup> « Francine : [désignant, avec ironie, un cordon à passer autour du cou pour accrocher son portable] Regarde le beau cadeau qu'on a eu ! On nous l'a posé comme ça sur la table [en le jetant avec dédain].

Monique : [avec ironie] on dirait une laisse pour mon chien ! »

activité ludique dont l'objectif est de souder les équipes de travail et de les distraire un peu de la pression des chiffres. De fait, ces dispositifs débordent y compris le temps de travail proprement dit :

« Christelle : [nous donnant des photocopies d'un calendrier réalisé par une équipe de conseillers] Voilà un exemple de challenge de cohésion d'équipe. C'est ceux qui ont gagné.  
Jacqueline : chaque équipe trouve une idée pour participer aux challenges cohésion d'équipe.  
Christelle : ça peut être fait chez soi ou pendant le travail. »

Il faut introduire ici une précision importante pour comprendre, en première analyse, la différence existant entre pratiques ludiques et dispositifs ludistes. Les salariés rencontrés se situent dans une dynamique résistancielle plus ou moins ouverte vis-à-vis des choix commerciaux et des pratiques managériales. Adoptant une position d'« *exit* » ou de « *voice* » (Hirschman, [1970] 1995), ils jugent hypocrite le discours organisationnel véhiculé par la hiérarchie. Pour eux, le véritable objectif des challenges viserait à mettre les salariés en concurrence permanente, en les comparant ouvertement les uns aux autres dans une démarche de classement/déclassement régulier : pour chaque challenge, un classement est établi et affiché au centre du plateau, à la vue de tous ou envoyé à chacun par mail, où il fait figurer tous les participants, du premier au dernier (les derniers étant marqués en rouge). Ce classement s'accompagne par ailleurs de jugements de valeur sur la qualité des performances : quand un conseiller rencontre des difficultés pour vendre, sa hiérarchie ne manque pas de lui rappeler que les autres y arrivent parfaitement. Enfin, les interviewés affirment que les managers essaient de faire culpabiliser ceux qui ne participent pas aux challenges, dans la mesure où, ne contribuant pas aux efforts de vente ciblée, ils font baisser les résultats de leur équipe (et par voie de conséquence ceux de leur responsable) :

« Quand tu n'y arrives pas on te montre ceux qui y arrivent. On te culpabilise de ne pas participer. Et dans ton évaluation on fait figurer "N'adhère pas aux challenges" ».

Du point de vue de ces salariés, cet ensemble de mécanismes de mise en concurrence étalonnée des collègues ne peut effectivement pas correspondre à un climat convivial et décontracté oublieux des objectifs chiffrés. On peut proposer l'hypothèse qu'il traduit dans les faits une tentative de la part du management de suspendre chez les salariés les plus anciens l'expression d'une souffrance éthique potentiellement agissante, quand vient le moment de « *fourguer n'importe quoi à n'importe qui* ». Les parenthèses « ludiques » fonctionnent alors comme autant de moments destinés à faire se relâcher la pression éthique (se défouler

temporairement pour « oublier » les contradictions face auxquelles on doit faire face), tout en impliquant les salariés dans les nouveaux modes de production, en remodelant progressivement les valeurs professionnelles au cœur de l'éthos des salariés.

Parmi les interviewés, les challenges sont évoqués sur le ton de la dérision, voire de la moquerie (« *Aujourd'hui on vend des carottes et demain on vend des patates.* »). En effet, la plupart des participants disent ne pas y participer, ou alors pour les tourner en dérision (comportement mal vu par leurs responsables). Ces salariés ne souhaitent pas prendre part à ces « jeux » qui, selon eux, traitent les employés de façon infantile et infantilisante. Ce sentiment d'être traité comme des enfants est partagé par tous les membres du groupe, et derrière l'humour affleure vite la colère ressentie face à un mode de management par objectifs appliqué de façon scolaire, et les traitant sans considération pour leurs connaissances, leur savoir-faire, leurs potentialités et leur conscience professionnelle.

« Francine : tous les jours, ma chef me donne un document avec mes objectifs.

Christelle : ça, c'est de l'infantilisation.

Monique : et mettre les petits bâtons sur le *paper-board* dès que tu as fait une vente...

Christelle : c'est de l'infantilisation : ça fait devoir à faire, tous les jours, sans autonomie. Alors que tu sais ce que tu as à faire (on a déjà les objectifs mensuels).

Francine : et donc les collègues partent uniquement de ces feuilles de route pour pousser les clients vers tel ou tel produit. [...] C'est vraiment l'école... Et sur le suivi des stats, la chef pointe chaque ligne devant moi (je ne suis pas con, hein, je sais lire), et écrit ses petits commentaires en face. C'est ton relevé de notes de la semaine.

Christelle : tu devrais faire signer par ta mère ! [rire]

Francine : ah oui, j'ai oublié de le faire ! [rire] »

Mais ce qui est pointé de manière critique renvoie également à une distinction entre des pratiques ludiques internes au collectif (et de ce fait « gratuites ») et le « jeu » instrumentalisé dans un but productif par la hiérarchie.

« Christelle : infantilisation, c'est le côté "bon point" ».

Inès : ça me fait penser aux *Sous-doués*, avec la machine à claques, la machine à sucettes.

Monique : c'est comme à la maternelle, avec les bonbons, les chansons, etc. Sauf qu'on n'a plus l'âge !

Monique : les jeunes aiment bien, alors que les anciens sont moins intéressés. Moi, je ne viens pas au travail pour m'amuser comme ça. On ne vient pas pour se déguiser !

Jacqueline : on pourrait le faire pour nous, mais là c'est imposé.

Francine : une fois, par exemple, j'avais apporté du pain et de la confiture maison, et j'avais installé une petite table. C'était pour les collègues, parce que ça me faisait plaisir. »

Pour ces salariés, l'infantilisation passe donc par des « jeux » qui n'en sont pas, par des dispositifs ludistes conduisant à établir des classements ne disant pas leur nom. Ces outils et leur symbolisme (tentative de faire régresser les individus vers une période de la vie où ils ne



disposaient pas d'une forte autonomie – l'obéissance à l'organisation du travail entraîne compliments et bons points, la désobéissance à la sanction) sont vécus de manière d'autant plus violente par les salariés rencontrés qu'ils s'accompagnent du sentiment que le client n'est pas au centre des préoccupations des challenges, contrairement aux discours affichés :

« Ce qui est grave, c'est que si on a un client qui veut un téléphone avec des grosses touches parce qu'il ne voit pas bien, et qui reçoit son *Blackberry*, il rappelle plus tard pour se plaindre. Le client, on l'oublie ! Dans le passé, au service X, on m'a répété que le client était au centre. Maintenant, c'est une vache à lait. On a de plus en plus de clients insatisfaits ("c'est de la refourgue : j'ai des options que je ne voulais pas", etc.). »

## Conclusion

Selon la nature du jeu et la configuration productive de son déploiement, existe une tension plus ou moins forte entre engagement et distanciation face au travail. Chez les éboueurs, comme chez les ouvriers décrits par Lüdtké (1996), le jeu peut tout à la fois faciliter la réalisation des activités – et donc conforter l'ordre productif – et constituer l'une des possibles mises en forme pratique de la volonté individuelle et collective de se distancier vis-à-vis de la division du travail et de ses effets quotidiens<sup>3</sup>. De ce fait, grâce au travail de stimulation de la subjectivité découlant de l'interreconnaissance d'autrui significatifs en un collectif porteur de dispositions et d'un ethos spécifiques partagés, le jeu, véritable support à l'individuation (Le Lay, 2003), permet de lutter contre le surgissement probable de l'aliénation<sup>4</sup> au sein de la relation salariale. En cela, les formes de jeu que j'ai analysées peuvent être considérées comme des rituels aux significations propres (ce que pointait déjà Bateson, [1954] 1995) ne découlant pas uniquement du rapport à la productivité, et n'ayant aucun rapport direct avec l'évaluation managériale des performances (on ne joue pas pour être bien vu de la hiérarchie).

L'absence de tension entre distanciation et engagement est en revanche ce qui frappe dans le cas des salariés du centre d'appels. En effet, les « jeux » proposés par l'entreprise sont infantilisants, sans qu'aucune ambiguïté ne soit possible pour les salariés en position de

---

<sup>3</sup> Le jeu constitue une partie de ce que Lüdtké regroupe sous la catégorie d'*Eigensinn* (« entêtement obstiné »), à savoir l'ensemble des formes discrètes de désengagement conflictuel (freinage, perruque, tirage au flan).

<sup>4</sup> Pour tenir compte de la critique résumée par Lallement (2007, pp. 243-247), l'aliénation doit être entendue comme une dynamique sociale potentielle et non comme un *état* certain, ni comme une essence ontologique d'un système économique particulier (le capitalisme ou le collectivisme socialiste). Cette dynamique emprunte trois voies : un processus de séparation du travailleur avec le produit qu'il façonne (aliénation de l'objet) ; un processus de distorsion du sens du travail pour le travailleur (aliénation de soi) ; un processus d'effritement du rapport à soi et à autrui.

« *voice* » ou d'« *exit* ». Il me semble donc heuristique de distinguer temporairement<sup>5</sup> des pratiques ludiques (horizontales et autonomes vis-à-vis de la hiérarchie – y compris sous des formes effectives similaires, dégustation de gaufres *versus* dégustation de gâteaux – et porteuses d'une certaine dimension de don qui échapperait au cycle de l'échange marchand salarial) et des pratiques ludistes déployées à partir d'une technologie gestionnaire, où le « jeu » renvoie une mise en en forme prescrite d'implication dans le travail à travers la mise en place et le déploiement de dispositifs descendants.

Ceci a pour conséquence de pouvoir préciser l'intuition initiale de Huizinga : pour une partie des salariés, jeu et travail ne sauraient effectivement être confondus, le management ludiste étant assimilé à de l'infantilisation, en ce qu'il rend impossible tout développement d'une pensée et de pratiques autonomes par rapport à la prescription matérielle et symbolique. De ce fait, la coupure radicale posée par Huizinga peut-être précisée : dans un certain nombre de cas, jeu et travail effectif peuvent se superposer temporairement, alors que cela ne semble pas le cas avec le travail prescrit.

## **Bibliographie**

Alter N. (dir.) (2006), *Sociologie du monde du travail*, Paris, Presses Universitaires de France.

Avril C., Cartier M., Serre D. (2010), *Enquêter sur le travail. Concepts, méthodes, récits*, Paris, La Découverte.

Bateson G. ([1954] 1995), « Une théorie du jeu et du fantasme » dans G. Bateson, *Vers une écologie de l'esprit I*, Paris, Le Seuil, pp. 247-264.

Dessors D. ([1991] 2009), « L'intelligence pratique », *Travailler*, 21, pp. 61-68.

Durand M. ([1990] 2006), *Grain de sable sous le capot. Résistance & contre-culture ouvrière : les chaînes de montage de Peugeot (1972-2003)*, Marseille, Agone.

---

<sup>5</sup> Temporairement, car il faudrait également analyser ce qu'en disent les managers mettant en œuvre ces dispositifs, mais également les salariés en position de « *loyalty* » : peut-être considèrent-ils cela comme un jeu, ce qui nécessiterait de voir comment ils posent leur analyse du phénomène par rapport au jeu tel que je l'ai décrit en première partie.

Fischer G. N. (1983), *Le travail et son espace. De l'appropriation à l'aménagement*, Paris, Bordas.

Frisch-Gauthier J. (1961), « Le rire dans les relations de travail », *Revue française de sociologie*, II, 4, pp. 292-303.

Gernet I., Le Lay S. (2011), « S'accommoder des conduites viriles dans les collectifs de travail mixtes. Le cas des éboueurs » dans D. Corteel, S. Le Lay (dirs.), *Les travailleurs des déchets*, Toulouse, Erès, pp. 257-278.

Godeau E. (2007), *L'« esprit de corps ». Sexe et mort dans la formation des internes en médecine*, Paris, Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme.

Goffman E. ([1961] 2002), « La “distance au rôle” en salle d'opération », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 143, pp. 80-87.

Haraszti M. ([1975] 1976), *Salaires aux pièces. Ouvriers dans un pays de l'Est*, Paris, Le Seuil.

Hirschman A. O. ([1970] 1995), *Défection et prise de parole*, Paris, Fayard.

Huizinga J. ([1938] 1951), *Homo ludens. Essai sur la fonction sociale du jeu*, Paris, Gallimard.

Jeanjean A. (1998), *Basses œuvres. Ethnologie d'un réseau technique urbain : les égouts de Montpellier*, thèse de doctorat en ethnologie, Paris, Université Paris V.

Labov W. ([1972] 1978), « Les insultes rituelles » dans W. Labov, *Le parler ordinaire. La langue dans les ghettos noirs des États-Unis*, Paris, Éditions de Minuit, pp. 223-288.

Lallement M. (2007), *Le travail. Une sociologie contemporaine*, Paris, Gallimard.

Le Lay S. (2003), « Individuation, individualisation, atomisation : malentendus de classes », *Mouvements*, 26, pp. 27-32.

— (2010), « *Métis* et rire. Que nous apprennent les “petits” éboueurs ? », *Variations. Revue internationale de théorie critique*, 13-14, printemps, pp. 114-135.

Lüdtke A. (1996), « Ouvriers, *Eigensinn* et politique dans l'Allemagne du XX<sup>e</sup> siècle », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 113, pp. 91-101.

Madec A. (2002), « Rires et relations d'enquête », *Ethnologie française*, XXXII, 1, pp. 89-94.

Pialoux M. (1995), « L'ouvrière et le chef d'équipe ou comment parler du travail », *Travail et emploi*, 62, pp. 4-39.

Pillon Th., Vatin F. (2007), *Traité de sociologie du travail*, Toulouse, Octarès.

Roy D. ([1959] 2006), « L'heure de la banane » dans D. Roy, *Un sociologue à l'usine*, Paris, La Découverte, pp. 155-187.