

# Les rythmes, au-delà des figures mécanistes du travail

**Manuel Boutet**



Alexandra Bidet, [\*L'engagement dans le travail. Qu'est-ce que le vrai boulot ?\*](#), Paris : Presses universitaires de France, coll. « Le Lien social », 2011, EAN 9782130584681.

---

## **Pour citer cet article**

Manuel Boutet, « Les rythmes, au-delà des figures mécanistes du travail », Acta fabula, vol. 13, n° 6, « En rythme », Juillet-Août 2012, URL : <https://www.fabula.org/revue/document7136.php>, article mis en ligne le 02 Juillet 2012, consulté le 11 Mars 2026, DOI : 10.58282/acta.7136

---

# Les rythmes, au-delà des figures mécanistes du travail

**Manuel Boutet**

---

Le livre d'Alexandra Bidet s'inscrit résolument dans la tradition française de la sociologie du travail. Une discussion serrée de cette tradition amène toutefois l'auteure à un pas de côté, qui ouvre de nouvelles perspectives en plaçant les rythmes au cœur de l'attention. Depuis Georges Friedmann, il n'y a pas, du point de vue de la sociologie du travail, d'autre « partition » que celle édictée par l'organisation du travail. A. Bidet en mesure tous les écarts et les résistances. Reconnaître au contraire l'acte de travail ouvre alors à de nouveaux récits du travail. Les logiques collectives apparaissent liées aux circulations dans l'espace de travail, aux postures élaborées face aux fluctuations de l'environnement, mais aussi aux histoires personnelles et aux différents imaginaires de la technique qui y sont mobilisés (p. 355-356).

## Qu'est-ce que le vrai boulot ?

En un mot, ce pas de côté met au centre des investigations de l'auteure moins la subordination que le rapport opératoire au monde : « le travail moderne ne peut être l'usage de soi par autrui, sans être l'usage de soi par soi, selon la formule d'Y. Schwartz » (p. 8). Une telle approche rejoint de nombreux travaux de philosophie et anthropologie des techniques, de pragmatisme, d'ethnométhodologie, de psychologie du travail, phénoménologie et autres. Le parti pris de l'auteure est original : sans prétendre exactement à une synthèse, elle fait le pari d'une unité du questionnement chez des auteurs qui, pour appartenir à des courants différents, connaissent leurs travaux respectifs. Un schéma présenté en annexe résume bien cette situation (p. 377).

L'auteure revient bien sûr au « Marx technologue », mais en précisant qu'il s'agit de suivre son inspiration pour penser à *nouveaux frais* la question du travail. Car ce sont justement les représentations du travail héritées du xix<sup>e</sup> siècle qui font problème. Ces figures mécanistes restent centrales aujourd'hui en sciences sociales, mais aussi dans les discours les plus ordinaires. Des enquêtes montrent ainsi qu'il reste difficile de penser la lecture comme un « travail » — surtout celle des autres —, tandis que l'« effort pénible » reste une figure associée au « travail » — y

compris l'effort des autres. Pour ne pas rester tributaires des figures du travail issues de notre passé industriel, il faut donc pouvoir analyser les activités et les environnements de travail jusque dans leurs caractéristiques les plus techniques et organisationnelles, notamment au niveau des gestes des travailleurs et de leurs façons de s'y engager.

Il est étonnant de constater, à suivre l'auteure, quel chemin il faut parcourir pour prendre en compte le souci d'efficacité, l'attention au produit, l'intérêt pris à l'activité, en un mot l'engagement, ce constat ordinaire du fait que les travailleurs y mettent du leur :

À côté des phénomènes de statut, de prestige et de rivalité entre des segments professionnels, s'observent aussi des valorisations émergeant du travail en train de se faire [...]. (p. 9)

Pour comprendre l'absence étonnante de cet engagement, le deuxième chapitre intitulé « G. Friedmann, les sociologues, et le travail perdu » retrace le projet puis la construction de la sociologie du travail en France. Cette étude est précieuse pour comprendre par quel chemin le rythme peut être évacué de l'analyse — sur cette question, nous renvoyons en particulier le lecteur à la description des deux époques de la pensée de Georges Friedmann. Retenons que cette tradition a fait le choix, pour répondre aux arguments du management, d'une posture d'évaluation des situations de travail, qui les positionne sur un gradient de « degré d'autonomie » du poste. Le troisième chapitre intitulé « Qu'est-ce que travailler en personne ? » vient alors montrer de quelles façons la réalité productive résiste à cette réduction, en repérant toute une série de figures de l'acte de travail et de l'engagement : transgression, négociation, appropriation personnelle, invention. L'auteure propose d'ajouter à ces figures déjà travaillées par la littérature sociologique une cinquième figure, celle de l'« individuation », en référence notamment à G. Simondon et à J. Dewey.

Le sociologue n'est pas seul à devoir faire ce chemin. Le langage ordinaire et les récits — savants comme profanes — reposent eux aussi sur des conceptions du travail héritées de périodes antérieures du développement des techniques et des organisations. L'enjeu du livre est alors d'ouvrir la voie pour forger ces nouvelles figures du travail, capables de rendre compte non seulement des environnements de travail contemporains et de leurs écologies informationnelles, mais également de la façon dont les travailleurs s'y tiennent, y font face, s'y retrouvent et s'en font un milieu. La contribution centrale du livre à cette entreprise est la notion de « vrai boulot ». Elle désigne une intelligibilité et un sens trouvés par les travailleurs à leur activité. Il peut s'agir aussi bien d'une « adaptation » aux contraintes spécifiques de l'activité que d'une construction se faisant contre l'environnement de travail — lorsque les travailleurs trouvent dans leur activité des ressources pour distinguer le

normal et l'anormal, ou encore de bonnes manières de faire ou de mauvaises formes de gestion. Il n'y a donc pas d'un côté des vrais boulots et de l'autre des mauvais boulots, mais « du » vrai boulot dans tout travail, c'est-à-dire des *moments* de « vrai boulot » :

Dans ces moments de félicité, les travailleurs inventent, ou réinventent, un accord avec leur activité de travail. [...] Ce livre introduit la catégorie de « vrai boulot » pour désigner la valorisation par le travailleur d'une partie de son activité. (p. 9)

Le vrai boulot, caractérisé comme un « bon rythme », ne nécessitant ni audience ni public, mais bien un « équilibre goûté pour lui-même », désigne donc les moments heureux que les personnes créent dans leur travail. L'équilibre concerne alors à la fois le rapport à soi, le rapport au monde et le rapport aux autres.

## Pluralité des rythmes

Bien que l'auteure ne propose pas une théorisation du rythme en tant que telle, il s'agit bien d'un ouvrage sur les rythmes — le pluriel est de rigueur. Nous pourrions même proposer de distinguer « le rythme », au sens musical et scriptural, unique et régulier, des « rythmes », au pluriel, des activités humaines qui apparaissent à la lecture comme des écologies de rythmes, des enchevêtrements plus ou moins coordonnés. La rythmicité émerge de l'étude comme une dimension clé du rapport de l'homme à son milieu. L'originalité est d'étudier ensemble les qualités rythmiques des activités et celles de leurs environnements. D'autant que l'environnement de travail étudié est peuplé de machines, et même plus précisément d'automates, c'est-à-dire non seulement de « non humains », selon l'expression popularisée par la nouvelle sociologie des sciences et des techniques, mais de « non humains » ayant leur motricité propre. Aussi, l'auteure s'intéresse moins à la « question du rythme » qu'elle ne mène une investigation sur *les* rythmes, leurs rencontres, leurs accords ou leurs concurrences. Soulignons que l'« équilibre » rythmique a d'autant moins de formule préétablie qu'il peut être trouvé tout autant dans l'accélération que la décélération, et cela parfois face au même environnement, selon des figures différentes.

L'analyse ethnographique montre la fécondité de l'approche proposée pour qui s'intéresse aux rythmes. Dans le même lieu, au même poste de travail, s'observent deux postures très différentes, que l'auteure nomme les « guetteurs » et les « explorateurs ». La distinction n'a rien d'évident, car si les uns ont conscience que les autres ne font pas comme eux, leur rapport personnel à leur travail reste, dans sa dynamique et dans ses détails, largement perçu comme individuel. Surtout, les mises en rapport dépassent rarement les questions de la compétence et de l'effort :

Sur le terrain du trafic, aucun groupe n'est identifié comme tel ; les seuls qualificatifs en usage sont individuels : untel est dit « très bon », « passionné », tel autre « a du mal ». (p. 362)

Là encore, les figures manquent pour comprendre ce qu'est une posture d'engagement, la façon dont on y met du sien. Cela demande de désindividualiser la question, d'en faire justement un engagement et non pas seulement un trait de caractère, à rebours de la manière ordinaire de percevoir ces différences chez les autres :

[...] si l'on critique parfois ceux que l'on tient pour insuffisamment coopératifs, c'est seulement comme individus qu'ils sont jugés trop « individualistes » (p. 362)

L'auteure piste cet intérêt des professionnels pour leur travail dans les récits que ces derniers en font, mais aussi dans leur vocabulaire, et jusque dans les schémas qu'ils griffonnent devant elle pour lui en expliquer les fonctionnements techniques.

L'ethnographie commence par retracer la genèse de l'environnement de travail considéré, dans le quatrième chapitre intitulé : « Genèse d'un milieu de travail. Le trafic téléphonique, nouvel objet économique ». Il s'agit d'introduire une innovation, le « superviseur », nouveau dispositif technique, et centre de calcul, remettant en cause la manière même dont le réseau téléphonique était perçu jusque là. Une plaquette de présentation du service le résume bien : « Le lait sur le feu et le trafic téléphonique ont en commun de nécessiter l'un et l'autre surveillance constante et réaction rapide, sous peine de fâcheux débordements. » (p. 191). Cette phrase est remarquable par la définition toute temporelle qu'elle donne du trafic téléphonique : temporalité d'un processus d'un côté, et temps de réaction des agents de l'autre. Car, avant l'introduction du « superviseur », les « débordements » désignaient les mécanismes automatiques par lesquels les machines du réseau s'adaptaient aux aléas. Le fonctionnement ordinaire était alors confié à des algorithmes et à des automates, tandis que les agents dans les centres s'occupaient de l'entretien des machines et se consacraient à l'anticipation des pannes. Avec le « superviseur », les limites des capacités d'autorégulation du système technique sont mises en exergue, en même temps qu'il devient possible de suivre le fonctionnement de ce système, et d'y intervenir en cas de problème :

Par le rythme de ses mesures, le dispositif passe de l'autre côté du miroir. Il permet de voir des phénomènes de saturation jusqu'alors solidement contenus dans la topologie. (p. 189)

En un mot, la vision change. La « topologie » fait place à la « fluidité ». On suit la façon dont les responsables de cet équipement découvrent eux-mêmes cette

« vision trafic » et s'en font les prosélytes, leur enthousiasme rencontrant les doutes de leurs collègues qui, sans cet équipement, ne possèdent pas la « vision trafic ».

## Élaboration locale de styles

L'étude s'ouvre, plutôt qu'elle ne se clôt, sur cette socio-technique attentive au rôle des non humains dans la genèse des collectifs de travail. La prise en compte des rythmes du milieu de travail prépare à l'approche du « travail en personne » plutôt qu'elle n'en fournit la formule. Les deux postures identifiées du « guetteur » et de l'« explorateur » que la sociologue repère correspondent en réalité à deux styles, car ils se distinguent sur plusieurs registres. Chacun de ces deux styles a sa manière propre de faire face aux rythmes machiniques. Il y a bien, comme chez Pierre Naville, une « psychologie » des opérateurs liée à l'automatisme, mais celle-ci n'est plus univoque :

Chez les uns, une circulation continue dans le monde-écran et tendue vers les écrans ; chez les autres, une motricité plus classique, déployée à distance du monde-écran, dans le traitement sériel d'alarmes. (p. 355)

Aux explorateurs, « l'aisance et les bonheurs de la téléaction » (p. 245) dans « un monde où les automates ne se parlent plus qu'entre eux, dans une dérive infinie » (p. 356). Aux guetteurs, « la perplexité devant un monde-écran » (p. 298) et « la nostalgie des prises perdues » face à un réseau qui « s'auto-démerde » (p. 304). Placés au même poste de travail, ils n'ont pourtant pas les mêmes conceptions de l'aléa, du système technique ou de leur rôle. Ils n'ont donc ni le même vocabulaire, ni les mêmes schèmes d'action. Or, les uns et les autres construisent un milieu de vie. Les guetteurs l'étendent à leurs activités hors travail, « être dehors » (p. 336), où ils peuvent trouver une totalisation du sens qui échappe à « la vision d'un profit écrasant de sa toute puissance hommes *et* machines » qu'ils ont dans leur travail (p. 356).

D'un point de vue épistémologique, le livre propose ainsi de réintroduire l'attention aux rythmicités au sein d'un champ d'étude, la sociologie du travail, qui les a longtemps ignorées. D'un point de vue méthodologique, il montre l'importance de considérer les rythmes de l'activité comme une rencontre entre rythmes de l'environnement et rythmes des individus. Il s'agit en particulier de comprendre leurs genèses. D'un point de vue empirique, il montre la fécondité d'une telle analyse, en mettant en évidence la construction locale et situationnelle des styles — dont la pluralité montre bien qu'ils ne peuvent pas être déduits de macro-déterminants techniques ou sociaux. Enfin, la conclusion de l'ouvrage s'adresse tout particulièrement aux études contemporaines sur le rythme :

« L'éloignement de la phase mécaniste de l'industrie est un défi en terme de figuration — c'est-à-dire de mots, d'images, de récits du travail » (p. 365).

## PLAN

---

- [Qu'est-ce que le vrai boulot ?](#)
- [Pluralité des rythmes](#)
- [Élaboration locale de styles](#)

## AUTEUR

---

Manuel Boutet

[Voir ses autres contributions](#)

Courriel : [manuel.boutet@free.fr](mailto:manuel.boutet@free.fr)