

**TRAITÉ DE PSYCHOLOGIE APPLIQUÉE**

---

LIVRE CINQUIÈME

# **LE MANIÈMENT HUMAIN**

par

Henri PIÉRON, Maurice COUMÉTOU  
Guy DURANDIN, Germaine DE MONTMOLLIN



---

**PRESSES UNIVERSITAIRES DE FRANCE**



150  
TRA  
V

PS 132

# TRAITÉ DE PSYCHOLOGIE APPLIQUÉE

publié sous la direction de Henri PIÉRON, Professeur au Collège de France

LIVRE V

# LE MANIEMENT HUMAIN

par

Henri PIÉRON, M. COUMÉTOU, G. DURANDIN  
G. DE MONTMOLLIN

JDC 1885 1  
1  
1



PRESSES UNIVERSITAIRES DE FRANCE  
108, BOULEVARD SAINT-GERMAIN, PARIS

1956



# TABLE DES MATIÈRES

|  | PAGES |
|--|-------|
| CHAPITRE PREMIER. — Le maniement de la perception (H. PIÉRON) .....  | 959   |
| I. — INTRODUCTION .....  | 959   |
| 1 <sup>o</sup> Les caractéristiques de la connaissance perceptive .....  | 960   |
| 2 <sup>o</sup> Le chevauchement de la psychophysiologie et des sciences<br>physico-chimiques dans le maniement perceptif ..... | 964   |
| A) Les bases du maniement de la perception<br>lumineuse .....  | 965   |
| B) Les bases du maniement de la perception<br>acoustique .....   | 967   |
| C) Le problème psychophysique .....  | 968   |
| 3 <sup>o</sup> Les grandes catégories de problèmes pratiques .....   | 970   |
| II. — LA DÉTECTION .....   | 972   |
| 1 <sup>o</sup> Détection lumineuse à l'obscurité .....   | 972   |
| A) Etat d'adaptation .....   | 972   |
| B) Conditions oculaires .....  | 973   |
| C) Conditions de stimulation .....   | 974   |
| 2 <sup>o</sup> Détection d'objets éclairés et de signaux lumineux de jour .....  | 975   |
| A) Signaux lumineux .....  | 975   |
| B) Détection en faible éclaircissement .....   | 976   |
| C) Détection en éclaircissement diurne .....   | 978   |
| 3 <sup>o</sup> Détection auditive, olfactive et tactile .....  | 980   |
| 4 <sup>o</sup> Aide et gêne de détection. Camouflage .....   | 981   |
| A) Aide et protection .....  | 981   |
| B) Contre-détection. Camouflage et anticamou-<br>flage .....   | 982   |
| III. — REPÉRAGES ET AUTOREPÉRAGES .....  | 984   |
| 1 <sup>o</sup> Repérages visuels .....   | 984   |
| A) Repérages directionnels .....   | 984   |
| B) Repérage en distance .....  | 985   |
| 2 <sup>o</sup> Repérages auditifs .....  | 988   |
| A) Localisation latérale des bruits .....  | 988   |
| B) Localisation latérale des sons purs .....   | 990   |
| C) Perceptions générales des directions et dis-<br>tances des sources sonores .....  | 991   |
| 3 <sup>o</sup> Autorepérages .....   | 992   |
| A) Verticalité .....   | 993   |
| B) Dénivellation .....   | 995   |
| C) Orientation .....   | 997   |
| IV. — LES APPRÉCIATIONS D'INTENSITÉ .....  | 998   |
| 1 <sup>o</sup> Problèmes psychophysiologiques de la photométrie .....  | 998   |
| A) Mesures photométriques homogènes .....  | 999   |
| B) Photométrie hétérochrome .....  | 1000  |
| C) Validité des mesures photométriques .....   | 1002  |

|  | Pages |
|--|-------|
| 2° Les problèmes de la sonométrie.....   | 1005  |
| 3° Les échelles d'intensité subjective.....  | 1006  |
| A) Leucie et phanie.....   | 1006  |
| B) Sonorie.....  | 1010  |
| C) Sapidité.....   | 1013  |
| D) Chaleur.....  | 1014  |
| E) Lourdeur (poids).....   | 1015  |
| F) Douleur.....  | 1016  |
| V. — LES PROBLÈMES PSYCHOPHYSIOLOGIQUES DE L'ÉCLAIRAGE.....                                | 1017  |
| 1° Données générales.....  | 1017  |
| A) Questions de nomenclature et d'unités.....  | 1018  |
| B) Sources lumineuses, Éclairéments et adaptation.....                                     | 1019  |
| C) Facteurs de gêne et de fatigue.....   | 1022  |
| D) Les problèmes spéciaux.....   | 1024  |
| 2° Eclairages d'occupation visuelle.....   | 1025  |
| A) Occupations exigeant une acuité élevée.....   | 1025  |
| B) Occupations exigeant une fine acuité chromatique.....                                   | 1027  |
| 3° Eclairages de circulation.....  | 1030  |
| 4° L'éblouissement.....  | 1031  |
| A) Eblouissement grave.....  | 1032  |
| B) Eblouissement statique partiel.....   | 1032  |
| C) Eblouissement passager, partiel ou total.....   | 1034  |
| 5° Actions secondaires des éclairéments.....   | 1035  |
| VI. — LA PERCEPTIVITÉ VISUELLE.....  | 1036  |
| 1° Données générales.....  | 1036  |
| 2° Les facteurs de lisibilité.....   | 1037  |
| A) Mécanisme de la lecture et critères de lisibilité.....                                  | 1037  |
| B) Rôle du contraste et de la nature du fond.....  | 1039  |
| C) Caractères des lettres et symboles.....   | 1041  |
| D) Dispositions des textes.....  | 1042  |
| E) Présentation des textes.....  | 1044  |
| 3° Utilisation d'échelles, de cadrans et de tables.....                                    | 1044  |
| 4° Conditions de perceptions « instantanées ».....   | 1046  |
| 5° Estimation des déplacements et vitesses et des relations temporelles.....               | 1049  |
| VII. — LA PERCEPTIVITÉ AUDITIVE.....   | 1050  |
| 1° Les perceptions élémentaires.....   | 1050  |
| 2° L'intelligibilité du langage.....   | 1051  |
| 3° L'audition musicale.....  | 1055  |
| A) Perception auditive et musique.....   | 1055  |
| B) Echelle des tonalités. Rapports et intervalles.....                                     | 1056  |
| C) Le repérage absolu de l'échelle.....  | 1060  |
| D) Le jeu des durées et des intensités.....  | 1060  |
| E) La consonance.....  | 1061  |
| VIII. — L'ILLUSIONNISME PERCEPTIF.....   | 1064  |
| 1° Le problème général.....  | 1064  |
| 2° Représentations visuelles statiques.....  | 1066  |
| A) La correspondance des lencies (ou chromolencies) et des phanies (ou chromophanies)..... | 1067  |
| B) Le pouvoir résolvant des images et les conditions d'observation.....                    | 1070  |
| C) Le relief : illusion des jeux de profondeur.....  | 1071  |

|  | PAGES |
|--|-------|
| 3° Représentations visuelles dynamiques.....   | 1074  |
| A) Les problèmes de la cinématographie.....  | 1075  |
| B) Les problèmes de la télévision.....   | 1079  |
| BIBLIOGRAPHIE.....   | 1081  |
| CHAPITRE II. — L'activité professionnelle et ses facteurs (D <sup>r</sup> M. GOUMETOT) | 1093  |
| I. — INTRODUCTION.....   | 1093  |
| A) Les critères portant sur la production.....   | 1093  |
| a) La productivité horaire du travail.....   | 1093  |
| b) La qualité de la production.....  | 1094  |
| B) Les critères portant sur le personnel.....  | 1094  |
| a) Le temps perdu.....   | 1094  |
| b) La rotation du personnel.....   | 1095  |
| II. — L'ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ET L'AMBIANCE.....                                    | 1095  |
| 1° <i>Le milieu physique</i> .....   | 1096  |
| A) L'ambiance lumineuse.....   | 1096  |
| a) Les niveaux d'éclairiment.....  | 1097  |
| b) La brillance et ses contrastes.....   | 1099  |
| B) Les moyens d'éclairage.....   | 1103  |
| a) L'éclairage naturel.....  | 1103  |
| b) L'éclairage artificiel.....   | 1103  |
| I. — Les sources lumineuses.....   | 1103  |
| II. — La répartition des sources lumineuses.....                                       | 1106  |
| C) Le milieu sonore.....   | 1107  |
| a) Les sources sonores.....  | 1107  |
| b) Les effets des sources sonores.....   | 1109  |
| I. — Les effets nocifs.....  | 1109  |
| II. — Les sons et les bruits utiles.....   | 1114  |
| D) L'ambiance climatique.....  | 1115  |
| a) Les facteurs thermiques de l'ambiance.....  | 1115  |
| b) Les facteurs chimiques de l'ambiance.....   | 1119  |
| c) Les moyens de réalisation des ambiances climatiques.....                            | 1120  |
| I. — L'action sur les facteurs chimiques.....  | 1120  |
| II. — L'action sur les facteurs thermiques.....  | 1121  |
| III. — Les moyens de rafraîchissement de l'air.....                                    | 1123  |
| 2° <i>Les moyens techniques d'exécution du travail</i> .....                           | 1124  |
| A) Adapter le travailleur au travail.....  | 1124  |
| a) Étude du travail.....   | 1125  |
| I. — Travail individuel isolé.....   | 1125  |
| II. — Travail individuel en liaison avec celui d'autres ouvriers.....                  | 1129  |
| b) L'étude de l'état physiologique et des aptitudes du sujet.....                      | 1129  |
| B) Adapter au travailleur les moyens d'exécution.....                                  | 1130  |
| a) L'amélioration des conditions d'action mécanique.....                               | 1130  |
| b) Faciliter la perception correcte des signaux émis par la machine.....               | 1131  |

|  | Pages |
|--|-------|
| 3° <i>Le climat psychologique</i> .....  | 1132  |
| A) Facteurs psychologiques d'origine professionnelle .....   | 1132  |
| a) Les relations sociales sur le plan individuel .....   | 1132  |
| b) Les relations sociales sur le plan collectif .....  | 1133  |
| c) La notion de sécurité technique .....   | 1136  |
| d) La notion de sécurité économique .....  | 1137  |
| B) Les facteurs psychologiques d'ordre privé .....   | 1138  |
| C) Les réactions psychologiques du sujet .....   | 1138  |
| 4° <i>Le retentissement général des conditions du travail sur le comportement du travailleur</i> ..... | 1139  |
| III. — LES FACTEURS DE MOTIVATION .....  | 1141  |
| 1° <i>Les facteurs extrinsèques au travail</i> .....   | 1141  |
| A) Les intérêts économiques .....  | 1141  |
| a) Les systèmes de rémunération .....  | 1142  |
| I. — Les salaires bruts .....  | 1142  |
| II. — Les salaires avec prime au rendement .....   | 1143  |
| b) L'attitude des travailleurs envers les systèmes de salaires .....                                   | 1146  |
| B) Les intérêts affectifs .....  | 1147  |
| 2° <i>Les facteurs intrinsèques au travail</i> .....   | 1147  |
| A) L'intérêt technique .....   | 1147  |
| a) L'intérêt technique pour l'exécution du travail .....   | 1147  |
| b) L'intérêt pour les résultats obtenus .....  | 1151  |
| B) Les intérêts moraux .....   | 1151  |
| CONCLUSION .....   | 1154  |
| BIBLIOGRAPHIE .....  | 1155  |
| CHAPITRE III. — Propagande et publicité (G. DURANDIN) .....  | 1161  |
| I. — INTRODUCTION .....  | 1161  |
| II. — LA PERCEPTION DE LA PROPAGANDE .....   | 1162  |
| 1° <i>Nature des stimuli à employer</i> .....  | 1163  |
| 2° <i>Usage de stimuli associés</i> .....  | 1163  |
| 3° <i>Rôle de la répétition</i> .....  | 1164  |
| 4° <i>Délimitation des objectifs</i> .....   | 1165  |
| 5° <i>Slogans</i> .....  | 1165  |
| 6° <i>Les moyens de transmission</i> .....   | 1166  |
| III. — LA PERSUASION PAR LA PROPAGANDE .....   | 1167  |
| 1° <i>Processus cognitifs</i> .....  | 1167  |
| A) Propagande et information. Vérité, fausseté et vraisemblance .....                                  | 1167  |
| B) Rôle du langage .....   | 1169  |
| C) La régression logique. Les stéréotypes .....  | 1170  |
| D) Une technique fondamentale : le changement du cadre de référence .....                              | 1172  |
| a) L'examen intrinsèque du problème .....  | 1172  |
| b) Le recours aux critères extrinsèques .....  | 1173  |

|   | PAGES |
|---|-------|
| 2 <sup>o</sup> <i>Processus affectifs</i> .....   | 1177  |
| A) Inventaire des désirs et des craintes .....  | 1178  |
| B) Mythe de l'amî .....   | 1179  |
| C) Mythe de l'ennemi .....  | 1180  |
| D) Besoin d'individualisme, d'appartenance à un<br>groupe, de fusion avec la foule .....                          | 1181  |
| 3 <sup>o</sup> <i>Les effets psychologiques des mesures de pression</i> .....                                     | 1183  |
| IV. — LA CONTRE-PROPAGANDE .....  | 1184  |
| 1 <sup>o</sup> <i>Faut-il présenter le pour et le contre</i> .....  | 1185  |
| 2 <sup>o</sup> <i>Le problème de la propagande irrationnelle</i> .....  | 1186  |
| 3 <sup>o</sup> <i>Le problème des colonnes et des démentis</i> .....  | 1187  |
| V. — EFFICACITÉ ET LIMITES DE LA PROPAGANDE .....   | 1187  |
| BIBLIOGRAPHIE .....   | 1192  |
| CHAPITRE IV. — <b>Le commandement (leadership)</b> (G. DE MONTMOLLIN) .....                                       | 1195  |
| I. — INTRODUCTION .....   | 1197  |
| II. — LE PROBLÈME PSYCHOLOGIQUE .....   | 1198  |
| 1 <sup>o</sup> <i>Rappel historique</i> .....   | 1198  |
| 2 <sup>o</sup> <i>L'évolution théorique du problème</i> .....   | 1200  |
| 3 <sup>o</sup> <i>Autorité institutionnelle et autorité naturelle</i> .....                                       | 1202  |
| III. — LA DÉTERMINATION DES CARACTÉRISTIQUES DU LEADER .....  | 1203  |
| 1 <sup>o</sup> <i>Types étudiés et conditions d'étude</i> .....   | 1203  |
| A) Individus occupant des positions de tête .....   | 1204  |
| B) Individus désignés comme chefs de groupe par<br>un observateur qualifié .....                                  | 1204  |
| C) Individus choisis par leurs camarades .....  | 1205  |
| D) Individus éminents ou influents .....  | 1205  |
| E) Situations de groupes .....  | 1206  |
| 2 <sup>o</sup> <i>Les facteurs personnels dégagés</i> .....   | 1207  |
| A) Age chronologique .....  | 1207  |
| B) Caractéristiques physiques .....   | 1207  |
| C) Caractéristiques socio-économiques .....   | 1209  |
| D) Caractéristiques intellectuelles .....   | 1211  |
| E) Caractéristiques de tempérament .....  | 1213  |
| F) Caractéristiques du comportement social .....  | 1215  |
| 3 <sup>o</sup> <i>La diversité des structures et leurs causes</i> .....   | 1218  |
| A) Les méthodes de désignation utilisées .....  | 1219  |
| B) Des différences dans la situation du groupe .....  | 1221  |
| C) Les styles de commandement .....   | 1222  |
| D) Le comportement du chef .....  | 1223  |
| IV. — FACTEURS DE SITUATION DANS L'EXERCICE DU COMMANDEMENT .....   | 1225  |
| 1 <sup>o</sup> <i>L'interaction du leader et du groupe</i> .....  | 1225  |
| 2 <sup>o</sup> <i>Les recherches sur les comportements des chefs dans leurs<br/>                groupes</i> ..... | 1227  |
| A) Comportement de chef et compétence .....   | 1228  |
| B) Comportement de chef et caractéristiques de<br>groupe .....  | 1229  |
| C) Compétence de chef et caractéristiques de groupe .....   | 1229  |
| D) Importance de la psychologie du groupe .....   | 1230  |
| V. — PROBLÈMES ET MÉTHODES DE SÉLECTION .....   | 1231  |
| CONCLUSION .....  | 1238  |
| BIBLIOGRAPHIE .....   | 1239  |