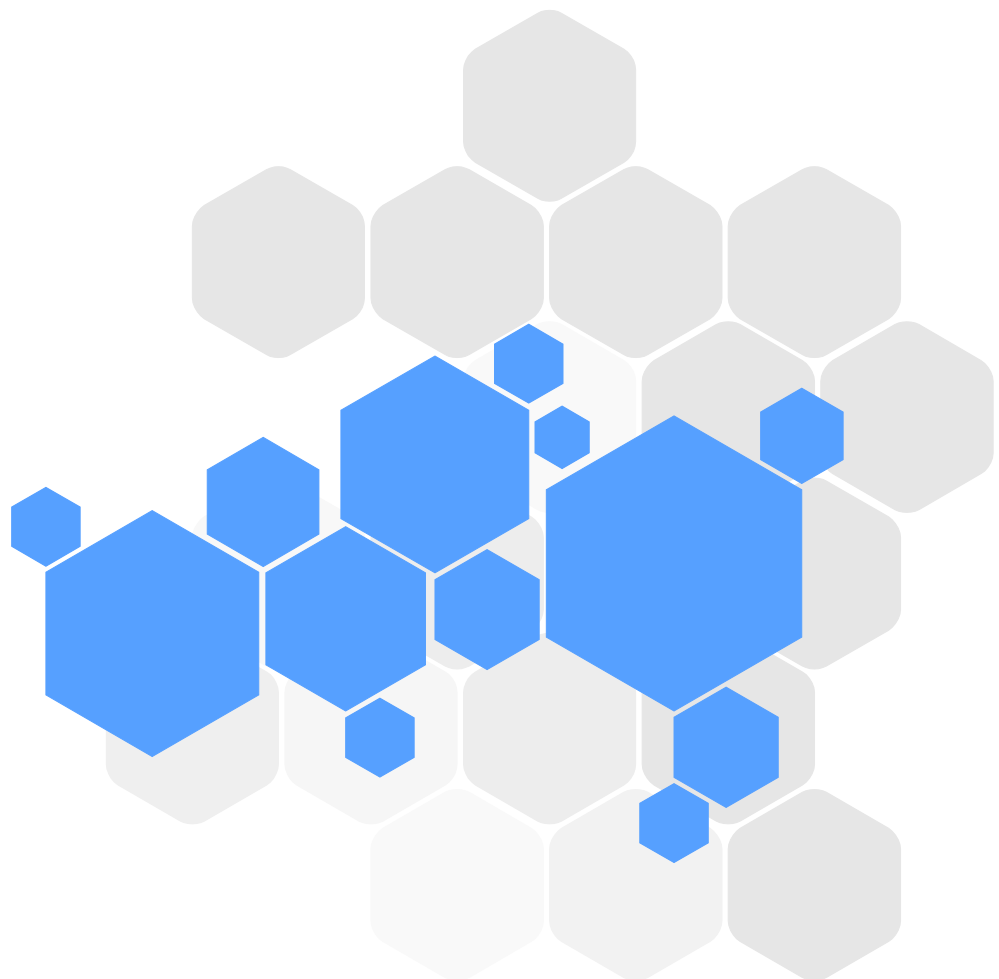


Chapitre 1

L'apprentissage individuel

Karine Pelletier



Objectifs
<ul style="list-style-type: none">• Comprendre la notion d'apprentissage en tant que changement.• Reconnaître les approches et les types d'apprentissage.• Mettre en application les principes à la base de l'apprentissage.• Connaître les différentes phases du processus d'apprentissage.• Appliquer le concept de compétence et les différents types de savoir.
Contenu
<ol style="list-style-type: none">1) L'apprentissage individuel et le changement2) Les approches théoriques de l'apprentissage3) Les principes à la base de l'apprentissage4) Les phases du processus d'apprentissage5) Le concept de compétence individuelle

Introduction

Ce chapitre se veut une introduction aux fondements de l'apprentissage, en adoptant plus spécifiquement une perspective individuelle de l'apprenant dans les organisations. En premier lieu, il présente une définition de l'apprentissage mettant en exergue le changement, notion centrale à l'apprentissage. Différents types d'apprentissage et des approches théoriques liés sont par la suite explicités. Une description des principes et des facteurs relatifs à l'apprentissage les complètent. Par la suite, le processus d'apprentissage est abordé sous l'angle de la théorie du traitement de l'information. Finalement, le concept de compétence individuelle et des différents types de savoir est exploré et fait l'objet de la dernière section.

1.1 L'apprentissage individuel et le changement

Comprendre la notion d'apprentissage en tant que changement

De nos jours, de plus en plus d'individus à l'emploi des organisations sont appelés à actualiser leurs savoirs tout au long de leur vie professionnelle, et ce, afin de s'adapter aux exigences nouvelles évoluant de plus en plus rapidement auxquelles les entreprises doivent faire face. L'actualisation ou le développement des savoirs sollicite la capacité d'apprentissage des individus

afin d'acquérir des connaissances ou des habiletés spécifiques désirées. L'acquisition de nouvelles compétences individuelles en adéquation avec les besoins identifiés par l'organisation renforce la capacité des personnes à atteindre efficacement les objectifs fixés, tout en étant en mesure de contribuer efficacement aux différents projets de l'organisation. De plus, les apprentissages individuels réalisés par les membres d'une organisation soutiennent la capacité de celle-ci à s'adapter à son environnement externe, c'est-à-dire à saisir les occasions d'affaires qui se présentent de même qu'à éviter les menaces potentielles.

L'étude de l'apprentissage relève du domaine de la psychologie. De façon générale, **l'apprentissage** peut se définir comme étant « la modification de la capacité d'un individu à réaliser une tâche sous l'effet des interactions avec son environnement » [1]. Bien que l'apprentissage puisse sembler être à première vue une notion relativement simple, sa définition soulève encore certaines controverses selon les différentes approches théoriques. Toutefois, les diverses définitions de l'apprentissage se rejoignent toutes sur un même point : celui que la notion de **changement** est inhérente à l'apprentissage. En effet, apprendre implique un changement chez l'individu qui peut être observable au niveau comportemental, cognitif ou attitudinal.

L'apprentissage : processus ou résultat?

En fait, le concept même d'apprentissage est en soi particulier puisqu'il désigne, selon le contexte, soit le processus d'apprentissage (c'est-à-dire l'acte d'apprendre) ou l'apprentissage en tant que résultat (à savoir ce que la personne a appris) [2]. Par exemple, lorsqu'une personne s'efforce d'apprendre par cœur de nouvelles informations, elle réalise un apprentissage. Cela correspond au concept d'apprentissage en tant que processus.

Par la suite, les connaissances mémorisées par la personne constituent l'apprentissage réalisé. Cette fois, c'est le résultat de l'apprentissage qui est évoqué. **L'apprentissage** est donc un processus de changement interne qui permet de modifier les connaissances, comportements, habiletés et attitudes chez un individu. Qui plus est, les changements observés chez la personne doivent être relativement stables et durables afin que l'on parle véritablement d'apprentissages.

Le tableau suivant présente les différents critères issus de la recherche contemporaine qui permettent de définir un apprentissage en prenant le changement comme concept de base [3].

Tableau 1.1 Les critères distinctifs d'un apprentissage

Critères	Description	Exemples
Objet du changement	Le changement est observable dans le comportement, les connaissances ou les attitudes de la personne.	Une personne qui, après avoir suivi un cours d'anglais, est apte à converser avec des clients anglophones.
Durée et stabilité du changement	Le changement observé est relativement stable et durable.	Apprendre à faire du vélo ou à nager : une fois que l'on en est capable, cela ne se perd jamais!
Façon dont s'opère le changement	Le changement observé peut être issu d'une expérience réalisée activement par la personne (de façon consciente et volontaire) ou encore passivement par l'individu (de façon inconsciente et spontanée).	Expérience active : un joueur de golf qui pratique son élan sur un terrain d'exercice. Expérience passive : un enfant qui apprend en reproduisant les comportements de ses parents.
Processus de changement impliqué	Le changement observé relève de l'effet d'un processus culturel, c'est-à-dire de l'acquis (contrairement aux changements découlant de processus biologiques relevant exclusivement de l'inné : ceux-ci ne constituent pas un apprentissage).	Processus culturel : un enfant qui apprend à attendre son tour dans une file est un comportement acquis. Processus biologique : un bébé qui commence à respirer à sa naissance est un comportement inné.

Adapté de Pudenko et Basque [3]

Bien que l'on évoque souvent l'apprentissage dans le sens de l'adoption d'une conduite nouvelle chez un individu, « le changement peut aussi consister en un désapprentissage d'un comportement » [3]. En effet, l'apprentissage peut être considéré sous deux formes : « les **formes positives d'apprentissage** correspondent à l'apparition ou à l'accroissement de réponses nouvelles, alors qu'à l'inverse, les **formes négatives** réfèrent à la diminution ou encore à la disparition d'un comportement » [4]. Ainsi, désapprendre implique aussi un apprentissage, bien que cela puisse paraître paradoxal à première vue!

1.2 Les approches théoriques de l'apprentissage

Reconnaître les approches et les types d'apprentissage

Au fil de la recherche, certaines approches théoriques ont marqué de façon importante le domaine de l'apprentissage, chacune d'elles ayant contribué à faire évoluer la conception de l'apprentissage au sein de la sphère scientifique de la psychologie. L'étude de ces bases théoriques permet de mieux comprendre de quelles façons les gens apprennent et de connaître les types d'apprentissage possibles. Les approches présentées dans cet ouvrage sont les approches béhavioriste, cognitive et expérientielle.

L'approche béhavioriste

Selon l'approche béhavioriste, l'apprentissage serait essentiellement fondé sur des facteurs externes qui conditionneraient le comportement de l'individu au moyen de récompenses ou de punitions. « La modification de la conduite de l'individu reposerait alors sur l'acquisition, le renforcement et l'application d'associations entre des stimuli provenant de l'environnement et des réponses observables de l'individu » [5].

Ainsi, les conséquences positives motiveraient les gens à reproduire une conduite, alors que les conséquences négatives diminueraient les probabilités que la personne adopte à nouveau ce même comportement (tableau 1.2). Plus particulièrement, le **conditionnement** d'un comportement nécessiterait le concours des trois principes suivants : la répétition, la contiguïté et le renforcement (voir le tableau 1.3 à la page 18).

Tableau 1.2 Probabilité d'apparition d'un comportement selon le type de conséquences observées

PROBABILITÉ D'APPARITION DU COMPORTEMENT	
Augmente	Diminue
<p>Renforcement positif (par ajout) Ex. : octroi d'une récompense</p>	<p>Punition positive (par ajout) Ex. : note de réprimande versée au dossier</p>
<p>Rien (Aucune conséquence)</p>	
<p>Renforcement négatif (par retrait ou absence de conséquence négative) Ex. : retrait d'une menace</p>	<p>Punition négative (par retrait) Ex. : perte d'un avantage</p>

Adapté de Goupil et Lusignan [6]

L'approche cognitive

Les cognitivistes ont bonifié la conception behavioriste de l'apprentissage en y intégrant l'incidence de facteurs internes à l'individu. Ils considèrent que l'apprentissage est un « processus par lequel l'individu réalise des changements relativement permanents de son comportement, mais en fonction de la représentation mentale qu'il se fait de son environnement et de son expérience passée » [7]. Pour eux, les processus mentaux de même que les activités cognitives du sujet joueraient un rôle prépondérant dans l'apprentissage.

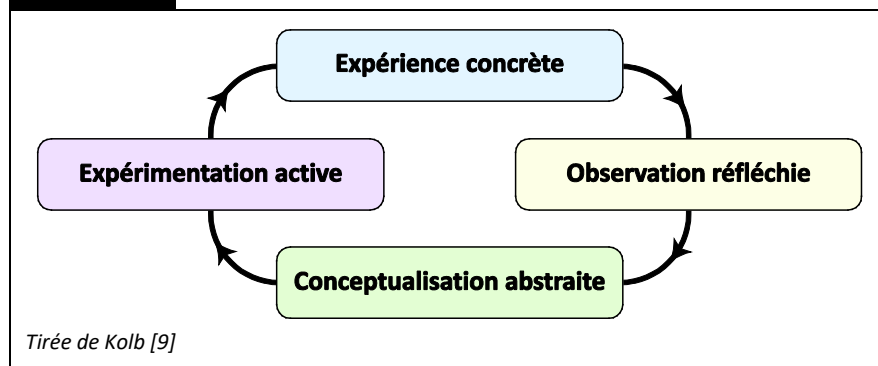
Les apprentissages suivants sont de type cognitif :

- **L'apprentissage par observation** est une forme très répandue d'apprentissage où le sujet apprend en regardant les autres et en imitant par la suite les comportements observés.
- **L'apprentissage par compréhension soudaine** se manifeste lorsqu'un sujet trouve soudainement la solution à un problème, alors qu'il ne saisit pas comment il a réussi à trouver la réponse. C'est le *Eurêka!* Grâce à la perception soudaine des relations reliant les différents éléments du puzzle, la solution émerge spontanément à la conscience de l'individu.
- **L'apprentissage par concepts** repose sur l'association de concepts pouvant être simples (ex. : une chaise) ou complexes (ex. : l'ambition). Ainsi, une personne exposée à la vue d'une chaise et entendant le mot « chaise » pourra faire l'association; alors qu'un concept plus abstrait nécessitera davantage d'explications et d'exemples, faisant appel à d'autres concepts plus élémentaires.

L'approche expérientielle

L'approche expérientielle présente, quant à elle, l'apprentissage comme un « processus de création de la connaissance par la transformation de l'expérience » [8]. Selon le modèle de Kolb (1984) (figure 1.1), l'individu réaliserait ses apprentissages en traversant différentes étapes d'un processus cyclique où l'action et la réflexion s'alterneraient en quatre phases : expérience concrète, observation réfléchie, conceptualisation abstraite et expérimentation active. Ainsi, à la suite d'une expérience vécue (1), la personne réfléchirait à son expérience (2), ce qui l'amènerait à l'élaboration de concepts abstraits (3) afin d'analyser l'expérience vécue, avant de retourner expérimenter à nouveau pour vérifier les hypothèses émises (4).

Figure 1.1 Le cycle de l'apprentissage expérientiel de Kolb



1.3 Les principes à la base de l'apprentissage

Mettre en application les principes à la base de l'apprentissage

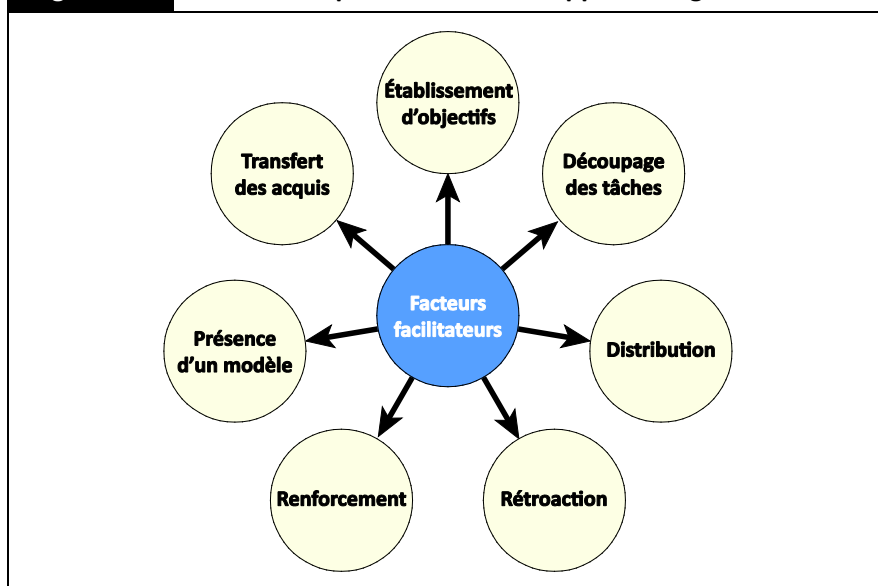
L'apprentissage est omniprésent dans les organisations, que l'on s'en rende compte ou non. Les gens sont soumis à diverses situations qui sollicitent de leur part un ajustement de leurs comportements ou encore le développement de leurs capacités de travail. Cela peut être, par exemple, en raison de l'entrée en vigueur d'une nouvelle politique de service à la clientèle où les comportements proactifs envers le client sont privilégiés, ou lorsqu'un gestionnaire confie la réalisation d'un mandat constituant un défi pour l'employé. Les principes fondamentaux suivants aident à la compréhension des mécanismes à l'œuvre lors de l'apprentissage (tableau 1.3) :

Tableau 1.3 Les principes fondamentaux de l'apprentissage

Principes fondamentaux	Description
Répétition (loi de l'exercice)	Principe selon lequel l'apprentissage s'acquiert par la répétition de l'exercice : la performance s'améliore rapidement au début de la pratique, puis tend à plafonner avec le temps (phénomène de la courbe d'apprentissage).
Contiguïté	La contiguïté réfère à la proximité temporelle entre deux stimuli, condition nécessaire aux apprentissages de type associatif où l'individu associe un stimulus à une réponse.
Renforcement (loi de l'effet)	Principe de Thorndike selon lequel « les réponses tendent à se maintenir si elles sont renforcées, alors qu'elles ont tendance à disparaître lorsqu'elles sont punies » [7].
Généralisation	Un sujet conditionné à adopter un comportement en réponse à un stimulus aura tendance à répéter ce même comportement face à tout stimulus semblable [8].
Discrimination	Avec le temps, les comportements conditionnés faisant l'objet d'une généralisation tendent à diminuer : l'individu apprendra par discrimination à réduire sa réponse en réagissant qu'à un nombre limité de stimuli.
Fractionnement (loi de Jost)	La loi de Jost spécifie que l'apprentissage nécessite des pauses, ainsi l'apprentissage fractionné serait plus performant que l'apprentissage massé [4].
Structuration	L'apprentissage est cumulatif et comporte une activité de structuration mentale : il se construit et s'intègre aux connaissances et expériences antérieures de chacun.

En outre, la connaissance de certains facteurs ou principes pouvant faciliter les apprentissages chez un individu est fort utile lorsque l'on souhaite optimiser la performance des employés en situation d'apprentissage. Sept facteurs contribuent à faciliter l'apprentissage au travail : l'établissement d'objectifs, le découpage des tâches, la distribution, la rétroaction, le renforcement, la présence d'un modèle, le transfert des acquis [10] (figure 1.2).

Figure 1.2 Les facteurs pouvant faciliter l'apprentissage



Les sept facteurs facilitateurs de l'apprentissage

- 1 **L'établissement d'objectifs** d'apprentissage clairs, constituant une certaine forme de défi, favorise la motivation en permettant à l'individu d'avoir une idée des attentes quant aux résultats. Lorsque les buts fixés représentent un niveau trop élevé de difficulté pour l'apprenant, l'effet peut cependant s'inverser en raison du stress et de l'anxiété qui peuvent en découler.
- 2 **Le renforcement** : l'octroi de récompenses (ex : félicitations, opportunités intéressantes) valorisées aux yeux de la personne à la suite des efforts de développement de nouvelles compétences stimulerait l'apprentissage.
- 3 **La rétroaction** : afin d'apprendre de façon optimale, les gens ont besoin de rétroaction claire et précise relativement aux résultats de leurs apprentissages.
- 4 **La présence d'un modèle** possédant les compétences recherchées facilite l'apprentissage en permettant à l'apprenant de prendre exemple sur lui.

- 5 **La distribution** : répartir les occasions de pratique en plusieurs séances lors de l'apprentissage de tâches complexes est préférable à une seule occasion unique. Cela permet aussi de s'exercer dans des contextes variés.
- 6 **Le découpage des tâches** : les gens préfèrent apprendre une tâche complexe en plusieurs petites parties plus simples qu'en un seul morceau.
- 7 **Le transfert des acquis** est plus performant lorsque la situation d'apprentissage (contexte, outils, conditions) se rapproche étroitement de celle où les nouveaux savoirs devront être mis en application.

1.4 Les phases du processus d'apprentissage

Connaître les différentes phases du processus d'apprentissage

Lorsqu'un individu souhaite apprendre de nouvelles notions, des processus biologiques sollicitant la mémoire sont alors impliqués, que ce soit pour mémoriser des informations, ou encore se rappeler les connaissances apprises afin de les mettre en application. Mais quels sont les processus mis en œuvre lors de l'apprentissage de nouvelles connaissances? La théorie du traitement de l'information de Gagné, Brien et Paquin [11] propose un modèle pour décrire le processus d'apprentissage. Celui-ci met en lumière l'importance de la motivation, de l'attention, de la perception ainsi que de la mémoire dans le processus d'apprentissage (figure 1.3) :

Figure 1.3 Les phases d'apprentissage selon la théorie du traitement de l'information

