

NATIONS UNIES
CONSEIL
ECONOMIQUE
ET SOCIAL



Distr.
LIMITEE

E/CN.14/UAP/61/Annexe 1
15 novembre 1966

Original : FRANCAIS



COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE
Cycle d'information en Organisation et Méthodes
Yaoundé, 7 - 15 novembre 1966

PROFIL DU CONSEIL EN ORGANISATION

(établi par M. Bocquillion, Conseiller
en psychologie du travail).

PROFIL DU CONSEIL EN ORGANISATION

D'un point de vue général, la fonction d' "Ingénieur au service Organisation" est caractérisée par les exigences ci-après :

1 - ACQUIS CULTUREL ET PROFESSIONNEL :

a) Connaissances générales de base :

- Domaine verbal =

Expression orale et écrite

. aisée : usage des nuances du vocabulaire et du style

. concise : capacité à communiquer avec le minimum de moyens, le maximum d'informations utiles.

- Domaine mathématique et scientifique =

Capacité à donner aux situations de travail, une interprétation numérique ou graphique, et à établir entre les données, des relations rigoureuses permettant de les traiter mathématiquement.

b) Culture générale étendue, organisée en un vaste réseau conceptuel permettant de donner une signification à des informations de nature et d'origine très diverses, afin d'établir des relations multiples entre ces informations.

c) Connaissances techniques plus générales que spécialisées, acquises le plus souvent par expérience personnelle, à l'occasion de l'exercice des fonctions de réalisation supérieure (travaux techniques) ou des travaux d'étude, de méthode ou d'encadrement.

Cette fonction est plus que toute autre caractérisée par l'obligation de manifester une large ouverture de la pensée, une curiosité d'esprit permettant non seulement d'aborder des problèmes extrêmement variés, mais également de situer rapidement les techniques nouvelles et de les intégrer dans l'ensemble des techniques connues,

Elle est cependant incompatible avec :

- . une tendance technocratique
- . un attrait pour la spécialisation (l'ingénieur d'organisation se doit de faire appel aux spécialistes, il doit renoncer à tout connaître dans les détails, jouant le plus souvent le rôle de relais entre l'utilisateur et le technicien spécialisé.
- . un penchant pour la systématisation : en toutes choses, rechercher la solution originale la mieux adaptée, sans recourir automatiquement à la solution déjà appliquée dans des cas analogues.

2 - CAPACITES INTELLECTUELLES :

Efficience intellectuelle supérieure

- a) au niveau de la prise d'Information =
 - Capacité à agir à partir d'Informations de probabilité élevée (situation d'incertitude fréquente), élargies aux problèmes généraux et aux objectifs du travail. Ces informations sont le plus souvent perçues au travers de séries d'éléments **intermédiaires** humains ou techniques, et peuvent de ce fait subir des dégradations importantes. Il est donc en outre indispensable à tout moment
 - . de contrôler la validité de ces informations (obligation d'explicitier les renseignements recueillis pour en lever l'incertitude et en déterminer les relations objectives avec la réalité de la situation),
 - . de les analyser jusque dans les moindres détails,

- . d'en extraire tous les indices utiles,
- . de replacer l'information dans l'évolution des situations (recherche des raisons qui ont entraîné l'état de chose existant, détermination des conditions qui ont conduit au choix d'une solution plutôt qu'à une autre).

- Des difficultés proviennent enfin :

- . de ce qu'il est indispensable de maintenir à tout moment un juste équilibre entre l'analyse et la synthèse des données : l'information n'a d'intérêt que dans la mesure où son intégration reste possible dans un ensemble ou dans un système structuré, techniquement valable (à ce point de vue, il est évident que l'excès de détail rend impossible la vue d'ensemble du problème à traiter).

b) au niveau de la décision =

- Capacité à élaborer des décisions originales, qui sans aller jusqu'à la conception de techniques nouvelles visent le plus souvent à concevoir les conditions générales nouvelles d'application de techniques existantes.

- La position, prise généralement sans assistance possible, oblige fréquemment l'intéressé à mettre le risque en évidence, et exige de sa part un souci constant d'efficacité et un solide sens pratique (recherche systématique des solutions de bon sens, s'appuyant sur les critères de rationalité, de commodité et de rentabilité).

c) au niveau de l'organisation de l'action =

- Capacité à s'organiser soi-même (qualités de méthode), à définir les moyens à mettre en oeuvre, en s'élevant éventuellement jusqu'à la conception de conditions nouvelles d'utilisation des moyens existants, (appel aux qualités imaginatives).

d) au niveau de l'action =

- Capacité à persévérer dans la ligne de conduite arrêtée, en veillant cependant à la corriger en fonction des éléments nouveaux importants qui peuvent apparaître, sans pourtant se laisser influencer par les détails de second ordre.

3 - COMPORTEMENT SOCIAL :

- la sociabilité ("habileté" sociale)
- l'aptitude à "écouter" autrui
- la modestie (savoir s'effacer)
- l'aptitude au travail en équipe
- la capacité à convaincre

constituent des qualités fondamentales chez l'ingénieur d'Organisation, qui doit en outre s'avérer capable :

- . de faire exécuter
- . de déléguer
- . de former.

4 - COMPORTEMENT GENERAL :

- Ne pas être un "bourreau de travail" (savoir mettre une réalisation en sommeil ; ne la reprendre qu'après l'avoir laissé "mûrir").

- Savoir maintenir un équilibre entre :
. la vie professionnelle
. la vie privée (activité familiale, intellectuelle, voire artistique, diversifiée).

- Être capable de se consacrer avec le même intérêt à l'activité intellectuelle et à l'activité physique (sports, loisirs de plein air) ;

sont également des conditions appréciables de réussite.

On peut admettre que cette fonction comporte trois niveaux d'activité :

Echelon supérieur :

- Demande la possession d'une large expérience ainsi que d'une formation mathématique, scientifique et technique acquise le plus souvent dans le cadre de l'enseignement supérieur permettant :

- . de comprendre les lois et les principes fondamentaux sur lesquels reposent les situations techniques,
- . de procéder à des applications courantes, en particulier dans le domaine des statistiques et des calculs graphiques,
- . de tirer, à partir des faits observés, des lois générales,
- . d'orienter éventuellement les calculs confiés aux spécialistes.

- Exiger, dans le domaine intellectuel un pouvoir d'abstraction élevé (recherche de lois générales), l'utilisation d'une échelle d'observation juste et sensible (intuition de l'information essentielle), la rigueur du jugement, le contrôle constant de l'action

Est également caractérisé par la capacité à conduire un groupe constitué par des ingénieurs ou Cadres des échelons moyen et inférieur.

Le titulaire de la fonction à cet échelon peut en effet être appelé à se réserver les problèmes d'ensemble, confiant les questions de détail à des collègues dont il suscite, coordonne et contrôle les réalisations.

Echelon Moyen : Expérience et efficacité intellectuelle de moindre niveau.

A noter cependant qu'il y a lieu de rechercher chez tout sujet destiné à agir à cet échelon, les possibilités d'accession à l'échelon supérieur.

A noter cependant qu'il y a lieu de rechercher chez tout sujet destiné à agir à cet échelon, les possibilités d'accession à l'échelon supérieur.

Échelon Inférieur : L'action est ici menée au niveau des problèmes limités et définis, caractérisés en général par leur aspect concret et pratique.

N. B. La présente étude a été réalisée à la demande de Mr.

Pichon, Directeur de l'Organisation, et conformément à ses directives afin de permettre la conduite des examens psychotechniques des candidats Ingénieurs ou assimilés susceptibles d'être orientés vers les fonctions d'Organisation.