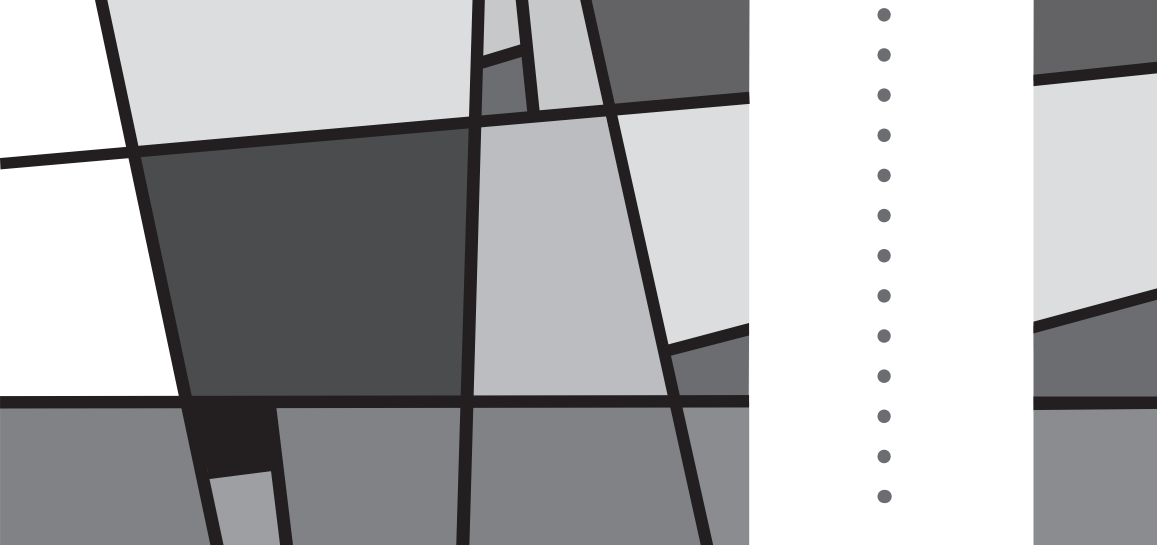


Psychologie sociale des organisations



Psychologie sociale des organisations

Claude Louche

DUNOD

Conception de couverture Le Petit Atelier

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du

Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2019 pour cette nouvelle présentation

© Armand Colin, 2017 pour la 4^e édition

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

ISBN 978-2-10-078848-4

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^e et 3^e a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Présentation	13
1 La psychologie sociale des organisations : domaine et méthodes	15
1. La psychologie du travail et des organisations : construction et niveaux d'analyse	15
2. La recherche	19
2.1 L'observation	20
2.2 L'enquête	21
2.3 L'expérimentation	22
Conclusion	23
PARTIE 1	
CADRE D'ANALYSE	25
2 Courants d'approche et modèles de l'homme	27
1. Définition des organisations	27
1.1 Paradigme fonctionnaliste et organisation	28
1.2 Paradigme du « construit social » et organisation	28
2. L'organisation scientifique du travail	29
3. Le courant des relations humaines	32
4. L'analyse stratégique	34
5. Le modèle du système des activités	37
3 La structure organisationnelle	43
1. Définition et caractéristiques	43

2. Typologie de structures	46
3. Le modèle de Mintzberg	48
3.1 Présentation générale	48
3.2 Une modification au modèle de base : l'organisation missionnaire	52
3.3 Les déterminants de la structure	54
3.4 Le rôle des variables personnelles	60
3.5 L'articulation des variables contextuelles et personnelles	62
Conclusion	63

PARTIE 2

LA RELATION INDIVIDU-ORGANISATION

65

4 Le sens du travail

67

1. Le sens du travail, un concept multidimensionnel	68
1.1 La centralité du travail	68
1.2 L'importance attachée à différents aspects du travail	68
1.3 L'objectif général poursuivi dans le travail	69
1.4 La position par rapport aux normes sociales	69
1.5 L'identification au rôle professionnel	69
2. Bilan de la recherche	70
2.1 Sens du travail et variables personnelles	70
2.2 Les évolutions sociétales	70
2.3 La crise	71
2.4 Valeurs culturelles et sens du travail	72
3. Le fonctionnement organisationnel	74
3.1 Transition, organisation et sens du travail	74
3.2 Sens du travail et nouvelles formes d'emploi : le cas du télétravail	76

5 La socialisation organisationnelle

81

1. Le contenu et les étapes	82
1.1 Une évaluation	84
1.2 Un engagement	84

1.3 Le changement de rôle	84
2. Le rôle de l'organisation	85
3. Les stratégies des entrants	87
Conclusion	89
6 La motivation au travail	91
1. Les théories des besoins, mobiles, valeurs	92
1.1 La théorie des besoins de Maslow (1954)	92
1.2 La théorie bifactorielle de Herzberg (1959)	94
1.3 La théorie des caractéristiques de la tâche (Hackman et Oldham, 1976)	95
1.4 Motivation intrinsèque et théorie de l'évaluation cognitive (Deci, Ryan, 1985)	97
2. Les théories du choix cognitif	99
2.1 Le modèle VIE : valence, instrumentalité, expectation	99
2.2 La théorie de l'équité (Adams, 1965)	100
3. Les théories de l'autorégulation	103
4. Les orientations actuelles de la recherche	104
4.1 La gestion de la diversité	104
4.2 La démarche d'intégration	105
7 L'implication dans le travail, l'engagement organisationnel et la satisfaction	107
1. L'implication au travail	107
1.1 Définition	107
1.2 La relation entre l'implication au travail et des variables personnelles et situationnelles	110
1.3 Implication et effets organisationnels	111
1.4 Discussion	111
2. L'engagement organisationnel	112
2.1 Définition et modèle de Meyer et Allen	112
2.2 Les antécédents de l'engagement	114
2.3 Les effets	116

3. La satisfaction au travail	118
3.1 Définition	118
3.2 La relation entre la satisfaction et des variables organisationnelles	119
3.3 Effets de la satisfaction	122
Conclusion	124
8 Insécurité de l'emploi, chômage et gestion de ses effets	125
1. La relation à l'emploi et ses transformations	125
2. L'insécurité de l'emploi	128
2.1 Définition et conséquences	128
2.2 Bilan des recherches sur les antécédents de l'insécurité vis-à-vis de l'emploi	129
2.3 Variables modératrices	132
3. Le chômage	133
3.1 Définition du chômage et repères	133
3.2 Les effets négatifs du chômage : une approche généralisatrice	135
3.3 Système des activités et chômage	139
Conclusion	143
9 Santé psychologique au travail	145
1. Harcèlement	146
1.1 Définition et formes	146
1.2 Déterminants	148
2. Le stress au travail	151
Conclusion	155
PARTIE 3	
PROCESSUS COLLECTIFS	157
10 Le leadership	159
1. L'approche généralisatrice	159
1.1 Le leadership comme variable personnelle	159
1.2 Les comportements du leader	160

1.3 La participation à la décision	161
2. L'approche contingente	164
2.1 La situation : le modèle de Fiedler (1967)	164
2.2 Les subordonnés comme facteurs de contingence (Hersey et Blanchard, 1977)	167
3. Développements actuels de la recherche	168
3.1 Le modèle de l'échange	168
3.2 Le leadership transactionnel et transformationnel	170
Conclusion	172
11 Groupes et équipes de travail	175
1. Un précurseur : Godin (1877)	176
2. Définitions et structure des groupes	177
2.1 Statut et rôle	177
2.2 Les affinités	178
3. Orientations théoriques : leurs applications dans les organisations	179
3.1 Le modèle de la cohésion sociale	179
3.2 Le modèle de l'identification sociale	181
4. La spécificité des groupes dans les organisations et les équipes de travail	182
5. La distinction formel-informel	184
6. L'efficacité des groupes	185
6.1 La mesure de l'efficacité	186
6.2 Facteurs de réussite	187
7. Pratiques de groupe	188
7.1 Les cercles de qualité	189
7.2 Les groupes autonomes	191
12 Normes de jugement et évaluation du personnel	195
1. Les normes dans les organisations	195
2. Explication quotidienne et norme d'internalité	196
3. Norme d'internalité et contexte organisationnel	200

4. Norme de consistance et évaluation	204
Conclusion	205
13 Les cultures organisationnelles	207
1. La culture : définition et repères	208
1.1 Le niveau des manifestations	208
1.2 Le niveau des valeurs	208
1.3 Le niveau des postulats de base	209
2. Cultures nationales : les travaux de Hofstede	209
2.1 Individualisme vs collectivisme	210
2.2 Distance hiérarchique	210
2.3 Contrôle de l'incertitude	211
2.4 La masculinité féminité	212
3. La culture comme outil de management	215
3.1 La sélection du personnel	215
3.2 La formation	215
3.3 La gestion symbolique	215
3.4 La culture, facteur de performance ?	216
4. La production de la culture par les salariés	216
4.1 Le modèle de fusion	217
4.2 Le modèle de négociation	217
4.3 Le séparatisme	217
4.4 Le retrait	218
5. Une tentative d'intégration	222
6. Le modèle des valeurs concurrentes de Quinn (1988)	223
14 Processus de consultation et changement organisationnel	227
1. Définitions	227
2. Les logiques d'action du consultant	228
2.1 Le consultant peut agir comme un expert	229
2.2 Le consultant peut agir comme un catalyseur	230

3. Les écoles	231
3.1 La recherche-action (Lewin)	231
3.2 Le développement des organisations	232
3.3 La méthode socio-analytique	236
3.4 L'intervention sociopédagogique dans les organisations	238
Discussion	240
Conclusion	243
Annexes	245
Bibliographie	255
Index	279
Table des figures et des tableaux	283

Présentation

La psychologie sociale des organisations est actuellement en plein essor. Ce développement s'opère selon deux orientations.

D'une part, cette discipline s'est positionnée à l'origine sur des thèmes qui sont devenus actuellement les registres classiques du domaine (satisfaction, implication, motivation, groupe, leadership...). Une recherche active a continué à les développer et à les enrichir. Des modèles théoriques permettent maintenant de mieux rassembler ces résultats qui, par certains côtés, finissaient par apparaître comme éclatés. Ils fournissent même des pistes prometteuses pour assurer le renouvellement des problématiques.

D'autre part, elle a toujours été soucieuse de traiter des questions qui interrogent la société. Elle n'a jamais été repliée sur elle-même dans une situation de splendide isolement. Dès lors, les bouleversements actuels de la société avec l'avènement de la société informationnelle, l'introduction massive des nouvelles technologies de l'information et de la communication, la globalisation de l'économie avec ses conséquences organisationnelles, le développement de politiques de flexibilité et d'une certaine précarité au niveau de l'emploi contribuent à définir de nouvelles questions de recherche qui interpellent directement cette discipline.

Cet ouvrage rend compte du développement actuel de la psychologie sociale des organisations en intégrant des travaux inscrits dans la double orientation que nous venons de définir.

Il s'ouvre sur un chapitre qui définira l'objet de cette discipline et parcourt ensuite les méthodologies de recherche.

Il s'organise ensuite en trois grandes parties : la première de ces parties traite du cadre d'approche en explicitant les différentes conceptions de l'homme qui sous-tendent les recherches et en analysant le contexte structurel dans lequel l'homme travaille.

La deuxième partie fait le bilan des recherches traitant de la relation entre l'homme et l'organisation. Cette relation est déclinée en termes

de motivation, satisfaction, implication au travail et engagement organisationnel. Les situations d'insécurité de l'emploi et de chômage, qui se sont multipliées ces dernières décennies, sont également abordées. Un chapitre est ensuite consacré à une question qui devient majeure, celle de la santé psychologique au travail.

Enfin, la troisième partie porte sur les interactions et les phénomènes collectifs dans les organisations. Elle traite du leadership, des phénomènes de groupe, des normes de jugement ainsi que des cultures organisationnelles.

Le lecteur trouvera donc dans ce livre des synthèses organisées et actualisées sur les thèmes classiques du domaine. Il aura également la possibilité de prendre connaissance de nouvelles orientations de recherche qui transforment l'approche des phénomènes.

■ Chapitre 1

La psychologie sociale des organisations : domaine et méthodes

Cet ouvrage traite de psychologie sociale des organisations. Il s'intéresse plus précisément aux organisations qui délivrent des services ou produisent des biens. Son objet l'inscrit donc au cœur de la psychologie du travail et des organisations. Nous présentons en premier lieu cette discipline et ses niveaux d'analyse. Cela nous permet de délimiter le champ de la psychologie sociale des organisations qui en constitue une composante.

1. La psychologie du travail et des organisations : construction et niveaux d'analyse

Nous partirons du travail autour duquel les organisations sont bâties. Les encyclopédies nous disent que le travail est un effort pour faire une

chose. Cette définition souligne le fait que la réalisation du travail nécessite une mobilisation d'énergie et que ces efforts sont mis au service de l'atteinte d'un but. Ces deux caractéristiques, même si elles s'appliquent bien au travail, sont insuffisantes pour le définir de manière satisfaisante. En effet un directeur du personnel ou un salarié assez courageux pour gravir le col du Tourmalet à bicyclette dépensent de l'énergie pour atteindre un but, sans que ces activités relèvent directement du domaine professionnel. Aussi Levy-Leboyer (1987) note qu'une troisième caractéristique doit être prise en compte pour définir le travail. Il s'agit de la « contrainte » qui prend plusieurs aspects : d'abord le travail est une activité obligée car il fournit des ressources nécessaires pour vivre. Ensuite, il se déroule dans un cadre social qui pèse sur l'individu ; la plupart des salariés reçoivent des directives de la part d'une hiérarchie. Même un artisan, qui est en apparence isolé au niveau de ses activités, est en relation avec des banques, des clients, des fournisseurs qui exercent des contraintes sur lui. Enfin, le travail constitue une obligation sociale. Il est à ce titre porteur de contraintes morales et affectives. À partir de ces considérations, on définira le travail comme une activité consistant à mobiliser de l'énergie pour produire un bien ou délivrer des services et qui est contrainte par un cadre social et technique.

La psychologie du travail et des organisations qui s'intéresse à ces activités s'est construite progressivement, par étapes. Chaque étape se caractérise d'abord par l'apparition d'un nouveau niveau d'analyse, et ensuite par des champs d'intervention spécifiques. En effet même si elle n'est pas qu'une psychologie appliquée, la psychologie du travail et des organisations produit des connaissances susceptibles de se prolonger dans des applications très diverses (Levy-Leboyer, Louche, Rolland, 2006 ; Bernaud, Desrumaux, Guedon, 2016).

Pour parcourir les étapes de son développement, on dira que l'on trouve en premier lieu, au milieu du XIX^e siècle, des recherches qui analysent les causes des accidents au travail et les conséquences de la pénibilité du travail. Ces travaux portent donc sur la situation de travail et ses contraintes. À la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle, une préoccupation devient centrale, celle de l'évaluation des individus. Binet et Simon furent des précurseurs en 1905 en présentant un outil permettant de faire un diagnostic sur des enfants arriérés.

Les applications s'élargirent et les outils furent ensuite utilisés pour conduire des opérations d'orientation puis de recrutement. La guerre

de 1914-1918 donne un coup de fouet considérable à l'utilisation de ces méthodes. Aux États-Unis en effet, les responsables décidèrent d'utiliser les tests de manière massive pour examiner 1 700 000 recrues... Ils permirent aux tests mentaux de connaître un succès considérable. Dans les années 1920, d'importantes entreprises mirent d'ailleurs en place des services psychotechniques chargés de l'évaluation des individus. C'est en 1924 que Lahy prendra la direction d'un service psychotechnique à la STCRP (ancêtre de la RATP, régie autonome des transports parisiens).

À ce moment-là, une nouvelle étape fut franchie avec, de 1927 à 1932, les recherches de Mayo à Hawthorne qui démontraient que la qualité des relations interpersonnelles affecte le comportement des salariés. Cette étape marque l'émergence de la psychologie sociale des organisations. Parallèlement, la montée du nazisme encourage des psychologues sociaux comme Lewin à mener des recherches sur le style de leadership, qui ne manqueront pas d'intéresser les pédagogues mais également les responsables d'entreprise. La seconde guerre mondiale, avec l'utilisation de matériels sophistiqués (avions de chasse, radars) favorise l'essor de l'adaptation de la machine à l'homme. C'est en 1949 que Murrell crée l'Ergonomic Research Society, l'ergonomie étant définie par Wisner comme «l'ensemble des connaissances scientifiques relatives à l'homme et nécessaires pour concevoir des outils, des machines et des dispositifs qui puissent être utilisés avec le maximum de confort, de sécurité et d'efficacité».

En parcourant à grand trait l'histoire de la psychologie du travail et des organisations, on a vu apparaître successivement de nouveaux niveaux d'analyse. La dénomination de la discipline traduit les transformations (dans le sens de l'élargissement) qu'elle a connues. Leplat (1996) évoque ces changements :

- on a d'abord parlé de «psychotechnique». Leplat considère que c'est Münsterberg qui a créé cette appellation par le titre d'un de ses ouvrages publié en 1911. Son objet était de s'occuper essentiellement de l'adaptation de l'homme à la machine;
- dans les pays anglo-saxons, le terme de «psychologie appliquée» se substitue très vite à celui de «psychotechnique». Il faut dire que cette dénomination de psychologie appliquée reste très ambiguë car elle semble situer dans les organisations les applications d'une psychologie fondamentale élaborée ailleurs!;

- en 1925, un ouvrage de Myers, s'intéressant aux effets du travail répétitif dans les industries textiles et au rôle du moral et des attitudes sur les performances et sur la fatigue, favorise l'utilisation d'une autre dénomination. On parle de « psychologie industrielle »;
- dans les années 1970, l'expression de « psychologie du travail » se généralise. Elle permet de signifier qu'on ne travaille pas seulement que dans l'industrie ! Plusieurs ouvrages de base seront publiés sous ce titre (Levy-Leboyer, Sperandio, 1987, par exemple).

Dans les pays anglo-saxons, cette dénomination est peu courante. L'appellation de psychologie du travail et des organisations lui est préférée. Elle constitue le titre de revues internationales et est utilisée dans les ouvrages de base en langue française (Bernaud, Lemoine, 2007; Brangier, Lancry, Louche, 2004; Sarnin, 2007; Sarnin, Bobillier-Chaumon, 2012; Lemoine, 2012; Louche, 2015; Valléry, Bobillier-Chaumon, Brangier, Dubois, 2016). Elle semble actuellement se généraliser.

À partir de cet historique rapide, on peut maintenant définir l'objet de la psychologie du travail et des organisations. On utilisera le modèle de référence publié par l'Enop (1998, Réseau européen de psychologie du travail et des organisations). Il rassemble tous les niveaux d'analyse qui ont progressivement vu le jour.

On considère que trois champs de recherche relatifs à différents aspects de l'activité humaine au travail définissent la discipline :

- *la relation homme (ou le collectif) et la tâche*. Les éléments suivants sont considérés : la nature de la tâche, les conditions matérielles diverses, les horaires, la performance, les charges physique et mentale, la fatigue, l'organisation du travail, l'adaptation de la machine à l'homme... ;
- *la relation entre l'homme et l'organisation*. Il s'agit de l'établissement de la relation entre l'individu et l'organisation (recrutement, socialisation organisationnelle), de son développement (formation, motivation, implication, développement de carrière) ainsi que de sa fin (départ à la retraite);
- *les relations interpersonnelles en relation avec les tâches et les structures* (relations hiérarchiques, dynamique de groupe, prise de décision, structures, coopération et conflit).

Il est maintenant possible de situer la psychologie sociale des organisations par rapport aux différents niveaux d'analyse qui ont été définis par l'Enop. Fischer écrit que la psychologie sociale « est l'étude des relations complexes existant entre les individus, les groupes, les institutions, dans une société donnée » (*Les Concepts fondamentaux de la psychologie sociale*, Fischer, 1987, p. 16). Elle s'occupe fondamentalement des conduites sociales qui s'inscrivent dans le cadre d'une relation aux autres et aux structures. On dira donc que les niveaux 2 et 3 distingués par l'Enop et définis ci-dessus constituent le domaine privilégié de la psychologie sociale des organisations.

2. La recherche

La recherche en psychologie sociale des organisations peut s'inscrire autour de théories ou de modèles. Organisant des régularités autour d'un système explicatif, la théorie permet de rassembler les faits. Elle joue également un rôle heuristique. Les modèles, qui mettent en relation des éléments choisis dans un riche ensemble, la réalité, permettent également de planifier la recherche.

On peut utiliser deux critères pour classer les cadres théoriques disponibles en psychologie des organisations :

- *le niveau d'analyse* dont ils rendent compte : on a des théories de niveau intra-individuel, groupal ou de niveau organisationnel. Ce critère a par exemple été utilisé tout récemment et avec pertinence (Yammarino, Dionne, Chun & Dansereau, 2005) pour donner une vue d'ensemble organisée de toute la recherche sur le leadership;
- *leur lieu de développement* (interne ou externe). Il existe en effet des théories qui sont empruntées directement à la psychologie sociale (lieu externe). On prendra en exemple la théorie de l'équité (cf. chap. 5) qui s'inspire des modèles de l'équilibre. Mais on a également des cadres théoriques qui ont été élaborés au sein même de l'analyse organisationnelle (lieu interne).

On peut prendre quelques exemples de positionnement de théories qui sont abordées dans la suite de l'ouvrage.

Tableau 1 : Classement des théories

		Niveau individuel	Niveau groupal	Niveau organisationnel
Lieu de développement	Interne	Théorie de Hackman et Oldham	Modèle contingent de Fiedler	Théorie de la contingence structurelle
	Externe	Théorie de l'équité	Théorie du champ appliquée à la dynamique de groupe	Théories Implicites des Organisations

Les cadres théoriques seront mis au service de l'élaboration d'une question de recherche. Ils permettront surtout de fournir une réponse à la question posée.

Une investigation devra alors être conduite pour en assurer la validité. La formulation de cette question de recherche est influencée par plusieurs interlocuteurs (Curie, Cellier, 1987) :

- *le terrain* qui peut fournir des objectifs précis ou simplement les moyens nécessaires à la recherche (site, population...);
- *le chercheur* avec ses choix et ses dispositions personnelles;
- *le système recherche* (le directeur de recherche, le laboratoire avec ses thématiques; les thèmes dominants du moment, la politique des revues qui assurent la diffusion des résultats...). Il oriente également le choix des questions de recherche.

Cette question de recherche ne peut pas être posée indépendamment des méthodes qui seront mises en œuvre; elles contribuent également à construire l'objet de recherche (Curie, Cellier, 1987).

La psychologie sociale des organisations dispose d'un vaste arsenal de méthodes utilisables pour décrire les situations ou les expliquer. On se contentera de les parcourir en renvoyant le lecteur aux manuels spécialisés (Matalon, 1988).

2.1 L' observation

Elle s'applique à un champ peu étendu et consiste à étudier les comportements tels qu'ils se produisent spontanément. Le chercheur se contente

de les enregistrer sans les modifier. Cette méthode présente un grand intérêt pour le chercheur qui s'inscrit dans une approche hypothéico-déductive. Elle peut en effet lui suggérer des pistes de recherche, des hypothèses. Elle peut également lui permettre de repérer les variables essentielles et celles qui exercent un rôle secondaire..., mais ce type d'observation ne permet pas de conclure au niveau de l'explication des phénomènes. Il reste toutefois possible de conduire, dans les organisations, des observations organisées à partir d'un cadre théorique en vue de tester des hypothèses précises. Ainsi Komaki (1986) a pu repérer, en observant des responsables hiérarchiques à partir d'une grille, des comportements qui différencient ceux qui sont reconnus comme efficaces par leurs subordonnés de ceux dont le comportement est moins apprécié. Mais l'observation, en tant que méthode qualitative, présente un intérêt spécifique essentiel dans l'analyse des organisations : celui d'appréhender les phénomènes dans leur globalité et leur complexité, de rechercher le naturel et d'appréhender « la saisie dynamique d'un monde en transformation » (Jodelet, 2003, p. 147). Le chercheur sera alors confronté à des problèmes particuliers qu'il aura à prendre en charge. Il devra gérer les relations avec le collectif observé, contrôler le rôle qu'il exerce dans la co-construction avec les acteurs observés des connaissances, réaliser les observations... (Jodelet, 2003).

2.2 L' enquête

C'est une méthode d'observation à partir d'un instrument, le questionnaire, appliqué à un champ social élargi. Dans cette démarche, on ne manipule pas des causes pour observer des effets. On se contente d'enregistrer des phénomènes que l'on mettra ensuite en relation. Exemple : on mesure par questionnaire le style hiérarchique du responsable et le niveau de production d'un groupe de travail. On pourrait alors avoir la tentation de penser que le style détermine la performance. Or, on ne peut pas avancer l'existence d'une telle relation de causalité ; la condition préalable de la causalité est que la cause précède l'effet. Cette condition n'est pas remplie dans les opérations de mesure décrites ci-dessus si bien qu'on peut aussi considérer que c'est la performance qui détermine le style hiérarchique... Dans certaines études, lorsqu'on se trouve devant une variable stable (le revenu par exemple), on franchit allégrement le

pas au niveau de l'affirmation de relations causales. Par exemple, si les personnes qui ont des revenus élevés ont des enfants qui ont des bons résultats scolaires, on conclura facilement que les revenus déterminent le niveau scolaire. On risque alors d'oublier qu'une troisième variable, le niveau scolaire des parents peut déterminer à la fois leur revenu et le niveau scolaire des enfants. Lorsqu'on traite des résultats d'enquête, il faut donc distinguer les relations réelles et les relations apparentes (Matalon, 1988). Ce n'est qu'avec beaucoup de précautions qu'on peut s'aventurer sur le terrain de la causalité.

2.3 L' expérimentation

L'expérimentation est par excellence la méthode permettant d'appréhender des relations de causalité entre des phénomènes. Elle se caractérise par deux opérations :

- *une intervention du chercheur* pour manipuler des variables dont il veut mesurer les effets ;
- *une planification des observations* amenant à la comparaison de groupes qui ne diffèrent entre eux que sur une variable causale.

Cette démarche peut être mise en œuvre soit sur le terrain soit en laboratoire. Le laboratoire est un espace créé pour conduire les recherches. Le terrain est un lieu où les comportements étudiés se produisent « habituellement », avec les sujets qui « habituellement » les mettent en œuvre.

Cette distinction laboratoire-terrain est particulièrement ambiguë et mérite d'être discutée (Deconchy, 1981). Toutefois, on peut relever les forces et les faiblesses de ces deux types d'expérimentation.

Le laboratoire offre une situation permettant le meilleur contrôle des variables pour dégager des relations de causalité. Il constitue toutefois pour les sujets une situation particulière et transitoire. Ils développent sur cet objet tout un système de représentations qui échappe au chercheur. La question de l'engagement limité qu'ils peuvent manifester dans ce contexte se pose également. Les faiblesses du laboratoire constituent les forces du terrain. Les recherches de terrain s'inscrivent dans la durée et s'accompagnent d'un engagement plus affirmé des sujets. Pour eux, la situation est chargée de significations et n'est pas inhabituelle. Mais le terrain pose des problèmes de contrôle des variables.

Dans les entreprises, on travaille avec les sujets que l'on trouve sur place. Il est souvent difficile de construire des groupes équivalents et qui ne différeraient que sur la variable dont on veut étudier le rôle. L'analyse des résultats en devient plus complexe.

Conclusion

Le chercheur en psychologie sociale des organisations peut donc utiliser différentes stratégies de recherche. En cette matière, l'idéal n'existe pas ; chaque méthode a des points forts mais présente aussi des faiblesses. Si l'on s'emploie à travailler en milieu « artificiel », on augmentera la validité interne (les conclusions en matière de causalité seront assurées). Mais le caractère socialement non engageant de la situation de laboratoire rendra problématique le transfert des résultats aux conditions habituelles de vie.

Il fut une époque (Moscovici, 1970) où des tensions opposaient les tenants de la recherche en laboratoire et ceux qui préféraient le terrain. On choisissait une méthode comme on entrait en religion... au moment de la guerre des religions. Il faut sortir de ces clivages et combiner les différentes méthodes dans une démarche d'ensemble. Cette démarche d'ouverture est nécessaire pour la conduite de la recherche. Ainsi on a précédemment indiqué que l'observation était essentielle dans la recherche à orientation hypothético-déductive. Mais elle est également nécessaire au niveau de l'application qui constitue une préoccupation fondamentale pour les spécialistes de psychologie du travail et des organisations (Lévy-Leboyer, Louche, Rolland, 2006). L'application se développe en effet dans un milieu complexe et socialement chargé. Et au-delà des certitudes apportées par la démarche expérimentale dans des contextes analytiques simplificateurs, on a besoin de recherches qualitatives permettant de resituer les phénomènes dans une globalité dynamique.

