

Psychologie du Travail

évolutions et horizons $\approx$

La psychologie du travail : une contribution à l'institutionnalisation du métier de psychologue

Bruno CUVILLIER

Philippe SARNIN

La psychologie du travail a joué un rôle décisif dans le développement et l'institutionnalisation de la profession de psychologue en France (LE BIANIC, 2013). La profession s'est construite dans l'entre-deux-guerres, prioritairement dans les champs d'applications liés au monde du travail et à l'école. Sous l'appellation *psychotechnique**, cette psychologie va principalement se déployer dans le champ du travail et de l'orientation scolaire et professionnelle.

D'emblée, les pionniers (LAHY, PIÉRON, LAUGIER, PACAUD), regroupés autour du psychiatre TOULOUSE E., vont œuvrer pour faire reconnaître une psychologie scientifique, dont la pierre angulaire est le concept d'*aptitude*. Cette ambition de tendre vers une société où chacun serait à sa juste place en fonction de ses aptitudes, s'inscrit dans un projet de réforme sociale de type démocratique et humaniste, car visant à la satisfaction des revendications et des aspirations populaires. Ainsi, leur action soutenue pour faire reconnaître la profession de psychologue se décli-

nera dans un premier temps selon deux orientations : une, stratégique, qui ambitionnera d'analyser la supériorité professionnelle pour dégager des critères de sélection à l'exercice du métier. Pourquoi stratégique ? Avant tout par la volonté de diffuser la *psychotechnique* au sein des entreprises. Cette implantation de laboratoires psychotechniques au sein d'entreprises et administration participe de la volonté de conquête d'un territoire professionnel pour faire reconnaître une profession émergente. Enfin, et sans que l'on puisse nettement dissocier le projet scientifico-économique du projet social, une volonté d'étudier l'activité ouvrière sous l'angle de la fatigue.

L'enjeu est d'établir scientifiquement les conditions de la fatigue ouvrière, dans un but de réglementation de la durée du travail. La revendication syndicale forte est la journée de travail de 8 heures. La proximité du pouvoir radical-socialiste avec certains de ces psychologues va très largement contribuer à l'implantation de cette *psychotechnique*. Ces psychologues veulent faire de la science un instrument de règlement de la « question sociale », qui permettrait de construire un terrain d'entente entre les revendications ouvrières et le patronat (TURBIAUX, 1999). Leur engagement se situe à la fois en direction d'un pouvoir politique, du monde des entreprises et d'une communauté universitaire. Beaucoup de critères avancés par la sociologie des professions (DUBAR & TRIPIER, 2003) sont présents : constitution d'un réseau professionnel, d'enseignement (INOP :

* Les expressions de « psychologie appliquée » et de « psychotechnique » sont synonymes au cours de cette période et désignent les applications pratiques de la psychologie, en particulier à l'aide de la méthode des tests. La psychotechnique a surtout consisté à mettre au point des procédures d'évaluation des personnes pour l'orientation et la sélection professionnelle. Toutefois, le programme défini par Toulouse à partir de 1900 s'intéresse aussi à d'autres aspects de la vie sociale (justice, santé, éducation...). Le terme de psychologie du travail apparaît après la Seconde Guerre mondiale.

Institut national d'orientation professionnelle, institut de psychologie) et créations de plusieurs revues scientifiques (Le Travail Humain, Binop, Revue du travail) et d'édition de tests (EAP : éditions des applications psychotechniques). Les enseignements de psychologie appliquée, en marge de l'université au cours des années 1920 sont assurés à l'initiative de personnalités comme Henri PIÉRON (1880-1964), professeur de psychologie au Collège de France, Jean-Maurice LAHY (1872-1943), directeur du laboratoire de psychologie appliquée à l'École pratique des hautes études (EPHE), Henri LAUGIER (1888-1973), professeur de « physiologie du travail et orientation professionnelle » au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), et Henri WALLON (1879-1962), directeur du laboratoire de psychologie de l'enfant à l'EPHE. Cet engagement dans la formation des psychotechniciens témoigne de leur volonté de former des professionnels intervenant au sein de l'École et l'Industrie. Ils seront quelques centaines, précédemment infirmières d'usine, enseignants, surintendantes d'usine, assistantes sociales, visiteuses d'hygiène, à devenir psychotechniciens à l'issue d'une formation d'une durée de deux à trois ans. Cette formation professionnelle se démarque d'une psychologie plus académique placée sous la tutelle de la philosophie, dont les enseignements, souvent très théoriques font peu de place aux applications pratiques. Il faudra attendre la création en 1947 de la licence de psychologie pour que la discipline accède à une relative autonomie dans le champ universitaire tout en accueillant un nombre limité d'étudiants. Les psychologues et psychotechniciens en poste dans l'après-guerre ont été formés, en majorité, dans des instituts de psychologie appliquée (Institut de psychologie de Paris, CNAM, INOP) ou dans des instituts privés (CEGOS, CNOF).

Des freins à l'extension de ce nouveau groupe professionnel

L'après-guerre marquera un fort développement de la psychotechnique, tant du point de vue de sa visibilité sociale, que de son ancrage institutionnel. Cette période de la reconstruction nécessite de former et recruter une main-d'œuvre importante. On sollicite ainsi très largement les psychotechniciens pour la FPA (Formation Professionnelle Accélérée) au sein d'une nouvelle structure créée en 1947 : l'ANIFRMO¹. Cet âge d'or verra se renforcer, à travers de multiples initiatives, la position de ces psychologues. Dans les années 1950, les associations de psychotechniciens militent pour une unification de la profession, une harmonisation des formations, la reconnaissance légale d'un titre de psychologue et un code de déontologie. Pourtant, cette figure emblématique de la profession de psychologue fait face à de nombreuses critiques. Elles vont contribuer très largement à faire évoluer la psychologie du travail, qui va s'enrichir d'autres approches, tout en subissant une fragilisation de son assise professionnelle et un brouillage identitaire.

¹ Association nationale interprofessionnelle pour la formation rationnelle de la main-d'œuvre, qui deviendra en 1966 l'AFPA (Association pour la formation professionnelle des adultes).

La remise en cause de la psychotechnique : une ouverture sur les organisations de travail

Le recours aux tests standardisés détectant les grandes catégories d'aptitudes génériques (verbales, numériques, spatiales...) permet à la fois une diffusion massive de la psychotechnique, tout en la coupant de l'analyse du travail. Ce glissement contribue à l'éloigner des milieux de travail au sein desquels elle puisait une certaine créativité. Elle se tourne vers une pratique de sélection destinée à éliminer les inaptes. Comme le souligne HUTEAU (2002), « Elle tend à devenir une annexe de la psychotechnique américaine. En même temps, elle se dépolitise en cessant d'affirmer fortement son ambition sociale progressiste ; et l'on ne tardera pas d'ailleurs à l'accuser de servir les intérêts des classes dominantes ». Ces critiques sont reprises par un ancien représentant de la psychotechnique, qui deviendra avec FRIEDMANN le pionnier de la sociologie du travail en France : Pierre NAVILLE. Il remet en cause cette notion d'aptitude pour parler même d'« adaptitude ». En somme, il n'est pas possible de séparer l'individu des tâches qu'il accomplit, pour extraire de son activité des aptitudes a priori, antérieures à l'acte même qui les détermine et les crée. Cette critique sera prolongée par nombre de psychologues (OMBREDANE & FAVERGE, 1955), qui vont voir dans cette critique de la notion, quasi-innéiste, d'aptitude, une ouverture de l'activité vers l'environnement et les organisations de travail.

Pour ces auteurs, le travail ne peut être assimilé à la tâche prescrite parce que l'observation montre que ce que fait réellement le sujet ne correspond jamais exactement à ce qu'il est censé faire. Il en fait plus ou il en fait moins, mais surtout il fait autrement. Le sujet redéfinit la tâche qui lui est assignée. Et réciproquement l'activité transforme les caractéristiques du sujet.

L'activité de travail n'est donc pas seulement organisée ; elle est aussi organisatrice. La rupture est marquée, grâce au rejet de deux réductionnismes : une activité de travail se réduisant aux caractéristiques du travailleur et en particulier à ses aptitudes telles que mesurées par des tests ; une réduction de l'activité à ses conditions externes : le travailleur est censé exécuter les prescriptions de la tâche telles que définies par le bureau des méthodes. Enfin, les ancrages théoriques de la psychologie du travail se diversifient en intégrant lors des « missions de productivité » envoyées aux États-Unis, les apports de la psychosociologie. Il s'agit d'enrichir les méthodes, en passant de la direction des hommes à leur management. L'enjeu est encore d'augmenter la productivité en impliquant les salariés. Les entreprises, par l'entremise de jeunes psychosociologues (Jacques ARDOINO, Guy PALMADE, Max PAGÈS, Didier ANZIEU, Jean DUBOST...) qui pour certains avaient été formés à la psychotechnique, découvrent le mouvement des relations humaines.

Ces approches se développeront au sein d'organismes de formation ainsi qu'au sein de l'ANDCP (Association Nationale des Directeurs et Chefs du Personnel). La motivation au travail devient désormais une préoccupation centrale. La question ne se pose plus seulement, comme le suggérait BONNARDEL (1946) d'adapter le travailleur à son métier, mais de penser l'adaptation du travail à l'homme.

La seule vision d'une psychotechnique cherchant à trouver à chacun sa place, sa juste place devient obsolète... la prise en compte de l'organisation s'avère désormais incontournable... En s'ouvrant aux organisations du travail, la psychologie s'ouvre d'autres perspectives professionnelles prenant en compte situations et conditions de travail. Sur ce registre, le courant de l'ergonomie francophone et de la psychologie ergonomique, va développer un regard nouveau ainsi qu'un positionnement au plus près des lieux de travail. Elle va investir le terrain et établir des collaborations avec des délégués du personnel. Ainsi, quand l'intervention n'est pas possible au sein des organisations, le parti pris est de former des élus du personnel pour recueillir des données sur les conditions de travail (horaires décalés et nuisances sonores dans les cabines de conduite des trains, par exemple). En s'ouvrant aux organisations, la psychologie du travail s'ouvre d'autres perspectives professionnelles prenant en compte situations et conditions de travail. Les apports de la psychiatrie sociale, avec les travaux de SIVADON, LE GUILLANT, VEIL, et par la suite DEJOURS, CLOT vont également enrichir la discipline.

Un projet scientifique à discuter...

Le projet scientifique de cette école psychotechnique peut paraître aujourd'hui assez pauvre. On retient plus volontiers leur engagement social pour une école unique ou leur opposition au *taylorisme*. Pour autant, derrière le profil d'aptitudes, description sommaire de l'activité de travail, se profilent plusieurs ruptures majeures pour la discipline. La première tient à la sortie du laboratoire pour accéder au terrain. Ce mouvement amorcera une conception d'une démarche scientifique qui se reconnaît dans les questions posées par le terrain. LAHY et PACAUD (1948) ont inventé des méthodes d'analyse dans le milieu du travail qui précèdent la création des tests. Il s'agit d'une véritable rupture épistémologique par rapport à la psychologie expérimentale d'alors, en affirmant la prépondérance du terrain sur le laboratoire. Cette proximité avec le terrain contribuera par ailleurs à renforcer l'engagement social de ces scientifiques, mais interrogera également la place de chacun dans la production du savoir.

Assez rapidement, ces pionniers font preuve d'une grande créativité méthodologique. Ils ne se limitent pas à une observation extérieure du professionnel en s'engageant dans l'apprentissage du métier à étudier. Ainsi, LAHY et PACAUD recourent volontiers à l'auto-observation et l'introspection, car la pratique du métier leur apparaît essentielle pour mieux en analyser les difficultés. L'analyse objective, pour PACAUD, est poussée jusqu'à se mettre en situation pour effectuer la tâche et en analyser les conditions d'effectuation sur soi-même. C'est à travers l'exercice de la tâche que l'on peut découvrir des ressorts de l'implication individuelle, de la réussite, de l'épuisement aussi. Dans l'esprit de cette psychologie appliquée, la production de savoirs scientifique est indissociable d'une place privilégiée au sein des milieux de travail. Comme cela a été déjà dit, la période d'après-guerre est marquée par le souci du productivisme. Il faut reconstruire le pays.

Une ouverture vers le sujet : l'apport de la psychopathologie du travail

Dans ce contexte, certains psychiatres, qui avaient initié une réflexion sur le rôle thérapeutique de l'activité de production (et contribués au développement de l'ergothérapie) sont stupéfaits par le nombre de personnes malades exerçant la même profession et se présentant à leur consultation. Parmi eux, LE GUILLANT (2006) tente de comprendre les processus de production de la maladie imputable à la productivité. Ces « maladies de la productivité » sont confirmées par la fréquence des troubles liés à l'accélération des cadences. Il n'a pas voulu néanmoins sectoriser la maladie par métier, mais par intensification du travail. On a parlé de façon impropre de « névrose des téléphonistes » alors que l'on devrait parler de syndrome subjectif de fatigue nerveuse. Ainsi, LE GUILLANT avait éprouvé un intérêt à lire les analyses de PACAUD sur le travail des téléphonistes et marqué son désaccord sur les conclusions qu'elle en tire en matière de recrutement. L'analyse montre que ce travail est difficile, alors on exige des aptitudes extravagantes pour le recrutement de ces téléphonistes. Pour LE GUILLANT, ce n'est pas le niveau d'aptitude qu'il faut élever, c'est l'organisation du travail qui doit être contestée, lorsqu'elle impose un rythme intenable aux salariées. Une activité parcellisée et étroitement prescrite peut aboutir à une détérioration de l'équilibre psychique. Cette recherche est pionnière de toutes celles qui suivront sur le coût psychique du travail dans les centres d'appel. Enfin, son point de vue socio-génétique des troubles mentaux procédait d'un renversement de point de vue sur la question des accidents du travail qui étaient autrefois attribués aux salariés prédisposés. On pensait à cette époque que certaines personnes étaient plus facilement « accidentables ». Derrière cette supposée vulnérabilité des travailleurs se profile un enjeu majeur qui porte sur l'inaptitude au travail. Or, la sécurité sociale, nouvellement créée, permet une indemnisation du salarié, en cas d'inaptitude, si la responsabilité incombe à l'environnement de travail. Cette bataille s'inscrit dans un projet d'amélioration des conditions de travail. Cela permettait aux entreprises de renvoyer la responsabilité, non pas à leur organisation du travail ou leur conception des systèmes de travail, mais aux travailleurs. Mais cette ouverture sur l'activité réelle permet de penser la subjectivité comme rapport du travailleur à ce qu'il « fait », et aux autres à travers ce qu'il fait. Pour autant, leur analyse se fait à travers le filtre d'une clinique encore très marquée par le clivage du normal et du pathologique. Cette reconnaissance de la dynamique subjective précipitera la rupture avec les approches positivistes de la psychologie appliquée au travail qui s'est développée depuis les années 1910-1920 dans le sillage de la psychologie expérimentale. Cette rupture amorcera l'émergence de deux courants, qui marqueront significativement la discipline ces trente dernières années, à savoir la psychodynamique du travail et la clinique de l'activité (DEJOURS, 1993 ; CLOT, 1999).

Conclusion

La psychotechnique a contribué à l'institutionnalisation du métier de psychologue, à travers son projet social, proche du pouvoir radical-socialiste, mais également grâce aux gains de productivité, qu'en espéraient les dirigeants d'entreprise. Ce rôle d'arbitre des conflits sociaux au nom de la Science n'a pu être tenu sur la durée. Ces psychotechniciens ont contribué grâce à leurs recherches/intervention sur la fatigue et l'incapacité professionnelle à faire évoluer la réglementation du travail en vigueur. Pourtant, à partir des années soixante, les psychotechniciens sont exposés à des critiques qui ont largement affaibli leur position au sein des psychologues, formés pour la nouvelle génération, à l'Université. Les soutiens du monde syndical et politique ont également été moins marqués et la fonction sociale du psychologue interrogé par de nombreux intellectuels. L'engagement d'avant-garde des psychotechniciens dans la reconnaissance du métier de psychologue a été de fait contesté, tant leur existence au sein de cette communauté était parfois questionnée. Cet affaiblissement d'une position dominante dans les années 1920 à 1950, a toutefois permis une ouverture à d'autres approches et paradigmes. La psychologie du travail s'est enrichie de cette diversification, interrogeant l'unité de la psychologie du travail.

Bruno CUVILLIER

Maître de Conférences en psychologie du travail
et formation à partir de la pratique

Philippe SARNIN

Professeur de psychologie du travail
et des organisations

Bibliographie

- BILLIARD I. (2001). *Santé mentale et travail*, Paris, La Dispute.
- BONNARDEL R. (1946). *L'adaptation de l'homme à son métier. Étude de psychologie sociale et industrielle*, Paris, PUF.
- CLOT Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF.
- DEJOURS C. (1993). *Travail usure mentale*, Paris, Bayard Éditions.
- DUBAR C., TRIPIER P. (2003). *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin, coll. « U » (1^{ère} édition 1998).
- HUTEAU M. (2002). « Édouard Toulouse et les débuts de la psychotechnique en France » in *Psychologie et Histoire*, 2002, vol. 3, pp.28-50.
- LAHY J.-M., PACAUD S. (1948). *Étude d'un métier, mécaniciens et chauffeurs de locomotive*, Paris, Presses universitaires de France.
- LAUGIER H., WEINBERG D. (1936). Le laboratoire du travail des chemins de fer de l'Etat français, *Le travail humain*, 1936, n°3, pp.257-268.
- LE BIANIC T. (2013). Une profession balkanisée : les psychologues face à l'État en France (1945-1985), *Politix*, 2, N° 102, p. 175-207
- LE GUILLANT L. (2006). *Le drame humain du travail. Essais de psychopathologie du travail*. Toulouse, Erès.
- OMBREDANNE A. & FAVERGE J.-M. (1955). *L'analyse du travail. Facteur d'économie humaine et de productivité*, Paris, PUF.
- PACAUD S. (1959). *La sélection professionnelle*, Paris, PUF.
- TURBIAUX M. (1999). « Contribution à l'histoire des débuts de la psychologie du travail en France » in *Les histoires de la*
- VEIL C. (2012). *Vulnérabilités au travail. Naissance et actualité de la psychopathologie du travail*, Toulouse, Erès.
- WALLON H. (1930). *Principes de psychologie appliquée*, Paris, Armand Colin.

