

PAUL SPECTOR

2^e ÉDITION

Psychologie du travail et des organisations

Révision scientifique de Gaëtane Caesens, Annalisa Casini,
Sandrine Croity-Belz et Florence Stinglhamber

Préface d'Anne-Marie Vonthron

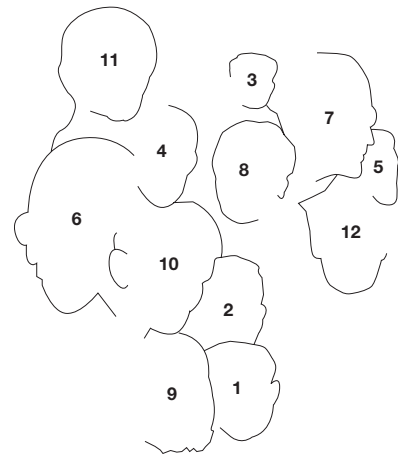
Traduction
et adaptation
de la 7^e édition
américaine

Ouvertures
psychologiques

Psychologie du travail et des organisations

COLLECTION OUVERTURES PSYCHOLOGIQUES

Des manuels de qualité (originaux en langue française et traductions des plus grands ouvrages anglo-saxons), régulièrement mis à jour avec les données le plus récentes, qui privilégient une organisation pédagogique progressive et offrent à l'étudiant de nombreux outils d'apprentissage.



- 1 | **John B. WATSON** (1878-1958). Psychologue américain, il fut professeur à l'université de Chicago et au laboratoire psychologique de l'université Johns Hopkins. Il a eu un impact majeur sur le développement de la théorie behavioriste.
- 2 | **Albert BANDURA** (1925). Psychologue canadien, il enseigne à l'université de Stanford depuis 1953. Ses recherches portent sur les différents aspects de la théorie sociale cognitive.
- 3 | **Françoise DOLTO** (1908-1988). Médecin et psychanalyste française, elle est une disciple de Freud. Son œuvre est consacrée à ce qu'elle nomme elle-même « la cause des enfants ».
- 4 | **Carl ROGERS** (1902-1987). Psychologue américain, il développa une approche humaniste visant à libérer le potentiel du patient pour qu'il résolve lui-même ses problèmes personnels.
- 5 | **Hermann RORSCHACH** (1884-1922). Médecin, psychiatre et psychanalyste suisse, il exerça dans plusieurs asiles. Son œuvre principale est consacrée à la psychologie religieuse.
- 6 | **Sigmund FREUD** (1856-1939). Médecin et psychanalyste autrichien, il est considéré comme le père de la psychanalyse moderne.

- 7 | **Carl Gustav JUNG** (1875-1961). Médecin et psychologue suisse, il a été l'élève de Freud. En désaccord avec celui-ci, il va créer sa propre théorie. Il a créé sa propre théorie et est ainsi devenu le fondateur de la psychologie analytique.
- 8 | **Anna FREUD** (1895-1982). Fille de Sigmund Freud, elle se consacra dès 1926 à la psychanalyse des enfants. Elle a été toute sa vie en opposition avec Mélanie Klein.
- 9 | **Ivan Petrovitch PAVLOV** (1849-1936). Chimiste russe, il travailla à l'Académie militaire de Saint-Petersbourg. Il a mis en lumière l'existence du réflexe conditionné appelé aujourd'hui « réflexe pavlovien ».
- 10 | **Jacques LACAN** (1901-1981). Médecin et psychanalyste français, il a défendu les théories freudiennes. Il a expliqué la structure de l'inconscient et a défini la structure du sujet.
- 11 | **Mélanie KLEIN** (1882-1960). Psychanalyste autrichienne, elle est autodidacte. Elle a élaboré la technique du jeu comme moyen d'accès à l'inconscient. Elle a été toute sa vie en opposition avec Anna Freud.
- 12 | **Burrhus Frederic SKINNER** (1904-1990). Psychologue américain, il a enseigné dans plusieurs universités. Il affirme que les comportements humains sont déterminés par l'effet qu'ils produisent dans l'environnement.

PAUL SPECTOR

Psychologie du travail et des organisations

Révision scientifique de Gaëtane Caesens, Annalisa Casini,
Sandrine Croity-Belz et Florence Stinglhamber

Préface d'Anne-Marie Vonthron

2^e édition

Ouvrage original:

Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice by Paul Spector
(7th edition)

© 2016 John Wiley & Sons, Inc. All Rights Reserved. This translation is published under licence.

Pour toute information sur notre fonds et les nouveautés dans votre domaine de spécialisation, consultez notre site web : www.deboecksuperieur.com

© De Boeck Supérieur s.a., 2020
rue du Bosquet, 7 – B-1348 Louvain-la-Neuve

2^e édition

Tous droits réservés pour tous pays pour la traduction et l'adaptation en langue française.

Il est interdit, sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, de reproduire (notamment par photocopie) partiellement ou totalement le présent ouvrage, de le stocker dans une banque de données ou de le communiquer au public, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit.

Dépôt légal:

Bibliothèque nationale, Paris: octobre 2020
Bibliothèque royale de Belgique,
Bruxelles: 2020/13647/162

ISSN : 2030-2420X

ISBN 978-2-8073-1963-9

Sommaire

À PROPOS DES RÉVISEUSES	IX
PRÉFACE À L'ÉDITION FRANÇAISE	XI
AVANT-PROPOS	XIII

PARTIE 1 INTRODUCTION

CHAPITRE 1	
INTRODUCTION	3
CHAPITRE 2	
MÉTHODES DE RECHERCHE EN PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS	17

PARTIE 2 ANALYSE DU TRAVAIL, PERFORMANCE ET CANDIDAT

CHAPITRE 3	
ANALYSE DU TRAVAIL	49
CHAPITRE 4	
ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE	75
CHAPITRE 5	
MÉTHODES D'ÉVALUATION DANS LE CADRE DE LA SÉLECTION ET DU PLACEMENT DE PERSONNEL	105

PARTIE 3 SÉLECTION ET FORMATION DU PERSONNEL

CHAPITRE 6	
SÉLECTIONNER LES CANDIDATS	137
CHAPITRE 7	
LA FORMATION	167

PARTIE 4

L'INDIVIDU ET L'ORGANISATION

CHAPITRE 8	
THÉORIES DE LA MOTIVATION DES EMPLOYÉS.....	193
CHAPITRE 9	
SENTIMENTS À PROPOS DU TRAVAIL : ATTITUDES ET ÉMOTIONS AU TRAVAIL	215
CHAPITRE 10	
COMPORTEMENTS PRODUCTIFS ET CONTRE-PRODUCTIFS DE L'EMPLOYÉ	245
CHAPITRE 11	
PSYCHOLOGIE DE LA SANTÉ AU TRAVAIL	271

PARTIE 5

LE CONTEXTE SOCIAL DU TRAVAIL

CHAPITRE 12	
GROUPES DE TRAVAIL ET ÉQUIPES DE TRAVAIL	301
CHAPITRE 13	
LEADERSHIP ET POUVOIR DANS LES ORGANISATIONS	325
CHAPITRE 14	
DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET THÉORIES ORGANISATIONNELLES	355
GLOSSAIRE	377
BIBLIOGRAPHIE	385
INDEX	409

À Gail et Steven Spector

À propos des réviseuses

Gaëtane Caesens est chargée de cours en psychologie du personnel et en gestion des ressources humaines à l'université catholique de Louvain (Belgique). Ses intérêts de recherche portent sur le soutien organisationnel perçu, l'engagement au travail, la déshumanisation organisationnelle et la socialisation organisationnelle. Elle est auteure plusieurs articles scientifique publiés dans des revues internationales telles que *Journal of Business and Psychology*.

Annalisa Casini est chargée de cours à l'université catholique de Louvain (UCLouvain, Belgique). Elle fait partie du WORCPsyLab de l'Institut de Recherche en Sciences Psychologiques (IPSY) et elle est Présidente du Centre Interdisciplinaire de Recherche Travail, État et Société (CIRTES). Ses intérêts de recherche portent sur les liens entre genre, travail et bien-être de travailleur-euse-s avec une attention particulière aux dynamiques de reconnaissance professionnelle.

Sandrine Croity-Belz est Professeure de Psychologie Sociale du travail et des organisations à l'université Toulouse Jean Jaurès. Elle dirige actuellement le *Laboratoire Psychologie de la socialisation – Développement et Travail (EA 1697)*. Ses recherches portent sur l'analyse des processus et des conduites de socialisation au travail dans des contextes et situations de transitions.

Florence Stinglhamber Florence Stinglhamber est professeure de psychologie des organisations et des ressources humaines à l'Université catholique de Louvain (Belgique). Elle dirige actuellement le WORCPsyLab, qui fait partie de l'Institut de Recherche en Sciences Psychologiques (IPSY). Ses intérêts de recherche portent en particulier sur le soutien organisationnel perçu et la déshumanisation organisationnelle. Elle est l'auteure ou la co-auteure de nombreux articles scientifiques publiés dans des revues internationales telles que *Journal of Applied Psychology*, et a co-écrit un livre de référence intitulé « Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees ».

Anne-Marie Vonthron est professeure de Psychologie du travail et des organisations à l'université Paris Nanterre. Elle est responsable de l'équipe de recherche Travail, Ergonomie, Orientation & Organisations du Laboratoire Parisien de Psychologie Sociale. Elle est également Présidente de l'Association Internationale de Psychologie du Travail de Langue Française (AIPTLF) depuis 2014.

Préface à l'édition française

Proposer une version francophone nouvellement révisée du manuel princeps produit par P. E. Spector est utile à plus d'un titre pour les lecteurs de langue française intéressés par la psychologie du travail et des organisations. Ils pourront ainsi accéder aux écrits actualisés d'un des enseignants-chercheurs phares nord-américains, ayant participé de façon notable aux avancées scientifiques dans cette discipline.

Les étudiants novices ou plus initiés dans le domaine et leurs enseignants trouveront, au fil des différents chapitres, des synthèses de connaissances et des sommes bibliographiques mises à jour particulièrement étoffées. Les praticiens et formateurs disposeront d'illustrations aux problématiques et de références concrètes pour leur pratique, quels que soient leurs champs d'expertise, au travers de nombreux exemples toujours minutieusement choisis et exposés.

Paul Elliot Spector est Professeur en Psychologie Industrielle et Organisationnelle à Tampa (University of South Florida) et a publié notamment en matière de satisfaction, qualité de vie au travail et outillage de mesure des attitudes professionnelles. Il participe également à l'évolution des méthodes de recherche et d'intervention dans le domaine. Son souci de communiquer de façon pédagogique est remarquable dans l'ensemble de ses écrits. L'ouvrage proposé ici correspond à une traduction enrichie de la version récente de son manuel présentant le champ de la psychologie du travail et des organisations (*Industrial and Organizational Psychology : Research and Practice*, Wiley, 7th edition, 2016). Chacun des cadres conceptuels est abordé comme une ouverture à des problématiques, aux processus psychologiques associés et constitue une incitation à prolonger sa découverte au travers de lectures plus thématiques.

Certains des propos traduits pourront paraître difficiles à saisir et parfois discutables plutôt qu'évidents aux lecteurs non empreints de culture du travail anglo-saxonne nord-américaine. Lorsque sont étudiés les rapports des personnes au travail, à l'emploi, à la carrière ou à l'organisation employeuse, ils sont façonnés par les contextes socioéconomique, sociopolitique, socioéducatif, sociolégislatif dans lesquels ils se déploient. À cet égard, les connaissances détaillées dans ce manuel relèvent de généralités bien établies au niveau international et d'analyses interculturelles quant aux phénomènes observés mais aussi d'affirmations et d'extrapolations locales qui s'entrecroisent d'une façon relativement inextricable. Une première traduction en langue française de l'ouvrage était déjà parue en 2011, sur la base d'une version plus ancienne de l'édition américaine. Elle fut cordonnée par l'enseignant-chercheur français Daniel Gilibert. Maintenant, d'autres collègues universitaires, pilotant une équipe franco-belge, ont mené à bien les opérations scientifiques permettant la publication de cette traduction révisée. Gaëtane Caesens, Annalisa Casini, Sandrine Croity-Belz et Florence Stinglhamber proposent ainsi une nouvelle contribution d'ampleur et actualisée.

Le manuel est conséquent, il est délicat de prodiguer des conseils pour le parcourir qui soient valables pour tous. Sans doute est-il à lire d'un trait par celles et ceux dont

l'objectif est de découvrir ce champ de la psychologie. Il est aussi envisageable de le visiter chapitre après chapitre car des thématiques clairement ciblées y sont développées.

Bonne lecture à chacun !

Anne-Marie Vonthron

Pr. de Psychologie du Travail et des Organisations,
université Paris Nanterre

Présidente de l'AIPTLF,
Association Internationale de Psychologie du Travail de Langue Française

Avant-propos

La psychologie du travail et des organisations est un domaine passionnant qui a connu une croissance continue aux États-Unis et dans le monde industrialisé au cours de ses presque 100 ans d'histoire. En fait, en 2015, le département du Travail des États-Unis a classé les psychologues du travail et des organisations comme la profession qui connaît la croissance la plus rapide aux États-Unis. Ce qui a commencé comme une minuscule sous-spécialité de la psychologie, connue seulement de quelques praticiens, professionnels des ressources humaines et professeurs, est devenue l'une des principales spécialités de la psychologie dans le monde. Cette attention est due à deux facteurs. Premièrement, cette discipline de la psychologie se préoccupe des conditions de travail, de sorte que ses conclusions et ses principes s'appliquent à tous ceux qui occupent un travail. Deuxièmement, elle a développé des méthodes éprouvées que les organisations trouvent utiles. Les psychologues sont souvent appelés à aider les organisations à développer un effectif plus efficace et en meilleure santé.

Le domaine de la psychologie du travail et des organisations a une double nature. Premièrement, c'est la science des individus au travail. Cet aspect le relie à d'autres domaines de la psychologie, comme la psychologie cognitive et sociale. Deuxièmement, la psychologie du travail et des organisations est l'application des principes psychologiques aux milieux organisationnels et de travail. Il n'y a pas d'autre domaine de la psychologie dans lequel il existe une correspondance plus étroite entre l'application et la science, ce qui fait de la discipline un bon exemple de la façon dont la société peut bénéficier de l'étude de la psychologie.

Le domaine de la psychologie du travail et des organisations est vaste et diversifié. De nombreux sujets sont abordés, allant des méthodes d'embauche des employés aux théories sur le fonctionnement des organisations. Il s'agit d'aider les organisations à tirer le maximum de leurs employés ou de leurs ressources humaines, ainsi que d'aider les organisations à prendre soin de la santé, de la sécurité et du bien-être de leurs employés. Pour cette raison, un seul texte ne peut fournir qu'un aperçu des principales conclusions et méthodes utilisées par les psychologues du sujet. L'objectif de cet ouvrage est de fournir une telle vue d'ensemble, ainsi qu'une compréhension complète du domaine. Chacun des principaux domaines qui composent la psychologie du travail et des organisations est couvert.

La première partie de ce livre donne un aperçu du domaine. Le chapitre 1 traite de la nature du domaine et de son histoire. La psychologie du travail et des organisations est discutée à la fois comme une pratique et comme une science. Le chapitre décrit ce qu'implique une carrière dans ce domaine de compétence et ce qu'il faut pour en devenir un psychologue. Le chapitre 2 donne un aperçu des principes de base des méthodes de recherche.

Le reste du livre est divisé en quatre parties. La deuxième partie porte sur l'évaluation. Le chapitre 3 traite de l'évaluation de l'analyse du travail; le chapitre 4 porte sur

l'évaluation de la performance des employés et le chapitre 5 explore les méthodes d'évaluation dans le cadre de la sélection et du placement de personnel. La troisième partie contient deux chapitres. Le chapitre 6 traite des méthodes utilisées par les organisations pour sélectionner les candidats. Le chapitre 7 suit ces nouveaux employés, ainsi que les employés expérimentés, dans le cadre de leurs programmes de formation.

Les quatre chapitres de la quatrième partie traitent de la relation entre l'employé et l'organisation. Le chapitre 8 aborde les théories de la motivation. Le chapitre 9 porte sur les sentiments des individus à l'égard de leur travail – leurs attitudes à l'égard de l'emploi et les émotions qu'ils éprouvent au travail. Le sujet du chapitre 10 est le comportement productif et contre-productif de l'employé. Le chapitre 11 traite de la psychologie de la santé au travail, un domaine qui se développe rapidement et qui englobe la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs.

La dernière partie du livre porte sur le contexte social du travail. Le chapitre 12 explore les petits groupes et les équipes de travail et leurs effets sur l'individu. Le chapitre 13 traite du leadership et de la supervision en milieu de travail. Le chapitre 14 approche le développement organisationnel et les théories organisationnelles.

Caractéristiques particulières

Dans chaque chapitre du livre, il y a des exercices « Apprendre par la pratique » qui impliquent activement l'élève dans le matériel du chapitre. Tous les exercices demandent à l'élève d'aborder une question du domaine ou de répondre à une question particulière. Dans certains cas, il s'agit d'interroger des travailleurs sur un aspect de leur expérience professionnelle. D'autres exigent l'observation d'un environnement de travail public, comme un magasin ou un restaurant. D'autres encore se font par le Web. Ces expériences sont conçues pour améliorer les connaissances de l'élève sur la façon dont l'information peut être utilisée pour résoudre un problème.

Dans tous les chapitres du manuel, excepté les deux premiers, trois particularités sont à relever. Tout d'abord, un résumé détaillé d'une étude de recherche de l'une des principales revues de la psychologie du travail et des organisations. Chaque résumé « Recherche en détail » a été choisi pour donner un aperçu supplémentaire par le biais d'une étude pertinente des sujets abordés dans le chapitre. Les implications de chaque étude pour la pratique de la psychologie du travail et des organisations sont également discutées. Deuxièmement, une étude de cas décrit comment un psychologue en exercice a pu aider une organisation qui rencontrait un problème. Ces cas de « Psychologie du travail et des organisations en pratique » ont été choisis pour représenter la grande variété de contextes et de travaux appliqués qui impliquent des psychologues de la discipline.

À la fin de chaque cas « Psychologie du travail et des organisations en pratique » se trouvent des questions de discussion. Le but de ces questions est d'encourager les élèves à réfléchir aux principes débattus dans le livre. Ils demandent aux élèves d'appliquer les principes du chapitre à une situation réelle. Les questions peuvent être utilisées de diverses façons, en étant assignées à des groupes d'élèves ou à des individus. Elles peuvent être utilisées pour des débats en classe, des discussions, des présentations orales ou des travaux écrits. Les cas eux-mêmes sont fournis pour aider les étudiants à montrer les liens entre la pratique et la recherche dans le domaine de la psychologie du travail et des organisations. Les étudiants éprouvent souvent des difficultés à voir la pertinence dans leur vie d'une grande partie de ce qu'ils étudient à l'école. La psychologie du travail et des organisations est un domaine qui intéresse le plus grand monde.

Modifications à la septième édition

Mon objectif avec les sept éditions est de fournir un texte aussi actuel que possible, couvrant à la fois le matériel de base traditionnel du domaine et les nouveaux domaines et découvertes passionnants et émergents. La première tâche importante que j'ai eue avec la révision a été de mettre à jour le matériel et d'ajouter de nouveaux développements importants. La science de la psychologie du travail et des organisations se développe rapidement, et de nouvelles découvertes et perspectives apparaissent presque quotidiennement. J'ai ajouté plus de 100 nouvelles références, presque toutes à partir de 2011 ou ultérieurement. L'organisation générale du livre conserve les 14 chapitres originaux.

Changements de contenu dans la septième édition. Bien que presque tous les sujets abordés dans les six premières éditions soient toujours présents, certains ont été élargis ou modifiés, et de nouveaux ont été ajoutés. Il convient de noter en particulier les sujets suivants, nouveaux ou substantiellement mis à jour :

- La supervision abusive (chapitre 13)
- Les tests informatifs adaptés (chapitre 5)
- La vérification de crédit (chapitre 5)
- L'échantillonnage des expériences (chapitre 2)
- Les tâches illégitimes (chapitre 11)
- Le climat de justice (chapitre 8)
- L'intégrité de la recherche (chapitre 2)
- La récupération (Chapitre 11)
- Le sous-emploi (chapitre 9)

Afin de faire de la place pour du nouveau contenu, quelques sujets ont été supprimés. Au chapitre 1, j'ai supprimé la section sur les ressources Internet. Lorsque cette section a paru dans la première édition, le Web était nouveau et il était donc opportun de fournir un guide pour trouver des ressources en ligne. Ce n'est plus vrai puisque les étudiants d'aujourd'hui ont accès à une mine d'informations en ligne que nous n'aurions pu imaginer au début des années 1990. J'ai supprimé l'analyse fonctionnelle des emplois et la longue discussion sur le Dictionnaire des titres de professions, qui a surtout une importance historique. Au chapitre 7, j'ai condensé la section sur le surapprentissage en me concentrant principalement sur les nouveaux développements montrant que le surapprentissage n'entraîne pas nécessairement une rétention à long terme. Au chapitre 10, j'ai supprimé la brève section sur les conflits du travail. Au chapitre 11, j'ai supprimé la section sur l'exposition au bruit, car elle concerne davantage les problèmes physiques que psychologiques, et j'ai supprimé la section sur la stimulation mécanique, qui est ancienne et ne reçoit guère d'attention aujourd'hui. Enfin, l'annexe sur la demande d'admission aux études supérieures a été supprimée, et on peut la trouver sur le site Web de Wiley pour le soutien des manuels scolaires pour ce livre.

Remerciements

En écrivant les sept éditions de ce livre, j'ai eu la chance d'avoir reçu les conseils et l'aide de nombreuses personnes. J'exprime mes sincères remerciements aux nombreux

collègues et étudiants qui m'ont apporté leur aide, ainsi qu'aux collaborateurs de Wiley qui ont fait un travail remarquable.

Tout d'abord, les membres du groupe de psychologie du travail et des organisations de l'université de Floride du Sud qui ont fourni des idées et des informations sur toutes sortes de questions liées à la discipline :

Tammy Allen

Wendy Bedwell

Walter Borman

Michael Brannick

Michael Coover

Russell Johnson, maintenant à l'université d'État du Michigan

Edward Levine

Carnot Nelson

Winny Shen, maintenant à l'université de Waterloo Steve Stark

Ensuite, des collègues et des amis de partout dans le monde qui ont formulé des commentaires et retours :

Seymour Adler, Assessment Solutions, Inc.

Julian Barling, université Queen's, Canada

John Bernardin, Florida Atlantic University

Stephen Bluen, Gordon Institute of Business Science, Afrique du Sud

Peter Chen, Auburn University

Eunae Cho, Nanyang Technological University, Singapour

Yochi Cohen-Charash, Baruch University

Steven Cronshaw, université de Guelph, Canada

Donald Davis, Old Dominion University Dov Eden, Tel Aviv University, Israël

Barbara Ellis, Charleston, Caroline du Sud

Michael Frese, université nationale de Singapour

Yitzhak Fried, Texas Tech University

Barbara Fritzsche, université de Floride centrale

Joan Hall, Naval Air Warfare Center Training Systems Division

Alexandra Ilie, Illinois State University

Paul Jackson, université de Sheffield, Angleterre

Richard Jeanneret, Valtera Corporation

Steve Jex, Bowling Green State University

Boris Kabanoff, University of New South Wales, Australie

Chee Wee Koh, University of South Florida

Filip Lievens, université de Gand, Belgique

Laurenz Meier, université de Fribourg Lakshmi Narayananan, Dubaï

Maura Negrao, Brésil

Brian O'Connell, ICF International

Mike O'Driscoll, Waikato University Richard Perlow, University of Lethbridge

Laura Petitta, University of Rome

Mark Peterson, université de Floride Atlantique

Ivan Robertson, University of Manchester Institute of Science and Technology, Angleterre

Juan Sanchez, Florida International University

Oi-Ling Siu, université de Lingnan

Dirk Steiner, université de Nice-Sophia, France

Paul Taylor, université de Waikato, Nouvelle-Zélande Zhiqing Zhou, Florida Institute of Technology

En outre, 12 psychologues ont fourni les cas « La psychologie du travail et des organisations en pratique » :

Joan Brannick, Brannick HR Connections

Jonathan Canger, Marriott

Janis Cannon-Bowers, University of Central Florida

Jeanne Carsten, JP Morgan Chase

Amy Carver, Banque Wachovia

Stephen Cohen, Collaboration en leadership stratégique

Anna Erickson, Questar

Chuck Evans, Jackson Leadership Systems

Charles Michaels, University of South Florida

Stacey Moran, Moran Realty Company

Lynn Summers, North Carolina State Personnel

Tom White, Changelink, Australie

Les réviseurs des différentes ébauches du livre ont fait un excellent travail, et les commentaires de chacun d'entre eux ont été d'une aide précieuse.

Robert B. Bechtel, université de l'Arizona

John Binning, Illinois State University

Valentina Bruk Lee, Florida International University

David V. Day, Pennsylvania State University

Janet Barnes Farrell, université du Connecticut

M. Jocelyne Gessner, université de Houston

Sigrid Gustafson, American Institutes for Research

Jane Halpert, De Paul University

Leslie Hammer, Portland State University

Joseph Horn, université du Texas à Austin

David Kravitz, George Mason University

Marjorie Krebs, Gannon University

Karl Kuhnert, université de Géorgie

Dan Landis, université du Mississippi

Terese Macan, université du Missouri-St. Louis

Karen Maher, California State University at Long Beach

Patrick McCarthy, Middle Tennessee State University

John Meyer, University of Western Ontario

Susan Mohammad, Pennsylvania State University

George Neuman, Northern Illinois University

Kimberly O'Brien, Central Michigan University

Diana Odom-Gunn, University of California

Stephanie Payne, Texas A&M University

Gerald L. Quatman, université Xavier
Ann Marie Ryan, Michigan State University
Steven Scher, Eastern Illinois University
Susan Shapiro, Indiana University East
Kenneth Shultz, California State University at San Bernardino
Steven Stern, University of Pittsburgh at Johnstown
Ladd Wheeler, université de Rochester
H. A. Witkin, Collège Queens

Enfin, j'aimerais remercier mon épouse, Gail Spector, de m'avoir aidé de bien des façons, notamment en m'aidant à structurer mon temps de travail sur le livre.

Paul E. Spector

PARTIE 1

Introduction

Introduction

SOMMAIRE

Qu'est-ce que la psychologie du travail et des organisations?	5	Comment devenir psychologue du travail et des organisations.	13
Les activités des psychologues du travail et des organisations.	6	Éthique du champ de la psychologie du travail et des organisations.	14
La psychologie du travail et des organisations en tant que profession.	8	La psychologie du travail humanitaire	14
La psychologie du travail et des organisations en tant que discipline scientifique	8	Résumé du chapitre.	15
Bref historique de la psychologie du travail et des organisations en Amérique du Nord	10	Apprendre par la pratique	16

Dans les pays occidentaux, beaucoup de personnes sont quotidiennement en contact direct ou indirect avec des organisations. Si vous allez faire vos courses au supermarché, vous n'ignorez pas que ce magasin fait partie d'une organisation. Vous y rencontrerez probablement quelques employés, comme le responsable du rayon des fruits et légumes qui vous aidera à trouver, disons, des raisins blancs, ou un gestionnaire de stock qui vous indiquera où se trouve tel autre produit dont vous avez besoin, ou encore la caissière qui pointera vos articles. Cette organisation emploie peut-être des milliers, voire des dizaines de milliers de personnes. Ces dernières ont pour mission de garantir la disponibilité des produits que vous souhaitez acheter, quel que soit le point de vente. Une telle mission exige de tous les acteurs une action coordonnée, laquelle est d'ailleurs censée être appliquée dans de nombreux pays. La gestion d'une organisation aussi complexe est extrêmement difficile. Les responsables recrutent un grand nombre de professionnels pour les assister dans ce travail. Ils se tournent notamment vers des consultants ou vers des psychologues du travail ou de l'organisation pour faire face aux nombreux problèmes liés à la gestion du personnel.

Si vous travaillez pour une grande organisation, il y a de fortes chances que votre vie professionnelle soit influencée par la psychologie du travail et des organisations. Il se peut qu'un psychologue du travail et des organisations soit intervenu à un moment ou à un autre dans la conception du processus de recrutement ou dans l'élaboration de la politique de rémunération (salaire et octroi d'avantages sociaux) en vigueur dans l'entreprise. Il est probablement intervenu dans la formation que vous recevrez ou dans la définition des tâches que vous aurez à accomplir dans le cadre de votre travail. Les psychologues du travail et des organisations traitent aussi des questions liées à la santé des employés, à leur productivité, à leur motivation, à leur sécurité, ainsi qu'à tout ce qui a trait à leur recrutement et à leur formation. Ils peuvent également s'occuper de la conception du poste de travail et du développement des missions de travail. Le présent ouvrage abordera ces différents éléments ainsi que d'autres.

Deux aspects sont particulièrement importants dans le domaine de la psychologie du travail et des organisations. Premièrement, cette discipline est basée sur l'étude scientifique et objective du versant humain des organisations. De nombreux psychologues du travail et des organisations, surtout universitaires, mènent des recherches sur le comportement des employés au travail. Deuxièmement, la psychologie du travail et des organisations inclut l'application des principes et des résultats de ces recherches. La plupart des psychologues concernés sont sensibles à ces considérations pratiques. Ils exercent soit en tant que consultants, ou soit salariés d'organismes. Ce qui différencie la pratique des psychologues du travail et des organisations de celle de leurs confrères d'autres domaines de la psychologie, est qu'il s'agit d'une discipline fondée sur des preuves scientifiques. Les travaux de ces professionnels sont donc guidés par ces principes et méthodes scientifiques. Cet ouvrage passe en revue les conclusions essentielles apparues dans les différents champs de recherche couverts par la psychologie du travail et des organisations et examine comment les psychologues peuvent transposer ces conclusions dans le contexte organisationnel.

La psychologie du travail et des organisations couvre un spectre très varié de thèmes. La raison en est qu'elle a emprunté et élargi des concepts, des idées, des techniques et des théories de nombreuses autres disciplines. La psychologie expérimentale a fourni la base historique du développement de la psychologie du travail et des organisations. Ses principes et ses techniques, par exemple les tests psychologiques, ont été appliqués par les premiers psychologues expérimentaux aux problèmes des organisations. C'est ainsi que pendant la Première Guerre mondiale, le psychologue Robert Yerkes a convaincu l'armée d'utiliser des tests psychologiques et psychotechniques. Parmi les influences qui ont

marqué la psychologie du travail et des organisations, relevons l'ergonomie, les sciences de l'ingénieur, le management, la psychologie sociale et la sociologie. La psychologie du travail et des organisations, née aux États-Unis et au Royaume-Uni, est une discipline aujourd'hui répandue dans le monde entier, en particulier dans les pays industrialisés.

Ce premier chapitre propose une vue d'ensemble de la psychologie du travail et des organisations. Il couvre les principales activités et les contextes de travail des psychologues de la discipline. Après un bref historique, le chapitre traitera de la formation nécessaire pour devenir psychologue du travail et des organisations. La méthodologie de la recherche sera décrite et les principales revues qui publient des études en psychologie du travail et des organisations seront recensées.

Le chapitre 2 présente de façon détaillée les méthodes de recherche utilisées en psychologie du travail et des organisations. Les chapitres 3 à 14 couvrent les principales thématiques du domaine, en commençant par la question de l'évaluation des emplois et des compétences (chapitres 3 à 5). Les chapitres 6 et 7 s'intéressent à deux aspects importants au regard de la productivité des employés : le recrutement des meilleurs candidats et la formation des employés. Les chapitres 8 à 11 s'intéressent à l'individu au sein de l'organisation en traitant la question de sa motivation, de son rapport au travail, de ses comportements, de sa santé et de sa sécurité (c'est-à-dire la psychologie de la santé au travail). Les chapitres 12 à 14 sont consacrés à l'employé dans le contexte social de l'organisation. La plupart des sujets abordés dans ces chapitres traitent du fonctionnement collectif et des équipes de travail, du leadership, des techniques utiles au changement organisationnel et des théories des organisations.

Qu'est-ce que la psychologie du travail et des organisations ?

La psychologie est une science du comportement humain qui a pour objet la cognition, les émotions et les motivations individuelles (ou collectives). Elle se subdivise en différentes spécialités. Certaines s'intéressent principalement à la démarche scientifique (psychologie expérimentale, par exemple) alors que d'autres s'intéressent à la fois à la démarche scientifique et à ses applications à des problèmes du monde réel en dehors du cadre de la recherche (la psychologie appliquée). La psychologie du travail et des organisations (avec la psychologie clinique) fait partie de cette dernière catégorie, dans la mesure où elle s'intéresse à la fois à la démarche scientifique et à ses applications chez les employés.

Comme son appellation en deux parties le suggère, le domaine de la psychologie du travail et des organisations comporte deux sous-domaines : la psychologie du travail, et celle des organisations. Bien que les contenus de ces deux sous-domaines se chevauchent et qu'il ne soit pas facile de les distinguer, chacun s'est développé au fil du temps à partir de traditions différentes. La **psychologie du travail**, autrefois appelée psychologie industrielle, est la branche la plus ancienne. Elle traite de l'efficacité organisationnelle consécutive à l'utilisation appropriée des ressources humaines, à savoir des personnes. Elle s'intéresse tout particulièrement à : la conception efficace du poste, le recrutement et la sélection des employés, la formation et l'évaluation de la performance. La **psychologie des organisations** s'est développée à partir d'un intérêt émergent pour les relations humaines au sein des organisations. Elle insiste, plus

OBJECTIFS

L'étudiant, à l'issue de ce chapitre, doit être capable de :

- définir la psychologie du travail et des organisations ;
- décrire les principales activités des psychologues du travail et des organisations ;
- résumer brièvement l'histoire du champ de la psychologie du travail et des organisations ; et
- expliquer l'importance d'une procédure de recherche et son lien avec la pratique professionnelle.

que ne le fait la psychologie du travail, sur les aspects subjectifs de l'employé. Elle traite de questions liées aux comportements au travail et à l'amélioration du bien-être sur le lieu de travail. Ses thèmes de prédilection sont les attitudes et les comportements des employés, le stress au travail et le leadership. Cependant, les principaux thèmes d'intérêt de la discipline ne sauraient être catégorisés comme relevant exclusivement de l'un ou l'autre de ces sous-domaines. La motivation, par exemple, est pertinente à la fois pour la psychologie du travail (efficacité et performance des employés) et la psychologie des organisations (satisfaction au travail et bien-être des employés). Même s'il n'est pas toujours possible de les dissocier, ces deux approches soulignent à quel point ce domaine d'activité est vaste et complexe.

Le domaine d'application de la psychologie qui occupe le plus grand nombre de psychologues praticiens est la psychologie clinique. Les psychologues cliniciens s'occupent de l'étude et du traitement des troubles et des problèmes psychologiques. La **psychologie du travail et des organisations**, sous-domaine de la psychologie, a connu une croissance rapide et s'intéresse à l'élaboration et à l'application des principes scientifiques en milieu de travail. Les psychologues du travail et des organisations ne s'occupent pas directement des problèmes émotionnels ou psychiques des employés. Cette activité relève du domaine de la psychologie clinique. Toutefois, un psychologue du travail et des organisations peut suggérer l'embauche d'un psychologue clinicien pour l'aider à résoudre des problèmes tels que l'alcoolisme sur le lieu de travail ou des troubles du comportement relevant d'un stress post-traumatique.

Les activités des psychologues du travail et des organisations

Les psychologues du travail et des organisations s'engagent dans des tâches nombreuses et variées dans différents contextes. Nous distinguons fréquemment ces contextes selon qu'ils concernent la pratique ou la recherche scientifique. Les activités liées à la pratique ou au terrain impliquent l'utilisation de principes psychologiques pour proposer des solutions adaptées à des cas concrets et spécifiques, par exemple l'épuisement professionnel ou des problèmes d'inefficacité au travail. La recherche, quant à elle, fournit des principes qui peuvent être utiles à la pratique. La pratique et la recherche sont toutes deux aussi importantes dans le domaine de la psychologie du travail et des organisations. L'un des principaux objectifs de la discipline est d'aider les organisations à fonctionner de façon optimale. Pour ce faire, les chercheurs doivent accumuler des données probantes sur lesquelles la pratique pourra s'appuyer. La pratique, en revanche, permet souvent de repérer des problématiques ou des thématiques sur lesquelles il apparaît fondamental de se pencher. Cependant, toutes les recherches ne sont pas menées avec pour objectif ultime le terrain. Certains psychologues étudient le comportement au travail pour découvrir pourquoi les gens font ce qu'ils font dans un contexte professionnel. Dans ce type de recherche dite « fondamentale », l'objectif est de comprendre les problèmes rencontrés dans des situations de travail, et de les éclairer sous un jour nouveau. Ces recherches peuvent suggérer des solutions innovantes ou plus appropriées face à des problématiques rencontrées.

Des activités similaires existent néanmoins dans ces deux domaines. De nombreux chercheurs en psychologie du travail et des organisations s'orientent vers la pratique et exercent des activités de conseil, ou encore mènent des recherches-actions sur le terrain. Les psychologues de terrain mènent parfois des travaux de recherche. Bien souvent,

l'activité de recherche est nécessaire pour aborder des situations problématiques où les acteurs sont confrontés à l'inefficacité des pratiques habituelles. Les psychologues du travail et des organisations n'ont souvent pas de réponses toutes prêtes; ils n'en disposent pas moins d'outils conceptuels ou pratiques pour élaborer des réponses.

La plupart des lieux où sont menés les travaux de recherche à proprement parler sont les universités où les chercheurs en psychologie du travail et des organisations sont également professeurs. Les praticiens, quant à eux, exercent dans des agences de conseil, dans des organismes publics ou dans des associations de droit privé. Les cabinets fournissent aux organisations qui les sollicitent des services en psychologie du travail et des organisations. Certaines agences de conseil ont une dimension internationale. Les psychologues du travail et des organisations travaillent souvent pour le compte d'organismes publics et pour des associations de droit privé. Les psychologues du travail et des organisations employés dans ces différents types de structures mènent souvent le même genre d'activités.

Beaucoup de psychologues du travail et des organisations interviennent sur des dispositifs de formation en qualité de formateurs ou de chargés de cours dans les universités. Bien que les professeurs ou les enseignants-chercheurs consacrent une grande partie de leur temps à la recherche et à l'enseignement, ils font bien plus que cela. Bon nombre d'entre eux exercent en tant que consultants auprès d'organisations. Leurs domaines d'activité sont notamment les suivants :

- l'enseignement,
- la recherche,
- la rédaction de rapports de recherche et la présentation orale de ces travaux lors de réunions,
- la publication d'articles dans des revues scientifiques et les expertises scientifiques,
- les activités de conseil en qualité d'expert,
- la rédaction de manuels scolaires ou de documents pédagogiques,
- l'encadrement d'étudiants,
- les conférences destinées à un large public,
- la préparation de cours,
- le suivi des évolutions de leur secteur d'activité, et
- la participation à la gestion administrative de leur université.

Les missions essentielles d'un professeur sont de créer du savoir et de le diffuser. Les activités précédemment évoquées au sein de cette liste contribuent toutes à l'une ou l'autre de ces missions.

Les psychologues praticiens en psychologie du travail et des organisations ont des activités qui sont proches de celles de leurs collègues universitaires. En effet, ils peuvent enseigner comme chargés de cours ou mener ponctuellement des études de terrain. Cependant, leur principal objectif est l'application concrète de savoirs à des fins immédiatement utiles. La liste suivante énumère certaines de leurs activités :

- l'analyse des caractéristiques d'un poste,
- la réalisation d'une analyse pour proposer une solution à un problème organisationnel,
- la conduite d'une enquête sur les sentiments et les opinions des employés,
- l'élaboration d'un système d'évaluation de la performance,
- la conception d'un dispositif de sélection et de recrutement,
- le développement d'un dispositif de formation,
- l'élaboration et la mise en place de processus et d'outils de recrutement (tests psychotechniques),
- l'évaluation de l'efficacité d'une activité ou d'un dispositif, par exemple un dispositif de formation,

- l'aide à la mise en œuvre d'un changement organisationnel, par exemple un nouveau système de récompenses pour les employés en fonction de la performance.

Une grande partie du travail des psychologues du travail et des organisations a pour but d'améliorer l'efficacité et le fonctionnement humain des organisations. Pour ce faire, ils se concentrent sur plusieurs aspects, notamment le recrutement des candidats les plus aptes à un emploi donné, la formation des employés sur le plan de la performance, la conception de tâches de travail qui peuvent être exécutées facilement ou rapidement. Les psychologues du domaine s'efforcent également de modifier les organisations de manière à ce qu'elles deviennent des lieux de travail plus favorables à la santé, à la sécurité et au bien-être des salariés.

La psychologie du travail et des organisations en tant que profession

Le psychologue du travail et des organisations exerce un métier, au même titre par exemple que le comptable ou l'avocat. Certains se prévalent de leur titre professionnel de psychologue, d'autres se présentent comme consultants ou assistants en ressources humaines. Certains travaillent pour le compte d'agences de conseil ou de structures de prestation de services. Ces structures spécialisées proposent aux organismes clients leurs services moyennant des honoraires ou une facturation de leurs prestations, tout comme le font les cabinets d'experts-comptables ou d'avocats.

Les psychologues du travail et des organisations travaillant en entreprise peuvent être membres d'une association professionnelle ou scientifique nationale des psychologues. Aux États-Unis, il y a l'American Psychology Association; en France, la Société française de psychologie ou le Syndicat national des psychologues. En outre, aux États-Unis, la profession de psychologue du travail et des organisations s'est structurée au sein de la Society for Industrial and Organizational Psychology. Il existe également des associations professionnelles de psychologues du travail et des organisations dans de nombreux autres pays à travers le monde. Le Canada a sa propre Society for Industrial and Organizational Psychology, et de nombreuses associations similaires existent en Europe. Une petite trentaine d'entre elles a formé l'European Association of Work and Organizational Psychology (EAWOP), incluant notamment l'Association française de psychologie du travail et des organisations (AFPTO) et l'association belge Beroepsvereniging van Organisatie-, Consumenten- en Arbeidspsychologen (VOCAP).

Une association internationale particulièrement pertinente dans le domaine de la psychologie du travail et des organisations est l'International Association of Applied Psychology (IAAP) et sa division de Psychologie des organisations, qui est l'une des plus importantes. Elle intéresse tout particulièrement les psychologues du travail concernés par les problématiques interculturelles ou internationales.

La psychologie du travail et des organisations en tant que discipline scientifique

La recherche est l'une des principales activités des psychologues du travail et des organisations. C'est grâce à la recherche que peuvent se développer de nouvelles méthodes dans différentes activités, notamment le recrutement et la formation des

employés. Des recherches-actions sont souvent menées pour une organisation particulière afin de résoudre un problème spécifique, par exemple, un taux de turnover élevé. D'autres travaux de recherche portent sur la compréhension de certains phénomènes organisationnels, par exemple lorsqu'il s'agit de déterminer les raisons de vols et d'incivilités sur le lieu de travail. Les résultats de ces études sont présentés lors de rencontres organisées par les associations scientifiques ou professionnelles et sont publiés dans des revues scientifiques.

Les associations nationales et internationales mentionnées précédemment organisent toutes des conférences, généralement annuelles, où les résultats des travaux de recherche sont présentés. Ces conférences attirent de nombreux praticiens et chercheurs, qui échangent et débattent de leurs résultats de recherche et de leurs idées. Les praticiens perçoivent souvent ces réunions comme des occasions propices à l'apprentissage et à la découverte de nouvelles solutions aux problèmes qu'ils rencontrent sur le terrain. Les chercheurs s'ouvrent aux dernières découvertes scientifiques réalisées par des pairs avant leur publication dans les revues scientifiques; ils s'informent également sur les questions qui préoccupent leurs confrères praticiens.

Les revues scientifiques représentent le principal moyen de diffuser les résultats de la recherche scientifique. Certaines revues sont éditées par des associations professionnelles, tandis que d'autres sont publiées par des entreprises privées. Par exemple, le *Journal of Applied Psychology* est publié par l'APA, et le *Journal of Occupational and Organizational Psychology* est publié par la British Psychological Society. En Europe, le *European Journal of Work and Organizational Psychology* est publié par l'EAWOP et la revue *Psychologie du Travail et des Organisations* est publiée par l'Association internationale de psychologie du travail de langue française (AIPTLF).

Le tableau 1.1 présente les principales revues qui publient des recherches sur des thématiques liées à la psychologie du travail et des organisations.

Tableau 1.1.

Revues qui publient des recherches et des théories sur la psychologie du travail et des organisations.

<i>Academy of Management Journal</i>
<i>Academy of Management Review</i>
<i>Administrative Science Quarterly</i>
<i>Applied Psychology: An International Review</i>
<i>Human Factors</i>
<i>Human Relations</i>
<i>Human Resources Management Review</i>
<i>International Journal of Selection and Assessment</i>
<i>International Review of Industrial and Organizational Psychology</i>
<i>Journal of Applied Psychology</i>
<i>Journal of Business and Psychology</i>
<i>Journal of Management</i>
<i>Journal of Occupational and Organizational Psychology</i>
<i>Journal of Occupational Health Psychology</i>
<i>Journal of Organizational Behavior</i>
<i>Journal of Vocational Behavior</i>
<i>Organizational Behavior and Human Decision Processes</i>
<i>Organizational Research Methods</i>

*Personnel Psychology**Work et Stress**European Journal of Work and Organizational Psychology**Psychologie du Travail et des Organisations*

Les chercheurs en psychologie du travail et des organisations, professeurs d'université pour la plupart, soumettent leurs articles à ces revues scientifiques en vue d'une éventuelle publication dans ces revues. Leurs écrits sont transmis aux experts dans le domaine, qui les examinent. Les articles sont ensuite révisés en fonction des critiques et de l'appréciation reçue. Souvent, plusieurs cycles de révisions et de modifications sont nécessaires avant qu'un article soit accepté et publié. Seulement 5 à 10 % d'articles soumis passent avec succès cette procédure d'expertise rigoureuse d'évaluation par les pairs, et paraissent effectivement dans les revues scientifiques de haut niveau. Cette méthode d'expertise basée sur l'évaluation par les pairs contribue à maintenir la qualité des recherches effectivement diffusées.

Cette activité de publication d'articles de recherche est un exercice difficile qui, en outre, se déroule parfois dans un contexte concurrentiel. Les enseignants à l'université, surtout ceux qui n'occupent pas un poste définitif, subissent d'énormes pressions pour publier. Le nombre de publications effectives constitue en effet un critère de sélection incontournable d'obtention, non seulement d'un poste définitif, mais aussi de financements de recherche permettant un avancement dans la carrière. C'est cette réalité que traduit l'expression « Publier ou périr » (« *publish or perish* »), et qui contraint les enseignants à être des chercheurs actifs contribuant à la base de connaissances dans le domaine. Avoir publié dans les meilleures revues constitue pour un professeur un facteur déterminant de réussite professionnelle. Il ne faut pas oublier que l'une des principales fonctions de l'université est de créer et de diffuser de nouvelles connaissances au profit de la société. Ce n'est donc pas sans raison que l'accent est mis à ce point sur l'activité de recherche.

Bref historique de la psychologie du travail et des organisations en Amérique du Nord¹

La psychologie du travail et des organisations est une invention du ^{xx}e siècle dont les racines remontent à la fin des années 1800 et au début des années 1900. Elle existe depuis les débuts de la psychologie. Les premiers psychologues du travail et des organisations étaient des psychologues expérimentaux qui s'intéressaient à l'application des nouveaux principes de la psychologie aux problèmes des organisations. Aux États-Unis, les premiers travaux se sont intéressés particulièrement à la productivité et à l'efficacité organisationnelle; au Royaume-Uni, à la fatigue et à la santé des employés (Kreis, 1995). Au fur et à mesure que le champ a mûri au cours de la première moitié du siècle, il s'est étendu à la plupart des domaines qu'il couvre aujourd'hui.

Deux psychologues sont reconnus comme étant les principaux fondateurs du domaine de la psychologie du travail et des organisations aux États-Unis. Hugo Münsterberg et

1. Sauf indication contraire, cette section est fondée sur l'histoire du champ de la psychologie du travail et des organisations de Katzell et Austin (1992) : Katzell, R. A. et Austin, J. T. (1992). From then to now : The development of industrial-organizational psychology in the United States. *Journal of Applied Psychology*, 77, 803-835.

Walter Dill Scott, tous deux psychologues expérimentaux et professeurs d'université, ont commencé à appliquer la psychologie aux problèmes des organisations. Münsterberg, ressortissant allemand émigré aux États-Unis, était particulièrement intéressé par le recrutement des employés et l'utilisation de nouveaux tests psychotechniques. Selon Landy (1992), l'impossibilité pour Münsterberg de gagner le respect de ses collègues de l'université de Harvard a été à l'origine de son intérêt pour le nouveau domaine de la psychologie du travail. Scott, pour sa part, s'intéressait aux mêmes problématiques que Münsterberg, mais aussi à la psychologie de la publicité. Scott est d'ailleurs l'auteur d'un manuel pionnier, *The Theory of Advertising* (1903), et Münsterberg rédigea le premier manuel américain de psychologie du travail et des organisations, intitulé *Psychology and Industrial Efficiency* (1913).

Parmi les travaux qui ont eu une influence majeure sur la psychologie du travail et des organisations, relevons ceux de Frederick Winslow Taylor. Cet ingénieur de formation a étudié la productivité des ouvriers dans les usines à la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle. Taylor a développé ce qu'il a appelé la **gestion scientifique**, qui expose diverses lignes directrices destinées à orienter les pratiques organisationnelles. Dans ses écrits, Taylor (1911) suggère les idées suivantes :

1. Chaque tâche devra être analysée soigneusement afin de déterminer la façon optimale de l'exécuter.
2. Les candidats devront être recrutés selon des critères qui sont en rapport avec la performance dans la tâche de travail concernée. Les managers devront rechercher quelles caractéristiques personnelles sont importantes pour la performance recherchée.
3. Les employés devront être soigneusement formés à l'exécution de leurs tâches.
4. Les employés devront être récompensés pour leur productivité afin d'encourager des niveaux élevés de performance.

Ces idées, bien que révisées et adaptées au fil des années, ont toujours cours aujourd'hui.

Autre apport, issu cette fois du domaine de l'ingénierie : celui des travaux de Frank et Lillian Gilbreth. Les époux Gilbreth ont étudié la façon d'accomplir avec le plus d'efficacité possible des tâches de travail. Ils ont combiné les domaines de l'ingénierie et de la psychologie (Frank était ingénieur, et Lillian psychologue) pour étudier la façon dont les individus exécutent leurs tâches. Leur plus célèbre contribution a été l'**étude du temps et du mouvement**, qui a consisté à mesurer et à chronométrer les mouvements des individus afin de mettre en place des méthodes de travail plus efficaces. Même si les idées à la base de cette recherche étaient celles de Taylor, les Gilbreth les ont affinées et adaptées, et ont mis leur nouvelle méthode au service de nombreuses organisations (Van De Water, 1997). Le travail des Gilbreth a servi de base à ce qui allait devenir plus tard l'ergonomie, à savoir la discipline qui étudie la meilleure façon de concevoir la technologie au service des personnes. Des années plus tard, Lillian Gilbreth s'est tournée vers la conception de produits de consommation, et c'est à elle qu'on doit, notamment, l'invention de la poubelle à pédale et les étagères de rangement à l'intérieur de la porte des réfrigérateurs (Koppes, 1997).

À l'occasion de la Première Guerre mondiale, l'armée américaine s'est mise à recourir à la psychologie du travail et des organisations, et c'est ce qui a accéléré considérablement l'évolution de ce secteur professionnel en Amérique du Nord. Lorsque les États-Unis sont entrés en guerre en 1917, de nombreux psychologues, sous la direction de Robert Yerkes, ont proposé leurs services à l'armée. La contribution la plus connue du groupe a été la mise au point de tests d'évaluation de la capacité mentale des individus. En effet, l'armée éprouvait les plus grandes difficultés à placer ses nouvelles recrues aux postes qui leur

convenaient le mieux. Ces tests psychologiques nouvellement inventés semblaient offrir aux psychologues une manière efficace de résoudre ce problème. Il s'est agi de la première application à grande échelle de tests psychotechniques dans le but de recruter des candidats. Cet exercice a été l'occasion de mettre en place un système d'étalonnage.

Au cours de l'entre-deux-guerres, la psychologie du travail et des organisations s'est développée dans la plupart des domaines que nous connaissons aujourd'hui. Au fur et à mesure que les organisations grandissaient en taille, elles ont commencé à embaucher des psychologues du travail et des organisations et à les solliciter pour régler différents problèmes liés à la gestion du personnel, en particulier ceux liés à la productivité. Parallèlement, la recherche sur des thématiques liées à la psychologie du travail et des organisations commençait également à prendre de l'ampleur. Les psychologues du travail et des organisations ont commencé à s'organiser en agences de conseil proposant des services aux organismes contre le paiement d'honoraires. Le plus célèbre de ces cabinets est l'américaine Psychological Corporation, fondée en 1921 par James McKeen Cattell, et connue aujourd'hui sous l'appellation Harcourt Assessment. Enfin, l'un des événements clés de cette période a été la réalisation des études Hawthorne, qui se sont poursuivies pendant plus de dix ans à la Western Electric Company aux États-Unis.

Avant les études Hawthorne, les psychologues du travail et des organisations se sont presque exclusivement penchés sur les problématiques liées à la productivité des employés et à l'efficacité organisationnelle, notamment celles de l'évaluation des compétences des employés et de la conception optimale des tâches. Les chercheurs de Hawthorne qui ont entrepris d'étudier ces sujets ont rapidement découvert qu'il est difficile de séparer la productivité des employés d'aspects sociaux de la vie organisationnelle. Ces études sur le management et les équipes de travail ont permis d'attirer l'attention sur le développement de la psychologie dite « organisationnelle ».

L'expérience la plus célèbre parmi celles réalisées à Hawthorne a été l'étude des effets de l'éclairage sur la productivité (Roethlisberger et Dickson, 1939). L'objectif de cette recherche était de déterminer le niveau d'éclairage optimal pour une bonne productivité. Les chercheurs ont mené une expérience au cours de laquelle un groupe d'employés était rassemblé dans une salle spéciale où les niveaux d'éclairage pouvaient être modifiés. Les éclairages étaient plus ou moins intenses d'un jour à l'autre, et cela permettait d'en mesurer les effets sur la productivité. Les chercheurs ont été surpris de constater qu'au cours de l'expérience, la productivité augmentait en réalité indépendamment de la luminosité fournie. De nombreuses explications de ces résultats ont été avancées et ont fait l'objet de débats. Notamment, il a souvent été souligné que les employés étaient informés de l'expérience et conscients de l'attention dont ils faisaient l'objet, et que cela a suffi à améliorer leur performance — un effet qui sera par la suite appelé **l'effet Hawthorne**. En tout état de cause, il est clairement apparu que des facteurs sociaux peuvent avoir des effets plus importants que les facteurs physiques sur la productivité des employés.

Au cours de la Seconde Guerre mondiale, le domaine de la psychologie du travail et des organisations s'est à nouveau considérablement développé. Les psychologues ont été amenés à se saisir de problématiques qui couvraient tout le champ de la psychologie du travail et des organisations, notamment le recrutement et le placement des candidats, la formation, la motivation, l'évaluation de la performance, le développement des équipes et la conception de l'environnement de travail. Avant la Seconde Guerre mondiale, l'American Psychology Association s'intéressait uniquement à la psychologie expérimentale et émettait des réserves sur l'intérêt de la psychologie appliquée, considérée

comme non scientifique. Cependant, après la guerre, l'APA a ouvert ses portes à la psychologie appliquée, et la psychologie du travail et des organisations a été reconnue. La psychologie du travail et des organisations a alors pu continuer à se développer sur ses deux versants. À titre d'exemple, Arthur Kornhauser a mené des recherches sur la façon dont les conditions de travail peuvent affecter la santé mentale des employés et leur vie privée, fournissant ainsi un des premiers travaux dans le champ de ce qu'on appelle aujourd'hui la psychologie de la santé (Zickar, 2003).

Au niveau de l'histoire récente de la discipline, nombre d'exemples illustrent comment les psychologues du travail et des organisations ont contribué à améliorer les organisations et les conditions de travail des employés. Le champ d'investigations et d'applications s'est considérablement développé, passant d'une focalisation initiale sur la productivité (en particulier aux États-Unis) à la diversité des problématiques de terrain actuelles. La psychologie du travail et des organisations contribue au bon fonctionnement des entreprises et au bien-être des employés. L'avenir s'annonce prometteur, car les organisations continuent d'avoir besoin d'aide pour la gestion de leurs effectifs, et c'est ce dont nous allons nous préoccuper dans la suite de cet ouvrage.

Comment devenir psychologue du travail et des organisations

La voie la plus courante pour devenir psychologue du travail et des organisations est d'obtenir un diplôme universitaire (master ou doctorat) en psychologie du travail et des organisations, en suivant pour ce faire un des nombreux cursus universitaires. Nombre de personnes qui travaillent dans ce domaine ont un autre parcours, par exemple dans d'autres spécialités de la psychologie ou en sciences de gestion. D'aucuns se considèrent comme des psychologues du travail et des organisations et il arrive qu'ils occupent des postes requérant ce titre. Dans certains pays nord-américains (p. ex., le Canada), l'obtention d'un diplôme de doctorat plutôt que de master est souhaitable pour parvenir à occuper de meilleurs postes.

La formation des psychologues du travail et des organisations comprend à la fois une composante pratique et une composante liée à la recherche dans ce domaine. Un psychologue du travail et des organisations est formé pour être un spécialiste, capable de mener des études avec rigueur scientifique et de mettre ses savoirs scientifiques au service de la résolution de problèmes pratiques organisationnels. Les étudiants apprennent comment appliquer les principes propres à la discipline, mais aussi la méthodologie de la recherche. Le contenu précis et l'importance accordée à certains thèmes peuvent varier entre les programmes de master ou doctorat, surtout si l'on compare ces programmes d'un pays à l'autre. Il existe de nombreux excellents programmes qui délivrent un diplôme de master de bon niveau, y compris lorsque les étudiants ne souhaitent pas aller jusqu'au doctorat. Ces programmes proposent une formation qui est habituellement plus axée sur la pratique que sur la recherche, en partie parce que les enseignants manquent de temps pour couvrir tous les aspects de la discipline en profondeur, et en partie parce que ces programmes sont avant tout destinés à former des psychologues praticiens.

Un cycle de master peut être achevé en deux ans, tandis qu'il faut compter quatre à six ans environ pour qu'un étudiant titulaire d'un master termine un cycle de doctorat. Les contenus des programmes varient, mais un programme de master comprendra de toute façon des cours sur la méthodologie de la recherche et les divers aspects du domaine de la psychologie du travail et des organisations.

Éthique du champ de la psychologie du travail et des organisations

La psychologie se préoccupe de longue date du caractère éthique des comportements et du bien-être des personnes. Les psychologues du travail et des organisations sont tenus – comme les autres – de respecter le code de déontologie des psychologues élaboré par les associations nationales de défense de la profession. Ce code comprend à la fois des principes éthiques et des dispositions à suivre pour adopter une conduite professionnelle appropriée. Bien que lesdites associations n'aient guère d'autre pouvoir que celui de mettre fin à l'adhésion d'un psychologue, la plupart des psychologues du travail et des organisations sont guidés par ces principes dans leur activité professionnelle.

La philosophie de base du code de déontologie est que les psychologues doivent faire de leur mieux pour éviter de nuire aux autres par leur travail professionnel. Cela signifie qu'un psychologue doit se prémunir de tout acte illégal ou immoral susceptible de nuire physiquement ou psychologiquement à un patient. Par ailleurs, les psychologues ont la responsabilité sociale d'utiliser leurs talents pour aider les autres. En d'autres termes, le but de la profession est d'améliorer la condition humaine par l'application de la psychologie. Pour le psychologue du travail et des organisations, cela signifie aider à améliorer le fonctionnement des organisations et contribuer au bien-être des employés.

Outre le code de déontologie de l'association nationale dont il est adhérent, le professionnel intéressé peut s'inspirer des six principes fondamentaux du code de déontologie de l'American Psychological Association (APA) (site web <http://www.apa.org/ethics>), que nous présentons dans le tableau 1.4. On le voit, ces principes sont liés à des critères éthiques de base telles que l'honnêteté, l'intégrité, le respect des autres et la responsabilité.

Tableau 1.4.

Six principes déontologiques du code de l'American Psychological Association

Compétence : Un psychologue exerce seulement le travail pour lequel il est compétent.

Intégrité : Les psychologues se comportent de façon juste et honnête dans leurs rapports professionnels avec les autres.

Conscience professionnelle et scientifique : Les psychologues maintiennent un niveau élevé d'expertise dans l'exercice de leur activité professionnelle.

Respect des droits et de la dignité des personnes : Les psychologues respectent le droit à la confidentialité et à la vie privée de chacun.

Souci du bien-être de l'autre : Les psychologues s'efforcent d'aider les autres à travers l'exercice de leur profession.

Responsabilité sociale : Les psychologues ont la responsabilité de mettre leurs compétences au service de la société.

Source : Tiré de « Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct », par l'American Psychological Association, 1992, *American Psychologist*, 47, pp. 1597-1611

La psychologie du travail humanitaire

La psychologie du travail et des organisations est une branche de la psychologie qui s'est développée principalement dans le monde occidental, où les organisations ont les ressources nécessaires pour embaucher des psychologues du travail et des organisations comme consultants. Cependant, dans une grande partie du monde, des personnes vivent

dans la pauvreté ou travaillent dans des conditions indignes. Ils ne bénéficient donc que très peu des connaissances théoriques et des savoirs pratiques accumulés dans le domaine de la psychologie du travail et des organisations. Le mouvement de **la psychologie du travail humanitaire** tente de remédier à ce problème en mobilisant les psychologues du travail et des organisations pour qu'ils mettent leurs compétences au service de la gestion des organisations dans les pays moins favorisés. Le but : réduire la pauvreté et promouvoir la santé au travail dans les pays où nombre de personnes n'ont pas accès au bien-être tant économique que professionnel (Thompson et Gloss, 2014). Le Groupe de travail mondial sur la psychologie du travail humanitaire (Global Task Force for Humanitarian Work Psychology) est un groupe de psychologues dont la mission est d'établir des liens entre la psychologie du travail et des organisations et les organismes de développement (tels que les Nations unies) ou les gouvernements des pays en développement (Berry, Reichman, Klobas, MacLachlan, Hui et Carr, 2011). Berry *et al.* (2011) soulignent que les psychologues du travail et des organisations ont beaucoup à apporter au secteur humanitaire du fait de leur expertise sur plusieurs plans : évaluation des besoins des personnes dans le cadre de programmes et d'interventions spécifiques, appréciation du bon fonctionnement des programmes, élaboration de stratégies visant la mise en œuvre des programmes, et détermination de la meilleure façon de traiter diverses questions concernant les personnes au travail. Cette expertise peut être mise au service des organismes humanitaires de manière à favoriser leur efficacité. Les procédures de recrutement des employés (voir les chapitres 5 et 6) peuvent être grandement mises à profit lorsqu'il s'agit de sélectionner les bénévoles qui ont une résilience suffisante afin de gérer des tâches de terrain délicates comme aider, par exemple, des travailleurs dans des circonstances difficiles suite à une catastrophe naturelle (Berry *et al.*, 2011).

Résumé du chapitre

La psychologie du travail et des organisations constitue un domaine majeur de la psychologie appliquée. Cette discipline variée s'intéresse au facteur humain dans les organisations. La psychologie du travail et des organisations se divise en deux sous-domaines principaux. Celui de la **psychologie du travail** étudie l'efficacité organisationnelle et s'intéresse en particulier à l'évaluation, à la sélection et à la formation des employés, ainsi qu'à la conception des tâches et postes de travail. Le sous-domaine de la **psychologie des organisations** traite directement des aspects organisationnels. Il est axé sur la compréhension des comportements des employés et de leur santé, de leur sécurité et de leur bien-être au travail.

La psychologie du travail et des organisations est à la fois une pratique de terrain et une discipline scientifique. La plupart des psychologues du travail et des organisations mettent leurs compétences au service des organisations afin de répondre à des problèmes liés à la gestion des personnes. Ils exercent soit en tant que consultants au service d'organisations clients, soit en tant que salariés sous contrat dans une organisation unique. Certains psychologues du travail et des organisations enseignent à l'université et, pour la plupart, mènent en parallèle des activités de recherche dont la finalité est d'élaborer ou d'optimiser des méthodes et procédures destinées à résoudre des problèmes humains au travail ou à comprendre le comportement des individus au travail.

Un psychologue du travail et des organisations doit être diplômé (master ou doctorat) d'un programme universitaire de psychologie du travail et des organisations. Il existe de nombreuses associations de psychologues du travail et des organisations (nationales,

internationales). Ces associations permettent la diffusion d'idées et de résultats de recherche dans le domaine. Cela se fait par la tenue de congrès et la diffusion de revues scientifiques. Ces associations promeuvent et débattent régulièrement du code déontologique qui s'applique aux psychologues. La philosophie de base de ces codes de déontologie est que les professionnels en psychologie du travail et des organisations doivent prendre en compte le bien-être d'autrui dans l'exercice de leurs activités et y contribuer par leurs méthodes de travail tout comme par les finalités de leurs actions, ce qui relève de leur responsabilité sociale.

Apprendre par la pratique

Rechercher la formation qui correspond à son besoin

Internet et les associations de professionnels en psychologie du travail et des organisations sont des outils pratiques pour trouver rapidement des renseignements sur les formations universitaires ou professionnelles en psychologie du travail et des organisations.

Visitez certains sites de ces associations et tentez de répondre aux questions suivantes :

1. Comment sont décrits les programmes de formation et quels sont les points importants ?
2. Quelles sont leurs pratiques en matière de sélection ?
3. Quels sont les débouchés professionnels et sont-ils pertinents au regard de vos propres objectifs professionnels ?

N'hésitez pas à utiliser des sources d'information variées. Parfois, les sources disponibles sur Internet ne sont pas mises à jour ou manquent d'informations. Des échanges avec des professionnels ou des alumni (p. ex., par le biais de réseaux sociaux) peuvent être utiles afin d'obtenir et confronter les informations récoltées.

Méthodes de recherche en psychologie du travail et des organisations

SOMMAIRE

Questions de recherche	19	Mesure	30
Concepts importants liés à la méthodologie de la recherche	20	Théorie classique de la mesure	31
Variables	21	Fiabilité	31
Cadre de la recherche	21	Validité	33
Généralisabilité	22	Statistiques	34
Contrôle	22	Statistiques descriptives	34
Assignment aléatoire et sélection aléatoire	23	Régression	38
Variables confondues	24	Statistiques inférentielles	38
Design de la recherche	25	Méta-analyse	41
L'expérience et la démarche expérimentale	25	Variables médiatrices et modératrices	42
L'enquête	26	Éthique et intégrité de la recherche	42
L'échantillonnage des expériences	28	Éthique de la recherche	42
La méthode par observation	29	Intégrité de la recherche	44
Les études qualitatives	29	Résumé du chapitre	45
		Apprendre par la pratique	46

Imaginez que vous êtes un psychologue du travail et des organisations travaillant pour une entreprise. Vous êtes chargé de déterminer si un nouveau programme de formation est utile pour améliorer la performance des employés. La formation porte sur l'utilisation d'un nouveau programme informatique censé accroître la productivité. Comment vous y prendriez-vous pour établir si la formation est utile? Allez-vous passer en revue tout le programme pour vérifier s'il est efficace? Ou allez-vous mener une recherche en collectant des données de performance afin de préciser les effets de la formation?

Le problème de la première méthode est qu'un programme de formation, même lorsqu'il paraît efficace, ne donne pas toujours les résultats escomptés. La seule manière de s'assurer que la formation a atteint son objectif est de conduire une recherche rigoureuse. La réalisation d'une étude pour établir l'efficacité de la formation exige une connaissance de la méthodologie de recherche, à laquelle les psychologues du travail et des organisations sont aujourd'hui très bien formés. Quand un psychologue du travail et des organisations occupe une fonction qui implique de la pratique ou de la recherche, il ou elle doit connaître les méthodes qui sont utilisées pour mener des recherches.

La démarche de recherche est le fondement aussi bien des savoirs pratiques que des savoirs théoriques en psychologie du travail et des organisations. Dans de nombreux emplois, des psychologues du travail et des organisations sont embauchés pour mettre leurs compétences en méthodes de recherche au service d'une organisation et ainsi apporter des réponses objectives (fondées sur une méthodologie scientifique) à des questions liées généralement à l'efficacité du travail. Maîtriser la méthodologie scientifique est important pour évaluer avec objectivité le succès de diverses pratiques organisationnelles, par exemple l'évaluation d'un dispositif de formation. Connaître la démarche scientifique est également important pour élaborer de nouvelles pratiques, et notamment pour déployer de nouvelles procédures de recrutement réellement plus efficaces.

La psychologie du travail et des organisations est une science, car les méthodes utilisées pour élargir la connaissance des phénomènes organisationnels sont des méthodes scientifiques. Cela signifie que le psychologue du travail et des organisations collecte des données ou des informations d'une manière systématique pour répondre à des questions de recherche importantes, telles celle de notre exemple : « Est-ce que le programme de formation est efficace? »

Chaque étude scientifique commence par une question de recherche, qui définit le but de l'étude. Une recherche est ensuite mise en place en utilisant une méthode de collecte de données. Par exemple, dans une expérience simple visant à évaluer un programme de formation, vous pouvez diviser votre échantillon d'employés en deux groupes, dont un seul reçoit la formation. Une fois la formation terminée, les deux groupes peuvent être comparés en fonction de leur performance au travail. Ce design expérimental basique (groupe expérimental comparé à un groupe contrôle) est l'un des modèles de recherche les plus simples pour étudier l'effet d'une formation. Les données sur la performance peuvent être collectées et analysées au moyen d'un test statistique qui, dans ce cas, serait probablement un test *t*. (voir, plus loin dans le chapitre, la section « statistiques inférentielles »). Des conclusions seraient tirées concernant les effets de la formation sur la base des résultats statistiques dans le contexte spécifique de l'étude. Dans le cas d'un projet de formation, on espère que le groupe ayant suivi la formation aura de meilleures performances que le groupe n'ayant pas suivi la formation. Si tel est le résultat, une conclusion possible est que la formation est utile. Toutefois, dans toute étude, il peut y avoir de nombreuses explications concurrentes pour chaque résultat, ce qui nécessite une réflexion, un approfondissement ou des recherches supplémentaires. Dans notre exemple, les personnes formées ont peut-être obtenu de meilleurs résultats parce qu'elles estimaient que la direction leur prêtait plus d'attention, et non parce que la formation

elle-même était efficace — c'est ce qui s'est produit dans les études Hawthorne dont nous avons parlé au chapitre 1. Dans les recherches en psychologie du travail et des organisations (comme dans toute science), on ne peut pas toujours être certain de la raison pour laquelle les résultats observés ont été produits, mais si l'on a adopté une démarche de recherche appropriée, des explications concurrentes peuvent être éliminées.

Ce chapitre est consacré aux quatre composantes principales de toute recherche. Dans un premier temps, nous aborderons la formulation de la question de recherche et la manière dont les questions de recherche peuvent être affinées de manière à les traduire en hypothèses de recherche vérifiables. Dans un second temps, nous passerons en revue plusieurs types de designs ou plans de recherche, ainsi que la façon dont ils peuvent être utilisés dans un contexte organisationnel. Dans un troisième temps, nous exposerons les principes de base de toute mesure et nous expliquerons comment il convient de procéder pour obtenir une collecte d'observations intéressantes. Dans un quatrième temps, nous montrerons comment les statistiques sont utilisées pour tirer des conclusions relativement fiables à partir des données collectées. Enfin, nous nous pencherons sur les grands principes de la déontologie de la recherche.

Questions de recherche

Chaque étude commence par une **question de recherche**. C'est le cas des études conduites par des psychologues praticiens du travail et des organisations confrontés dans leurs tâches aux enjeux immédiats d'une organisation, par exemple l'efficacité d'une procédure. C'est tout aussi vrai des scientifiques de la discipline, dont les activités de recherche sont axées sur des questions qu'ils jugent être scientifiquement importantes, même si elles ne sont pas d'un intérêt immédiat pour une organisation.

Les questions de recherche peuvent être générales ou spécifiques. Une question générale pourrait être :

« Qu'est-ce qui fait que les gens aiment ou n'aiment pas leur travail ? »

Le problème de ce type de question est qu'elle est trop vaste et trop peu spécifique pour servir de base à une étude. Trop de facteurs différents peuvent être étudiés parce qu'ils influencent le fait d'aimer ou non son travail. Pour être traitable sur le plan scientifique, la question doit préciser exactement ce que l'on cherche à étudier. Une reformulation de la question, plus spécifique, pourrait être :

« Le niveau de rémunération a-t-il une influence sur le fait d'apprécier plus ou moins son travail ? »

Cette question spécifie le facteur particulier qui pourrait déterminer le fait d'aimer ou de ne pas aimer son travail. Il indique au chercheur exactement ce qu'il doit étudier comme cause possible dans le fait d'apprécier plus ou moins son travail. Pour répondre à cette question, le chercheur doit évaluer le niveau de rémunération des personnes et leurs sentiments à l'égard de leur travail.

Comme nous le verrons au chapitre 9, la rémunération en elle-même n'est pas aussi importante que la perception de justice concernant la politique salariale. Les gens ont tendance à être satisfaits lorsqu'ils ont le sentiment d'avoir été traités avec justice

OBJECTIFS

L'étudiant, à l'issue de ce chapitre, doit être capable de :

1. expliquer les concepts centraux d'un design de recherche ;
2. décrire les types de protocoles (designs) de recherche et lister les avantages et limites de chacun d'eux ;
3. discuter les notions de fiabilité et de validité des mesures ;
4. expliquer comment les statistiques inférentielles peuvent être utilisées afin de tirer des conclusions sur la base des données ; et
5. exposer les principes essentiels de l'éthique de la recherche.

sur le plan de la fixation de leur rémunération. Ils seront insatisfaits s'ils pensent avoir été traités injustement, même si leur rémunération est très élevée. Dès lors, le montant de la rémunération n'est pas nécessairement le facteur qui explique le mieux la satisfaction au travail.

La démarche de recherche va au-delà du simple questionnement : il s'agit de formuler des hypothèses théoriques précises, qui reposent sur des connaissances théoriques ou des observations antérieures auxquelles d'autres ont déjà contribué. Une **hypothèse** est définie comme la meilleure anticipation possible du chercheur de ce que seront les résultats d'une étude. Plutôt que simplement soulever une question, l'hypothèse est une affirmation théorique claire. Ainsi, dans le cas de notre exemple, on pourrait faire l'hypothèse que :

« Les gens qui sont bien payés apprécient plus leur travail que ceux qui ne le sont pas. »

Ou que :

« Les gens qui sont payés de manière juste apprécient plus leur travail que ceux qui ne le sont pas. »

L'hypothèse est une affirmation concernant les résultats que le chercheur s'attend à trouver sur la base de connaissances préexistantes sur le sujet. Les recherches empiriques menées consistent à mettre les hypothèses à l'épreuve des faits, dans le but de les confirmer. En d'autres termes, on va chercher à savoir si les résultats observés sont conformes à ce qui était attendu.

La plupart des hypothèses et des questions de recherche s'appuient sur des résultats de recherches et des modèles théoriques antérieurs. Bien qu'il arrive occasionnellement qu'un chercheur ait une idée de recherche soudaine et inspirante, la plupart des études menées et théories proposées découlent d'un travail de longue haleine consistant à faire la revue de littérature dans le domaine. C'est ainsi que toutes les sciences progressent et évoluent, et des études individuelles deviennent la base de travaux ultérieurs. Le meilleur conseil qu'on puisse donner à un chercheur novice est de se tourner vers la littérature des recherches antérieures afin de trouver de nouvelles hypothèses et de nouvelles questions de recherche.

L'hypothèse et la formulation de la question de recherche constituent le point de départ d'une recherche empirique et, d'une certaine manière, son aspect le plus critique. Sans une question spécifique et clairement formulée, il est difficile de concevoir une recherche empirique qui y répondra adéquatement. La question définit le but ou l'objectif de l'étude et conditionne les phénomènes susceptibles d'être observés. Lorsque ces deux éléments sont connus, le chercheur peut concevoir le design de l'étude et choisir les techniques de mesure beaucoup plus facilement que lorsqu'il n'a qu'une idée imprécise de ce qu'il essaie d'accomplir.

Concepts importants liés à la méthodologie de la recherche

Un grand nombre de méthodes sont utilisées dans la recherche en psychologie du travail et des organisations. Chacune de ces méthodes a ses forces et ses faiblesses particulières, de sorte qu'aucune méthode n'est nécessairement supérieure aux autres.

Avant de passer à la discussion des différents types de méthodes, nous allons définir plusieurs concepts qui doivent être préalablement compris.

Variables

Les variables sont les composantes de base d'une étude. Une **variable** est un attribut ou une caractéristique d'individus ou de situations qui peut varier (qui peut prendre des valeurs différentes ou des modalités différentes). Les capacités des individus (p. ex., l'intelligence), les attitudes (p. ex., la satisfaction au travail), le comportement (p. ex., l'absentéisme au travail) et la performance au travail (p. ex., les ventes hebdomadaires) sont des variables couramment étudiées en psychologie du travail et des organisations. Le niveau de chaque individu sur chaque variable est quantifié (traduit en chiffres) afin que des méthodes statistiques puissent être appliquées.

Les variables peuvent être classées en deux types. Dans les expérimentations, les **variables indépendantes** sont celles qui sont manipulées par le chercheur, tandis que les **variables dépendantes** sont celles qui sont évaluées en réaction aux variables indépendantes. En d'autres termes, les variables indépendantes sont supposées être la cause des variables dépendantes. Dans l'exemple du programme de formation, les employés ont été assignés soit à un groupe qui suivait la formation, soit à un groupe qui ne la suivait pas. L'assignation à un groupe (suivant ou ne suivant pas la formation) est la variable indépendante. Elle est manipulée parce que c'est le chercheur qui crée le programme de recherche et a décidé qui suivait ou non la formation. La performance au travail subséquente est la variable dépendante parce qu'elle n'est pas directement manipulée par le chercheur, mais simplement mesurée après la formation. En d'autres termes, la variable dépendante « dépend » de la variable indépendante.

Cadre de la recherche

Le cadre de la recherche peut être soit le terrain, soit le laboratoire. Un **terrain** est un milieu dans lequel le phénomène d'intérêt se produit naturellement. Les organisations sont ainsi des terrains de recherche permettant d'étudier le comportement des employés. Un **laboratoire** est un environnement artificiel dans lequel les phénomènes étudiés ne se produisent pas spontanément. Ceux-ci se produisent uniquement parce que le chercheur les a créés dans cet environnement artificiel. Un même lieu physique peut être le cadre d'une étude sur le terrain ou d'une étude en laboratoire, en fonction de ce qui est étudié. Un auditoire universitaire est un terrain pour étudier l'apprentissage des étudiants, mais peut aussi être un laboratoire pour étudier les réactions des individus à certaines conditions de travail que l'expérimentateur aura délibérément fait varier.

La plupart des recherches en psychologie du travail et des organisations se déroulent sur le terrain, mais certaines se déroulent également en laboratoire. Dipboye (1990) a rapporté que 29 % des études en psychologie du travail et des organisations publiées dans les revues majeures de la discipline sont des études réalisées en laboratoire. Shen, Kiger, Davies, Rasch, Simon et Ones (2011) ont également indiqué, au terme d'une analyse d'une grande revue en psychologie du travail et des organisations, que 40 % des études portaient sur une population d'étudiants. Il est très probable que la plupart de ces échantillons d'étudiants provenaient d'études réalisées en laboratoire. Les études en laboratoire peuvent être utilisées pour aborder de nombreux aspects du travail. Par exemple, les chercheurs créent parfois des conditions de travail simulées pour tester les réactions des individus. Pris ensemble, les résultats des études de terrain et de laboratoire contribuent à une meilleure compréhension des phénomènes organisationnels (Dipboye, 1990).

Généralisabilité

La **généralisabilité** des résultats signifie que les conclusions d'une étude peuvent être étendues à d'autres groupes de personnes, d'organisations, de milieux ou de situations. La généralisabilité est souvent une préoccupation pour les études en laboratoire, tant on ne peut être certain que les résultats obtenus en laboratoire seront toujours valables au sein d'une organisation (sur le terrain). Plus l'étude est différente du contexte organisationnel, en termes de conditions environnantes et de sujets, moins on peut être confiant dans la généralisabilité des résultats et des observations. La seule façon d'être certain de la généralisabilité des résultats est de reproduire l'étude dans le milieu naturel, c'est-à-dire sur le terrain. Si les résultats du laboratoire sont toujours observés en milieu « naturel » (sur le terrain), alors nous pouvons avoir confiance quant au fait que les résultats obtenus en laboratoire sont généralisables à d'autres contextes.

La généralisabilité peut également être une préoccupation dans les études de terrain. Il se peut que les études effectuées dans une organisation particulière ou avec un groupe de sujets particuliers ne donnent pas lieu aux mêmes résultats dans d'autres lieux ou avec d'autres groupes de sujets. Par exemple, une étude menée auprès d'infirmières dans un hôpital peut donner des résultats différents de ceux d'une étude identique menée auprès de médecins. De plus, les résultats obtenus dans un hôpital peuvent être différents de ceux obtenus dans une autre structure de soins ou encore une usine. La généralisabilité est encore plus préoccupante lorsque les pays ou les cultures diffèrent. Il est impossible d'être catégorique quant au fait que les résultats obtenus dans des recherches souvent menées auprès de sujets américains ou occidentaux seront généralisables à des pays tels que la Chine ou l'Inde. Enfin, même si nous voulons restreindre la généralisabilité à un seul poste dans une organisation particulière, les conditions et le contexte de l'étude initiale peuvent être bien différents des conditions et contextes habituels. Un programme de formation mené dans le cadre d'une étude particulière peut différer en partie d'un programme de formation mis en œuvre dans le reste de la structure. Ainsi, les formateurs et les personnes en formation peuvent être influencés par le fait de savoir qu'ils participent à une recherche, comme dans les études Hawthorne évoquées au chapitre 1. Ce savoir peut motiver les formateurs à réaliser leurs tâches de formation d'une manière plus efficace qu'ils ne le feraient si la formation avait une autre finalité que la finalité expérimentale. Dès lors, un programme de formation peut être efficace lors de la phase de recherche, et ne plus l'être une fois réellement mis en œuvre.

Contrôle

Une étude donne généralement lieu à plusieurs interprétations des résultats. Le **contrôle** renvoie à des procédures permettant aux chercheurs d'exclure certaines raisons d'être des résultats, autres que la ou les variables d'intérêt. Supposons, par exemple, que nous voulions vérifier que la rémunération influence la satisfaction au travail. Nous pourrions mener une enquête auprès d'employés de différentes organisations, en leur demandant combien ils sont payés et quel est leur degré de satisfaction au travail. Nous pourrions constater, que plus le salaire est élevé, plus le travail est perçu comme satisfaisant. Cependant, avec cette manière de mener la recherche, de nombreuses variables ne sont pas contrôlées, alors qu'elles pourraient constituer la véritable raison du degré de satisfaction au travail. Par exemple, les personnes les mieux rémunérées occupent, peut-être, de meilleurs postes que celles qui sont les moins payées. Si les personnes les mieux rémunérées sont des athlètes professionnels et que les personnes moins bien rémunérées sont des vendeurs, il sera difficile de conclure que le salaire est la cause

de la satisfaction au travail. Le type de travail n'étant pas contrôlé, les résultats observés peuvent recevoir une explication alternative différente de l'effet direct du salaire.

Le contrôle des variables interférentes peut être réalisé par un certain nombre de procédés. Dans la plupart des cas, ces procédés supposent soit de maintenir constants, soit de faire varier systématiquement les niveaux d'une ou de plusieurs variables interférentes. Pour reprendre l'exemple de la rémunération, on peut maintenir constant le type de travail en limitant l'enquête aux personnes exerçant toutes le même métier. Si les sujets de l'étude ont tous le même travail, le type de travail ne peut donc pas justifier les résultats : il est contrôlé. On peut également contrôler le type de travail en le faisant varier de façon systématique. Les sujets peuvent être choisis de façon que, pour différents types de travail, il y ait chaque fois, en proportions équivalentes, des personnes bien payées et des personnes moins bien payées. Ainsi, l'étude pourrait porter sur des groupes d'athlètes ou d'acteurs, chaque groupe comprenant en proportions égales des sujets plus ou moins bien payés.

Le contrôle peut être réalisé dans les expérimentations par l'utilisation d'un **groupe contrôle**. Un groupe contrôle est un ensemble de personnes placées ou assignées à une condition différente de celle étudiée. Pour déterminer l'efficacité d'un programme de formation, le groupe qui n'est pas formé (et qui sera comparé au groupe expérimental, qui est formé) est appelé le « groupe contrôle ». Un groupe contrôle peut aussi être soumis à une fausse manipulation expérimentale utilisée pour contrôler des variables spécifiques préoccupantes. Par exemple, pour une étude sur la formation, il est possible d'envisager qu'une formation donne lieu à des effets non spécifiques aux contenus dispensés dans la formation, comme dans l'effet Hawthorne. Une personne peut obtenir de meilleures performances en raison d'un effort accru au moment de la mesure de la performance parce qu'il sait qu'il a suivi une formation innovante et coûteuse, et non parce que de nouvelles compétences ont véritablement été acquises. Il est important d'obtenir cette information, car il est inutile d'envoyer un employé suivre une formation coûteuse et fastidieuse si elle n'a pas l'effet bénéfique escompté. On peut ainsi proposer à certaines personnes un programme de formation « placebo » pour contrôler le fameux effet Hawthorne. Si les personnes à qui on dit qu'elles sont formées alors qu'elles ne reçoivent guère de formation réelle (placebo) réussissent aussi bien que celles qui ont suivi la vraie formation, le chercheur en conclura que la formation n'a pas produit les résultats escomptés.

En psychologie du travail et des organisations, les expériences en laboratoire sont fréquentes car elles permettent de mieux contrôler de nombreuses variables susceptibles d'influencer les résultats. Même si une étude en laboratoire n'est pas aussi généralisable qu'une étude sur le terrain, un chercheur peut avoir un intérêt pour cette approche plus contrôlée. Il est courant que la recherche pour des thématiques nouvelles ou innovantes commence par une étude en laboratoire, de façon que le chercheur puisse vérifier, dans des conditions rigoureusement contrôlées, si une hypothèse se tient. Si c'est le cas, des études de terrain peuvent suivre pour vérifier que les résultats se généralisent dans des contextes classiques, par exemple au sein des organisations.

Assignment aléatoire et sélection aléatoire

Le hasard ou la randomisation fait référence à un procédé qui a pour objectif d'éliminer les erreurs possibles de répartition dans l'assignation des personnes à différents groupes ou à différentes tâches. Le terme « aléatoire » (*random*) est utilisé de deux façons : l'assignation aléatoire et la sélection aléatoire.

L'**assignation aléatoire** est utilisée lorsque les individus sont assignés à des groupes différents ou à des modalités différentes d'une variable indépendante. Cela signifie que

chaque sujet participant à une étude a une chance égale d'être assigné à chaque condition de l'expérience ou de se voir confier chaque tâche proposée lors de l'expérience. Dans une étude sur la formation, chaque employé qui participe à l'étude a une chance égale d'être affecté au groupe formé ou au groupe contrôle. Le processus d'assignation aléatoire est un moyen de contrôle sur les variables individuelles qui ne sont pas l'objet de l'étude. Nous nous attendons à ce qu'en moyenne, les sujets des deux groupes aient des caractéristiques individuelles quasi équivalentes. Par exemple, ils devraient avoir à peu de chose près les mêmes aptitudes, le même âge, la même motivation et le même statut dans l'entreprise.

La **sélection aléatoire** signifie que les sujets de notre étude sont choisis parmi l'ensemble des participants possibles à cette étude, donc par une méthode non systématique. Cela signifie que chaque employé de notre étude a une chance égale d'être retenu pour participer à l'étude. La sélection aléatoire est importante si nous voulons tirer des conclusions généralisables à la totalité du groupe étudié. Si nous voulons savoir ce que les employés d'une organisation donnée ressentent par rapport à leur travail sans les interroger tous, il importe que les participants constituent un échantillon représentatif de l'organisation. Sinon, nous courrons le risque de choisir des employés dont les sentiments à l'égard de leur travail ne seront pas représentatifs. Par exemple, il ne serait pas approprié de mener une enquête au sein d'une grande organisation et d'interroger uniquement les managers, car il est peu probable que leurs sentiments reflètent ceux des employés des échelons inférieurs de l'organisation.

L'assignation aléatoire est utilisée comme un moyen de contrôle grâce auquel les groupes de sujets peuvent être rendus plus ou moins équivalents les uns aux autres pour les variables non étudiées. Il s'agit d'un moyen de contrôle puissant utilisé dans les études expérimentales, comme celle de notre exemple concernant le programme de formation. La sélection aléatoire rend possible la généralisation en choisissant des participants représentatifs de la population étudiée. Cela peut signifier qu'il faut parfois définir un échantillon représentatif de tous les employés d'une organisation, voire, dans certaines études, un échantillon représentatif d'employés d'un pays entier.

Variables confondues

Il y a **confusion** lorsque deux variables (ou plus) sont mêlées de telle sorte qu'il est impossible de tirer des conclusions concernant chacune d'elles. Par exemple, l'âge se confond avec l'ancienneté, car on ne peut pas occuper un poste depuis longtemps sans être relativement âgé. Un jeune de 25 ans ne peut pas avoir occupé le même poste depuis plus de 20 ans. Si nous observons que l'âge est associé à la performance au travail, nous ne pouvons pas savoir si la variable déterminante n'est pas en réalité l'ancienneté. Il se pourrait que l'âge soit lié à la performance au travail parce que seuls les employés âgés ont une ancienneté notable dans le poste concerné.

Prenons l'exemple du métier de vendeur à la commission dont la rémunération est déterminée par la performance au travail. Les employés qui vendent le plus de produits sont les mieux payés. Cela induit une confusion entre la rémunération et la performance. Si vous vouliez établir une relation entre l'une de ces variables et une autre variable à étudier, vous ne pourriez pas facilement établir laquelle des deux variables – rémunération et performance – serait la plus déterminante. Par exemple, si la satisfaction au travail est liée à la performance, vous ne pouvez pas savoir si la cause de cette satisfaction est la rémunération ou la performance.

Souvent, les procédures de contrôle peuvent être utilisées pour dissocier le rôle des variables confondues. Par exemple, on pourrait étudier le lien entre l'âge et la performance

Une introduction complète et détaillée aux thèmes de la psychologie du travail

NOUVELLE ÉDITION

Conçue pour répondre aux besoins des étudiants

Pour chaque chapitre :

- ▶ Un sommaire
- ▶ Des objectifs d'apprentissage
- ▶ Un résumé complet
- ▶ Des exemples d'application
- ▶ Des questions de réflexion
- ▶ Des suggestions de travaux pratiques

En fin d'ouvrage :

- ▶ Un glossaire
- ▶ Un index des notions
- ▶ Une bibliographie

Spécialement élaborée pour acquérir les bases de la discipline, cette nouvelle édition se veut accessible au plus grand nombre en présentant les outils nécessaires à la compréhension des résultats de recherche (construction des études, explication des tests statistiques) afin de permettre au lecteur d'accéder rapidement à l'exposé des principaux domaines de la psychologie du travail et des organisations.

Dans un contexte de mondialisation de l'économie et de restructuration quasi permanente des organisations du travail, ce manuel offre au lecteur francophone l'occasion de s'approprier les bases de la dimension humaine au travail : objective, positive et guidée à la fois par un souci d'humanisme et d'efficacité organisationnelle.

Cet ouvrage pédagogique répond aux besoins des étudiants souhaitant s'initier ou rafraîchir leurs connaissances sur la composante humaine au travail.

Paul Spector est professeur émérite à l'Université de Tampa (Floride) et chercheur mondialement reconnu pour son travail sur la psychologie du travail et des organisations. Il est l'auteur de nombreuses publications qui l'ont conduit à approfondir les différents thèmes de la discipline.

Sandrine Croity-Belz est professeure de Psychologie sociale du travail et des organisations à l'Université de Toulouse-Jean Jaurès. Ses recherches portent sur la socialisation au travail et les situations de transitions professionnelles. **Gaëtane Caesens**, **Annalisa Casini** et **Florence Stinglhamber** sont professeures de psychologie du travail et des organisations à l'Université catholique de Louvain. Leurs recherches portent sur le soutien organisationnel perçu, la déshumanisation organisationnelle, la santé et le bien-être au travail ainsi que sur les questions liant genre et travail.

Anne-Marie Vonthron est professeure de psychologie du travail et des organisations à l'Université Paris Nanterre. Elle est également Présidente de l'Association Internationale de Psychologie du Travail de Langue Française (AIPTLF) depuis 2014.

DANS LA MÊME
COLLECTION



deboeck
SUPÉRIEUR B

ISBN : 978-2-8073-1963-9



www.deboecksuperieur.com