

# PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL (COURS)

## I- Généralité :

**La psychologie**, ensemble des **sentiments**, de la **volonté**, de l'**humeur**, des **habitudes**, des **traditions** qui se manifestent dans la psychologie des **groupes sociaux**, des **classes**, des **nations**, des **peuples** grâce à la communauté de leurs **conditions sociales** et **économiques** de **vie**.

Elle étudie les lois objectives de l'interaction des facteurs psychologiques et sociaux de l'activité des hommes individuelle et en groupe. Elle étudie également les **particularités** psychologiques des différents groupes sociaux, couches et classes de la société, les particularités (de classe, **nationalité** et autres) et les lois de la formation des **types** sociaux et historiques de **personnalités**, le **mécanisme** des **relations sociales** et psychologiques dans les différents groupes sociaux, les différentes formes de la **communication collective** et de l'**influence réciproque**.

Les sources des principes fondamentaux de la **pensée** psychologique sociale se trouvent dans les conceptions philosophiques de **Platon**, **Aristote**, **Feuerbach** et d'autres penseurs du passé.

En tant que branche scientifique particulière, la psychologie sociale est née à la fin des **années 1890** selon **deux tendances** : les tentatives de distinguer une problématique socio-psychologique dans la sphère de la psychologie du **comportement** de l'**homme** (**James**, **W. McDougall**) et la formation des notions de la personnalité de l'homme en tant que produit d'un certain **système** de relations sociales (**Durkheim**, **Lévy-Bruhl**), la création des théories des « **rôles sociaux** » (**Parsons**, **Merton**).

Les sociologues des **années 1920** développent les recherches empiriques concernant les caractéristiques socio-psychologiques des groupes sociaux, de l'**opinion publique**, du **processus de socialisation** de la personnalité.

Les **méthodes expérimentales** d'étude des **structures** internes de la personnalité, des systèmes de **motivation** et d'**orientation**, des **attitudes sociales axiologiques**, des **réactions** aux situations sociales, sont menées **en Occident** dans le cadre du **gestaltisme** (**Lewin**), du **behaviorisme** (**F. Allport**), du **freudisme** (**Horney**, **Froom**).

A l'étape actuelle de sa constitution en tant que science, la psychologie sociale utilise largement les méthodes de recherche de la **sociologie** et de la **psychologie générale** (comme les **enquêtes**, les **interviews**, les **sondages**, etc.).

Les parties constitutives de la psychologie sociale sont ses branches appliquées : **psychologie de la production matérielle**, **psychologie du mode de vie** (**famille**, **services**, **loisirs**), **psychologie de la vie politique**, **psychologie de la science**, **de l'art**, **de la religion** et d'autres formes de la **conscience sociale**.

La psychologie a pour tâche importante d'étudier l'activité laborieuse des hommes, surtout avec l'apparition des **techniques de pointe**, d'élaborer les bases théoriques de l'enseignement et de l'éducation de l'individu harmonieusement développé, ainsi que des processus de **gestion**, etc.

**La psychologie du travail** est l'étude de toutes les collectivités humaines qui se constituent à l'occasion des activités de production. Chaque personne, chaque groupe est un laboratoire d'expériences, un lieu de **communications**, de **créations** et de **conflits**. Le but essentiel visé était d'accroître le rendement des travailleurs par une meilleure organisation des activités de production. La psychologie du travail englobe donc la **sociologie industrielle**, celle de l'**agriculture** et de l'**administration**. Elle étudie aussi le problème d'emploi, la répartition de la main-d'œuvre, l'attitude des travailleurs à l'égard de leur entreprise, les mouvements sociaux, etc.

L'attention des chercheurs fut surtout attirée par l'organisation scientifique du travail. Il s'agissait de répondre aux exigences de **rationalisation** nées des réactions des travailleurs par rapport au nouvel ordre industriel.

La psychologie du travail s'orienta vers la recherche appliquée avec **Frederic Taylor** et **Elton Mayo**. Si le **premier** a donné son nom à l'organisation scientifique du travail (**OST**), le **second** a mené des expériences en vue d'augmenter la **productivité** des petits groupes en atelier. Ces expériences vont pousser la psychologie du travail à tenir compte du **facteur humain** et des **motivations** telles que la **sécurité du travailleur**, sa **formation professionnelle**, l'**augmentation de ses revenus**, etc.

## II- Les Théoriciens :

Mouvement né dans les **années 1930** aux **Etats-Unis** contre les excès de l'organisation scientifique du travail (**OST**) : **E. Mayo**, **F. Roethlisberger** et **W. Dickson**. La théorie des relations humaines expose les principes et les tâches de gestion des entreprises capitalistes, et cherche à représenter ces « **relations humaines** » comme facteurs de productivité.

A l'occasion d'une vaste recherche menée dans les ateliers de la **Western-Electric Compagny**, **E. Mayo** et ses collaborateurs mettent en évidence ce qu'on nomme le « **facteur humain** » (**effet Hawthorne**).

Selon eux, les **déterminants sociaux** l'emportent sur les **contraintes techniques**. La **motivation** et le « **moral** » des travailleurs sont perçus comme des éléments essentiels pour comprendre leur performance.

A côté de l'organisation formelle (celle définie par les règlements et la direction de l'entreprise), il existe donc une structure non officielle basée sur des relations interpersonnelles. Toute organisation est amenée à se différencier pour permettre à ses éléments de s'adapter au mieux aux différents secteurs de l'environnement.

**1- Mayo Elton (1880-1949)**, sociologue américain, un des auteurs de la sociologie industrielle américaine.

Mayo estima que les rapports entre différents groupes sociaux, y compris entre les entrepreneurs et les ouvriers, ont un caractère **psychologique, émotionnel**, et que, par conséquent, les contradictions de classes objectives n'existent pas. Il en découle, selon Mayo, que l'intérêt des ouvriers ne consiste pas à améliorer leur bien-être et leurs conditions de travail, mais à établir de bonnes **relations** personnelles avec les patrons.

La sociologie devrait contribuer en pratique à établir un tel « **consensus** » et à élaborer des recommandations pour agir sur la **mentalité**, l'**état psychologique** et la **morale** des travailleurs afin de les réconcilier avec le **capitalisme**.

**2- Moreno Jacob (1892-1974)**, psycho-sociologue américain, fondateur de la **sociométrie**.

Moreno étudia les aspects psychologiques du comportement de groupes sociaux peu nombreux : enfants d'âge préscolaires, voisins d'appartement, employés de bureau, équipage d'un avion, etc. (**Microsociologie**).

S'intéressant surtout aux rapports émotionnels (**sympathie, antipathie, indifférence réciproques**), Moreno chercha à représenter ces **émotions** et **attitudes** comme le facteur premier et décisif du **développement social**.

Conscient de la crise du capitalisme aux Etats-Unis, Moreno estimait que la méthode essentielle pour résoudre tous les problèmes sociaux consistait à bien ordonner les rapports humains et à organiser les groupes en fonction des **penchants** et des **sympathies** de leurs membres.

### **III- Les Caractéristiques du Travail :**

Ce sont celles qui constituent ce qu'on appelle communément les **conditions** de travail.

#### **A- Organisation du travail :**

Elle est caractérisée par les modalités de la répartition des **fonctions** entre les **opérateurs** et entre les opérateurs et les **machines** : c'est la **division du travail**. L'organisation se définit aussi par les **règles** qui régissent le fonctionnement de la **structure** de l'**entreprise**.

Ainsi, on distinguera les modalités d'**exécution**, les modalités de **planification**, les modalités de **décision**.

### 1- Modalités d'exécution :

La division et la répartition des tâches définissent des traits de la structure de l'organisation. La **première classe** de règles de fonctionnement concerne l'exécution individuelle du travail : nature des horaires de travail (**fixes, mobiles, alternants**, etc.), des **normes** de production, mode de **rémunération**, cadences, durée et répartition des **pauses**, etc.

### 2- Modalités de planification :

Elles regardent la manière dont sont fixées les règles précédentes. Les principes de l'« organisation scientifique du travail » (**OST**) issue de **Taylor (1856-1915)** régissent encore pour l'essentiel les modalités de planification dans les entreprises actuelles où un principe fondamental préconise la séparation des fonctions de décision et les fonctions d'exécution.

### 3- Modalités de gestion :

Son étude revient à nombreuses **sciences sociales** notamment la **psychologie des organisations**. Elles portent sur l'adoption de telle ou telle organisation du travail dans l'entreprise, c'est étudier les structures et le fonctionnement du pouvoir dans l'entreprise.

### 4- Technologie de production :

Elle agit d'une **double** manière sur les conditions de travail : directement à travers la modification des postes de travail, indirectement à travers celle de l'organisation qu'elle entraîne.

La modification des conditions de travail avec l'évolution des matériels est évidente : il n'est qu'à songer à la transformation du travail ouvrier dans le secteur de la **mécanique** avec l'introduction des machines, leur perfectionnement et récemment leur **programmation**.

**Tableau.** Classification des systèmes de production d'après J. Woodward, in « **Industrial organisation** », Oxford-University Press, 1965.

**Production évaluable**

**en unités :**

- production/unités et petits lots
- 1) production d'unités à la demande du client
  - 2) production de prototypes
  - 3) fabrication de grands équipements par étapes
  - 4) production de petits lots à la demande du client

**Production par grands lots  
et par masse :**

- 5) production de grands lots
- 6) production de grands lots sur chaînes
- 7) production de masse

**Production évaluable dans  
certaines dimensions :**

production par processus

- 8) production intermittentes de produits chimiques dans les installations à buts multiples
- 9) production à flux continu de substances liquides, gazeuses et cristallines
- 10) production en grands lots d'éléments normalisés qui sont ensuite diversement assemblés
- 11) production par processus de substances cristallines préparées ensuite vendues par des méthodes normalisées.

**5- Environnement général :**

Les caractéristiques socio- économiques de la société globale jouent ici un rôle important en tant qu'elles imposent aux unités considérées et par là aux travailleurs des modalités de fonctionnement déterminées : répartition du pouvoir, forme et montant de la rémunération, durée du travail, légitimations sociales, législation sur la sécurité, etc.

**B- Les Caractéristiques du travailleur :**

Les réponses de l'opérateur aux exigences du travail dépendent pour une part importante des propres caractéristiques de celui-ci :

### 1- Caractéristiques biographiques :

Les **informations** concernant la vie du sujet, en particulier ses activités professionnelles antérieures, peuvent aider à comprendre ou à prévoir la conduite de l'opérateur face aux exigences du travail. Plus un emploi est qualifié, plus la connaissance du **curriculum vitae** est informative : l'**âge**, le mode de **formation**, le **passé professionnel** sont parmi les variables essentielles à retenir.

### 2- Caractéristiques physiques générales :

L'état physique d'un individu, sa **santé**, son **intégrité sensorielle** et **motrice** sont des déterminants parfois essentiels du travail. A la limite, les **handicaps** pourront interdire l'accès à certaines catégories d'emplois.

La **physiologie du travail** comme la **médecine du travail** apportent des problèmes de la santé au travail des techniques et des connaissances sur lesquelles le physiologue du travail devra avoir une information générale.

Parmi les nombreux facteurs : la **fatigue**. Cette caractéristique a un statut ambigu puisqu'elle désigne à la fois une conséquence de l'activité et l'état qui en résulte pour le sujet.

**Bartlett** et **Welford** ont décrit les effets de la fatigue sur la performance : allongement et plus grande dispersion des temps de réaction et de mouvement, abaissement de la précision. Lorsque les conditions de réparation ne sont pas remplies, l'état de fatigue peut devenir **pathologique**, entraînant le **surmenage** et des **troubles** non réversibles. C'est le cas notamment des mauvais horaires de travail (**horaires décalés** ou **horaires discontinus**), quand différents types de travaux sont cumulés (**professionnels** et **ménagers** chez la femme, par **exemple**).

### 3- Capacités sensorielles, motrices et cognitives :

Au cours du travail, l'opérateur prélève des **informations sensorielles**, les traite et donne des réponses. C'est dire que l'efficacité du travail dépend des caractéristiques de l'opérateur au niveau de la **perception**, du **traitement**, et de l'**affection**, c'est-à-dire de ses capacités sensorielles, **cognitives** et **motrices**. Ces connaissances sont souvent résumées dans des tableaux et des graphiques.

Pour les appareils sensoriels, on dispose de graphiques qui donnent la **loi de variation** de l'**activité visuelle** en fonction de l'éclairément, la **courbe d'adaptation** à l'obscurité, les **seuils perceptifs**, etc.

#### 4- **Personnalité et intérêts :**

Les caractéristiques de la **personnalité** ont aussi leur retentissement dans le travail, que se soit dans le choix de l'activité ou dans les modalités de cette activité. « Il est reconnu que de nombreux échecs au travail résultent de **déficiences** de la personnalité... Les caractéristiques de la personnalité peuvent déterminer le succès ou l'échec à toutes sortes de travaux exigeant des contacts interpersonnels extensifs tels que la vente et le travail de cadre ».

La psychologie du travail a mis au point de nombreux instruments d'évaluation de cette personnalité, notamment au moyen de **questionnaires**. C'est ainsi qu'il est apparu que les gens les plus motivés ou les plus satisfaits n'étaient pas nécessairement ceux qui travaillaient le mieux au sens où l'organisation l'entend. Là aussi, les problèmes d'**interaction** sont importants, en ce sens que ces variables sont à la fois causes et effets d'autres conditions de travail.

#### IV- **Le Contrôle des produits :**

Dans l'industrie moderne, la fonction de **contrôle des produits** a été souvent dissociée de celle de production et confiée à des travailleurs différents.

Dans la fabrication de masse, elle revêt une importance particulière puisque toutes les **pièces** d'un même type doivent être **interchangeables** et les **articles** identiques à leurs spécifications.

La **qualité** d'une pièce ou d'un ensemble de pièces peut aussi conditionner la **fiabilité** du **système** où elle est insérée, parfois même sa **sécurité**, d'où l'intérêt de la vérifier avec soin.

Cette **vérification** revêt des formes diverses depuis le **contrôle d'aspect** jusqu'au **test de matériel** nécessitant l'usage d'instruments plus ou moins complexes.

Ces contrôles sont le plus souvent confiés à l'homme car leur **automatisation** exige des dispositifs compliqués et coûteux.

On distingue **deux types** de contrôle qui ont fait l'objet d'études approfondies :

##### A- **Le contrôle de défaut sur les bouteilles rincées :**

Etude de **Rohmert** et **Luczak** (1974). La tâche des opérateurs consiste à observer le flux des bouteilles qui passent devant un **rayon lumineux** à une vitesse incontrôlée. Si la **saleté** est importante, la bouteille est jetée aux **déchets**. Si elle est légère et extérieure (**étiquette**, par **exemple**), l'opérateur

l'élimine et remet la bouteille dans le flux. Si elle est légère et interne, la bouteille est renvoyée au **rinçage**.

## **B- Inspection des tôles d'acier :**

Etude de **Moraal (1974)**. Les tôles sont transportées sur un **convoyeur** à mouvement continu et passent devant un opérateur assis dans une cabine, qui, selon qu'il les juge conformes ou non à la norme, peut grâce à une **commande par pédale**, les diriger dans des zones de stockage différentes. La vitesse du convoyeur varie entre **1 et 2 m/s**. La dimension des tôles varie dans les limites suivantes :

**0,5 à 4 m** de longueur ; **0,56 à 1,50** de largeur, épaisseur jusqu'à **3 mm**. Le nombre de défauts possibles est de l'ordre de **cinquante**, mais **neuf** défauts sont responsables de **75%** des rejets. Dans sa journée de **8 heures**, un opérateur a couramment à contrôler entre **10 000** et **12 000 tôles** et parfois plus. Il doit également tenir la comptabilité des types de défauts observés, et ceci tous les **1 000** environ (en moyenne on compte **5 défauts** pour **1 000 tôles**).

## **C- Caractères généraux du contrôle des produits :**

Le **contrôle de qualité** dit aussi « **inspection des produits** » peut être considérée comme une **fonction** d'un **système industriel** (à distinguer de la production, de la gestion, etc.) ou comme une activité de l'opérateur (contrôleur ou inspecteur, la surveillance).

### **1- Définition de la norme :**

**Inspecter**, c'est **confronter** un **produit** avec une **norme** en vue de décider s'il est acceptable ou non. La fixation de la norme qui définit ce qu'on appelle la **qualité de conception**, résulte de considérations techniques ou commerciales.

Si cette norme est sévère, le coût de production est accru mais le client est plus satisfait. Il s'agit de trouver un optimum entre ces **deux critères** « **coût** » et « **satisfaction** » du client. Ensuite, on décidera si l'on procède à un contrôle total – tous les articles – ou à un contrôle par **sondage**. Des procédures statistiques peuvent aider à résoudre ce problème qui consiste à préciser les fonctions de l'homme dans le système.

## 2- Critères de la norme :

Les **écarts** à la norme ou **défauts** peuvent être de différente nature. Pour juger de l'efficacité du contrôle on a recours à divers moyens :

- a- Un article a-t-il été classé effectivement bon ?
- b- Un article a-t-il été classé effectivement mauvais ?
- c- Le défaut a-t-il été bien identifié et non confondu avec un autre ?

Deux cas peuvent se présenter lorsqu'on a à évaluer un produit :

- a- On ne dispose pas d'évaluation « **objective** » du produit qui permette de déterminer la Qualité du jugement. C'est le cas le plus courant.
- b- On dispose d'évaluation objective du produit. C'est le cas où on a pu constituer un lot de Produits « **témoin** », préalablement étalonné par des experts.

Etat du produit par rapport à la norme		
-----		
Conforme	Non conforme	
Conforme	Correct	Erreur 1 jugement de l'inspecteur
Non conforme	Erreur 2	Correct par rapport à la norme

## 3- Caractères de la norme :

Ils constituent des composantes très directes de la difficulté du travail. Cette difficulté peut tenir à la fois à l'identification des défauts qu'à la complexité même de cette identification. Pour pallier ces difficultés, on peut recourir à des interventions d'ordre **ergonomique** ou **pédagogique**. Procédure dénommée parfois « **calibrage des inspecteurs** » améliorerait beaucoup l'exactitude de l'inspection. Ce sont :

- l'importance relative des erreurs,
- les pseudo critères,
- les contraintes sociales.

## V- Le Statut des travailleurs maliens :

Dans une **première partie**, on examinera les grandes catégories de travailleurs, leurs effectifs et leur évolution.

**Tableau.** Statut des travailleurs maliens.

	1998	1999	2000	Taux annuel de croissance
Permanents	20 626	21 626	21 215	1,4%
%	39%	36%	34%	-5,8%
Temporaires	31 817	37 514	39 660	11,6%
%	60%	63%	64%	3,7%
Stagiaires et bénévoles	346	394	447	13,7%
%	0,50%	0,50%	1%	5,5%
Contractuels	390	383	346	-5,8%
%	0,50%	0,50%	1%	-12,5%
Total	53 179	59 917	61 668	7,7%
%	100%	100%	100%	

**Source : ANPE**

Dans la mesure où les revenus des individus sont fonction des activités économiques qu'ils mènent, il convient d'examiner la situation générale de l'emploi au **Mali**.

D'après l'**enquête** menée par l'**O.E.F** en 1997, la **population active** représente **38%** de la population totale du Mali contre **62%** d'**inactifs**.

La **première** catégorie se répartit en **67,3%** d'hommes et **32,7%** de femmes. Autrement dit, **deux actifs** sur **trois** sont des hommes. La proportion d'hommes chômeurs est plus importante que celle des femmes **64,7%** contre **35,3%**.

La grande majorité de la population active vit en milieu rural : **84%** contre **16%** en milieu urbain. Cela est d'autant plus compréhensible que dans l'économie malienne prédominent l'**agriculture** et l'**élevage** qui sont des activités à caractère rural par excellence.

Contrairement aux actifs occupés, la majorité des chômeurs (**73%**) vit en milieu urbain. Le nombre de jeunes arrivants annuellement sur le **marché de l'emploi** est estimé à **100 000** dont **3%** sont titulaires de **diplômes**. Les **projections** effectuées jusqu'ici font plutôt craindre l'avenir surtout avec l'instauration du concours d'entrée à la fonction publique.

Le **secteur informel** (petit commerce, artisanat, petits services divers, etc.), représente **31%** de l'emploi total (O.E.F. « **Bilan de l'Emploi** », 1996). Ce secteur est facilement accessible avec peu de ressources et sans qualification particulière, contribue à l'absorption du chômage et permet aux ménages d'améliorer leur niveau de vie et de lutter par conséquent contre la **pauvreté**.

Il existe **sept** (7) catégories socio-professionnelles : deux pour le secteur formel, **quatre** pour l'**informel** et **une domestique**.

**Tableau.** Revenus par catégorie socio-professionnelle

Secteur formel	%	Nombre d'années d'étude	Ancienneté moyenne	Durée hebdomadaire (heures)	Revenus mensuels (en milliers)
Cadres, Patrons,	18,8	10,3	11,3	44,3	116
Employés, Ouvriers, Manœuvres	6,3	7,1	9,0	46,1	65
<b>Secteur informel</b>					
Patrons, Associés	5,4	4,3	9,6	53,8	103
Comptes propres	44,1	2,8	8,8	48,0	44
Employés, Ouvriers	9,7	3,2	6,1	55,0	38
Apprentis, Aides familiaux	6,6	3,0	3,1	52,0	16
Personnel domestique	7,7	0,3	1,8	62,4	9
Ensemble	<b>100</b>	4,4	8,2	49,5	57

Source : A.N.P.E.

## **VI- La Prévention dans les entreprises bois :**

### **1- Comptabilité totale :**

- Visites et visites d'ateliers

- Démonstrations du centre
- Réunions d'informations auxquelles participent toutes les entreprises
- Nombre d'heures de travail

## 2- Photocopie des ateliers :

- Les machines utilisées
  - Toupie
  - Scie à ruban
  - Dégauchisseuse
  - Scie circulaire

## 3- Les Risques :

Manque de **protecteurs** ou de **dispositifs** appropriés et installations électriques défectueuses.

## 4- Les Accidents : les métiers à bois, métiers à risques

Les machines à bois constituent un souci permanent, tant il paraît difficile de voir diminuer le nombre d'**accident** graves dus à l'usage de ce matériau.

Plusieurs facteurs peuvent favoriser l'accident que l'on classe en : facteur humain et technologique.

### A- Le facteur humain :

- La rapidité d'usage du bois qui n'encourage pas l'opérateur à prendre certaines précautions

Elémentaires pour éviter certaines sources d'accidents (**exemple** : mise en place de **butées** pour éviter le rejet du bois à la toupie).

- Le fait que les mains, enfin de passe, peuvent entrer en contact avec l'outil si l'**attention** se relâche.

- L'accoutumance met l'opérateur en confiance, alors que la sanction peut survenir à n'importe quel moment de la vie professionnelle.

- Le non respect des **angles d'affûtage** ou des **arêtes** tranchantes émoussées, constituent des facteurs aggravant, car les efforts de coupe sont augmentés et les réactions du bois au contact de l'outil plus difficiles à maîtriser.

## B- Le facteur technologique :

- Le fait que le matériau ait une faible résistance à l'effort de coupe de l'outil permet l'entraînement des pièces de bois à la main.
- La vitesse de coupe élevée des outils soit **50 à 90 m/s**, la faiblesse de la masse volumique des bois usinés (**500 à 700 kg/m<sup>3</sup>**).
- La géométrie des outils qui doit permettre le détachement du **copeau** et son évacuation dans de bonnes conditions ce qui conduit à réaliser des angles de coupes particulièrement tranchantes.
- La structure anatomique du matériau qui, peut engendrer des réactions inattendues dans la Pièces. Un seul de ces facteurs ou la combinaison de quelques uns peut l'accident qui se produit si soudainement, que la victime a parfois du mal à comprendre ce qui s'est passé.

### Tableau. Nombre d'accidents dus aux machines à bois (1984)

et nombre de journées perdues pour les entreprises bois-bâtiments.

Activité	Nombre de salariés 1984	Nombre d'accidents dus aux machines		
		Arrêt	Graves	
Fabrication bâtiments préfabriqués avec pose	40 780	1 881	432	
Entreprise de charpente en bois	7 022	200	25	
Entreprises métalliques	42 788			
Entreprises de fer, mesures (volets...)				
<b>Total</b>				

## VII- Le Test de Créativité :

Le psychologue américain **J.P. Guilford** a publié, de **1950 à 1953**, plusieurs études sur la **créativité**, les tests qui permettraient de la déceler, les formes d'éducation qui pourraient la développer.

Pour lui, elle n'est pas une qualité simple, mais elle est constituée de plusieurs facteurs, qu'on retrouve chez chacun en proportion variable :

- La **sensibilité** aux problèmes, ou tendance à se poser spontanément des questions sur tout ce qu'on observe ;
- La **fluidité**, capacité à produire rapidement un grand nombre d'idées ;
- La **flexibilité**, tendance à essayer plusieurs directions de pensée, au lieu de se fixer de façon rigide à une seule ;
- L'**originalité** ;
- L'**aptitude à la redéfinition**, à travers de nouvelles fonctions à un objet existant ;
- La **complexité**, capacité à assimiler et combiner des idées diverses.

Guilford a imaginé des tests pour mesurer ces diverses aptitudes : mais leur validité n'a pu être démontrée : la corrélation reste faible entre les résultats à ces tests, et la créativité effectivement manifestée par les sujets dans la « **vie réelle** ».

On attribuait facilement à la créativité le pouvoir de changer le monde... ou plus prosaïquement, de découvrir les idées neuves qui assureraient la domination du marché.

Les managers du commerce, de l'industrie, de la publicité, et même l'école et l'armée, cherchaient activement à rendre leurs personnels « **créatifs** », avant même de concevoir clairement ce qu'ils entendaient par là.

C'est surtout à **Alex F. Osborn**, directeur d'une Agence de publicité, qu'on doit les méthodes de développement de la créativité. Son livre (« **Applied Imagination** » « **Imagination constructive. Créativité et brainstorming** », Dunod, **1964**), propose de nombreux exercices individuels et collectifs.

Ce TD va faire connaître quelques-unes de ces techniques ; il en existe beaucoup d'autres : voir par exemple « **50 fiches de créativité appliquée** » (**1980**) de **Marcel Botton**.

#### **A- Méthode : déroulement de la séance**

Il faudrait un Animateur bien « **ferme** », un lieu « **tranquille** », confortable, insonore, à l'abri des interventions extérieures, et un équipement comprenant des « **sièges** » très confortables, une table ronde ou ovale, les possibilités d'aise, de boire et de manger...

Il faut renoncer à ce luxe matériel, mais on peut s'attacher à respecter les 4 principes essentiels qui, d'après Osborn, favorisent la créativité.

- 1- Exclure tout jugement critique (sur ses propres idées, et celles d'autrui).
- 2- Bienvenue à l'imagination libre (plus l'idée semble farfelue, absurde, mieux cela vaut).
- 3- C'est la quantité qu'on demande (plus il y a d'idées, plus on de chances d'en trouver de bonnes).
- 4- Rechercher les combinaisons et améliorations (à partir de l'idée d'un autre, ajouter, développer, transformer).

**Exercice1: (Individuel)** Vous allez recevoir un dessin...

Complétez-le à votre guise, de façon à l'inclure à un objet, ou un être, ou une scène, ou une figure abstraite, puis donnez un titre à votre œuvre.

Concentrez-vous seul sur cette tâche, sans regarder ce que font les autres, et sans vous occuper des tâches suivantes.

Au bout de dix minutes, arrêtez-vous, et comparez vos créations.

**Exercice2 : (Collectif)**

Comment transformer l'élément de dessin du premier exercice en symbole représentant votre force ? Ce logo (en termes de publicité) pourrait être imprimé sur des T.Shirts.

Lancez toutes les idées qui vous viennent (sans oublier les 4 principes !), et notez-les le mieux possible.

Arrêtez l'exercice au bout de 20 minutes.

**Exercice3 : (Collectif)**

Imaginez un scénario de film :

Ou un scénario de pièce de théâtre

Ou un roman science-fiction

Ou une chanson (à partir d'un air connu, si vous n'êtes pas musicien...)

Ou un conte de fée

Ou un clip qui raconterait l'histoire de votre équipe de TD, au cours de l'année.

Distribuez les votes, et inventez, y compris l'avenir...

Là aussi, essayer de noter le mieux possible les idées.

### **VIII- Contribution du Psychologue :**

S'il a pu surmonter les obstacles de l'étude de la fonction de contrôle, le psychologue dispose d'un corps de résultats susceptibles de servir à une recherche des aménagements les plus utiles, à propos des **quatre composantes** principales d'un système : **Individu, Matériel, Tâche, Milieu** ainsi que des aménagements envisageables dans le cadre du contrôle des processus.

#### **A- Aménagements intéressant l'individu :**

La contribution la plus substantielle en ce domaine concerne la formation, la mise en évidence des connaissances utiles à l'opérateur, associée à certaines compétences en matière d'apprentissage et de **pédagogie**, place le psychologue dans une position privilégiée pour émettre des suggestions et des modalités des programmes de formation.

#### **B- Aménagements touchant le matériel :**

Dans ce type de tâche où les instruments de **signalisation** et de **commande** sont nombreux, disséminés, les principes connus de l'**ergonomie des postes** s'appliquent totalement.

#### **C- Aménagements touchant la tâche :**

Les données seront exploitées pour aider à une définition optimale de la tâche de l'opérateur, tant en ce concerne la délimitation de la zone de contrôle que les caractéristiques de contenu. On cherchera à équilibrer ces diverses sous-tâches en évitant les **interférences (surveillance, entretien de routine, établissement des documents de saisie, récupération et mise en route)**.

Le psychologue pourra donner son avis sur les exigences perspectives et mentales impliquées, proposera des évaluations en termes de **charge**.

#### **D- Aménagement du milieu du travail :**

Dans cette catégorie de systèmes, le psychologue est surtout concerné par l'aspect social du milieu de travail. Il aidera à trouver la forme d'organisation qui risque le moins de produire un **isolement** ou des **conflits** entre individus participant à la même production.