

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales

**Band:** 59 (2001)

**Heft:** 4: Approches psychologiques et dynamique de l'organisation

**Artikel:** La psychologique du conseil en orientation professionnelle

**Autor:** Massoudi, Koorosh

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-141091>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# LA PSYCHOLOGIE DU CONSEIL EN ORIENTATION PROFESSIONNELLE

Koorosh MASSOUDI

*Institut de psychologie*

*Faculté des Sciences Sociales et Politiques*

*Université de Lausanne, Suisse*

*Koorosh.Massoudi@ip.unil.ch*

## Introduction

La complexification du contexte socioprofessionnel et l'importance croissante du travail dans l'organisation des sociétés modernes implique l'engagement d'un intense réseau d'acteurs autour de la relation individu - travail. D'une manière non exhaustive, l'on peut énumérer les spécialistes de la gestion et de l'organisation du travail, les gestionnaires en ressources humaines, les institutions publiques d'insertion professionnelle ou encore divers organismes de formation et de qualification.

De plus, le travail ne remplit plus seulement une fonction économique, répondant aux besoins pécuniaires de l'individu. Il devient l'instrument de satisfaction des besoins existentiels, notamment la construction de l'identité, le développement personnel et la réalisation de soi. Le lien étroit entre l'activité professionnelle et le bien-être psychique de l'Homme, et peut-être une certaine tendance à la « surpsychologisation » expliquent l'apparition des psychologues dans le réseau mentionné plus haut. Ajoutez à cela le recul du règne de la rationalisation, l'abandon d'une description objectivante du travail et l'acceptation d'une part de subjectivité, et vous comprendrez alors le recours aux psychologues pour gérer l'abstraction émergeante. Aujourd'hui, les psychologues interviennent aussi bien pour analyser l'activité professionnelle et ses modes d'organisation, que pour aider l'individu à se situer dans le contexte socioprofessionnel et y opérer des choix pertinents.

## Virage historique : du Travail à l'Homme

C'est avec l'industrialisation que se développent les premières pratiques systématisées d'orientation professionnelle, les vocations professionnelles étant jusqu'alors

dictées par les traditions familiales, l'appartenance à une certaine classe sociale ou encore le hasard. Dès 1909 apparaissent aux Etats-Unis les premiers services d'orientation et diverses recherches sont lancées donnant lieu à des ouvrages qui tentent de guider de manière documentée le choix professionnel des adolescents en passe de rentrer dans la vie active. Notons que cette époque charnière et les changements fondamentaux qu'elle a impliqués dans le système économique occidental, avec notamment une recherche effrénée de productivité et d'efficacité et la compétition acharnée dans un marché libre, a nécessité la naissance d'une science. La demande de la société à l'égard de cette nouvelle science était la conception d'une méthodologie instrumentée qui puisse coupler de manière optimale les aptitudes d'employés potentiels avec les exigences de tâches de plus en plus spécifiques et précises (n'oublions pas l'apport du taylorisme), en vue de produire une main d'œuvre qualifiée et suffisante pour soutenir une économie en pleine expansion.

Le conseil en orientation professionnelle visait alors une adéquation entre les deux pôles suivants :

- un tableau « descriptif » de l'individu, de ses aptitudes, ses intérêts, ses aspirations, ses ressources, ses qualités ou limites.
- les exigences des différents métiers, les perspectives et les opportunités offertes par le contexte économique et le marché de l'emploi, les normes et autres critères de réussite dictées par la société.

Nous pouvons dès lors comprendre qu'une telle recherche d'adéquation (« fit ») entre deux ensembles que l'on suppose à priori scientifiquement mesurables et fiables relève d'une approche réductrice et rigide, qui ne peut embrasser le lien individu-travail dans toute sa complexité.

Dans les années 50, les travaux de Carl Rogers et les critiques de l'école de la thérapie centrée sur la personne à l'égard d'une orientation trop « mécaniciste » ont mis l'accent sur les aspects individuels et l'expérience subjective du client, rendant par là même une place centrale à l'individu dans le processus d'orientation professionnelle. Dès lors, selon ce nouveau paradigme humaniste, les compétences de base du praticien de l'orientation nécessitent une certaine polyvalence : non seulement une connaissance suffisante du marché de l'emploi et l'utilisation d'instruments scientifiques, mais de plus, la maîtrise des techniques de prise en charge et de soutien psychologiques. C'est à notre sens cette nouvelle définition des rôles qui distingue le psychologue conseiller des autres « encadrant » de la sphère professionnelle.

## Phénomènes de société

A travers une analyse du contexte socioprofessionnel actuel et sur la base de cas rencontrés en consultation d'adultes, l'on peut mettre en évidence deux phénomènes sociétaux générateurs de souffrance au travail. Il s'agit de l'augmentation de la mobilité professionnelle et de l'augmentation de la part d'autonomie laissée aux acteurs sociaux. Notons que cette souffrance s'exprime généralement dans une phase transitoire qui soumet l'individu à des exigences antinomiques, et rend par conséquent la prise de décision problématique, d'où une demande de consultation en orientation professionnelle.

La tendance actuelle à une constante mobilité professionnelle pousse le travailleur à se remettre en question, à constamment défaire et refaire son identité à tous les âges, là où les générations précédentes pouvaient se reposer sur leurs lauriers et jouir d'un certain sentiment de sécurité et de stabilité. Notons que l'individu, dans sa tentative d'être « employable » et concurrentiel sur le marché, est soumis à des exigences paradoxales : d'une part, il doit acquérir un savoir de plus en plus pointu et détenir une formation technique conséquente, d'autre part, il doit faire preuve de la souplesse nécessaire pour opérer des transitions professionnelles fréquentes ; en d'autres mots, il doit être un spécialiste polyvalent ! Dès lors, l'orientation professionnelle ne peut plus se baser sur un modèle linéaire et déterministe, qui attribue le choix et l'apprentissage d'un métier à un âge déterminé, habituellement la fin de l'adolescence. Il est nécessaire d'adopter aujourd'hui une nouvelle vision qui considère le développement de la carrière comme un processus dans le temps, impliquant un travail constant de prise de décisions et de bifurcations. De plus, cette nouvelle vision implique la conception d'outils adaptés, dont le « bilan de compétences » est un illustre exemple, qui puissent faciliter la remise en question et permettre la réactualisation du potentiel de l'individu en fonction de ses nouveaux objectifs professionnels.

En outre, l'accent mis par la société sur l'individu est revendeur de justice et d'égalité, mais également source de difficultés. D'un côté l'autonomie et donc le sentiment de gérer sa carrière, sa vie et la possibilité d'en être acteur augmentent, mais - envers de la médaille - la pression augmente aussi. L'échec ou la contre-performance ne peuvent être attribués à des facteurs extérieurs. L'individu peut s'enorgueillir de ses succès professionnels et de son ascension sociale, mais cette même liberté d'action l'astreint à assumer tout le poids de ses échecs. L'on peut attribuer la cause de certaines formes de souffrance au travail, notamment le stress professionnel ou le « burn-out », à ce facteur.

Enfin, selon Kraus (1998), les sociétés actuelles, par un processus d'individualisation, demandent plus qu'avant à chacun de construire par soi-même son identité. Cette individualisation a pour résultat d'astreindre l'individu à opérer par lui-même ses choix

de vie qui, par le passé, étaient davantage guidés –voire dictés– par l'intégration et l'appartenance à un milieu idéologique, professionnel ou social. C'est ainsi que l'identité se construit comme un patchwork par l'insertion dans divers réseaux appartenant aux sphères du travail, de la famille, des loisirs, des amis et non plus selon un cheminement prédefini basé sur des valeurs sociales fortes. L'on peut supposer que l'effritement des valeurs communes (famille élargie, religion, traditions nationalistes) et donc la dissolution des anciens systèmes producteurs d'identité augmentent l'importance de la sphère professionnelle en tant que référentiel dans le processus identitaire.

## **Approches théoriques**

Avant de conclure, voici une palette de différents modèles théoriques utilisés pour comprendre le rapport de l'homme au travail et la manière dont il opère ses choix professionnels :

### ***Théories trait-facteur***

Il s'agit de l'approche théorique la plus ancienne. Elle présuppose de l'existence d'une correspondance (« match ») entre d'une part les aptitudes et les intérêts de l'individu, et d'autre part les opportunités offertes par l'environnement professionnel ; trouver cette correspondance « idéale » équivaut pour l'individu à résoudre le dilemme de son choix professionnel. Les pionniers de cette approche sont Parsons (1909), Hull (1928) et Kitson (1925). Nombre d'instruments et autres inventaires d'exploration des intérêts professionnels (Strong Interest Inventory, Kuder Occupational Interest Survey) puisent leurs origines dans ce courant de pensée. Même si de nos jours, peu de praticiens de l'orientation professionnelle se déclarent être des « puristes » de l'approche trait-facteur, notons que ce courant théorique a généré l'utilisation d'une méthodologie empirique et la conception d'instruments divers, qui peuvent aider le psychologue conseiller et son client à récolter des informations pertinentes pour le processus d'orientation.

### ***Approche sociologique***

Un second type d'approche se base sur un modèle sociologique. L'accent ici est mis sur les paramètres sociaux qui échappent au contrôle de l'individu mais qui peuvent néanmoins influencer de manière significative ses choix de carrière. Selon cette approche, le travail du conseiller consiste à confronter le consultant à ces « contraintes » de l'environnement - ou plutôt de les confronter à ses côtés - et de faciliter chez lui le développement de stratégies et de techniques (techniques de coping) lui permettant de s'adapter efficacement à son environnement. Force est de constater qu'une telle approche

qui minimise dans une certaine mesure l'emprise de l'individu sur son environnement est considérée avec méfiance dans une société qui valorise au plus haut point le libre arbitre et la liberté individuelle. Toutefois, l'on constate l'émergence de nombreux de modules de formation et autres ateliers visant à « armer » l'individu à maîtriser les aléas de la jungle professionnelle (voir à ce sujet l'inépuisable palette d'ateliers de gestion du stress, du temps, des conflits...., offerts par les entreprises à leurs employés).

### ***Approche basée sur le développement personnel***

Cette approche, qui met en avant le concept de soi, puise ses origines dans les travaux de Buehler (1933) et de Super (1957). Elle est fortement teintée par la psychologie humaniste de Carl Rogers et s'articule sur trois idées centrales :

- Avec l'âge, l'individu développe un « self-concept » ou une image de soi plus clairement définie, même si celle-ci n'est pas toujours en adéquation avec la représentation individuelle de la réalité. En d'autres mots, et selon la terminologie de Rogers, le moi-idéal n'est pas toujours en cohérence avec le moi-vécu, résultat des différentes expériences de l'individu. C'est donc la distance entre d'une part les aspirations et l'idéal professionnel du client et d'autre part ses réelles compétences et habiletés qui devrait être réduite à travers le processus d'orientation, afin de conduire à un choix réaliste et satisfaisant.
- L'individu développe des représentations du monde professionnel, qu'il tente de mesurer à son moi-ideal en abordant les choix de carrière.
- La cohérence d'un choix de carrière est perçue comme la similarité entre l'image de soi et l'image prêtée à la carrière en question. Nous voyons donc que le choix professionnel n'est pas un processus intra-psychique et propre à l'individu, mais bien plutôt un travail de confrontation entre les constructions psychiques internes à l'individu et les concepts communs à la société dans lequel il évolue.

### ***Choix professionnel & personnalité***

L'hypothèse générale de cette approche est que l'individu choisit une profession en fonction du potentiel qu'il y décèle pour la satisfaction de ses besoins. Parallèlement, une hypothèse corollaire présuppose que l'exposition à un métier particulier modifie et façonne progressivement les traits de la personnalité du travailleur ; par exemple, deux comptables chevronnés présenteraient plus de similarités au niveau de leur structure psychologique après quelques années d'ancienneté qu'au début de leur carrière. Cette vision « environnementaliste » est certes critiquable. Les adeptes de cette approche se basent notamment sur les travaux de Hoppock (1957) sur les besoins inhérents au processus du choix professionnel et sur la description des types de personnalité en fonction

des différents domaines professionnels selon Holland (1985). Il existe également nombre d'études empiriques qui ont tenté de décrire et de répertorier les caractéristiques de la personnalité des travailleurs en fonction de leur domaine d'activité, le style de vie et les différents troubles psychiques associés aux différentes professions

## Conclusion

Loin d'être la description exhaustive d'un siècle de psychologie de l'orientation professionnelle, ce bref exposé vise à informer le lecteur de quelques réflexions menées par les professionnels de ce domaine, afin d'adapter leur pratique aux spécificités de l'époque que nous vivons.

Le principal apport de ces réflexions a été l'abandon d'une vision linéaire et rigide, selon lequel la carrière professionnelle est déterminée par un choix unique, tributaire de facteurs objectifs et isolables. Les nouvelles perspectives visent à aider l'individu dans la tâche ardue de développement et de gestion de sa carrière, en faisant preuve de la souplesse nécessaire pour s'adapter aux transitions imposées par son environnement professionnel.

## BIBLIOGRAPHIE

- BUEHLER, C. (1933). *Der mens chliche lebenslauf als psychologisches problem*. Leipzig : Hirzel.
- GUICHARD, J. (1997). « Changements sociaux et pratiques d'orientation : analyse de la notion d'éducation à l'orientation ». *Questions d'orientation*, 4, 11-37.
- HOLLAND, J.L. (1985). *Making vocational choices : A theory of vocational personnalities and work environment* » (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
- HOPPOCK, R. (1957). *Occupational information*. New York : Mcgraw-Hill.
- HULL, C.L. (1928). *Aptitude testing*. Yonkers-on-Hudson, NY : World.
- KITSON, H.D. (1925). *The psychology of vocational adjustment* . Philadelphia : Lippincott.
- KRAUS, W. (1998). « La fin des grands projets : le développement de l'identité dans le champ du travail comme navigation à vue. » *L'orientation Scolaire et Professionnelle*, 27, 1, 105-121.
- LE BOTERF, G. (1997). *De la compétence à la navigation professionnelle*. Paris : Les éditions d'organisation.
- OSIPOW, S.H. (1990). « Convergence in theories of career development : Review and prospect ». *Journal of Vocational Behavior*, 36, 122-131.
- PARSONS, F. (1909). *Choosing a vocation*. Boston : Houghton Mifflin.
- ROGERS, C.R. (1951). *Client centered therapy*. Boston : Houghton Mifflin.
- SCHWARZ, Y. (1997). « Les ingrédients de la compétence : Un exercice nécessaire pour une question insoluble ». *Education Permanente*, 133, 4, 9-34.
- SUPER, D. (1957). *The psychology of careers*. New York : harper & Row.