



Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé

13-2 | 2011
Bigarrure

Analyse et structure du travail de Jean-Marie Faverge

Work analysis and structure *by Jean-Marie Faverge*

Régis Ouvrier-Bonnaz



Éditeur

Les Amis de PISTES

Édition électronique

URL : <http://pistes.revues.org/2537>

ISSN : 1481-9384

Édition imprimée

Date de publication : 1 novembre 2011

Référence électronique

Régis Ouvrier-Bonnaz, « *Analyse et structure du travail* de Jean-Marie Faverge », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 13-2 | 2011, mis en ligne le 01 novembre 2011, consulté le 20 mars 2017. URL : <http://pistes.revues.org/2537>

Ce document a été généré automatiquement le 20 mars 2017.



Pistes est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

Analyse et structure du travail de Jean-Marie Faverge

Work analysis and structure by Jean-Marie Faverge

Régis Ouvrier-Bonnaz

RÉFÉRENCE

Jean-Marie Faverge, « Analyse et structure du travail », *Bulletin du Centre d'Etudes et de Recherches Psychotechniques (CERP)*, n° 1, janvier-juin 1952

NOTE DE L'ÉDITEUR

Cet article a été originalement publié en portugais dans « Laboreal volume V, no 2, 2009, pp 80-82. »

- ¹ Ce premier texte de Jean-Marie Faverge (1912-1988)¹ présenté dans la rubrique « Histoire » de la revue peut surprendre le lecteur actuel par l'aridité de sa concision critique. Son premier mérite est d'aller à l'essentiel dans sa remise en cause d'une méthode analytique qui, en fragmentant l'étude du comportement humain au travail, ne permet pas d'en rendre compte. Dans cette courte présentation, nous partirons du contexte de l'époque pour mieux comprendre et étudier les problèmes posés et faire une comparaison avec ceux que nous rencontrons aujourd'hui. Comme le dit Clot (2008, p. 2), directeur du Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD) du Conservatoire National des Arts et Métiers auquel appartient le Groupe de recherche sur l'histoire du travail et de l'orientation (GRESHTO) que nous coordonnons, ce qui nous intéresse ici, c'est « de chercher auprès des anciens de quoi (nous) mesurer aux problèmes actuels ».

- 2 Pour Faverge, la méthode psychotechnique, quand elle tente d'isoler des éléments de leur structure d'ensemble pour expliciter le comportement du travailleur en situation, ne permet pas « de rendre compte du comportement réel et ne peut donner naissance qu'à du verbalisme ». Le propos est tranché et pour être parfaitement compréhensible nécessite d'être mis en perspective historique au regard de l'œuvre de Faverge et de son inscription institutionnelle. L'intérêt de cette œuvre pour l'analyse du travail est maintenant bien établi comme en témoignent les textes publiés en son hommage dans un numéro spécial du « *Travail Humain* » en 1982. Dans un texte au titre évocateur « La politique du regard », De Keyser (1982, p. 95) précise le caractère novateur de cet apport :
- « Les ouvrages classiques de psychologie industrielle qui ont précédé Faverge ou qui n'ont pas été influencés par lui, frappent le lecteur par une double caractéristique : leur absence de relief, et l'influence qu'ils tentent d'exercer sur les travailleurs ...il leur manque le "retournement" qui permet, au travers du comportement de retrouver l'activité psychologique ...Lui, se soucie peu de plier, de manière plus ou moins habile, l'individu aux impératifs de la production. C'est la dynamique des relations que ce dernier entretient avec son milieu de travail qui l'intéresse, et leurs perturbations éventuelles ».
- 3 Et d'ajouter rendant hommage au respect que Faverge portait au travail des professionnels : « nous ne trouvons rien disait Faverge. Nous n'avons jamais rien trouvé. Nous nous contentons de faire apparaître ce qui était dans l'ombre ». Faverge relativise la position de l'expert : les professionnels sont les mieux placés pour parler de leur travail. Ils peuvent le dire et l'expliquer si on leur en donne les moyens.
- 4 Ce texte ne peut être totalement compris si on fait abstraction de son support de publication et de l'organisme qui assure sa diffusion. Il paraît sous forme ronéotypée dans le premier numéro du Bulletin du Centre d'Études et de Recherches Psychotechniques (CERP) créé en 1946. Ombredanne (1898-1958) est nommé directeur de ce centre, il recrutera en 1947 un agrégé de mathématique, Jean-Marie Faverge, à qui il confie la direction d'un service de traitement statistique. En cette année 1946, il s'agit de former dans l'urgence une main d'œuvre qualifiée susceptible d'aider à la reconstruction d'un pays durement touché par cinq années de guerre. Le CERP est placé sous la co-tutelle du Ministère du Travail et d'un organisme, l'Association pour la formation rationnelle de la main-d'œuvre (AFRMO) du centre scientifique de la main d'œuvre (CSMO) créée en 1938 sous la responsabilité scientifique de J.-M. Lahy (1872-1945). La mission de L'AFRMO est d'être à l'initiative de toute étude portant sur les conditions physiologiques et psychotechniques du travail, d'élaborer des méthodes de sélection et de formation professionnelle, de procéder à la formation des sélectionneurs et des moniteurs des centres de formation professionnelle. Deux conceptions de la psychotechnique, de la formation des psychotechniciens et des méthodes à utiliser pour la sélection professionnelle s'opposent, celle de la Direction de l'Enseignement Technique du Ministère de l'Éducation Nationale et celle préconisée par la Direction de la main d'œuvre du Ministère du Travail portée par l'Institut National de Formation des Cadres ((INFCP) qui privilégie une méthode de sélection dite méthode Carrard (1953) du nom d'un ingénieur suisse fondateur en 1927 de la « Fondation suisse pour la psychotechnique ». Les raisons de ce choix, probablement dues, en partie, à une rencontre tardive entre le Ministère du Travail et la psychotechnique, semblent assez obscures. La méthode Carrard construite sur la base d'une décomposition analytique des gestes professionnels susceptible de permettre l'articulation entre les méthodes de sélection et d'apprentissage, s'éloigne des préoccupations de l'école française de psychotechnique². Faverge dénonce

les procédés de sélection basés exclusivement sur l'observation du « comportement apparent » rejoignant ainsi la position exprimée dès 1931 par Lahy : « lorsqu'on a déterminé les attitudes mentales et motrices du sujet pendant qu'il exécute son travail, il faut les exprimer en langage psychologique. Or il n'y a pas de correspondance rigoureuse entre chacune de ces attitudes et les "fonctions" qui, suivant les données de la psychologie classique, "morcellent" l'individu. Lorsque nous croyons déceler, par exemple, que l'attention intervient dans un travail, nous sentons cependant que les tests ordinaires d'attention concentrée ou d'attention diffusée ne parviendront pas à atteindre la fonction - très complexe - mise effectivement en jeu » (Lahy & Korngold, 1931, p. 133). La critique de Faverge émise après une étude rigoureuse de la méthode Carrard réalisée dès 1947 à la demande d'Ombredanne est sans appel. Construite à partir d'une évaluation statistique rigoureuse, elle s'inscrit dans la critique conduite dans le cadre plus général de la théorie des aptitudes. Comme le précise Jacques Leplat qui succédera à Faverge à la direction du service de recherche du CERP en 1958 : « la relecture des discussions qui ont passionné des psychologues de cette époque peut aider à mieux saisir les concepts plus à la mode aujourd'hui, mais dont la nature n'est pas toujours très clairement définie » (1991, p. 265). L'analyse de Faverge garde toute sa pertinence à un moment où la notion d'aptitude réapparaît sans beaucoup de discernement, se cachant parfois sous l'habillage moderne de la compétence³.

- 5 Sa remise en cause est toute entière dans l'article présenté, elle s'appuie dans une première partie sur une critique des méthodes utilisées dans le cadre de la rationalisation du travail par l'analyse des temps dans le travail issue du taylorisme et du fordisme de la première moitié du XXème siècle et plus particulièrement sur la « method time measurement » (MTM). Cette méthode décompose chaque geste réalisé par un exécutant et le codifie en lui attribuant une lettre, par exemple la lettre R pour l'action qui consiste à "atteindre" (19 codes sont ainsi utilisés). Pour Faverge, « atteindre un objet a une signification et on risque de faire un mauvais découpage si on sépare le geste de son objet » (p.2). L'action ne naît pas de rien. Ce point de vue implique une distinction conceptuelle : l'objet de l'opération et l'objet de l'action ne se superposent pas. Il n'y a pas d'action sans intention, sans représentation consciente du résultat à atteindre. Il part de ce point de vue pour étayer sa critique de la notion d'aptitude. Il reproche à la méthode Carrard, sa définition imprécise des aptitudes et la décomposition arbitraire de l'activité qu'elle entraîne. Il appuie sa critique sur l'exemple du profil-type de la mécanicienne en chemiserie homme (profil donné dans l'article p. 6) : « Ne nous arrêtons pas pour sourire du souci de précision dans les degrés d'aptitude, n'insistons pas pour connaître la population de référence pour laquelle les pourcentages sont valables, ne demandons pas si les variables sont quantitatives et appréciables en degrés, etc. Examinons seulement les deux rubriques « coup d'œil » et « sûreté gestuelle » que l'auteur considère comme particulièrement importante pour ce poste de travail ». Faverge interroge : « Qu'entend-on par coup d'œil ». Cette interrogation est reprise pratiquement mot pour mot dans le chapitre V du livre écrit avec Ombredanne publié en 1955 « L'analyse du travail ». Il s'interroge à partir de l'apprentissage de l'opération de briquetage qu'il a lui-même conduit comme indiqué dans l'article (p.3) précisant ainsi, sans s'y appesantir, l'importance de l'apprentissage du métier ou de certains gestes du métier en situation pour le psychologue du travail. Faverge est lucide, il se méfie du dogme de l'expérience immédiate, « nos premières observations, lorsque nous apprenons un métier pour le comprendre, sont souvent peu importantes, quel que soit l'intérêt que nous ayons mis à les noter, parce que la nature du travail change ensuite et qu'elles ne correspondent qu'à

un moment très vite évanoui de l'apprentissage » (p.3). Ainsi de la tâche qui consiste à monter un mur de briques : « un beau jour ... nous avons constaté que nous posions bien et rapidement nos briques, et que nous avons mis de côté toutes les recommandations, nous contentant de placer notre brique franchement en l'orientant grâce à une visée dans le coin de droite, formé par l'arête verticale de notre brique et l'arête horizontale de la brique de rang inférieur ». Faverge en déduit que la réussite de l'activité de visée n'est pas liée à la possession d'une aptitude spécifique mais à une compétence acquise progressivement qui consiste à placer son œil au bon endroit. Pour lui, « nous sommes loin des facultés attachées aux mécanismes de l'esprit : jugement, raisonnement, attention » telles qu'elles ont été définies par la méthode Carrard. Dans la même cohérence, il prend en fin d'article (p.8) l'exemple d'une tâche de soudage pour montrer les dangers d'une analyse sommaire qui conduirait à une identification erronée de la difficulté critique de l'activité. Pour lui comme il l'indique en conclusion à partir de cet exemple, « l'aptitude ne représente rien en dehors de la signification de la tâche proposée ». En bon mathématicien, Faverge attribue à l'analyse factorielle le mérite de permettre de regrouper les tâches en fonction de leur signification. Pour Clot et Leplat (2005, p. 296), Faverge semble bien avoir été l'un des premiers à voir « l'intérêt de la méthode clinique dans l'analyse du mode d'acquisition de l'expérience et dans l'analyse des compétences tacites ou incorporées ». De la prise en compte de cette signification liée à la résolution de la tâche, Faverge tirera un constat : aucune activité n'est semblable à une autre. Cette diversité induit le choix de l'angle d'observation et de l'approche méthodologique.

- 6 Ce texte « Structure et analyse du travail » paru en 1952 annonce le départ du mouvement d'ergonomie de langue française. Son grand mérite est d'introduire un problème de fond qui ne cesse d'interroger la psychologie en général et la psychologie du travail en particulier concernant le rapport entre le singulier attaché à la variabilité des conduites observées en situation et la généralisation requise par la démarche scientifique. A ce titre aussi, l'analyse de Faverge reste d'actualité.

BIBLIOGRAPHIE

- Carrard, A. (1953). *Psychologie de l'homme au travail*. Berne et Paris : Delachaux et Niestlé.
- Clot, Y. (2008). *Travail et pouvoir d'agir*. Paris : PUF.
- Clot, Y. & Leplat, J. (2005). La méthode clinique en ergonomie et en psychologie du travail. *Le Travail Humain*, vol. 68, 4, 289-316.
- De Keyser, V. (1982). La politique du regard. In *Hommage à Jean-Marie Faverge. Le Travail Humain*, vol. 45, 1, 94-100.
- Lahy, J.-M. & Korngold, S. (1931). Sélection des opératrices de machines comptables. *L'Année psychologique*, 32, 131-149.
- Leplat, J. (1991). Compétence et ergonomie. In R. Amalberti, M. de Montmolin & J. Theureau (dir.). *Modèles en analyse du travail* [pp. 263-278]. Liège : Mardaga.

Ombredanne, A. et Faverge, J.-M. (1955). L'analyse du travail. Paris : PUF.

NOTES

1. On pourra se reporter à la biographie de cet auteur parue dans le Bulletin de la SELF, n° 149, mars 2008, 12-19.
 2. Sur l'histoire de l'école française de psychotechnique et l'apport de J.-M. Lahy, on pourra se reporter à l'article paru dans la revue : Ouvrier-Bonnaz, R. (2007). A psicologia em Franca de 1870 a 1940, de una ciência aplicada a uma disciplina universitária. *Laboreal*, 3 (1), 57-63.
 3. Le texte de propositions de recommandation du parlement européen sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (Commission des communautés européennes, Bruxelles, 2005/0221) définit ainsi sans analyse critique la compétence comme « un ensemble de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes » reprenant presque à l'identique la définition de Carrard (1953, p. 32) de « l'homme intelligent ».
-

RÉSUMÉS

Ce texte de Régis Ouvrier-Bonnaz est le premier d'une série d'articles qui analysent et commentent des publications antérieures, reprises dans la rubrique historique, ayant marquées la SST. Il présente aux lecteurs de PISTES un article de Jean-Marie Faverge, publié en 1952. Selon l'auteur cet article est important par ses remises en cause des méthodes analytiques utilisées à l'époque pour étudier les comportements humains au travail. De plus, il annonce le départ du mouvement d'ergonomie de langue française basé sur l'analyse de l'activité

This article by Régis Ouvrier-Bonnaz is the first in a series that will appear in this history section. It presents PISTES' readers with an article by Jean-Marie Faverge, published in 1952. According to the author, this article is important due to its questioning of the analytical methods used at that time to study human behaviour in the workplace. Also, it announces the start of the francophone ergonomics movement based on activity analysis.

AUTEURS

RÉGIS OUVRIER-BONNAZ

Groupe de recherche sur l'histoire du travail et de l'orientation (GRESHTO), Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD), Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)