

ABRAHAM MASLOW

# Devenir le meilleur de soi-même

*Besoins fondamentaux,  
motivation et personnalité*

Traduit de l'anglais (États-Unis) par  
Laurence Nicolaieff

*Troisième tirage 2018*

**NOUVEAUX  
HORIZONS**

L'édition originale de ce livre a été publiée aux États-Unis sous le titre *Motivation and Personality, 3rd edition*, par Addison Wesley Longman.

© 1954, 1987 Addison-Wesley Educational Publishers Inc.

© 1970 Abraham Maslow

© Groupe Eyrolles 2008, pour le texte de la présente édition

© Groupe Eyrolles 2013, pour la nouvelle présentation

Édition supervisée par Robert Frager et James Fadiman

Texte édité par Cynthia McReynolds

Nouveaux Horizons est la branche édition d'Africa Regional Services (ARS), qui fait partie du Bureau des affaires africaines du département d'État américain. Les éditions Nouveaux Horizons traduisent et publient en français des livres d'auteurs américains et les commercialisent en Afrique subsaharienne, au Maghreb et en Haïti. Pour connaître nos points de vente ou pour toute autre information, consultez notre site : <https://fr.usembassy.gov/fr/ars-paris-fr/livres/nh/>.

Distribution Nouveaux Horizons – ARS, Paris,  
pour l'Afrique francophone et Haïti.

ISBN : 978-2-35745-274-9



Le code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée notamment dans l'enseignement provoquant une baisse brutale des achats de livres, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'Exploitation du Droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

# Sommaire

Présentation, <i>par Robert Frager</i>	7
Préface à la deuxième édition, <i>par Abraham Maslow</i>	21

## Partie I

### La théorie de la motivation

1 Introduction à la théorie de la motivation	41
2 Une théorie de la motivation humaine	57
3 La satisfaction des besoins fondamentaux	81
4 La théorie de l'instinct réexaminée	100
5 La hiérarchie des besoins	113
6 Le comportement non motivé	121

## Partie II

### Psychopathologie et normalité

7 Les origines de la pathologie	139
8 L'esprit de destruction est-il instinctif ?	147
9 La psychothérapie comme modèle de bonne relation humaine	160
10 Différentes approches de la normalité et de la santé	186

**Partie III**  
**L'accomplissement de soi**

11 Les individus accomplis : une étude de la santé psychique	205
12 L'amour chez les individus accomplis	239
13 La créativité des individus accomplis	249

**Partie IV**  
**Méthodologies pour une science humaine**

14 Questions pour une nouvelle psychologie	265
15 Une approche psychologique de la science	280
16 Centrage sur les moyens contre centrage sur les problèmes	287
17 Stéréotype et connaissance véritable	295
18 Une approche holiste de la psychologie	318
Références	355
Postface, <i>par Ruth Cox</i>	361

# Chapitre 1

## Introduction à la théorie de la motivation

Ce chapitre présente dix-sept propositions dont aucune théorie de la motivation digne de ce nom ne peut faire abstraction. Certaines sont si vraies qu'elles relèvent de l'évidence. Elles ont cependant besoin d'être réitérées. D'autres peuvent sembler moins acceptables et se prêtent donc au débat.

### L'approche holiste

Notre première proposition postule que l'individu est un tout intégré, organisé. Qu'il s'agisse d'une réalité aussi concrète que théorique, mérite d'être pris en compte avant toute expérimentation et toute théorie de la motivation véritables. Dans le cadre d'une théorie de la motivation, cette proposition possède des significations bien précises. Elle signifie, par exemple, que c'est le sujet tout entier qui est motivé et pas seulement une partie de lui-même. On ne peut parler d'un besoin de l'estomac ou de la bouche, ou d'un besoin génital. Il n'existe que le besoin de l'individu. C'est John Smith qui a besoin de manger et non son estomac. Qui plus est, la satisfaction du besoin concerne l'individu dans son intégralité, plutôt qu'une partie de lui-même. La nourriture comble la faim de John Smith, elle ne comble pas la faim de son estomac.

Les expérimentateurs qui traitent le phénomène de la faim essentiellement comme une fonction gastro-intestinale négligent le fait que l'individu qui éprouve la sensation de faim ne change pas uniquement dans ses fonctions gastro-intestinales, mais dans d'autres, peut-être même dans la plupart des autres fonctions dont il est capable. Ses perceptions changent (il se représente plus facilement la nourriture que dans d'autres circonstances). Sa mémoire se modifie (le souvenir d'un bon repas lui revient plus aisément à l'esprit qu'à d'autres occasions). Ses émotions se transforment (il éprouve davantage de tension et de nervosité à cet instant). Le contenu de sa pensée évolue (il songe davantage à se procurer de la

nourriture qu'à résoudre un problème d'algèbre). Et cette liste peut être étendue à presque toutes les autres facultés, capacités ou fonctions tant physiologiques que psychiques. En d'autres termes, lorsque les gens ont faim, ils ont faim complètement ; ils sont différents en tant qu'individus de ce qu'ils sont à d'autres moments.

## Un paradigme pour les états de motivation

Le choix de la faim en tant que paradigme pour tous les autres états de motivation se révèle à la fois peu judicieux et infondé tant du point de vue de la théorie que dans la pratique. Une analyse affinée montre que le moteur de la faim s'apparente davantage à une motivation particulière qu'à une motivation générale. Elle est plus isolée (au sens des psychologues goldsteiniens et de la *Gestalt*) que d'autres motivations ; elle est moins commune que d'autres motivations ; elle est enfin différente, en ceci qu'elle possède un fondement somatique connu, cas inhabituel dans les autres états de motivation. Quelles sont les motivations immédiates les plus courantes ? Il suffit d'une journée d'introspection pour le savoir. Les désirs qui traversent notre conscience sont le plus souvent des désirs qui ont trait aux vêtements, aux voitures, à la sympathie, aux relations avec autrui, aux honneurs, au prestige et à d'autres préoccupations de ce genre. On a coutume de les assimiler à des mobiles dits secondaires, ou culturels, et de les considérer comme moins véritablement « respectables » que ceux d'ordre primaire, en l'occurrence les besoins physiologiques. En réalité, ils sont beaucoup plus importants pour nous et plus communs que nous ne l'admettons. Il se révélerait donc approprié d'élire l'un d'eux comme paradigme à la place du moteur de la faim.

Nous partons le plus souvent du principe que tous les désirs suivent le schéma des besoins physiologiques. Il paraît aujourd'hui justifié de prédire qu'il n'en ira jamais ainsi. Dans leur majorité, les besoins ne sont pas isolables, ni localisables sur le plan somatique, pas plus qu'ils ne peuvent être considérés comme les seuls phénomènes apparaissant dans l'organisme à un moment donné. Le mobile, ou le besoin, ou le désir typique n'est pas et ne sera probablement jamais relié à une cause somatique particulière, isolée, localisée. Le désir est manifestement un besoin de l'individu tout entier. Il serait de loin préférable de sélectionner un autre mobile comme sujet d'étude, par exemple le désir d'avoir de l'argent au lieu de s'en tenir à celui de la faim, ou mieux encore, à la place d'un but partiel, de choisir une aspiration plus fondamentale, comme le désir d'amour. À l'évidence, il est probable que nous ne pourrons jamais

comprendre totalement le besoin d'amour, aussi étendu que soit notre savoir sur le moteur de la faim. Inversement, nous pouvons affirmer qu'une connaissance approfondie du besoin d'amour nous en apprend davantage sur la motivation humaine en général (y compris la faim) que ne le permettrait l'étude exhaustive du moteur de la faim.

À cet égard, il n'est pas inutile de rappeler l'analyse critique du concept de simplicité si souvent évoqué par les psychologues de la *Gestalt*. Le moteur de la faim, qui paraît simple en comparaison avec le désir d'amour, ne se révèle en fin de compte pas aussi simple à long terme (Goldstein, 1939). L'apparence de simplicité peut être obtenue en sélectionnant des cas isolés, des activités relativement indépendantes de l'ensemble de l'organisme. Il est facile de montrer qu'une activité importante entretient des relations dynamiques avec presque tout ce qui a de l'importance chez l'individu. Pourquoi, alors, s'arrêter sur une activité qui ne représente pas une activité moyenne en ce sens, une activité que l'on sélectionne simplement parce qu'elle est plus facile à traiter par notre technique expérimentale habituelle (mais qui n'est pas forcément correcte) d'isolation, de réduction ou d'individuation par rapport aux autres activités ? Si nous sommes confrontés à l'alternative de devoir choisir entre (1) des problèmes expérimentalement simples qui sont cependant mineurs ou non pertinents ou (2) des problèmes expérimentaux effroyablement ingrats mais cruciaux, nous ne devrions pas hésiter à opter pour les seconds.

## Des moyens et des fins

Si nous considérons avec attention les désirs moyens que nous éprouvons au quotidien, nous nous apercevons qu'ils recèlent au moins une caractéristique non négligeable, en ce qu'ils représentent généralement des moyens en vue d'une fin au lieu de constituer des fins en soi. Nous voulons de l'argent pour avoir une voiture. Puis nous voulons une voiture parce que nos voisins en possèdent une et que nous ne souhaitons pas nous sentir inférieurs à eux, et pour conserver l'estime de nous-mêmes et être aimés et respectés des autres. Globalement, lorsque nous analysons un désir conscient, derrière lui nous voyons pour ainsi dire se profiler d'autres buts fondamentaux de l'individu. En d'autres termes, nous nous trouvons devant une situation qui possède de fortes analogies avec le rôle des symptômes en psychopathologie. Ceux-ci sont moins importants en eux-mêmes que leur signification ultime, c'est-à-dire ce que peuvent être leurs buts ou leurs effets ultérieurs. L'étude des symptômes en soi offre

peu d'intérêt, en revanche l'analyse de la signification dynamique des symptômes revêt de l'importance parce qu'elle débouche sur un résultat fécond, par exemple en rendant possible une psychothérapie. Les désirs spécifiques qui traversent notre conscience des dizaines de fois par jour ont moins d'impact en eux-mêmes que par leur portée, par la direction qu'ils indiquent, par ce qu'ils révèlent lors de l'analyse en profondeur.

L'analyse en profondeur a pour caractéristique de mener toujours à des buts ou à des besoins qui n'en masquent aucun autre, c'est-à-dire à la satisfaction de besoins qui semblent constituer des fins en eux-mêmes et qui ne réclament ni justification, ni démonstration. Chez le sujet moyen, ces besoins possèdent la particularité de n'être pas perçus directement très souvent mais de se présenter comme une sorte de dérivation conceptuelle de la multiplicité des désirs conscients. En d'autres termes, alors, l'étude de la motivation doit en partie être l'étude des buts ou des désirs ou des besoins ultimes de l'homme.

## La motivation inconsciente

De ces faits découle un autre impératif en vue d'une théorie pertinente de la motivation. Puisque ces buts n'apparaissent pas toujours directement à la conscience, nous sommes donc contraints d'aborder tout le problème de la motivation inconsciente. L'étude attentive de la seule motivation consciente passe souvent à côté d'éléments tout aussi pertinents, voire plus importants que ce que laisse percevoir la conscience. La psychanalyse a fréquemment démontré qu'il n'existe pas nécessairement de relation immédiate entre un désir conscient et le but final inconscient qui le sous-tend. Cette relation peut même en réalité être négative, comme dans les formations réactionnelles. Nous sommes dès lors en droit d'affirmer qu'une théorie de la motivation qui se veut pertinente ne peut ignorer la vie de l'inconscient.

## L'universalité des désirs humains

Nous disposons à ce jour de données anthropologiques suffisantes pour établir que les désirs ultimes ou fondamentaux de tous les êtres humains ne s'avèrent pas si différents de leurs désirs conscients au quotidien. Nous savons en effet que deux cultures différentes peuvent offrir deux moyens complètement différents de satisfaire un besoin donné. Prenons l'exemple de l'estime de soi. Dans une société, on réalise l'estime de soi en étant un bon chasseur ; dans une autre, en étant un bon guérisseur, ou en faisant



preuve de courage au combat, ou en maîtrisant ses émotions, ainsi de suite. Ainsi, lorsque nous pensons aux désirs ultimes, il se peut que le désir d'un individu d'être un bon chasseur participe des mêmes dynamiques et du même objectif fondamental que celui de son voisin qui veut être un bon guérisseur. Nous pouvons alors dire qu'il s'avérerait plus judicieux de rassembler ces deux désirs conscients, apparemment disparates, dans une même catégorie, au lieu de les ranger dans des classes différentes pour des raisons d'ordre purement comportemental. Apparemment les fins en elles-mêmes sont plus universelles que les chemins qui mènent vers elles, car ces chemins sont définis par la culture dans laquelle s'inscrit l'individu. Les êtres humains se ressemblent davantage qu'on ne le pense de prime abord.

## Des motivations multiples

Un désir conscient ou un comportement motivé peut servir de canal à travers lequel s'expriment d'autres motifs. Il existe plusieurs manières de le montrer. Nous savons tous que le comportement sexuel et que les désirs sexuels conscients peuvent se révéler extrêmement complexes quant à leurs visées sous-jacentes, inconscientes. Chez tel homme, par exemple, le désir sexuel trahit en réalité le désir de s'affirmer ou de conforter sa masculinité. Pour d'autres, il signifiera peut-être la volonté d'impressionner, un besoin d'intimité, de contact chaleureux, de sécurité, d'amour, ou la combinaison de tous ces éléments. Pour tous ces individus, le désir sexuel peut consciemment posséder le même contenu, et tous seront probablement convaincus, à tort, de rechercher seulement la satisfaction sexuelle. Cependant nous savons désormais que cela est faux, que l'on ne peut comprendre ces sujets qu'en tenant compte de ce que le désir sexuel et le comportement signifient fondamentalement au lieu de se limiter à la représentation consciente que le sujet s'en fait. (Cela concerne autant le comportement préparatoire que le comportement d'assouvissement.)

Cette observation est confortée par le fait qu'un même symptôme psychopathologique peut se rapporter à plusieurs désirs différents, voire opposés. Ainsi un bras paralysé par l'hystérie peut-il représenter la réalisation de désirs simultanés de vengeance, de pitié, d'amour et de respect. Considérer le désir conscient dans le premier exemple ou la manifestation du symptôme dans le second exemple, essentiellement sous l'aspect du comportement, implique de rejeter arbitrairement la possibilité de comprendre dans leur totalité le comportement et l'état motivationnel de l'individu. Soulignons qu'il est inhabituel, *non* habituel, pour un acte ou un désir conscient, de répondre à une motivation unique.

## Les états motivants

En un certain sens, presque tout état organismique, quel qu'il soit, constitue également en soi un état motivant. Les conceptions actuelles de la motivation semblent procéder de l'idée qu'un état de motivation est un état étrange, particulier, nettement séparé des autres phénomènes de l'organisme. Une théorie pertinente de la motivation devrait, à l'inverse, partir du principe que la motivation est constante, sans fin, fluctuante et complexe, et qu'il s'agit là d'une caractéristique presque universelle de pratiquement chaque état organismique.

Examinons par exemple ce que nous voulons dire lorsque nous affirmons que telle ou telle personne se sent rejetée. Une approche psychologique statique conclurait la phrase par un point final, tout simplement. Alors qu'une psychologie dynamique établirait que notre déclaration implique toute une série d'effets pleinement confirmés par l'expérience. Ce sentiment entraîne des répercussions dans tout l'organisme, tant du point de vue somatique que psychique. En outre, cet état induit automatiquement et nécessairement d'autres phénomènes, tels que le désir compulsif de regagner l'affection perdue, des tentatives de défense, l'accumulation de sentiments d'hostilité, et ainsi de suite. Il paraît clair alors que nous n'expliquerons ce qui est sous-entendu dans l'affirmation « cette personne se sent rejetée » qu'en la complétant de beaucoup, beaucoup, d'autres déclarations sur ce qui advient à la personne par la suite. En d'autres termes, le sentiment de rejet constitue lui-même un état motivant.

## Les satisfactions génèrent de nouvelles motivations

L'être humain est un animal qui désire et qui atteint rarement un état de satisfaction complète, si ce n'est provisoirement. Dès qu'un désir est comblé, il est remplacé par un autre. Quand ce dernier est contenté, surgit un troisième et ainsi de suite. Les hommes ont pour caractéristique de désirer sans cesse quelque chose tout au long de leur existence. Nous devons donc nécessairement analyser les rapports qu'entretiennent toutes les motivations entre elles, et nous sommes simultanément confrontés à la nécessité de renoncer à les isoler les unes des autres si nous voulons parvenir à la compréhension globale que nous recherchons. L'apparition de la pulsion ou du désir, les actions qu'il ou elle induit, et la satisfaction qui résulte de l'accomplissement du but, tout cela ne nous fournit qu'un exemple artificiel, isolé, parcellaire, extrait de l'ensemble complexe de la motivation. Cette apparition dépend pratiquement toujours de l'état de satisfaction

ou d'insatisfaction de toutes les autres motivations générées par l'organisme, c'est-à-dire du fait que tels ou tels désirs prioritaires ont atteint un stade de relative satisfaction. En soi, désirer quelque chose suppose l'existence d'autres désirs préalablement satisfaits. Nous n'éprouverions jamais le désir de composer de la musique, ou de créer des systèmes mathématiques, ou de décorer notre maison, ou de nous habiller avec élégance, si nous avons le ventre creux la plupart du temps, ou si nous mourions constamment de soif, ou si nous vivions sous la menace d'une catastrophe imminente, ou si tout le monde nous haïssait. On retiendra ici deux faits primordiaux : tout d'abord, l'être humain n'atteint jamais la satisfaction sauf de manière relative ou temporairement et, en second lieu, les désirs paraissent s'ordonner selon une sorte de hiérarchie de prépondérance.

## L'impossibilité de dresser une liste des mobiles

Nous devrions, tout d'abord, une fois pour toutes, renoncer à la tentative de dresser des listes atomistes des mobiles ou des besoins. Elles n'ont pas de validité du point de vue théorique, et ce pour diverses raisons. Tout d'abord, elles supposent une égalité entre les différents mobiles répertoriés, une égalité en termes de puissance et de probabilité d'apparition. Or cela ne se peut, parce que la probabilité qu'un désir émerge à la conscience dépend de l'état de satisfaction ou de non-satisfaction d'autres désirs dominants. Il existe de grandes différences dans la probabilité d'apparition des diverses pulsions spécifiques.

Deuxièmement, une telle liste suppose la possibilité d'isoler chacun de ces mobiles de chacun des autres. Or ils ne sont pas isolables de cette manière.

En troisième lieu, une telle liste, établie à partir des comportements, ne prend pas en compte tout ce que nous savons de la nature dynamique des mobiles, par exemple que leurs aspects conscients et inconscients peuvent s'avérer différents et qu'un désir donné peut en réalité servir de canal par lequel s'expriment plusieurs autres désirs.

De telles listes constituent une aberration dans la mesure où les mobiles ne s'organisent pas selon une somme arithmétique d'unités isolées, discrètes. Ils s'ordonnent plutôt en une hiérarchie de particularités. Cela signifie que le nombre des mobiles dont on choisit de dresser la liste dépend entièrement du degré de spécificité avec lequel on choisit de les analyser. L'image correcte n'est pas celle d'un grand nombre de bâtons rangés côte à côte, mais davantage celle d'un jeu de boîtes gigognes dans lequel une boîte en contient trois autres, chacune de ces trois boîtes

contenant à son tour dix autres boîtes, et chacune des dix en contenant cinquante autres, etc. On pourrait prendre une autre analogie, celle d'un fragment histologique observé à différents niveaux de grossissement. Nous pouvons ainsi parler du besoin de satisfaction ou d'équilibre, ou plus spécifiquement du besoin d'alimentation, ou plus spécifiquement encore du besoin de remplir son estomac, ou toujours plus spécifiquement du besoin de protéines, ou encore plus spécifiquement du besoin d'une certaine protéine, et ainsi de suite. Trop de listes, parmi celles dont nous disposons actuellement, ont associé sans discrimination des besoins d'ordres de grandeur différents. Dans une telle confusion, on comprend facilement que certaines listes contiennent trois ou quatre besoins et que d'autres en recensent des centaines. Si nous le souhaitions, nous pourrions même imaginer une liste allant d'un, à un million de mobiles, en fonction de la spécificité de l'analyse. Dès lors que l'on entreprend d'étudier les désirs fondamentaux, on doit clairement les considérer comme des ensembles de désirs, des catégories fondamentales ou des *collections* de désirs. En d'autres termes, l'énumération des buts essentiels tiendrait davantage de la classification abstraite que du catalogue (Angyal, 1965).

À cela s'ajoute que les listes publiées précédemment semblent obéir au principe selon lequel les différents mobiles s'excluent mutuellement. Or il n'existe pas d'exclusion mutuelle. Le chevauchement habituel rend quasiment impossible une distinction claire et nette entre un mobile et un autre. Il ne serait pas inutile de préciser, si l'on veut critiquer la théorie des mobiles, que le concept même de mobile est probablement issu de la problématique des besoins fondamentaux. Il est très facile, lorsque l'on traite de ces besoins, de séparer l'instigation, le comportement motivé et l'objet-but. Mais il s'avère moins aisé de distinguer le mobile de l'objet-but lorsque nous parlons du désir d'amour. Dans ce cas, le mobile, le désir, l'objet, l'activité paraissent tous être la même chose.

## Classer les motivations en fonction des buts fondamentaux

Les données dont nous disposons aujourd'hui semblent indiquer que la seule base solide et incontestable sur laquelle on puisse bâtir une classification de la vie motivationnelle est celle des buts ou des besoins fondamentaux, plutôt qu'une liste de mobiles, au sens habituel d'instigation (« ce qui tire vers » plutôt que « ce qui pousse à »). Seuls les buts fondamentaux restent constants et résistent au flot de l'approche dynamique qui submerge la théorie psychologique.

Le comportement motivé ne constitue pas une base de classification adéquate, dans la mesure où nous avons vu qu'il est susceptible d'exprimer plusieurs choses. Le but singulier ne l'est pas davantage pour la même raison. Un être humain qui désire de la nourriture, s'arrange pour l'obtenir, la mastique et l'avale, peut en réalité davantage rechercher la sécurité que la nourriture elle-même. Un individu qui passe par l'intégralité du processus du désir sexuel, comportement de séduction et consommation de l'acte, peut en fait chercher l'estime de soi plutôt que la satisfaction sexuelle. Le mobile tel qu'il apparaît au niveau conscient par l'introspection, le comportement motivé, et même les objets apparemment explicites ou les effets recherchés ne constituent, pour aucun d'entre eux, une base saine sur laquelle fonder une classification dynamique des motivations de l'être humain. Ne serait-ce que par le seul processus d'exclusion logique, nous nous retrouvons en fin de compte confrontés aux buts ou aux désirs fondamentaux inconscients en tant que seules bases de classification valables dans la théorie de la motivation.

## L'inadéquation des données animales

Les universitaires se sont largement inspirés de l'expérimentation animale dans leurs travaux sur la motivation. C'est un truisme de dire qu'une souris blanche n'est pas un être humain, mais il s'avère malheureusement nécessaire de le répéter, puisque trop souvent les résultats des expériences sur les animaux sont considérés comme autant de bases solides sur lesquelles nous fondons nos théories de la nature humaine. Les données sur les animaux peuvent certainement se révéler d'une grande utilité sous réserve d'être exploitées avec circonspection et à bon escient.

D'autres considérations précises plaident pour que la théorie de la motivation soit davantage centrée sur l'homme que sur l'animal. Abordons tout d'abord le concept de l'instinct, que nous pouvons définir rigoureusement comme une motivation dans laquelle le moteur, le comportement motivé et l'objet-but ou l'effet du but sont tous sensiblement déterminés par l'hérédité. À mesure que l'on progresse dans l'échelle phylogénétique, on note une tendance régulière vers la disparition des instincts ainsi définis. Par exemple, chez la souris blanche, il est justifié d'affirmer, d'après notre définition, que l'on trouve l'instinct de faim, l'instinct sexuel et l'instinct maternel. Chez le singe, l'instinct sexuel a définitivement disparu, l'instinct de faim s'est clairement modifié à plusieurs égards, seul l'instinct maternel reste indubitablement présent. Chez l'être humain, tel que nous le définissons, ils ont tous les trois disparus pour

laisser la place à un assemblage de réflexes héréditaires, de mobiles héréditaires, d'apprentissage autogène et d'apprentissage culturel dans le comportement motivé et dans le choix des objets-buts (cf. chapitre 4). L'étude de la vie sexuelle de l'être humain révèle ainsi que le mobile à l'état pur, lui-même, est fourni par l'hérédité, mais que le choix de l'objet et du comportement doit être acquis ou appris au cours de l'existence.

À mesure que nous nous élevons dans l'échelle phylétique, les appétits prennent une importance grandissante et les faims perdent de la leur. Ce qui veut dire qu'il existe moins de variabilité, par exemple, dans le choix de la nourriture chez la souris blanche que chez le singe, et qu'on note moins de variabilité chez le singe que chez l'homme (Maslow, 1935).

En définitive, à mesure que nous avançons dans l'échelle phylétique et que les instincts régressent, s'observe une dépendance accrue du sujet à la culture en tant qu'instrument d'adaptation. Si donc nous devons utiliser des données animales, prenons ces faits en compte et donnons par exemple la préférence au singe sur la souris blanche en tant que sujet d'expérience sur la motivation, ne serait-ce pour la simple raison que nous, les êtres humains, ressemblons davantage aux singes qu'aux souris blanches, comme l'ont amplement démontré Harlow (1952) et nombre d'autres primatologues (Howells et Vine, 1940). La confiance aveugle dans les données animales a contribué à exclure arbitrairement de la théorie de la motivation le concept de dessein ou de but (Young, 1941). Et si nous n'avons pas la possibilité d'interroger les souris sur leurs motifs, est-il nécessaire de rappeler que nous *pouvons* questionner les hommes sur leurs desseins ? Au lieu de rejeter le dessein ou le but en tant que concept sous prétexte que nous ne pouvons poser de questions aux souris, il serait nettement plus judicieux de rejeter les souris parce que nous ne pouvons les interroger sur leurs desseins.

## L'environnement

Nous avons jusqu'à présent exclusivement traité de la nature de l'organisme lui-même. Il semble maintenant opportun de dire au moins un mot de la situation ou de l'environnement dans lequel l'organisme se situe. Reconnaissons d'emblée que la motivation de l'homme s'actualise rarement sous forme de comportement si ce n'est en relation à la situation et aux autres êtres humains. Toute théorie de la motivation doit bien entendu tenir compte de ce fait en incluant le rôle de la détermination culturelle à la fois dans l'environnement et dans l'organisme lui-même.

Cela étant posé, gardons-nous d'accorder trop de poids à l'extérieur, à la culture, à l'environnement ou à la situation. Après tout, notre principal objet d'étude, ici, est l'organisme ou la structure du caractère. Il est facile de pousser la théorie de la situation à l'extrême en considérant l'organisme comme un objet additionnel dans le champ, équivalent peut-être à une barrière ou à quelque objet qu'il s'efforce d'atteindre. Souvenons-nous que les individus *créent* en partie leurs barrières et les objets auxquels ils attachent de la valeur, qu'ils doivent être partiellement définis selon les termes fixés par l'organisme présent dans la situation. Nous ne savons pas donner du champ une définition ou une description universelle, de telle sorte que cette description puisse être indépendante de l'organisme singulier qui y fonctionne. Un enfant qui tente d'obtenir un objet donné auquel il accorde de la valeur, mais qui en est empêché par une quelconque barrière, détermine non seulement que l'objet possède de la valeur, mais aussi que la barrière est une barrière. Psychologiquement parlant, il n'y a pas de barrière, elle n'existe que pour le sujet qui s'efforce d'obtenir ce qu'il désire.

Une théorie des besoins fondamentaux démontre qu'ils sont relativement constants et plus indépendants de la situation particulière dans laquelle se trouve l'organisme lui-même. Car, non seulement le besoin organise ses possibilités d'action, pour ainsi dire, de la manière la plus efficace possible et avec une grande richesse de variation, mais il organise aussi – et même crée – la réalité extérieure. On peut exprimer cela autrement, en disant que le seul moyen satisfaisant pour comprendre comment l'environnement géographique se transforme en environnement psychologique est de comprendre que le principe d'organisation de l'environnement psychologique est le but habituel de l'organisme situé dans cet environnement.

Une théorie pertinente de la motivation doit par conséquent prendre la situation en compte, mais sans jamais devenir une théorie de la situation pure, c'est-à-dire, à moins de vouloir explicitement renoncer à notre effort de compréhension de la nature de la constance de l'organisme, au profit de la compréhension du monde dans lequel il s'inscrit. Précisons que nous nous préoccupons non de la théorie du comportement, mais de la théorie de la motivation. Le comportement est déterminé par plusieurs classes de déterminants ; la motivation est l'une d'elles et les forces de l'environnement en sont une autre. L'étude de la motivation n'ignore pas ou ne nie pas l'étude des déterminants situationnels, mais elle la complète. Elles possèdent toutes les deux leur place dans une théorie plus vaste.

## L'action intégrée

Toute théorie de la motivation doit prendre en compte non seulement le fait que l'organisme se comporte habituellement comme un tout intégré, mais aussi le fait que cela ne soit pas toujours le cas. Certains conditionnements, des habitudes particulières, divers types de réponses fragmentaires, et les nombreux phénomènes de dissociation et de défaut d'intégration que nous connaissons, interviennent également. En outre, dans la vie quotidienne, il arrive que l'organisme réagisse de manière non unitaire, comme lorsque nous effectuons plusieurs choses en même temps.

L'organisme paraît le plus unifié dans son intégration en situation de réussite, face à une grande joie ou dans un moment de création, ou au contraire quand il affronte une difficulté majeure ou une menace ou une urgence. Mais lorsque la menace devient oppressante ou quand il est trop faible ou impuissant à la gérer, il tend à se désintégrer. Dans l'ensemble, lorsque la vie est facile et porteuse de réussite, l'organisme est capable d'une grande polyvalence.

Nous sommes convaincus qu'une partie des phénomènes que l'on croit singuliers et isolés n'est pas telle en réalité. L'analyse en profondeur révèle souvent qu'ils occupent une place importante dans la structure d'ensemble (par exemple, la conversion, les symptômes d'hystérie). Ce défaut d'intégration apparent peut simplement être le reflet de notre ignorance, toutefois l'état de nos connaissances actuelles nous autorise à affirmer que des réponses isolées, segmentaires ou non intégrées sont possibles dans certaines circonstances. Par ailleurs, il devient de plus en plus évident que ces phénomènes ne doivent pas nécessairement être tenus pour faibles ou néfastes ou pathologiques. On doit au contraire les considérer comme une preuve de l'une des plus importantes capacités de l'organisme : celle de traiter les problèmes mineurs ou familiers ou simples d'une manière partielle, spécifique ou segmentaire, de sorte que ses capacités majeures restent mobilisables pour résoudre les problèmes plus graves ou plus ardues (Goldstein, 1939).

## Les comportements non motivés

Les comportements et les réactions ne sont pas tous motivés, tout au moins pas au sens classique de rechercher la satisfaction d'un besoin, qui équivaut à chercher ce qui fait défaut ou ce dont on a besoin. Les phénomènes de maturation, d'expression et de croissance ou d'accomplissement de soi représentent autant d'exemples d'exceptions à la règle de la motivation universelle et devraient à ce titre être considérés comme relevant de



l'expression et non de l'adaptation. Ils seront largement traités ultérieurement, notamment dans le chapitre 6.

À ce sujet, Norman Maier (1949) a attiré notre attention sur une distinction que l'on rencontre souvent chez les freudiens. La plupart des symptômes ou des tendances névrotiques proviennent de pulsions infléchies par la satisfaction de désirs fondamentaux, qui d'une manière ou d'une autre ont été contrariées ou perverties ou confondues avec d'autres besoins, ou qui se sont fixées sur des moyens inadéquats. D'autres symptômes, cependant, ne sont pas liés à la satisfaction d'un besoin, ils sont simplement d'ordre protecteur ou défensif. Ils n'ont d'autre but que d'éviter une autre blessure ou une menace ou une frustration. Entre ces deux types de symptômes, on retrouve la différence qui existe entre le boxeur qui espère encore remporter la victoire et celui qui n'a plus d'espoir et qui cherche surtout à perdre en souffrant le moins possible.

Sachant l'importance capitale du renoncement et de la perte de l'espoir dans l'établissement d'un diagnostic thérapeutique ou pour la définition des attentes en matière d'apprentissage, et probablement aussi au regard de la longévité de l'individu, cette différenciation doit être intégrée dans toute théorie de la motivation digne de ce nom.

## La possibilité d'atteindre le but

Dewey (1939) et Thorndike (1940) ont souligné un aspect primordial de la motivation qui a été totalement négligé par la majorité des psychologues, en l'occurrence, la possibilité d'atteindre le but recherché. Dans l'ensemble, nous désirons de manière consciente ce qui pourrait se situer à notre portée.

À mesure que leurs revenus augmentent, les gens désirent et cherchent activement à obtenir des choses dont ils n'auraient jamais rêvé auparavant. Les Américains moyens désirent des voitures, des réfrigérateurs et des téléviseurs parce que ces objets font partie de leurs possibilités réelles ; l'idée de posséder un yacht ou un avion ne les effleure pas puisque ce sont, de fait, des choses hors de portée de l'Américain moyen. Il est d'ailleurs probable qu'il ne les désire pas davantage *inconsciemment*.

Il est crucial de tenir compte de ce facteur pour comprendre les différences de motivation parmi les classes sociales et les castes d'une population donnée et dans des cultures et des pays différents.

## La réalité et l'inconscient

Cette question rejoint celle de l'influence de la réalité sur les pulsions inconscientes. Selon Freud, une pulsion du ça est une entité discrète qui n'est pas intrinsèquement reliée à quoi que ce soit d'autre dans le monde, pas même aux autres pulsions du ça.

Nous pouvons nous rapprocher du ça à l'aide d'images et l'appeler un chaos, un chaudron d'excitation bouillonnante... Ces instincts l'emplissent d'énergie, mais il ne possède pas d'organisation et pas de volonté unifiée, seulement une impulsion pour obtenir satisfaction des besoins instinctuels, en accord avec le principe de plaisir. Les lois de la logique – avant tout, la loi de contradiction – n'interviennent pas dans les processus du ça. Des pulsions contradictoires coexistent sans se neutraliser mutuellement ou sans se séparer ; au mieux elles se combinent en formations de compromis sous l'irrépressible pression économique qui aboutit à la décharge de leur énergie. Il n'y a rien dans le ça qui puisse être comparé à la négation, et nous sommes stupéfaits de trouver en lui une exception à l'affirmation du philosophe selon laquelle l'espace et le temps sont des formes nécessaires de nos actes mentaux...

Naturellement, le ça ne connaît pas de valeurs, pas de bien ou de mal, pas de moralité. Le facteur économique ou, si vous préférez, quantitatif, qui est si étroitement lié au principe de plaisir, domine tous ses processus. Les cathexis<sup>1</sup> instinctuelles cherchant à se décharger, voilà, selon nous, tout ce que le ça contient. (Freud, 1933, p. 103-105)

Dans la mesure où les pulsions sont contrôlées, modifiées ou empêchées de se décharger par les conditions de la réalité, elles deviennent partie de l'ego plutôt que du ça.

On peut difficilement commettre d'erreur en considérant l'ego comme une part du ça qui a été modifiée par sa proximité avec le monde extérieur et par l'influence que ce dernier a exercée sur lui, et qui est là pour recevoir des stimuli et protéger l'organisme contre eux, comme la couche corticale dont s'entoure une particule de substance vivante. Cette relation au monde extérieur est décisive pour l'ego. L'ego a repris à son compte la tâche de représenter le monde extérieur pour le ça et ainsi de le sauver : car le ça, dans sa tentative aveugle de satisfaire ses instincts en négligeant totalement la puissance supérieure des forces extérieures, ne pourrait autrement échapper à l'annihilation. Dans l'accomplissement de cette fonction, l'ego doit observer le monde extérieur et en préserver une image vraie dans les traces de la mémoire laissées par ses perceptions, et, par le biais de l'épreuve de réalité, il doit éliminer tout élément dans cette image du monde extérieur qui est une contribution provenant des sources inté-

---

1. Énergie libidinale investie dans une idée, une personne ou un objet. [NdT]

rieures d'excitation. Au nom du ça, l'ego contrôle la voie d'accès à la motilité<sup>1</sup> mais il interpole, entre le désir et l'action, le facteur dilatoire de la pensée, au cours duquel il utilise les résidus de l'expérience accumulés dans la mémoire. Il détrône ainsi le principe de plaisir, lequel exerce une emprise incontestée sur les processus du ça, et lui substitue le principe de réalité, qui garantit une sécurité et une réussite supérieures. (Freud, 1933, p. 106)

Du point de vue de John Dewey, cependant, toutes les pulsions de l'adulte – ou au moins les pulsions caractéristiques – sont intégrées à la réalité et affectées par elle. Cela revient à dire qu'il n'y a pas de pulsions du ça, ou, pour lire entre les lignes, que si elles existent, elles sont intrinsèquement pathologiques au lieu d'être intrinsèquement saines.

Nous mentionnons ici cette position contradictoire, même si elle n'admet pas de solution empirique, parce qu'elle représente une différence cruciale, directe.

Selon nous, la question n'est pas de savoir s'il existe des pulsions du ça telles que les décrit Freud. N'importe quel psychanalyste peut témoigner de pulsions de fantasmes qui existent par delà la réalité, le sens commun, la logique ou même l'intérêt personnel. La question qui se pose est plutôt de savoir s'il existe des preuves de maladie ou de régression ou de révélation du noyau le plus intime de l'individu sain. À quel moment de l'histoire personnelle de l'individu, le fantasme infantile commence-t-il à être modifié par la perception de la réalité ? Le processus est-il le même pour tous, névrosés ou gens en bonne santé ? L'être humain qui fonctionne efficacement peut-il préserver d'une telle influence les recoins cachés de sa vie pulsionnelle ? Mais s'il s'avère que ces pulsions d'origine totalement intra-organismique existent *bel et bien* en chacun de nous, alors nous devons nous poser ces questions : quand apparaissent-elles ? Dans quelles conditions ? Sont-elles nécessairement les fauteurs de trouble que Freud subodorait en elles ? *Doivent-elles* s'opposer à la réalité ?

## La motivation des personnalités supérieures

La majeure partie de nos connaissances sur la motivation humaine ne provient pas des psychologues mais de la pratique des psychothérapeutes. Leurs patients sont autant source d'erreurs que d'informations utiles, parce qu'ils représentent un échantillon de population médiocre. La vie motivationnelle des sujets qui souffrent de névroses devrait, même par

---

1. Un mouvement qui n'entraîne pas de changement d'emplacement. [NdT]

principe, être rejetée en tant que paradigme de la motivation saine. La santé n'est pas simplement l'absence ou le contraire de la maladie. Toute théorie de la motivation digne d'attention doit autant traiter des capacités supérieures de l'individu fort et en bonne santé que des manœuvres de défense des esprits infirmes. Les principales préoccupations des personnalités les plus élevées et les plus glorieuses de l'histoire des hommes méritent d'être comprises et explicitées.

Or, nous ne pourrions les comprendre par l'analyse de cas pathologiques. Nous devons par conséquent aussi tourner notre attention vers des hommes et des femmes en bonne santé. Les théoriciens de la motivation doivent devenir plus positifs dans leur orientation.