

L'ESSENTIEL DE L'ANALYSE ET DU MANAGEMENT DU TRAVAIL

18 fiches



Ouvrage coordonné par
Christine Noël-Lemaître



**L'ESSENTIEL DE L'ANALYSE
ET DU MANAGEMENT
DU TRAVAIL**

L'ESSENTIEL DE L'ANALYSE ET DU MANAGEMENT DU TRAVAIL

18 fiches

Christine Noël Lemaitre

Maîtresse de conférences HDR Aix Marseille Université

Claire Ingrand

Doctorante Université de Nantes - Consultante Engie Consulting

Didier Chabanet

Directeur de la recherche IDRAC Business School

Bernard Guery

Enseignant chercheur IPC Paris

Marco Dal Pozzolo

ATER Paris Cité



Conception graphique couverture : Nathalie Foulloy

Mise en pages : Nord Compo

ISBN 9782340-117983

Dépôt légal : juillet 2026

©Ellipses Édition Marketing S.A.

8/10 rue la Quintinie 75015 Paris



Le Code de la propriété intellectuelle et artistique n'autorisant, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article L. 122-5, 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 » (alinéa 1^{er} de l'article 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.

www.editions-ellipses.fr

Introduction	7
---------------------------	---

Partie 1

Les fondements théoriques du management du travail	9
---	---

Fiche 1

Positionnement dans l'histoire du management

(Christine Noël Lemaitre)	11
---------------------------------	----

Fiche 2

L'apport de l'ergonomie de langue française et la bataille du travail réel

(Christine Noël Lemaitre)	19
---------------------------------	----

Fiche 3

La notion d'activité (Christine Noël Lemaitre)	25
---	----

Fiche 4

Qualification, compétence et savoirs d'expérience

(Christine Noël Lemaitre)	33
---------------------------------	----

QCM	39
------------------	----

Partie 2

Les ergodisciplines et les courants du management du travail	41
---	----

Fiche 5

L'ergologie (Claire Ingrand)	43
---	----

Fiche 6

La clinique de l'activité (Marco Dal Pozzolo)	51
--	----

Fiche 7

La psychodynamique du travail (Christine Noël Lemaitre)	57
--	----

Fiche 8

La théorie de la régulation sociale (Claire Ingrand)	65
---	----

Fiche 9

La sociologie de l'activité (Christine Noël Lemaitre)	73
--	----

Fiche 10	
Le management par la discussion (Claire Ingrand)	79
QCM	85

Partie 3

Les outils et les méthodes utilisables	87
Fiche 11	
Analyser le travail par des entretiens (Christine Noël Lemaitre)	89
Fiche 12	
L'observation (Christine Noël Lemaitre)	97
Fiche 13	
L'autoconfrontation simple et croisée et l'instruction au sosie (Christine Noël Lemaitre)	101
Fiche 14	
Les Groupes de rencontre du travail et les autres dispositifs collectifs (Christine Noël Lemaitre)	105
QCM	111

Partie 4

Quelques problèmes abordés à partir du management du travail	113
Fiche 15	
La santé au travail et la qualité de vie au travail (Didier Chabanet)	115
Fiche 16	
La résistance au changement (Christine Noël Lemaitre)	123
Fiche 17	
La digitalisation et le travail (Didier Chabanet)	127
Fiche 18	
Les dynamiques de don au travail (Bernard Guery)	133
Schéma de synthèse	139
Index	141
Bibliographie	143

LE MANAGEMENT DU TRAVAIL VERSUS LE MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES : QUELLES DIFFÉRENCES ?

Le management des ressources humaines ne doit pas être confondu avec le management du travail. Les deux domaines interpellent bien les salariés en activité dans l'entreprise mais alors que le management des ressources humaines se centre sur les salariés, appréhendés comme des ressources qu'il s'agit de recruter, de motiver, d'impliquer, de rémunérer ou de remercier, le management du travail se centre sur l'activité, c'est-à-dire sur ce que les acteurs du travail font réellement dans l'organisation et sur ce qu'ils y engagent. Le point de vue à l'œuvre est forcément très différent. On parlera de recrutement, de contrat de travail, de conditions de travail et de dialogue social dans le premier cas, de procédures, de marges de manœuvre, de collectif de travail, de santé au travail et de stratégies défensives dans le second.

Les deux domaines sont, chacun à leur manière, indispensables au fonctionnement d'une organisation. On ne peut pas « faire tourner une entreprise » sans sécuriser les contrats de travail, définir une politique de rémunération et rédiger un règlement intérieur. Mais le management du travail entend transformer le management pour conjuguer performance et santé au travail en portant un regard attentif et méthodique sur l'activité réelle. L'ANACT (Agence Nationale des Conditions de Travail) caractérise ainsi les enjeux du management du travail :

« Il s'agit de prendre en compte les conditions de réalisation de l'activité, les besoins de reconnaissance et de régulation dans les processus et pratiques de management afin d'améliorer la performance collective et la qualité de vie au travail. De la gouvernance, aux pratiques managériales en passant par les modes d'organisation du travail, le management du travail met en perspective différents registres d'actions avec l'ambition d'agir sur le fonctionnement global de l'entreprise ».

Pour dire les choses clairement, le management du travail propose de chercher des solutions à différents problèmes au sein des organisations à partir d'une connaissance fine de l'activité réelle des salariés. Il est fondé sur un postulat qui pour être simple n'est pas pour autant simpliste : il est impossible de manager une équipe sans comprendre le réel de son activité et sans reconnaître que les travailleurs sont les premiers experts de leur propre travail.

Ce postulat s'oppose à des siècles de théorisation du management initiée par Frédéric Taylor et à un certain nombre de croyances profondément ancrées dans le monde socio-économique. En outre, une fois accepté, il ne se résume pas à une simple posture mais rend nécessaire la maîtrise de méthodes d'analyse fines ancrées dans les sciences humaines et sociales. La finalité du management du travail est d'orienter les modes d'organisation et de management vers une logique de soutien à la réalisation du travail, en rapprochant les processus de décision du terrain et en repositionnant la fonction managériale sur son rôle de régulation. Ce management du travail s'appuie sur les apports de différentes approches disciplinaires qui ont en commun des principes tels que l'écart entre le travail prescrit et le travail réel et une vision de l'homme au travail comme étant mû non exclusivement par la recherche de la maximisation de son profit mais par des valeurs à la fois individuelles et collectives.

L'ergonome François Daniellou a utilisé en 2015 le terme d'ergodisciplines pour désigner l'ensemble des approches issues notamment de la philosophie, de la psychologie, de la sociologie ou encore des sciences de gestion, qui au-delà de leurs différences partageaient des éléments communs susceptibles de contribuer au management du travail.

Cet ouvrage présente sous une forme synthétique les fondements théoriques et les outils méthodologiques du management du travail. Il est structuré en quatre parties : la première partie présente les notions et les fondements nécessaires à la compréhension d'ensemble du management du travail, la deuxième partie expose les différentes approches qui contribuent à enrichir et soutenir le management du travail, la troisième partie explicite les méthodes et les outils utilisés ; enfin la quatrième partie illustre quelques thèmes au travers desquels le management du travail peut s'avérer particulièrement fécond.

Partie 1

LES FONDEMENTS THÉORIQUES DU MANAGEMENT DU TRAVAIL

La compréhension des implications et des modalités du management du travail suppose de pouvoir situer ce dernier dans l'histoire du management en particulier par rapport au taylorisme et à ses critiques. Une telle posture suppose également de comprendre en quoi « la bataille du travail réel » permet de changer de regard sur ce qui se joue dans le management.

Positionnement dans l'histoire du management

Objectifs : Appréhender les principales étapes de l'histoire du management, identifier la logique sous-jacente à la rationalisation du travail, comprendre les principales critiques adressées au management classique.

Prérequis : introduction.

Mots-clefs : management, « technostructure » rationalisation du travail, gouvernance, taylorisme, courant des relations humaines, effet Hawthorne.

Comprendre le management du travail suppose de disposer de points de repère dans l'histoire du management.

1. ORIGINE DU TERME ET RAISON D'ÊTRE DU MANAGEMENT

Le terme de management (souvent traduit en français par « gestion ») provient de la langue anglaise mais il est issu du français « ménager », qui exprime l'idée de « prendre soin de », « faire attention à », ou « s'occuper de ». Le mot « ménage » est lui-même issu du latin *mansio*, qui signifie maison, résidence. D'ailleurs, « faire le ménage » renvoie également à l'idée de prendre soin et de s'occuper d'une pièce, d'une habitation.

Ainsi, le manager est d'abord celui qui prend soin d'un bien, qui l'administre sans en être propriétaire. Au contraire, dans certains dictionnaires étymologiques, le mot anglais « manager » aurait été inspiré par le mot italien *maneggiare* (avoir en main, manipuler) qui s'appliquait tout d'abord aux chevaux et aurait donné le « manège » en français. *Maneggiare* dériverait lui-même de *manus*, la main. Le management est dans cette optique l'art de faire tourner avec la main, de prendre en main, de contrôler.

Dans son étymologie, le manager est avant tout l'homme du maniement. Il ne fait pas directement, contrairement à la figure de l'ingénieur, mais il « fait faire » aux autres. Il oriente « le comportement productif des travailleurs manuels » (Rappin, 2017). Le management relèverait ainsi d'une dimension psychologique subtile, à savoir de la dimension du désir qu'il manie en cherchant à susciter l'envie et l'engagement.

D'une certaine manière, nous avons tous de multiples manières de « gérer » des situations qui renvoient à des formes de management informel. Vivre c'est gérer, c'est-à-dire prendre en charge différentes fonctions visant à atteindre un but et interagir avec des acteurs pour les conduire à agir conformément à nos objectifs propres. Le management n'est donc pas né d'hier. Pour Morgen Witzel, le management est aussi vieux que l'histoire de l'humanité et il serait apparu à partir du moment où les hommes ont commencé à œuvrer ensemble. Les historiens soulignent que la construction des pyramides d'Égypte a dû supposer l'organisation et la coordination de milliers d'hommes pour que ce projet voie le jour. Peut-on pour autant parler de management à cette époque ? Pas au sens strict puisque les contributeurs de cet immense projet étaient pour l'essentiel des esclaves soumis à la politique de la carotte (se résumant à cette époque au fait de rester en vie) et du fouet. Le management se pose différemment lorsqu'on doit composer avec des acteurs qui ont des droits, dont celui d'exprimer leurs désirs propres les transformant en revendications.

C'est ainsi entre 1880 et 1920 que des théoriciens ont commencé à réfléchir à l'art de gérer les hommes au travail pour augmenter la performance. La naissance du management en tant que discipline se justifie par l'évolution du monde économique issu de la seconde révolution industrielle. L'augmentation de la taille des entreprises facilitée par la création de nouvelles formes juridiques rend nécessaire de nouveaux modes de gestion. En France, la société anonyme apparaît formellement dans le Code de commerce en 1807 et sa réglementation est précisée par la loi sur les sociétés commerciales du 24 juillet 1867. L'augmentation de la taille des entreprises induit également une plus grande division du travail et un besoin renforcé d'organisation et de répartition des fonctions.

Les entreprises dont le capital est détenu par une pluralité d'actionnaires anonymes ne sont plus dirigées par un entrepreneur propriétaire mais par ce que l'économiste Galbraith désigne comme une « technostructure » chargée de prendre les décisions, ce qui induit une déconnexion entre la propriété et la direction. La gouvernance désigne l'ensemble des règles organisant les relations entre ces deux parties : propriétaires et dirigeants qui prennent les décisions pour les premiers. Pour Marc Nikitin (2003), le métier d'ingénieur conseil ou de conseil en organisation apparaît au sein des entreprises sous l'impulsion des banquiers et des industriels à la fin du XIX^e siècle puis il s'externalise. Les premières écoles de commerce se créent sous l'égide des chambres de commerce et d'industrie entre 1880 et 1920, formant des managers chargés d'introduire une démarche rationnelle dans la conduite des entreprises.

2. LES PÈRES FONDATEURS DU MANAGEMENT ET LA RATIONALISATION DU TRAVAIL

Frédéric Taylor (1856-1915) est emblématique de cette tendance visant à rationaliser la conduite des organisations. Il formalise sa méthode dans l'ouvrage *Les Principes du management scientifique* publié en 1911 et l'implémente initialement dans l'industrie sidérurgique aux États-Unis. Le taylorisme se répand plus largement en Europe après la première guerre mondiale. Au début du ^{xx}^e siècle, le taylorisme était synonyme de rationalisation du travail et de modernisation des organisations. Convaincu que les ouvriers sont naturellement paresseux et qu'ils tendent spontanément vers un mode d'organisation anarchique, Taylor entreprend de définir une organisation du travail basée sur une séparation stricte entre ceux qui « pensent » le travail et ceux qui l'exécutent.

L'organisation scientifique du travail (OST) promue par Taylor est fondée sur quatre principes :

- la division verticale du travail (les ouvriers doivent simplement exécuter les tâches simples qui leur sont confiées et pour lesquelles ils sont formés tandis que les ingénieurs sont ceux qui conçoivent les procédures),
- la division horizontale du travail (chaque salarié se voit assigner un nombre très limité de tâches à un poste fixe afin de limiter au maximum toute perte de temps). Les procédures sont uniformisées par le bureau des méthodes chargé de concevoir les meilleures méthodes opératives à partir de l'observation des pratiques des ouvriers les plus performants. Pour chaque tâche, les experts fixent ainsi le « one best way » (séquence enchaînée de gestes à reproduire) qui doit être mis en œuvre par tous les ouvriers,
- la rémunération au rendement destinée à favoriser la motivation des salariés poussés à se dépasser pour atteindre un niveau de rémunération satisfaisant,
- un contrôle strict exercé par les contremaîtres.

Les premiers psychologues comme Lohy vantent les avantages du taylorisme pour les entreprises comme pour les ouvriers. En 1916, il affirme : « Patrons et ouvriers ont un égal intérêt à organiser scientifiquement le travail industriel. Dans l'usine nouvelle, seul le concours d'un homme de laboratoire, dégagé des intérêts des parties, sera susceptible d'établir quelques règles du travail ». Les ouvriers sont dépossédés de toute prétention à détenir un savoir opérant au profit des experts du bureau des méthodes. Lohy prône l'outillage scientifique des ateliers qui doivent selon lui permettre d'éviter tout conflit entre employeurs et salariés qui seront nécessairement convaincus par l'autorité de la science.

Henri Fayol (1841-1925) est un ingénieur civil français qui s'est intéressé à l'organisation du travail administratif. Dans son ouvrage *Administration industrielle et générale* (1916), il distingue six catégories de fonctions dont la fonction d'administration sur laquelle il se focalise. L'administration doit anticiper, planifier, organiser le corps social, commander, coordonner et contrôler que les actions soient conformes à ce qui est programmé.

3. LES ORIENTATIONS MANAGÉRIALES ISSUES DES DÉVELOPPEMENTS DE LA PSYCHOLOGIE

Conscients des travers de l'organisation scientifique du travail (augmentation de l'absentéisme, plafonnement de la productivité au travail, conflits sociaux, etc.), certains psychologues entreprennent de se pencher sur les besoins sociaux et humains des salariés.

Elton Mayo (1880-1949) est l'une des figures du courant des relations humaines. Considéré comme le père de la psychosociologie du travail, Mayo met en avant l'importance du climat psychologique sur la performance des salariés. Son étude menée dans les usines de la Western electric dans les années 1930 conduit à la mise en évidence d'une loi connue sous le nom d'effet *Hawthorne*. Selon cette loi, les ouvrières qui se sentent considérées sont plus productives que les autres. Au-delà des conditions matérielles de travail, le climat psychologique dans une organisation est donc susceptible d'influencer positivement la performance.

Dans les années 1950, Abraham Maslow (1908-1970) propose une formalisation hiérarchisée des facteurs de motivation. Il élabore une pyramide connue sous le nom de pyramide de Maslow. Il distingue ainsi les besoins primaires d'essence matérielle (se nourrir, se vêtir, besoin de sécurité, besoins sexuels) des besoins sociaux liés à l'estime de soi, à l'appartenance à une communauté. Selon lui, un besoin social ne peut être vecteur de motivation qu'à partir du moment où les besoins plus fondamentaux sont satisfaits.

Les réflexions de Maslow sont poursuivies par Frédéric Herzberg (1923-2000) qui distingue deux types de facteurs de satisfaction et d'insatisfaction au travail. Les facteurs d'ambiance (ou d'hygiène) constituent des prérequis nécessaires pour qu'un salarié soit satisfait au travail, sans être suffisants pour permettre une motivation sur le long terme. Les facteurs intrinsèques au travail tels que l'intérêt du travail en lui-même ou les possibilités ouvertes de promotion et la reconnaissance sont des facteurs de motivation.

Les travaux de ces chercheurs ont conduit à promouvoir un management plus participatif qui prône notamment une complexification des tâches des salariés et une responsabilisation accrue des niveaux hiérarchiques

inférieurs. La crise du modèle taylorien, qui s'exprime fortement dans les années 1970, conduit à proposer un management qui s'appuie sur une volonté de mobiliser le personnel (en mettant en avant les ressources humaines).

4. CRITIQUES À L'ÉGARD DU MANAGEMENT

Dès les années trente, des penseurs ont alerté quant aux conséquences humaines de l'organisation scientifique du travail.

- La philosophe Simone Weil travaille en usine plusieurs mois en 1932 pour faire l'expérience de la condition ouvrière. Elle livre ses impressions et réflexions dans un *Journal d'usine* et affirme que les ouvriers sont privés de toute autonomie et de leur dignité par une organisation du travail déshumanisante.
- Le sociologue Georges Friedmann (1902-1977) publie en 1947 *Problèmes du machinisme industriel*, puis *Le Travail en miettes* en 1956, dans lesquels il souligne que la rationalisation déployée par le taylorisme vide le travail de son sens.
- Le philosophe Georges Canguilhem reprend les conclusions de Friedmann dans un article *Normes et milieu de l'homme travail* (1947), alertant sur les dangers d'un milieu de travail qui ne permet pas à l'homme de devenir « sujet de ses normes », c'est-à-dire contraint à une existence privée de toute initiative.
- Chombart de Lauwe (1956) montre que l'application du taylorisme provoque une fuite devant le travail industriel qui se traduit par un nomadisme ouvrier.

Si les théories des organisations post-tayloriennes ont intégré les apports des sciences humaines et plusieurs des griefs formulés à l'égard du taylorisme, de nombreuses critiques demeurent encore d'actualité.

Selon Bernard Girard (2010), la crise managériale en cours se manifeste à travers deux grands symptômes : le désengagement des salariés et le développement d'une souffrance au travail. L'évolution des organisations et du management au fil des décennies masquerait selon certains sociologues, notamment Danièle Linhart (2018), le maintien des principes tayloriens dans le management, masqués d'une manière plus raffinée pour permettre leur acceptation. Ainsi les préceptes tayloriens « qui consistent à récuser l'expérience et la professionnalité des salariés et à confier à des experts éloignés du terrain la responsabilité de définir les manières de s'y prendre au travail » caractériseraient toujours la plupart des organisations du XXI^e siècle. Un éloignement croissant des managers vis-à-vis du travail réel, exacerbé

par la généralisation du télétravail induite par la crise du covid 19, ne serait pas sans conséquences sur la santé au travail. Vincent de Gaulejac dénonce quant à lui une société devenue « malade de la gestion » qui aurait infiltré tous les champs des organisations.

Le management du travail entend apporter des solutions à ces problèmes.

POUR S'ENTRAÎNER

Cas pratique

Suite à la crise du taylorisme, une nouvelle méthode d'organisation du travail a été proposée au Japon par la firme Toyota. Le toyotisme entend promouvoir la polyvalence des salariés et la « production juste à temps ». Taiichi Ohno, ingénieur japonais de la firme Toyota, est à l'origine de cette méthode d'organisation de la production et du travail dans la grande industrie qui a été appliquée au Japon à partir des années 1950, considérée alors comme révolutionnaire. Au sein de la firme Toyota, l'ingénieur Ohno lance la production just in time (« juste à temps »). Les ouvriers sont autorisés à arrêter le processus productif pour corriger des problèmes de qualité. Le toyotisme vise à dépasser les limites des chaînes de production traditionnelles par l'installation d'équipements polyvalents et automatisés qui permettent des productions en petites séries, une meilleure adaptation aux variations de la demande et une plus grande motivation des salariés.

Pensez-vous que le toyotisme permette de répondre à l'ensemble des critiques formulées à l'égard de l'organisation taylorienne ?

Solution

Le toyotisme repose sur deux piliers : la production juste à temps et l'auto-activation de la production qui supposent que les machines soient conçues pour s'arrêter automatiquement si un défaut survient dans la production. L'organisation du travail proposée par Ohno n'est pas basée sur la recherche du « one best way » taylorien, c'est-à-dire la manière d'exécuter un travail qui implique le moins de temps mais plutôt sur la recherche des tâches qui assurent une meilleure garantie quant à la qualité du produit fabriqué. Le toyotisme suppose également de ne pas se satisfaire de la manière dont la production est assurée mais de chercher continuellement à améliorer le processus de production. Pour autant, si la recherche de la qualité du produit a remplacé la recherche de la minimisation des temps opératoires, on ne peut pas considérer que les salariés aient une très grande marge d'autonomie. Le travail réel demeure avec le toyotisme une boîte noire masquée par des processus s'imposant aux acteurs du travail.

L'apport de l'ergonomie de langue française et la bataille du travail réel

Objectifs : Comprendre l'origine de la différence entre travail prescrit et travail réel et en quoi cette distinction est structurante pour le management du travail.

Prérequis : Introduction, Fiche 1.

Mots-clefs : ergonomie de l'activité, ergonomie anglo-saxonne.

Le terme d'ergonomie découle du grec *ergon* qui signifie œuvre / travail et *nomos* qui est une règle. On pourrait donc définir cette notion en premier lieu comme l'adaptation du travail à l'homme par des règles. Le mot « ergonomie » est inventé par Wojciech Jastrzebowski, un professeur polonais de botanique et de zoologie à l'Université de Varsovie. Il publie en 1857 un *Précis d'ergonomie ou de la science du travail, basé sur des vérités tirées des sciences de la nature*. L'ergonomie est pour lui l'étude des activités humaines et animales, à des fins non seulement de description, mais aussi de réorganisation et d'évaluation. Le terme d'ergonomie est ensuite tombé dans l'oubli et fut redécouvert par le psychologue anglais Murell qui étudiait l'efficacité des militaires. Ce terme fut officiellement adopté lors de la création de l'*Ergonomics Research Society* en 1949.

L'intention de l'ergonomie cristallisée dans son étymologie est de normer le travail. L'ergonomie est une discipline scientifique qui s'appuie sur différentes disciplines (psychologie cognitive, psychosociologie, physiologie, biomécanique, etc.). Elle est donc plurielle. On distingue :

- *l'ergonomie physique*, qui s'intéresse aux caractéristiques anatomiques, anthropométriques, physiologiques et biomécaniques de l'homme dans leurs relations avec l'activité physique (postures de travail, mouvements, disposition du poste de travail, etc.) ;

- *l'ergonomie cognitive*, qui s'intéresse aux processus mentaux, tels que la perception, la mémoire, le raisonnement et les réponses motrices, dans leurs effets sur les interactions entre les personnes et d'autres composants d'un système (charge mentale, prise de décision, interaction homme-machine, fiabilité humaine, stress professionnel, etc.) ;
- *l'ergonomie organisationnelle*, qui s'intéresse à l'optimisation des systèmes sociotechniques, structures organisationnelles, règles et processus.

1. L'ORIGINE DE LA DISCIPLINE ERGONOMIQUE

En 2001, à l'occasion du Congrès annuel des Ergonomes de Langue Française (SELF), Antoine Laville se livrait à un bref historique de l'ergonomie francophone, centré à la fois sur l'étude de l'effet du travail sur la santé et la recherche d'efficacité du travail qui a conduit les ergonomes à tenter d'adapter les outils, les machines, les environnements et l'organisation du travail.

Les préoccupations qui sont au cœur de l'ergonomie sont présentes depuis des siècles. Antoine Laville en trouve des traces dès l'Antiquité. Au fil des siècles, des physiiciens ou des physiologistes notamment s'intéressent à l'homme en activité afin d'en comprendre le fonctionnement. Leonard de Vinci par son analyse des mouvements des segments corporels, ou encore Lavoisier avec sa découverte des premiers éléments de physiologie respiratoire et la calorimétrie contribuent à nourrir les connaissances qui seront ensuite développées par les ergonomes. C'est toutefois Bernardino Ramazzini (1633-1714), médecin et philosophe italien de la Renaissance, qui est considéré comme le père fondateur de l'ergonomie. Il fut en effet le premier à associer observation du travail et étude des pathologies liées au travail dans 52 métiers différents. Il recommande en outre aux médecins d'inclure dans leur anamnèse des questions liées au travail de leurs patients. Son ouvrage *De morbis artificum diatriba* (1700) traduit sous le titre *Les maladies des travailleurs*, se présente comme le premier traité systématique de pathologie du travail. Adam Smith et Karl Marx y font référence. Ce traité comporte des informations précieuses sur les conditions de travail de l'époque. Au début du vingtième siècle, Jules Amar, qui créa en 1913 en France le premier laboratoire de recherche sur le travail musculaire, reproche au taylorisme de privilégier l'outil en ignorant en particulier les effets délétères de ce type d'organisation sur l'homme au travail.

L'ergonomie est pourtant une discipline relativement jeune parmi les sciences humaines. En effet, ce n'est qu'après la seconde guerre mondiale qu'elle se constitue comme une discipline scientifique à partir des travaux de Murrel. En 1949, cet ingénieur aéronautique, qui était également psychologue, met en évidence le fait que la charge mentale des pilotes d'avion influence leur