



HAL
open science

La science dérange-t-elle les managers ?

Oumaya Hidri-Neys

► **To cite this version:**

Oumaya Hidri-Neys. La science dérange-t-elle les managers ?. *Management & Organisations du Sport*, 2023, 5. hal-04308751v2

HAL Id: hal-04308751

<https://hal.science/hal-04308751v2>

Submitted on 5 Dec 2023

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.

LA SCIENCE DÉRANGE-T-ELLE LES *MANAGERS*?

Retour sur la construction, la diffusion et la réception des savoirs dans la distribution d'articles et de services sportifs

Oumaya Hidri Neys*

Université d'Artois, Textes et Cultures [UR 4028]

Résumé

En France, depuis la loi du 16 novembre 2001 relative à la lutte contre les discriminations, « aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement[...] en raison[...] de son âge[...] de son sexe[...] et de son apparence physique ». Pourtant, et malgré l'existence de ce cadre législatif antidiscriminatoire, les discriminations à l'embauche persistent. Sept enquêtes menées depuis plus d'une quinzaine d'années ont permis de mettre au jour les mécanismes sociologiques qui contribuent aux processus de discrimination selon ces trois motifs dans un secteur d'activités qui constitue un gisement d'emplois pour les étudiants issus des Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS) - les entreprises pratiquant le commerce d'articles et de services sportifs dans des grandes et/ou moyennes surfaces de vente, sous la forme du libre-service, comme *Décathlon*, *Sport 2000*, *Intersport*, etc. Les résultats produits ont fait l'objet de publications et de communications scientifiques, mais la conduite de recherches sur ce terrain en plusieurs points « sensible » méritait un développement autonome, notamment sur la position ambivalente des *managers* de ce secteur d'activités à l'égard de la science. Encouragé par les appels à l'introspection et les gains offerts par la réflexivité en sciences sociales du sport, ce récit d'enquête permet de

*Auteur correspondant :

Oumaya Hidri Neys, Université d'Artois, UR 4028 Textes et Cultures, F-62000, Arras, France

Courriel : oumaya.neys@univ-artois.fr

© 2023 by the author(s) Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

revenir *a posteriori* sur les expériences de terrain, heureuses ou malheureuses, et d'ouvrir la réflexion sur la circulation des savoirs dans la distribution dite sportive. L'examen du contexte, de l'identité de la chercheuse et de l'instrumentalisation possible de son travail scientifique permet d'expliquer la construction difficile de zones d'intéressement favorables entre les scientifiques et les *managers* de ce secteur d'activités. L'analyse des entêtements et des renoncements opérés sur le plan scientifique dévoile à son tour les obstacles à la traduction et à la restitution des savoirs produits. Enfin, la manière dont les *managers* se saisissent - ou non - des savoirs produits et en font - ou non - usage, permet de révéler les mécanismes qui expliquent les fortunes et infortunes pratiques des savoirs produits en management du sport.

Mots-clés

Réflexivité ; Récit d'enquête ; Terrain ; Production de savoirs ; Circulation des savoirs ; *Managers* ; Grande Distribution Sportive ; GRH

Does science bother managers? A look at the construction, dissemination, and reception of scientific knowledge in the distribution of sporting goods and services

Abstract

In France, under the Anti-Discrimination Act of 16th November 2001, "*no person may be excluded from a recruitment procedure[...] on the grounds of[...] age[...] gender[...] or physical appearance*". Yet despite the existence of this anti-discrimination law, discrimination in recruitment persists. Seven surveys carried out over the last fifteen years have shed light on the sociological mechanisms that contribute to discrimination on these three grounds in a sector of activity that offers a major source of jobs for students of Sport and Exercise Sciences programmes (STAPS) - companies trading in sports goods and services in large and/or medium-sized self-service retail outlets, such as *Déathlon*, *Sport 2000*, *Intersport*, etc. The results have been the subject of publications and research reports, but the conduct of research in this field, which is 'sensitive' in many ways, deserved to be developed independently, particularly in terms of the ambivalent attitude of managers towards science in this sector.

Encouraged by calls for introspection and the gains offered by reflexivity in sport social sciences of sport, this account of an investigation makes it possible to look back on experiences in the field, both successful and unsuccessful, and to open a reflection on the circulation of knowledge in so-called sports distribution. Examining the context, the researcher's identity and the possible instrumentalization of her scientific work helps to explain the difficult construction of areas of favourable interest between scientists and managers in this sector of activity. Analysis of the perseverance and renunciations made on the scientific front in turn reveals the obstacles to the translation and restitution of the knowledge produced. Finally, the way in which managers seize - or fail to seize - the knowledge produced and make use of it - or fail to make use of it - reveals the mechanisms that explain the practical fortunes and misfortunes of the knowledge produced in sports management.

Keywords

Reflexivity; Survey narrative; Fieldwork; Knowledge production; Knowledge circulation; Managers; Sports retailing; Human Resources Management

LA SCIENCE DÉRANGE-T-ELLE LES *MANAGERS*?

Retour sur la construction, la diffusion et la réception des savoirs dans la distribution d'articles et de services sportifs

Depuis plus d'une quinzaine d'années, je m'intéresse aux politiques de gestion des ressources humaines des entreprises pratiquant le commerce d'articles et de services sportifs dans des grandes et/ou moyennes surfaces de vente, sous la forme du libre-service, comme *Déathlon*, *Sport 2000*, *Intersport*, etc. Je tente notamment de mettre au jour les mécanismes sociologiques qui contribuent aux processus de discrimination selon l'âge, le sexe et l'apparence physique dans un secteur d'activités qui constitue un gisement d'emplois pour les étudiants issus des Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives [STAPS]. Les résultats produits à l'occasion de sept enquêtes [Cf. Encadré 1] ont fait l'objet de publications et de communications scientifiques, mais il m'a semblé que la conduite de recherches sur ce terrain en plusieurs points « sensible » méritait un développement autonome sur la position ambivalente des *managers*¹ de ce secteur d'activités à l'égard de la science.

Encouragée par les gains offerts par la réflexivité en sciences sociales [Hidri Neys, 2022a], l'écriture de ce récit d'enquête exigeait de répondre à une question, simple et complexe à la fois, celle du cheminement de mes productions scientifiques. Une question cruciale à mes yeux, car travaillant sur un problème « social » et « sociétal », il me tenait à cœur d'en cerner les causes pour éventuellement mieux en contrôler ou atténuer les effets. En revenant *a posteriori* sur mes expériences de terrain, j'ai mis au jour les mécanismes qui peuvent expliquer les fortunes et infortunes pratiques [Hidri Neys et Nuytens, 2021] des savoirs produits. Le deuxième congrès de la société savante de management du sport, qui s'est tenu à Corte en juin 2022, a donc été l'occasion de mener un retour réflexif sur la circulation des savoirs [Latour, 2005] dans la distribution des articles et services sportifs.

¹ De quels *managers* parle-t-on ici ? Il s'agit des cadres de l'exploitation des magasins de vente du commerce de détail qui sont chargés de diriger, coordonner, animer et contrôler en totalité ou en partie une surface de vente selon la politique commerciale de l'entreprise. Ils sont responsables ou chefs de caisses, animateurs-rayon, responsables d'un département, d'un univers ou encore d'un magasin de la distribution sportive. Ils ont en commun d'occuper des fonctions qui comportent systématiquement le recrutement et l'encadrement du personnel et intègrent des relations avec la clientèle.

Encadré 1 : Enquêtes dans la distribution d'articles et de services sportifs (2006-2023) et publications associées

1^{ère} enquête: la place des apparences physiques dans le recrutement des membres du personnel commercial de la grande distribution sportive

Hidri, O. et Bohuon, A. [2008]. Faire du sport pour être embauché ? Logiques et pratiques de recrutement du personnel commercial à Décathlon. *STAPS*, 82, numéro spécial « Sport et Travail », 57-70.

2^{ème} enquête: la place des apparences physiques dans le recrutement des membres du personnel commercial de la grande distribution non sportive

Hidri Neys, O. et Bohuon, A. [2011]. Le capital sportif dans le recrutement des commerciaux. Comparaison entre le secteur de la grande distribution et le commerce d'articles de sport. Dans W. Gasparini et L. Pichot (dir.). *Compétences, activité de travail et emploi. Sport et corps dans les organisations contemporaines* (211-234). L'Harmattan, collection « Logiques sociales ».

3^{ème} enquête: la place des apparences physiques dans le recrutement et la carrière des hôtesses d'accueil et de caisse de la distribution sportive

Hidri Neys, O. [2013]. Le jeu des apparences : piège ou profit ? Enquête auprès des hôtesses d'accueil et de caisse de la distribution sportive. *Travail et Emploi*, 134, 75-89.

Hidri Neys, O. et Meziani Remichi, Y. [2015]. « Privé vs. Public ». Le poids des apparences dans le recrutement du personnel d'accueil. *Nouvelle Revue du Travail*, 7 [En ligne].

Hidri Neys, O. [2017]. Doublement invisibles. La (non)reconnaissance des hôtesses d'accueil et/ou de caisse dans la distribution d'articles sportifs. Dans O. Cléach et G. Tiffon (coords.). *Invisibilisations au travail. Des salariés en mal de reconnaissance* (35-44). Octarès Editions, collection « Le travail en débats ».

4^{ème} enquête: les représentations des clients de la distribution sportive relatives à l'apparence physique des membres du personnel commercial

Hidri Neys, O. (dir.), Deffent, J., Mischler, S. et Penel, G. [2013]. *L'apparence physique du personnel commercial dans la distribution sportive. Ce que les clients en pensent...* Rapport de recherche dans le cadre d'une convention de recherche collaborative avec ComSport Nord/Pas-de-Calais, ER3S (EA 4110), FSSEP, Université de Lille 2.

5^{ème} enquête: les techniques de neutralisation usitées par les recruteurs de la distribution sportive

Hidri Neys, O. et Duflos, J. [2017]. Entre le dire et (ne pas) le faire. Les recruteurs et la fabrique des discriminations selon l'apparence physique. *Déviance et société*, 41(4), 567-593.

6^{ème} enquête: les discriminations à l'embauche selon le jeune âge dans la distribution sportive

Hidri Neys, O. et Macé, E. [2020]. Le recrutement au risque de la jeunesse. *Agora Débats/Jeunesses*, 85, 55-73.

7^{ème} enquête: les discriminations à l'embauche selon le vieil âge dans la distribution sportive

Hidri Neys, O. [2021]. Effet(s) d'annonce. La construction à distance d'une discrimination à l'embauche selon l'âge. *Langage et société*, 174, 115-135.

Hidri Neys, O. [2022b]. En dépit de la loi française ! Le « vieil » âge à l'épreuve du recrutement. *Retraite et Société*, 88, 253-269.

L'examen du contexte (1.), de mon identité de chercheuse (2.) et de l'instrumentalisation possible du travail scientifique (3.) permet d'expliquer la construction difficile de zones d'intéressement favorables entre les scientifiques et les *managers* de ce secteur d'activités. L'analyse des entêtements et des renoncements opérés sur le plan scientifique (4.) dévoile à son tour les obstacles à la traduction et à la restitution des savoirs produits. Face à la difficulté de rendre ma sociologie plus audible, les effets de contexte l'ont soudain rendue plus pertinente, permettant alors aux *managers* de la distribution sportive de se saisir des savoirs produits et d'en faire usage (5.).

1. Ce n'est pas le bon moment ! Lorsque le contexte est défavorable au regard scientifique

En France, le cadre législatif antidiscriminatoire a évolué avec la loi du 16 novembre 2001² selon laquelle « aucune personne ne [pouvait] être écartée d'une procédure de recrutement (...) en raison (...) de son âge (...) et de son apparence physique ». S' « il ne faut pas attendre de l'outil juridique plus qu'il ne peut donner » (Ferre, 2004, p. 54), l'évolution des règles de droit est pourtant devenue une menace crédible pour les « recruteurs³ ». L'évolution du cadre législatif antidiscriminatoire français a en effet donné la possibilité aux syndicats et aux associations d'agir en justice et à l'inspection du travail d'augmenter ses pouvoirs de contrôle, rééquilibré la charge de la preuve (obligeant alors l'entreprise à prouver, en cas d'accusation, qu'elle n'avait pas eu recours à des pratiques discriminatoires) et permis la création, en janvier 2005, de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité (HALDE), autorité administrative indépendante pouvant être saisie par tout individu se sentant victime d'une discrimination. L'actualité législative et politique se prêtait donc à la suspicion et les recruteurs de la distribution d'articles et de services sportifs, approchés pour les besoins de l'enquête, ont fréquemment associé le regard scientifique à celui des acteurs du monde judiciaire, du représentant des associations et des syndicats, ou encore du journaliste⁴.

² Loi n°2001-1066 relative à la lutte contre les discriminations, JORF n°267 du 17 novembre 2001, p. 18311.

³ A la suite des travaux de François Eymard-Duvernay et Emmanuelle Marchal (1997, 23), je considère le vocable « recruteur » dans son acception la plus large, c'est-à-dire « toute personne qui contribue à une opération de recrutement ». Les recruteurs ne forment donc pas un groupe homogène, ils regroupent tout autant « les professionnels de cette activité » (DRH, chef du personnel, consultant externe, etc.) que « les personnes procédant plus ponctuellement à des recrutements » (chef de service, supérieur hiérarchique direct, directeur de magasin) (Marchal, 1999, p. 41).

⁴ On peut citer ici la sortie du documentaire de Didier Cros *La gueule de l'employé* 2011.

Sans même aller jusqu'à cette confusion, le regard scientifique ne suscitait pas moins de défiance que d'autres. Si le « testing⁵ » était utilisé par SOS Racisme depuis 1999, il a permis à l'Observatoire des discriminations de l'Université de Paris 1 de mesurer, pour la première fois en France, l'influence de la photographie jointe au *curriculum vitae* du candidat sur le processus de sélection. Ainsi, seuls 13% des candidats présentant une apparence disgracieuse ont reçu une convocation à l'entretien d'embauche et l'Agence nationale pour l'emploi a envoyé un courrier aux « candidats » ayant un visage considéré comme disgracieux pour lui conseiller de supprimer ou de changer sa photographie sur son *curriculum vitae* s'il souhaitait obtenir un emploi (Amadiou, 2004). Amadiou publie d'ailleurs un premier ouvrage dans lequel « *entre démonstration et dénonciation* », il recense l'ensemble des travaux essentiellement anglo-saxons, attestant du « *poids des apparences* » dans les différents domaines de la vie sociale (Amadiou, 2002). Le second, intitulé *Le livre noir de la DRH : embauches, salaires, carrières, la vérité qui dérange*, doit, « *à partir du dossier accablant constitué par l'auteur* », sensibiliser le grand public et les entreprises aux réalités des discriminations (Amadiou, 2013). Ces enquêtes et publications scientifiques, qui ont reçu un écho favorable sur la scène médiatique, ont pu être perçues comme autant de critiques à l'encontre des professionnels du recrutement.

Dans ces conditions, ce qui m'intéressait en premier lieu, risquait de demeurer de l'ordre de l'indicible dans le recueil verbal que constituerait l'entretien, par exemple. Pollak et Heinich (1986, p. 6) ont montré que le silence des enquêtés peut « *traduire la difficulté de faire coïncider le récit avec les normes de la morale courante* » et combien ces normes sont « *d'autant plus importantes que les faits sanctionnés relèvent davantage du droit, et plus seulement de la morale* ». Mon travail de doctorat (Hidri, 2005) avait déjà révélé combien les recruteurs étaient réfractaires à l'idée de se soumettre au regard scientifique et combien leur silence pouvait répondre à l'« *interdit du groupe* » si l'on considère avec Haas et Masson (2006, p. 84) que l'enquêtrice peut s'y substituer en venant dans le cadre d'un entretien « *re-présenter la normalité attendue* ». C'est en refusant de m'accepter pour des observations non participantes d'entretiens de recrutement que les *managers* de la distribution d'articles et de services sportifs ont verbalisé les raisons de leur refus : il fallait « *ne pas perturber le bon fonctionnement des magasins* » - m'a-t-on répondu par mail - et « *ne pas porter atteinte à l'image de l'entreprise* » - m'a-t-on répété de vive voix. Au regard des résultats obtenus, je peux dire qu'au-delà du temps que j'allais faire perdre aux salariés de ces magasins, les dirigeants avaient plus à craindre de la posture réflexive

⁵ Technique d'enquête qui consiste à envoyer deux *curriculum vitae* à une entreprise qui recrute, *curriculum vitae* qui ne diffèrent l'un de l'autre que par une variable, en l'occurrence un motif visé par la loi antidiscriminatoire.

dans laquelle j'allais engager ces mêmes salariés avec le dispositif empirique choisi (Gasparini, 2004). J'ai également compris que les syndicats n'étaient pas l'objet de leurs craintes (faible syndicalisation du personnel commercial⁶), les clients un peu plus (l'une des enseignes de la distribution d'articles et de services sportifs a été élue entreprise préférée des français en 2009 ; 2017, 2019, 2020 et 2021), leurs concurrents encore davantage, car engagés dans des stratégies de mimétisme (Dalla Pria et Leroux, 2010). Poser un regard scientifique sur les politiques des ressources humaines des entreprises concernées risquait donc de « *provoquer des remous à l'intérieur et susciter l'indignation à l'extérieur* » (Bizeul, 1998, p. 758).

2. Vous n'êtes pas des nôtres ! Une difficile entrée sur le terrain

Mes premiers accès au terrain furent donc ponctués de nombreux refus. Pour y pallier, j'ai choisi de profiter d'une petite « *marge de manœuvre dans ma façon d'apparaître, de me lier, de procéder* » (Bizeul, 1998, p. 759) en offrant « *une activité fictive* ». Transgresser les règles éthiques et déontologiques de la recherche n'est pas évident à assumer mais n'a pourtant rien d'exceptionnel. La lecture *a posteriori* des travaux de Bizeul (1998) ou encore de Dargère (2014) m'a permis d'identifier les trois raisons (que je cumulais) pouvant amener un chercheur à recourir à l'enquête à couvert : contourner un refus d'accès au terrain, enquêter sur des pratiques taboues, *a fortiori* illégales, et pénétrer un huis-clos.

Mon statut de « tutrice de stage » d'étudiants en Licence et Master STAPS « Management du sport » m'a d'abord permis d'accéder directement aux *managers* de ces enseignes. Je disposais de leurs coordonnées et j'avais une « excuse » pour les contacter : le suivi des étudiants. Le recours à des tiers, notamment à d'anciens étudiants devenus cadres commerciaux dans ces entreprises, a également été mobilisé lorsque je ne disposais d'aucun autre accès. Lorsque ce fut le cas, j'ai dû respecter, sur leur demande explicite d'ailleurs, certaines « *règles de prudence* », auxquelles il est habituel de souscrire « *pour accéder à des groupes à l'encontre desquels il existe [...] une menace organisée* » (Bizeul, 1998, p. 757). Pour reprendre les termes du sociologue, j'ai « *évit[é] de poser des questions* », en particulier lors de la première et/ou en dehors de la situation d'entretien, j'ai systématiquement « *évit[é] de mentionner [m]es contacts* » lorsqu'ils évoluaient dans des enseignes concurrentes, et inversement, j'ai toujours mis en valeur ces contacts au sein des magasins d'une même enseigne pour montrer que je connaissais le « milieu » et que j'y étais « connue ». Pour certains enquêtés, souvent placés au sommet de la hiérarchie professionnelle, il m'a fallu procéder par mail pour négocier mon accès au terrain. Cet accès direct, mais médiatisé,

⁶ <https://www.lsa-conso.fr/la-distribution-souffre-de-sa-faible-syndicalisation,66052> accès le 12/11/23

est plus complexe et, pour accroître mes chances de succès, j'ai systématiquement mis en avant ce qui nous rassemblait, les enquêtés et moi-même, à savoir nos compétences et notre réseau de connaissances en « management du sport » [Cf. Encadré 2] pour invisibiliser, par l'euphémisation et la spectacularisation [Reynaud, 2009], mon identité de chercheuse. Enfin, le job étudiant occupé en tant que vendeuse dans l'une des enseignes enquêtées, une petite dizaine d'années auparavant, et les résultats de recherches appliquées mobilisés dans les cours que je dispensais dans la filière « Management du sport » avaient fait de moi, non pas une *insider* [Becker, 1985[1963]], mais au moins à leurs yeux une « collègue⁷ ». Le fait que je mobilise, dans les discussions informelles, tous les acronymes et anglicismes du jargon spécifique au milieu enquêté a sans doute aussi contribué à ce rapprochement.

Encadré 2 : Copie du mail envoyé à un DRH d'une enseigne de la distribution d'articles et de services sportifs

Le 4 juillet 2017 à 16:17

Oumaya HIDRI NEYS <oumaya.neys@univ-lille2.fr> a écrit :

Bonjour Monsieur,

Je suis Oumaya Neys, maîtresse de conférences au STAPS de Lille et j'étais jusqu'à l'an dernier responsable du Master « Management du sport » dans lequel XXX, mon collègue et ami, intervient. Je vous sollicite, sur ses conseils, car je participe en tant que sociologue à une étude nationale sur le recrutement des jeunes. De nombreuses entreprises et organisations de la sphère publique sont incluses dans le projet, et j'ai trouvé qu'il serait normal de voir l'enseigne *ComSport*⁸ représentée. Accepteriez-vous de m'accorder un entretien sur ce sujet ? Dans l'affirmative, je me rendrai disponible tant concernant le lieu de l'entretien que le moment, en septembre ou octobre 2017. J'espère vous avoir convaincu de l'importance de cette étude et de l'intérêt qu'il y avait à voir incluses dans l'échantillon des enseignes telle *ComSport*.

Bien à vous, Oumaya Neys

Oumaya HIDRI NEYS

Maîtresse de conférences en STAPS : « Management du sport »

FSSEP, Université de Lille 2

A des fins exclusivement scientifiques, j'ai donc usé de stratégies de présentation différentes, composant avec ce que Goffman [1973, p. 61] qualifiait de « *représentations frauduleuses* ». Le prix du mensonge est la culpabilité éprouvée inévitablement par l'enquêtrice,

⁷ Identité que les enquêtés m'ont attribuée à plusieurs reprises lorsqu'ils me présentaient à d'autres salariés du magasin.

⁸ Il s'agit d'un nom factice pour préserver l'anonymat et la confidentialité des données recueillies.

partagée « *entre œil de Caïn et œil de Moscou* » (Dargère, 2014, p. 41). A la question posée par l'auteur : « *est-il préférable de taire [la réalité sociale] afin de ne pas s'engager dans un type d'observation contestable ou vaut-il mieux [la mettre au jour] avec une méthode d'enquête dont les contours sont « frauduleux »* » (Dargère, 2014, p. 59), je continue de penser que la portée sociale des résultats justifie, dans certains cas de figure, la seconde réponse.

3. Vous n'y connaissez rien ! Antagonisme et dissonance des questionnements scientifiques et managériaux

Alors que mes résultats avaient identifié deux entités dont les normes prédominaient sur le cadre législatif antidiscriminatoire français, l'employeur et sa politique des ressources humaines d'une part, les clients et la satisfaction de leurs attentes supposées d'autre part, l'occasion m'a été offerte en septembre 2012, dans le cadre d'une quatrième enquête (Cf. Encadré 1), d'approcher la seconde entité mise au jour. Les clients se situent en effet au cœur de la définition de la relation de service. Ils sont également présentés par certains recruteurs comme étant l'« *exigence professionnelle essentielle*⁹ » qui viendrait « justifier » les différences de traitement des candidat.es selon leur apparence physique. Il semblait alors heuristique de saisir les représentations et pratiques des clients de la distribution d'articles et de services sportifs en matière de relation commerciale. Les clients sont-ils attentifs à l'apparence physique des membres du personnel commercial ? Si oui, à quelles dimensions précisément ? Font-ils des différences selon les postes (accueil, vente, caisse) et les champs de compétences que ces derniers requièrent ?

Comprendre les représentations et les pratiques de cette catégorie d'acteurs avait constitué jusqu'alors un impensé dans la littérature sociologique. Pourtant, dans une perspective prophylaxique, je voyais un intérêt à m'approcher de cette catégorie et à mettre leurs attentes et comportements à l'égard des apparences physiques du personnel commercial au regard des attitudes et pratiques discriminatoires des recruteurs de la distribution d'articles et services sportifs. Cette enquête a donc été menée par questionnaire auprès de neuf cent dix-neuf clients ayant effectué au minimum un achat, présents et volontaires lors du recueil des données dans treize magasins d'une même enseigne de la région Nord/Pas-de-Calais. Les directeurs des seize magasins de la région ont été approchés de façon directe, par courrier d'abord, puis physiquement, et lorsque cela n'était pas souhaité, par appel téléphonique et/ou mail. Treize

⁹ Code du travail, article L.1132-1.

directeurs sur seize ont accepté de participer à l'enquête. Les trois directeurs, qui ont exprimé un refus, l'ont fait après avoir pris connaissance du questionnaire.

Le premier souhaitait lever la garantie d'anonymat des enquêtés et demander explicitement leurs nom, prénom, numéro de téléphone et adresse électronique. Il voyait dans mon outil de recueil de données, un moyen efficace de renseigner davantage la base clients de son magasin : « *si ce n'est pas pour avoir leurs coordonnées, autant les faire biper sur une borne de satisfaction, ça suffira largement* » a-t-il indiqué en substance par téléphone. Les deux autres souhaitaient modifier l'objet et/ou la longueur du questionnaire. Alors que l'outil construit comportait cinquante-et-une questions articulées autour de quatre grands thèmes [le « Profil » du client, ses représentations et pratiques à l'égard du personnel du pôle « Accueil », du pôle « Vente » puis du pôle « Caisse »] et tenait sur un A4 recto/verso, celui imposé¹⁰ par la directrice du magasin concerné comportait six questions visant exclusivement à mesurer le degré de satisfaction de ses clients à l'égard des caisses automatiques. L'autre directeur de magasin avait barré à la main les six questions ouvertes [sur la totalité] - que j'avais choisies pour atténuer la déperdition d'informations liées à l'homogénéité formelle du questionnaire - en indiquant dans la marge : « *perte de temps pour mes clients, aucun intérêt, à supprimer* ». Il avait ensuite entouré l'objet du questionnaire présenté dans le texte introductif en ajoutant « *mes clients s'en fichent complètement de ça, ce qu'ils veulent c'est une amélioration du système caisse !* ». Après de nombreux échanges par mail et/ou téléphone - durant lesquels j'ai dû justifier la pertinence de l'objet étudié, la nécessité de l'anonymisation des données recueillies et la construction du questionnaire - j'ai finalement refusé d'opérer les changements demandés, me fermant ainsi l'accès à ces trois terrains d'enquête.

Il faut dire qu'à cette époque, l'enseigne s'est illustrée par la mise en place des premières caisses en libre-service, à coté desquelles une hôtesse de caisse prodigue des conseils au client, et s'est déjà engagée dans le financement de la généralisation de l'usage de la RFID¹¹ dans ses magasins. En tentant de m'orienter vers ce questionnement, par des corrections de l'outil de recueil de données, les *managers* de la distribution d'articles et de services sportifs dévoilent ici

¹⁰ Cette directrice de magasin m'avait alors répondu par mail que notre accès à son magasin était conditionné à l'utilisation du questionnaire qu'elle avait construit.

¹¹ La *Radio Frequency Identification* est une méthode permettant de mémoriser et récupérer des données à distance par un transfert d'énergie électromagnétique entre une étiquette radio et un émetteur.

le rôle strictement utilitariste qu'ils concèdent à la science, ce qui est l'une des dérives identifiées par Mélodie Faury¹² à certaines formes de circulation des savoirs.

4. Ça ne sert à rien ! Les obstacles à la réception et à l'usage des savoirs scientifiques

Diffuser les résultats de son activité scientifique n'est jamais facile, et ce d'autant plus que les sociologues tentent de le faire sur leurs propres terrains. Les deux premières enquêtes ayant été conduites incognito, je n'avais pas eu à vivre ces situations de retour. Mais les enquêtes suivantes, menées à découvert, impliquaient ce passage obligé, celui où il s'agit, pour les chercheurs, de rendre compte de leur recherche (Fassin et Bensa, 2008). Et enquêter sur des pratiques illégitimes, insidieuses et condamnables posait avec encore plus d'acuité la question de la restitution. Si j'avais lu que ces « *situations de retour* » pouvaient être un « *processus périlleux* » (Kobelinsky, 2008, p. 200), voire devenir une véritable « *épreuve de la recherche* » (Farnarier, 2015, p. 204), j'espérais sincèrement que mes résultats puissent « *parvenir jusqu'à ceux qui subissent le plus les effets des mécanismes sociaux de domination et leur servir* » (Grignon, 2002, p. 215). Mais durant cinq années, au lieu de pouvoir diffuser les savoirs scientifiques produits aux enseignes et aux acteurs de la distribution d'articles et de services sportifs, j'ai surtout fait face au silence des enquêtés.

La première déconvenue renvoie à la non-pertinence perçue par les *managers* des résultats obtenus dans le cadre de ma troisième enquête [Cf. Encadré 1]. Alors même qu'une des enseignes de la distribution d'articles et de services m'avait sollicitée pour tenter de comprendre le *turn-over* important des hôtesses d'accueil et/ou de caisse auquel les *managers* faisaient face, les résultats obtenus à l'issue d'une ethnographie de longue haleine n'ont reçu aucun écho. Il faut dire que le *turn-over* des hôtesses de l'entreprise ne résultait pas des conditions d'organisation du travail qu'une ou deux décisions managériales auraient suffi à modifier, mais plutôt à un processus plus complexe d'invisibilisation auquel sont confrontées ces jeunes femmes (Hidri Neys, 2013) : invisibilité au travail, à travers les yeux des clients ; invisibilité du travail lorsque les dimensions physique et sociale de leur activité sont absentes du processus d'évaluation. Admettre que les motivations ayant présidé à leur orientation professionnelle et que les raisons qui ont conduit à leur recrutement (leur apparence physique notamment) ne sont pas satisfaites faisait violence et induisait résistance. Parmi les quatre stratégies « *défensives* » (Dejours, 1993[1980]) relevées, deux éclairaient parfaitement le *turn-over* des hôtesses dans la distribution

¹² « De nouvelles voix en sciences ? ». Conférence lors du colloque interdisciplinaire « Identités du chercheur et narrations en SHS », Centre de recherche sur les médiations, Université de Lorraine, Nancy.

d'articles et de services sportifs (Hidri Neys, 2017). Celui-ci mettait donc en échec l'organisation dans ses capacités à définir ce que recouvre la relation de service, à recruter, former et évaluer ses salariées. C'est donc convaincue de la portée sociale de mes résultats que je me suis présentée devant mon « commanditaire ». La réunion a duré moins de dix minutes : sept minutes de présentation (coupée) suivie de trois minutes d'échanges peu fructueux. L'analyse *a posteriori* de cette situation de restitution m'a permis de comprendre que les stratégies développées par les hôtesses interviewées, formes de résistance somme toute individuelles, ne dénonçaient pas les causes organisationnelles du processus d'invisibilisation relevé. Pire, elles le renforçaient ou permettaient son renouvellement en invisibilisant les souffrances engendrées. De fait, après avoir été remerciée chaleureusement, mon « commanditaire » m'a informée que « *le problème du turnover des hôtesses avait été résolu depuis longtemps* ».

La seconde déconvenue, éprouvée lors de la quatrième enquête (Cf. Encadré 1), renvoie à la difficulté que rencontre la chercheuse lorsque les résultats obtenus dérangent, non pas les entreprises investiguées et ses enquêtés, mais la chercheuse elle-même. L'analyse des matériaux recueillis a montré qu'en interrogeant « *le client-roi* » et si réellement, « *la prescription lui incombe* » (Dessors, 2002, p. 247), alors la politique de recrutement de l'enseigne plaçant la dimension physique devant les dimensions cognitive et sociale de la relation de service devait être modifiée, rendant caduques les discriminations à l'embauche du personnel commercial selon leur apparence physique. Certes minoritaire dans l'échantillon total, la caractérisation du profil des clients qui accordent une attention assez, voire très importante, aux caractères physiques (taille, poids) des hôtesses d'accueil (5,9%), des vendeurs (7,3%) ou encore des hôtesses de caisse (6,7%), qui allouent une attention assez, voire très importante, aux attributs (tenue vestimentaire, coiffure, etc.) des hôtesses d'accueil (40,7%), des vendeur.ses (41,5%) ou encore des hôtesses de caisse (39,8%), qui considèrent qu'il faut pratiquer un sport pour accueillir (20,5%), conseiller (59,5%) ou encaisser (16,7%) la clientèle, qui estiment qu'il faut « avoir l'air sportif » pour accueillir (24,2%), conseiller (40,5%) ou encaisser (17%) la clientèle, et qui préféreraient être accueillis (15,5%) ou encaissés (13,9%) par une femme, ne risquait-elle pas d'alimenter les techniques de neutralisation usitées par les recruteurs de cette enseigne (Hidri Neys et Duflos, 2017) ? Mes résultats n'allaient-ils pas, sur le plan strictement opérationnel, encourager les dirigeants de cette enseigne de la distribution d'articles et de services sportifs à renforcer leur croyance en « *une exigence professionnelle essentielle et déterminante*¹³ » et donc, conforter les logiques et pratiques discriminatoires à l'embauche mises au jour ? Ces inquiétudes m'ont amenée à

¹³ Code du travail, article L.1132-1.

supprimer l'analyse typologique qualifiant les clients les plus « discriminants » du rapport de recherche. Les treize cadres de l'enseigne qui avaient accepté de m'ouvrir les portes de leurs magasins n'ont pas dû être convaincus par la pertinence de l'analyse univariée présentée car le dépôt du rapport, pourtant réalisé en mains propres, n'a été suivi d'aucun échange, d'aucune demande de restitution, ni d'aucune réponse à mes mails de relance.

Autant d'expériences qui m'ont fait prendre conscience que « *le monde social étudié n'évolue pas au même rythme que le monde social scientifique* » (Di Filippo, 2011, p. 4). Ce constat m'a amenée à m'exclure [quitte à en être exclue] des débats avec le monde de l'entreprise. J'aurais pu me dire que c'est la capacité des sociologues à produire des explications convaincantes de phénomènes sociaux opaques qui fonde leur utilité et ne plus avoir de raisons de m'interroger sur l'utilité de mes recherches (Hirchhorn, 2014), mais mon rapport intime à l'objet (Hidri Neys, 2016) ne l'autorisait guère. Les années passant, j'avais de plus en plus de mal à répondre à une question pourtant très simple : « *à quoi servent mes travaux de recherche ?* ». Alors que je me croyais, définitivement et à regret, cantonnée à un « *monologue sociologique* » (Lapeyronnie, 2004, p. 621), j'ai pris conscience, à l'occasion de mes deux dernières enquêtes, que les savoirs produits avaient enfin suscité l'intérêt des *managers* de la distribution d'articles et de services sportifs.

5. Ça pourrait nous intéresser ! Le pluriel heureux des contextes et des *managers*

Comme Becker (2012, p. 5) l'a montré à propos de ses recherches sur la consommation de marijuana et sur les écoles professionnelles, « *soudainement, sans aucun changement dans [son] plan de recherche ou dans [sa] manière de réfléchir, [son] travail est devenu très pertinent* ». Pour ma part, l'évolution du cadre législatif antidiscriminatoire est une des raisons pour lesquelles mon objet de recherche est devenu « pertinent » aux yeux des *managers* de la distribution sportive.

Revenons d'abord sur l'évolution du contexte présenté dans la première partie de cet article. L'adaptation au droit communautaire a en effet permis de remettre en cause, sous conditions, l'illégitimité de certains traitements défavorables (Duflos et Hidri Neys, 2018). La loi du 27 mai 2008¹⁴, selon laquelle l'article prohibant les discriminations ne constitue pas un « *obstacle aux différences de traitement lorsqu'elles répondent à une exigence professionnelle essentielle et déterminante et pour autant que l'objectif soit légitime et l'exigence proportionnée* », ajoute l'apparence physique aux critères répertoriés. Concrètement, cette loi ne permet pas aux

¹⁴ Code du travail, article L.1132-1.

employeurs de discriminer impunément, mais elle est mobilisée par les recruteurs de la distribution d'articles et de services sportifs, qui recourent à la condamnation des accusateurs, pour s'autoriser une entorse à la loi du 16 novembre 2001 [Hidri Neys et Duflos, 2017]. Si cette évolution du cadre législatif antidiscriminatoire français a « *ouvert une brèche dans le principe d'égalité* » [Garner-Moyer, 2011, p. 66], elle a toutefois permis au Défenseur des droits¹⁵ de se saisir d'office à la suite de faits observés. En juin 2013, alerté par de nombreux articles de presse relatant des procédures de recrutement discriminatoires - car fondées sur l'apparence physique - par la société *X France SAS*¹⁶, le Défenseur des droits a constaté, après enquête et expertise, que l'activité de représentation des vendeurs de cette société n'était qu'accessoire et relevait davantage de l'animation commerciale que du mannequinat. Il a donc considéré que l'apparence physique ne pouvait guère constituer une exigence essentielle et déterminante dans le processus de recrutement de la société *X France SAS* et que son utilisation semblait disproportionnée, au regard de la réalité des fonctions occupées par les vendeurs, par rapport à l'objectif de représentation de la marque.

La médiatisation d'une telle affaire a sans doute encouragé les enseignes de la distribution d'articles et de services sportifs à reconsidérer leur politique de recrutement. De 2018 à 2021, alors que je mène successivement les deux dernières enquêtes [Cf. Encadré 1] sur les discriminations à l'embauche selon l'âge, j'ai la surprise de constater que les professionnels des ressources humaines d'une des enseignes sont en plus grand nombre et davantage spécialisés. Ces derniers ont pour fonction de normaliser les procédures sélectives afin de dépasser les besoins immédiats pour inscrire la sélection dans la stratégie d'entreprise, de la sécuriser du point de vue juridique et de garantir le respect de la marque employeur [Fondeur, 2014]. J'ai aussi l'agréable surprise de voir toutes mes demandes d'accès au terrain autorisées sans condition. La responsable RH « Diversité Qualité de vie au travail », le responsable « Marque employeur », le responsable « Réseau écoles et animation réseau recrutement », le « DRH France » et la « Chargée de recrutement France » acceptent volontiers la situation d'entretien semi-directif et, chose inédite, me fournissent les documents supports des formations internes au recrutement.

¹⁵ Autorité constitutionnelle indépendante créée en 2011, le Défenseur des droits soutient toute personne victime de discrimination en instruisant les dossiers, recourant à des prérogatives d'instruction afin de récupérer des documents et des preuves que la victime ne peut obtenir, et intervenant devant les juridictions. Au-delà des règlements des litiges à l'amiable, il peut émettre des recommandations individuelles ou devenir « *un auxiliaire de justice qui apporte son concours devant le juge en produisant son dossier d'enquête, son analyse et ses observations* » [Rapport annuel d'activité du Défenseur des droits, 2017, p. 59].

¹⁶ L'anonymat de la société est respecté. Pour plus d'informations, voir Décision du Défenseur des droits, MLD-2014-147, 3 novembre 2014.

Leur lecture m'a interpellée. Alors que l'entreprise formait depuis 2011 ses « recruteurs » *via* une formation de deux jours, intitulée « *recruter avec professionnalisme et éthique* », je découvre qu'elle a entièrement renouvelé son programme de formation, intitulé à présent « *pour des recrutements sans discrimination* ». Si le traitement des discriminations par la première était sporadique (Duflos, 2021), il est au cœur de la seconde. Plus précisément, j'ai la nette impression que les contenus sont exactement ceux que j'aurais pu conseiller de dispenser au regard des résultats obtenus dans mes enquêtes, m'amenant à dire que l'entreprise avait pu s'inspirer de mes publications ; une impression confirmée lors de l'analyse des discours recueillis en entretien :

Alors que j'allais débiter en me présentant brièvement, l'interviewée m'interrompt et dit avec un sourire « *gagnons du temps, je sais qui vous êtes, vous savez, à ComSport, on sait lire* [sourire] ».

Entretien réalisé avec l'une des deux rédactrices du support *e-learning*

Cette remarque et la lecture *a posteriori* du nouveau livret de formation ont renforcé ma croyance en la vocation publique de la sociologie (Burawoy, 2005). Plus de quinze ans après le début de ma première enquête, je pouvais enfin constater que les *managers* de la distribution d'articles et de services sportifs avaient accédé à mes travaux de recherche, en avaient saisi la signification (Dubet, 2002) et surtout, en faisaient usage (Lahire, 2004).

Conclusion

Selon le Baromètre 2015 des préoccupations majeures des décideurs, lancé par la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE), cinq priorités de recherche sont mises au jour, « *qui constituent autant d'appels aux chercheurs en vue de contribuer à la satisfaction des besoins exprimés par les entreprises en termes de connaissance et d'action* » (Paché, 2016, 113) : la relation client, priorité de l'entreprise ; l'innovation en action ; la mobilisation, l'engagement, l'adhésion des ressources humaines et des *managers* ; la performance globale de l'entreprise, autre que financière ; et la création de l'efficacité collective et la réactivité opérationnelle. Sur le modèle américain, ce baromètre invite les « *jeunes [et moins jeunes] chercheurs en management* » à [ré]orienter leurs travaux « *pour un rapprochement encore plus marqué entre recherche académique et entreprise* ». Faut-il en passer par là pour s'assurer de la construction, de la diffusion et de la réception de nos savoirs scientifiques ? Les

managers ne s'intéressent-ils à la science que lorsque cette dernière permet de « *contribuer aux attentes légitimes des entreprises en matière de formalisation de nouveaux outils de gestion et, plus largement, de réflexions sur les nécessaires réorientations stratégiques et opérationnelles dans un contexte d'affaires sans cesse plus difficile* » ? Ce chapitre montre qu'il est encore possible de choisir entre un académisme radical (Lapeyronnie, 2004) et une science « au service de », de se situer « *entre les chercheurs qui n'auraient pas de mains et ceux qui auraient les mains sales* » (Hirschhorn, 2014, p. 228), et d'éviter le risque d'un alignement des priorités de la recherche sur les priorités des *managers* (Hidri Neys, 2022a).

Les analyses présentées ici n'ont pas la prétention de dégager des *best practices* censées assurer une circulation des savoirs réussie, elles permettent au mieux de réfléchir à une approche dynamique de l'enquête afin de « *construire des ponts pour une meilleure intercompréhension* » (Di Filippo, 2011, p. 1) entre le monde scientifique et le monde étudié. En soumettant à la réflexivité les conditions techniques et sociales dans lesquelles se sont déroulées mes sept enquêtes dans la distribution d'articles et de services sportifs [accès au terrain, négociations du dispositif empirique, pertinence de l'objet de recherche, restitution aux enquêtés], j'ai pu identifier des facteurs endogènes et exogènes qui pèsent sur cette circulation des savoirs. Un gain de connaissance donc, qui doit me permettre de faire enfin une sociologie « *qui ne soit pas seulement un exercice académique, mais qui donne également, sans renoncer à la rigueur scientifique, des outils pour la compréhension des sociétés contemporaines et éventuellement l'amélioration de leur fonctionnement* » (Galland, 2007, p. 7).

Références bibliographiques

- Amadiou, J.-F. (2002). *Le poids des apparences. Beauté, amour et gloire*. Paris : Odile Jacob.
- Amadiou, J.-F. (2004). *Testing sur CV pour l'Observatoire des discriminations*, Université de Paris1.
- Amadiou, J.-F. (2013). *DRH : le livre noir*. Paris : Seuil.
- Becker, H.S. (1985[1963]). *Outsiders. Études de sociologie de la déviance*. Paris : Métailié.
- Becker, H.S. (2012). Rendre la sociologie pertinente pour la société. *SociologieS*, [En ligne].
- Bizeul, D. (1998). Le récit des conditions d'enquête : exploiter l'information en connaissance de cause. *Revue française de sociologie*, 39(4), 751-787.
- Burawoy, M. (2005). 2004 American Sociological Association Presidential Address: For public sociology. *American Sociological Review*, 70(1), 4-28.

- Dalla Pria, Y. et Leroux, N. [2010], L'imitation comme stratégie économique : l'exemple de la refonte de la politique de gestion des RH de Go Sport. *Revue Européenne de Management du Sport*, 27, 6-17.
- Dargère, C. [2014]. L'observation incognito, entre œil de Caïn et œil de Moscou : réflexions déontologiques et idéologiques autour de « la clandestine ». *Recherches qualitatives*, 33(1), 41-63.
- Dejours, C. [1993[1980]]. *Le travail, usure mentale*. Montrouge : Bayard.
- Dessors, D. [2002]. Lorsque le client est roi, la prescription lui incombe. Dans F. Hubault (coord.), *La relation de service - Opportunités et questions nouvelles pour l'ergonomie*. Toulouse : Octarès.
- Di Filippo, L. [2011]. Plus qu'un retour aux enquêtes, construire des ponts par l'observation participante : étude d'une communauté en ligne. *Interrogations*, 13[En ligne].
- Dubet, F. [2002]. Pourquoi ne croit-on pas les sociologues ? *Éducation et sociétés*, 9(1), 13-25.
- Duflos, J. [2021]. *Comment pourrait-il en être autrement ? Étude de la persistance des discriminations à l'embauche selon l'apparence physique*. Thèse de doctorat en STAPS, soutenue à l'Université d'Artois.
- Duflos, J. et Hidri Neys, O. [2018]. Entre perceptions accrues et recours marginaux : le paradoxe des discriminations à l'embauche selon l'apparence physique. *Les Cahiers de la Discrimination*, 6, 99-117.
- Eymard-Duvernay, F. et Marchal, E. [1997]. *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*. Paris : Métailié.
- Farnarier, C. [2015]. La restitution comme épreuve de la recherche. Dans L. Vidal (ed.), *Les savoirs des sciences sociales : Débats, controverses, partages*. Montpellier : IRD Éditions.
- Fassin, D. et Bensa, A. [2008]. *Les politiques de l'enquête. Épreuves ethnographiques*. Paris : La Découverte
- Ferre, N. [2004]. La construction juridique des discriminations : l'exemple de l'égalité homme/femme. *Sociétés contemporaines*, 53(1), 33-55.
- Galland, O. [2007]. Itinéraire d'un sociologue. Entretien avec Olivier Galland, réalisé par Francis Lebon et Chantal de Linares. *Agora débats/jeunesses*, 46(4), 6-13.
- Garner-Moyer, H., 2011, Sélection et sélectivité en GRH : quelle place pour l'éthique dans le processus de recrutement ? *Humanisme et Entreprise*, 303(3), 57-72.
- Gasparini, W. [2004]. La face cachée de l'industrie du loisir : nouvelles formes de domination au travail dans le champ de l'offre sportive commerciale. *Loisir et société*, 27(1), 45-67.

- Goffman, E. (1973). *La mise en scène de la vie quotidienne: La présentation de soi*. Minuit.
- Grignon, C. (2002). Comment peut-on être sociologue ? *Revue européenne des sciences sociales*, *XI*(123), 181-225.
- Haas, V. et Masson, E. (2006). La relation à l'autre comme condition à l'entretien. *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, *71*(3), 77-88.
- Hidri, O. (2005). « *L'apparence physique, à travailler pour travailler* ». *L'exemple de la primo-insertion professionnelle des cadres commerciaux*. Thèse de doctorat en STAPS, soutenue à l'Université de Paris-Sud XI.
- Hidri Neys, O. (2013). Le jeu des apparences : piège ou profit ? Enquête auprès des hôtesses d'accueil et de caisse de la distribution sportive. *Travail et Emploi*, *134*, 75-89.
- Hidri Neys, O. (2016). *L'insoutenable poids des apparences physiques. Contribution à une sociologie des discriminations*. Thèse d'Habilitation à diriger des recherches, soutenue à l'Université d'Artois.
- Hidri Neys, O. (2017). Doublement invisibles. La (non)reconnaissance des hôtesses d'accueil et/ou de caisse dans la distribution d'articles sportifs. Dans O. Cléach et G. Tiffon (coords.), *Invisibilisations au travail. Des salariés en mal de reconnaissance*. Toulouse : Octarès.
- Hidri Neys, O. (2021). Effet(s) d'annonce. La construction à distance d'une discrimination à l'embauche selon l'âge. *Langage et société*, *174*, 115-135.
- Hidri Neys, O. (2022a). The survey narrative: The gains of reflexivity in sport social sciences. *Society and Leisure*, *45*(2), 189-217.
- Hidri Neys, O. (2022b). En dépit de la loi française ! Le « vieil » âge à l'épreuve du recrutement. *Retraite et Société*, *88*, 253-269.
- Hidri, O. et Bohuon, A. (2008). Faire du sport pour être embauché ? Logiques et pratiques de recrutement du personnel commercial à Décathlon. *STAPS*, *82*, 57-70.
- Hidri Neys, O. et Bohuon, A. (2011). Le capital sportif dans le recrutement des commerciaux. Comparaison entre le secteur de la grande distribution et le commerce d'articles de sport. Dans W. Gasparini et L. Pichot (dir.), *Compétences, activité de travail et emploi. Sport et corps dans les organisations contemporaines*. Paris : L'Harmattan.
- Hidri Neys, O. (dir.), Deffent, J., Mischler, S. et Penel, G. (2013). *L'apparence physique du personnel commercial dans la distribution sportive. Ce que les clients en pensent...* Rapport de recherche dans le cadre d'une convention de recherche collaborative avec ComSport Nord/Pas-de-Calais, ER3S (EA 4110), FSSEP, Université de Lille 2.

- Hidri Neys, O. et Duflos, J. (2017). Entre le dire et (ne pas) le faire. Les recruteurs et la fabrique des discriminations selon l'apparence physique. *Déviance et société*, 41(4), 567-593.
- Hidri Neys, O. et Mace, E. (2020). Le recrutement au risque de la jeunesse. *Agora Débats/jeunesses*, 85, 55-73.
- Hidri Neys, O. et Méziani Rémichi, Y. (2015). « Privé vs. Public ». Le poids des apparences dans le recrutement du personnel d'accueil. *Nouvelle Revue du Travail*, 7[En ligne].
- Hidri Neys, O. et Nuytens, W. (2021). Comprendre les destins contrastés des savoirs de sociologie du sport. *Sciences sociales et sport*, 18, 9-18.
- Hirschhorn, M. (2014). Est-il vraiment utile de s'interroger sur l'utilité de la sociologie ? Plus de dix ans de débats. *Revue européenne des sciences sociales*, 52(2), 221-234.
- Kobelinsky, C. (2008). Les situations de retour. Restituer sa recherche à ses enquêtés. Dans D. Fassin et A. Bensa [dir.], *Les politiques de l'enquête. Épreuves ethnographiques*. Paris : La Découverte
- Lahire, B. (2004). *A quoi sert la sociologie ?* Paris : La Découverte.
- Lapeyronnie, D. (2004). L'académisme radical ou le monologue sociologique. Avec qui parlent les sociologues ? *Revue française de sociologie*, 45(4), 621-651.
- Latour, B. (2005). *La science en action*. Paris : La Découverte.
- Marchal, E. (1999). Les compétences du recruteur dans l'exercice du jugement des candidats. *Travail et Emploi*, 78, 41-51.
- Paché, G. (2016). Rapprocher la recherche académique de l'entreprise : Quelques pistes pour les chercheurs en management ! *La Revue des Sciences de Gestion*, 277, 113-115.
- Pollak, M. et Heinich, N. (1986). Le témoignage. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 62/63, 3-29.
- Renault, E. (2009). *L'invisibilisation du travail et ses échos philosophiques*, Conférence au Colloque « Le travail ou l'expérience de la nécessité », Université de Nantes, les 9 et 10 octobre.