
SYNTHÈSE CRITIQUE

LES THEORIES DE LA MOTIVATION

par Ulric Aylwin

coordonnateur de la recherche et de l'expérimentation, Collège de Maisonneuve

CET ARTICLE EST DESTINÉ À CEUX QUI VEULENT SE DONNER UNE VUE D'ENSEMBLE DU DOMAINE DE LA MOTIVATION ; ON NE TROUVERA PAS ICI LE MODE D'APPLICATION DE CHAQUE THÉORIE, MAIS ON VERRA DANS QUEL SENS CHACUNE NOUS PROPOSE D'INTERVENIR.

Rédiger — ou lire — une synthèse de quelques pages sur les théories de la motivation suppose de la prudence : un tel résumé oblige à classer les auteurs dans des catégories sans nuances, et le champ d'étude lui-même est encore mal connu, puisqu'il s'agit du cerveau et de son interaction avec toutes les formes d'environnement.

Commençons par examiner la définition de la motivation. Dans l'ordre chronologique, voici celle de quatre auteurs qui nous disent comment on définit « généralement » ce concept.

Lindsley (1957) : « *Motivation is generally defined as the combination of forces which initiate, direct, and sustain behavior toward a goal.* » On ne distingue pas ici entre les « forces » internes, celles qui de l'intérieur poussent le sujet à agir et celles, externes, qui exercent une pression pour obliger le sujet à se mouvoir. On ne signale pas, non plus, que ce ne sont pas nécessairement les mêmes forces qui agissent aux trois étapes : *initiate, direct, and sustain* ; par exemple, je peux vouloir boire de la bière pour une raison personnelle d'ordre physiologique (*initiate*) ; je peux choisir telle bière à cause de la publicité (*direct*) ; je peux continuer à boire à cause de l'influence de copains qui se sont joints à moi (*sustain*). On trouve par ailleurs déjà chez cet auteur un élément qui sera fortement souligné par Nuttin (1980), celui de l'intentionnalité ou orientation subjective de l'action : « *toward a goal* ».

Piéron (1959) définissait ainsi la motivation : « nous y voyons une *direction adaptative des comportements*, en relation avec une signification perceptive dégagée de patterns plus ou moins complexes de stimuli d'origine aussi bien interne qu'externe ». Dans cette définition-ci, trois mots sont particulièrement importants. D'abord « direction », qui suppose deux choses : la notion d'intentionnalité et celle d'orientation spécifique ; puis « adaptative », qui renvoie à une conception de l'être vivant toujours en quête de survie dans l'interaction avec son milieu ; enfin « signification perceptive », qui fait ressortir que rien n'est *motivante en soi*, et que tout dépend de la « signification » que chacun donne à une réalité ou situation à partir de la « perception » qu'il en a.

E.J. Murray (1964) : « *There is a general agreement that a motive is an internal factor that arouses, directs, and integrates a person's behavior* ». Cet auteur ajoute peu à Lindsley, sinon de prendre parti pour le côté « interne » (mais nous verrons quoi penser de cet aspect), et de faire ressortir que la motivation s'inscrit, comme le laisse voir Piéron, dans un processus de signification, d'adaptation et d'intégration.

Pour **Nuttin (1980)**, « La motivation se conçoit le plus souvent soit comme une poussée qui part de l'organisme, soit comme un attrait qui émane de l'objet et attire l'individu. (...) Nous basant sur une conception « relationnelle » du comportement, nous placerons le point de départ de la motivation ni dans un stimulus intra-organique, ni dans le milieu, mais dans le caractère dynamique de la relation même qui unit l'individu à son environnement ». On voit, de 1960 à 1980, la progression accomplie dans la connaissance du système biologique, dans l'aspect inséparable de l'individu — milieu, dans la perception de l'homme comme un éco-système dans un éco-système.

Que nous apprennent ces définitions ? Peu de choses : que la motivation c'est ce qui nous fait nous mouvoir, et que ce mouvement est provoqué par quelque chose qui vient de soi-même ou de l'extérieur. Les mots, plus ou moins savants, déguisent à peine l'ignorance. Nous en sommes encore à une définition tautologique : je me meux parce que quelque chose me fait me mouvoir... nous n'avons

pas beaucoup avancé depuis Molière, alors que les Ph. D. de l'époque professaient qu'un somnifère fait dormir parce qu'il a une vertu dormitive.

Un trait commun, au moins, ressort chez tous les auteurs, celui du caractère *interne* de la motivation ; on ne peut pas dire de quelqu'un qu'il est motivé s'il n'agit pas, au moins en partie, *de son propre gré* : l'enfant qu'on prend et qu'on place dans la baignoire n'est pas motivé à prendre un bain, mais celui qui s'y place de lui-même, parce qu'on l'a menacé de sanctions, est motivé, au moins par le souci de s'éviter une douleur aux fesses.

Si on poursuit cette réflexion, on voit que la distinction entre la *motivation interne*, celle qui s'inscrit dans le SUJET lui-même, comme d'un besoin incoercible, et la motivation externe, celle qui est provoquée par un OBJET que l'on veut, soit obtenir parce qu'on le trouve bon, soit éviter parce qu'on le trouve mauvais, est une distinction qui ne tient pas en dernière analyse, puisque l'OBJET dit motivant ne l'est vraiment qu'à partir du moment où il rejoint les besoins internes du SUJET qui, alors, se meut à partir de lui-même.

Pourtant, la distinction entre motivation interne, émanant du SUJET, et la motivation externe, provoquée par un OBJET, n'est pas inutile ; elle conduit à des recherches plus variées sur nos processus internes de décision et, conséquemment, à la création de stratégies décisionnelles — ou motivationnelles — plus raffinées et plus efficaces. Ainsi Carl Rogers, par son insistance sur les ressources internes, a suscité un courant nouveau de recherche et aidé des millions de personnes à se prendre en main, alors que de son côté B.F. Skinner, par la démonstration qu'il a faite de tout ce que peut accomplir le conditionnement à partir de l'OBJET, a fourni à tous les pédagogues, psychologues, parents, publicitaires et autres des moyens d'action qu'on avait peu utilisés systématiquement jusqu'alors. Dans le classement qui suit nous allons retenir cette distinction entre SUJET et OBJET, distinction que nous dépasserons par la suite en étudiant des théories qui intègrent les deux points de vue.

LES THEORIES DE

1. LA MOTIVATION DU SUJET

Rappelons d'abord que cette façon de voir pose l'individu même comme origine de la motivation ; le besoin est immanent, il pré-existe à l'objet ou à l'environnement : besoin de manger, de se reproduire, de se développer... ces besoins sont considérés comme liés à la nature même de l'homme et donc, conclut-on, universels. On voit l'importance stratégique de cette conception de la motivation : si on peut ainsi identifier les **UNIVERSAUX** de la motivation, que ne pourra-t-on pas accomplir sur les plans de la thérapie, de la pédagogie, de la publicité et de la politique ?

LE SUJET ET LA PSYCHANALYSE

S. Freud, ou la RECHERCHE DU PLAISIR. À travers les phases orale, anale et génitale, l'individu cherche à réaliser l'état le plus satisfaisant, le plus gratifiant ; l'*instinct* qui pousse l'individu dans son incessante quête érotique crée une *tension* interne qui demande toujours à être apaisée par la possession de l'objet ; mais la société pose des interdits, et l'environnement, des limites ; la tension peut alors devenir agression, c'est-à-dire motivation à la destruction de soi (masochisme) ou à la destruction de l'autre (sadisme). Sur le plan de la motivation, Freud a non seulement mis l'accent sur le besoin de réduire la tension qui naît des pulsions, mais aussi sur les mécanismes de sublimation, de projection, de transfert et autres qui constituent autant de motivations dérivées ou compensatoires.

V. Frankl, ou la RECHERCHE DU SENS. L'homme est un animal métaphysique. Son besoin le plus fondamental est celui d'un sens à son existence, à ses souffrances comme à ses joies. C'est au cours de son emprisonnement dans un camp nazi que Frankl est amené à observer que ceux qui ont une *explication* religieuse ou philosophique réussissent à survivre mieux que les autres. Avec l'auteur de *Man's Search for Meaning* (1959), on peut dire que derrière l'absence de motivation ou de tonus vital il y a absence de signification de la vie même. Il s'ensuit, à l'inverse, que tout peut devenir objet d'enthousiasme dans la vie d'un être qu'anime une cause ou qu'une foi inspire.

Dabrowski ou la RECHERCHE D'UNE INTÉGRATION SECONDE. Dabrowski (1972, 1977) est sans doute celui qui a le mieux justifié théoriquement l'importance du conflit interne comme motivateur de progrès. Pour lui la névrose est, si l'on peut dire, signe de santé. C'est à partir du moment où le psychisme commence à se désintégrer, c'est-à-dire à devenir le lieu où les pulsions se heurtent, que l'individu est motivé à progresser. Commence alors une longue démarche dialectique au cours de laquelle les synthèses ou intégrations provisoires seront défaits par des antithèses plus complexes, démarches où l'auteur identifie trois principaux niveaux de désintégration, jusqu'à la formation d'une nouvelle intégration, qui correspondra au développement complet de la personnalité. Ajoutons que Dabrowski, par sa confiance radicale dans le *potentiel de développement* de la personne, et par sa définition de la personnalité par les termes d'empathie, d'autonomie, d'authenticité et de responsabilité rejoint les points de vue centraux de l'auteur suivant.

LE SUJET ET L'ÉCOLE HUMANISTE

C. Rogers : LE BESOIN DE CROISSANCE. La source, innée, de toute motivation est la tendance spontanée de l'être à se réaliser : « TOUT organisme est animé d'une tendance inhérente à développer ses potentialités et à les développer de manière à favoriser sa conservation et son enrichissement ». Pour Rogers (1967) l'homme est foncièrement bon, créateur et sociable. Comme il est *naturellement* motivé à s'améliorer, la seule stratégie motivationnelle qui convienne est la non-directivité, l'empathie, l'écoute active ; ainsi *acceptée inconditionnellement*, la personne acquerra progressivement les traits de la maturité, soit l'autonomie, l'authenticité, la congruence, la créativité et le maintien de relations interpersonnelles gratifiantes.

A. H. Maslow : LES BESOINS FONDAMENTAUX. À travers les âges et les cultures se retrouve une gamme de besoins, identiques sous des visages différents, et qu'on peut qualifier de fondamentaux. Ces besoins se regroupent en cinq catégories disposées dans une séquence et une hiérarchie : le besoin de niveau 3, par exemple, n'est ressenti par la

LA MOTIVATION

LES BESOINS FONDAMENTAUX SELON MASLOW

NIVEAU 1

les nécessités d'ordre physique et physiologiques : nourriture, vêtement, chaleur, activité sensorimotrice... ;

NIVEAU 2

la sécurité physique et psychologique : gagne-pain assuré, maintien de l'ordre social, stabilité des schèmes de pensée qui permettent de comprendre les événements... ;

NIVEAU 3

l'appartenance à un groupe et le partage d'affection : famille, groupes, race, culture, amitiés, échanges amoureux... ;

NIVEAU 4

l'estime de soi et l'estime par autrui : nécessité d'une image positive, de confiance d'acceptation, d'admiration... ;

NIVEAU 5

l'actualisation de soi : *la liste ici serait considérable de tout ce qu'un être peut développer à partir de ses potentialités, dès lors que les besoins précédents sont satisfaits.*

personne que lorsque les niveaux 1 et 2 sont satisfaits ; ainsi une personne oublie momentanément sa colère ou son chagrin quand son estomac crie famine.

La théorie de Maslow (1954) est l'une des plus utiles, en ceci qu'elle englobe à peu près toutes les possibilités. Il est facile, par exemple, de répartir entre les besoins des niveaux 3, 4 et 5 les principes de C. Rogers. De même, Freud ou Frankl, par exemple, peuvent aussi être intégrés dans les cinq étages de la pyramide maslowienne ; quant aux théories de la consistance, nous allons voir plus loin qu'elles s'intègrent bien à celle des besoins fondamentaux.

Mais auparavant, vu l'importance que nous accordons à la théorie de Maslow, nous voulons aussi en signaler les lacunes. D'abord, il est faux que les besoins ultérieurs n'apparaissent que lorsque ont été satisfaits les besoins antérieurs ; il faut poser clairement, au contraire, que les cinq niveaux de besoins sont également et simultanément nécessaires à la survie, à des degrés divers bien sûr, selon les circonstances ; ainsi, aucune personne ne survit sans un minimum d'affection *et* d'estime de soi *et* d'actualisation de soi *et* de sécurité psychologique...

Ensuite, s'il est vrai qu'il existe bien une hiérarchie des besoins, celle-ci n'a rien d'universel : l'Américain, l'Africain, le Japonais, l'Européen... n'accordent pas la même place au besoin, par exemple, d'appartenance à un clan ou famille élargie ; en réalité chaque individu participe d'abord d'une culture qui valorise certains facteurs, puis il ajoute à cette culture les nuances de sa propre éducation, et c'est à partir de cette configuration particulière que, par exemple, celui-ci se laisse mourir de faim pour sauver son frère, que celui-là tue son frère pour satisfaire sa faim, et que cet autre se fait hara-kiri pour une question d'honneur.

Un complément a aussi été apporté à la pensée de Maslow par le théoricien suivant.

F. Herzberg : LES BESOINS DE SURVIE ET DE CROISSANCE. Les facteurs de survie (*hygiene factors*) sont ceux des niveaux 1 et 2 de Maslow ; les facteurs de croissance appartiennent aux niveaux suivants. L'utilité des recherches de Herzberg réside dans le fait qu'elles ont montré que chaque groupe de facteurs produit un effet de motivation particulier : dans les entreprises où il réalisa ses *expérimentations* il constata que *l'absence* de satisfaction des besoins d'ordre matériel et de sécurité entraînait *l'absence* ou

LES THEORIES DE

la baisse de la motivation, mais que l'inverse ne se réalisait pas, à savoir que *davantage* de biens matériels ou de sécurité, pour les employés déjà convenablement traités, n'entraînait pas *davantage* de motivation ; pour obtenir une motivation accrue il fallait offrir des satisfactions aux niveaux 3, 4 et 5 de la pyramide.

LE SUJET ET LES THÉORIES DE LA CONSISTANCE

Le résumé le plus clair que l'on puisse faire de ces théories est sans doute celui de R. Champagnol (1976), auquel nous renvoyons d'ailleurs les lecteurs désireux d'en savoir davantage à ce sujet : « L'idée fondamentale de ces théories est que l'activité résulte de l'apparition d'une incompatibilité, d'une incongruence, d'une dissonance, d'un conflit, d'une inconsistance, etc., c'est-à-dire, de façon générale, d'un écart entre deux états de choses tels que les appréhende un sujet dans une situation donnée, d'un écart entre deux cognitions. Autrement dit, on considère que lorsque deux événements mentaux sont, de quelque façon, incompatibles l'un par rapport à l'autre, il en résulte une stimulation génératrice d'activation, laquelle est éventuellement suivie d'une activité organisée pour réduire l'écart (motivation) ».

Nous retenons, parmi les inconsistances ou dissonances, les catégories suivantes.

A) **Un événement insolite.** Par exemple, dans une leçon d'écologie ou d'économique, présenter l'information suivante : l'expansion des restaurants Mac Donald cause la destruction de la forêt brésilienne. (Les producteurs de viande de boeuf font paître leurs troupeaux selon un procédé qui réduit sans cesse l'espace forestier.)

B) **Contradiction entre deux idées.** Une province, par exemple, qui voudrait être indépendante mais en même temps dépendre d'un pouvoir central qui détient d'importants pouvoirs.

C) **Contradiction entre une idée et un comportement.** Se dire qu'il est temps d'arrêter de fumer tout en allumant une cigarette.

D) **Confrontation avec l'imprévisible.** Ainsi, pour un même comportement qui tantôt nous vaut des éloges et tantôt la réprobation.

Les théories de la consistance rejoignent surtout le niveau 2 de Maslow, le besoin de sécurité affective et intellectuelle ; en effet, ce qui étonne, inquiète et jette le trouble nous motive à chercher des explications ou des solutions ; on devine que ces théories sont parmi les plus utiles aux pédagogues. Nous reviendrons, dans la troisième partie, aux théories qui ont pour trait commun de situer la motivation dans le SUJET, alors que nous traiterons de l'homéostasie. Il est temps d'aborder maintenant l'important courant du behaviorisme.

2. LA MOTIVATION À PARTIR DE L'OBJET

Un seul courant d'idées, ici, mais qui a exercé et maintient une influence considérable sur la pensée occidentale en pédagogie, en psychothérapie et en management : le behaviorisme, dont le théoricien et praticien le plus connu est B. F. Skinner (1969, 1971). Les principes de cette vision du comportement sont les suivants :

A) Il est impossible de connaître directement ce qui se passe à l'intérieur du cerveau ; on ne peut que faire des hypothèses à partir du comportement visible.

B) On ne peut pas, de même, agir directement sur les sentiments ou les pensées ; seules les conditions externes (*contingencies*) nous sont accessibles, et c'est sur elles que nous devons agir.

C) Le schéma de l'action est donc le suivant :

1. hypothèse qu'on se fait du meilleur moyen d'influencer l'individu, hypothèse qui conduit à manipuler l'environnement (*contingency management*) d'une façon jugée porteuse d'efficacité ;
2. réception des stimulus par l'individu, et réaction interne, inconnue de nous (ce que certains

LA MOTIVATION

auteurs appellent « la boîte noire » de l'action humaine) ;

3. réaction de l'individu sous forme de comportements externes observables, qui nous montrent le degré d'efficacité de notre action sur l'environnement du client.

D) Le type de modifications le plus efficace que l'on puisse faire dans l'environnement de l'individu est le *renforcement* du comportement de celui-ci dans la direction que l'on désire ; en principe on peut faire ce renforcement de deux façons : punir pour le comportement non désiré (le bâton) ou récompenser pour la réponse voulue (la carotte) ; en pratique c'est la deuxième méthode qui est la meilleure : il faut négliger le « mauvais » comportement et récompenser systématiquement « la bonne » réponse. Signalons que ce point de vue est confirmé par les recherches sur le fonctionnement du cerveau : attirer l'attention sur une faute, c'est risquer de la fixer dans la mémoire.

E) Pour inciter l'individu à répéter un comportement donné on peut aller au-delà de la punition ou de la récompense elle-même et n'utiliser que le stimulus habituellement relié au renforcement ; c'est ce que Pavlov avait démontré en faisant saliver des chiens avec un morceau de viande accompagné d'un son de cloche, puis à l'aide du seul son de cloche ; c'est également sur ce mécanisme mental que se fondent, en partie, les méthodes — d'une stupéfiante efficacité — de la neurolinguistique (voir Bandler et Grinder 1975, 1979).

Nous avons classé l'école behavioriste dans les théories de la motivation reliées à l'OBJET parce que c'est en reliant telle récompense à tel objet ou stimulus que l'on amène un sujet à se mouvoir dans le sens désiré, à être motivé.

3. LES THÉORIES DU SUJET ET DE L'OBJET ET L'HOMÉOSTASIE

L'être vivant cherche à maintenir son équilibre homéostatique, c'est-à-dire la stabilité de ses constantes physiologiques ; par exemple sans le maintien d'une température autour de 37° C, les mécanismes métaboliques du corps humain sont affectés, d'où l'ensemble des processus physiologiques mis en jeu pour maintenir cette température en dépit du froid ou de la chaleur ambiante. Même tendance à un retour à l'équilibre quand il s'agit de réduire la tension que produit la faim, la soif, l'attrait sexuel, etc. Cette loi de l'homéostasie, par son caractère fondamental et universel, occupe une place prépondérante parmi les théories de la motivation.

Son premier avantage est de révéler le trait commun de toutes les théories que nous avons regroupées du côté du SUJET : qu'il s'agisse de la tension freudienne, du désir métaphysique de Frankl, de la recherche d'actualisation de Rogers, de l'étonnement causé par une dissonance cognitive ou de l'éveil des besoins énumérés par Maslow, il s'agit chaque fois d'un déséquilibre interne qui motive l'individu à se changer soi-même ou à changer son environnement pour retrouver l'équilibre en réduisant la tension.

La deuxième utilité de cette théorie est d'ordre pratique ; la méthode pour motiver une personne est très simple, il suffit de la déstabiliser. Considérons par exemple le changement social ; si un individu peut satisfaire ses besoins et ses goûts à l'intérieur du système actuel (principe du plaisir), s'il y jouit d'un statut et d'un rayonnement satisfaisants (principe du pouvoir), et si le système est conforme à sa vision d'une société (principe de consistance cognitive), cet individu n'a aucune motivation pour changer le système, il se battra plutôt contre les agents de changement. Pour motiver ce citoyen « satisfait » il faudra le déstabiliser de quelque façon. C'est ce que le Parti québécois s'est appliqué à faire, par exemple, en créant une dissonance cognitive : « le fédéralisme canadien est un faux fédéralisme », et en suscitant une frustration au niveau du plaisir et du pouvoir : « le Québécois ne reçoit pas sa juste part du gâteau et on le prive de libertés essentielles sur les plans économique et politique ».

LES THEORIES DE

Ceci nous amène à montrer que la déstabilisation est une arme à double tranchant. Si le déséquilibre est trop grand, l'individu se sent en danger et alors il se referme, fait de la résistance passive, ou prend la fuite, ou attaque violemment la source de déstabilisation. Les travaux d'Henri Laborit (1979) sur l'inhibition d'action éclairent bien ce phénomène. Sur le plan scolaire plusieurs chercheurs ont

montré qu'il faut savoir doser la tension que l'on crée : trop peu, il n'y a pas de motivation et trop, il y a inhibition ; c'est comme le bois qu'on jette dans la flamme : sans combustible le feu s'éteint, mais trop de bûches à la fois cause l'extinction du feu ; on se rappellera également avec profit, sur ce chapitre, les découvertes de H. Selye (1962) sur la nécessité d'un certain niveau de stress et l'effet destructeur d'un niveau de stress excessif.

4. COMPLÉMENT DE L'HOMÉOSTASIE : L'ÉNERGIE PROPRE

Ce n'est que récemment que la bio-physique a découvert que la cellule, indépendamment de l'environnement, possède une activité incessante et qui lui est propre ; au niveau atomique, le « bourdonnement » des particules est une ruche en constante activité.

Le danger du point de vue homéostatique est de concevoir le vivant comme une mer étale qui cherche à éviter les marées, alors qu'il est en réalité une sorte de volcan qui cherchera toujours à faire sauter les obstacles qui s'opposent à son libre bouillonnement intérieur. Nous sommes donc à la fois ébullition et équilibre, une homéostasie dynamique.

Les limites — et les échecs fréquents — des méthodes behavioristes, lesquelles utilisent la motivation *extrinsèque* pour déstabiliser l'individu, viennent justement de ce qu'elles ne tiennent pas compte

de cette réalité. L'expression « boîte noire », qu'utilise le behaviorisme pour désigner l'individu, et le fait qu'on ne s'intéresse qu'à manipuler l'environnement de celui-ci montrent bien qu'on a de lui la perception d'un objet plus ou moins inerte ou dormant qu'il faut faire bouger en lui appliquant le stimulus approprié.

Une vision complète de la personne, où l'on tient compte à la fois de son dynamisme propre et de son besoin d'équilibre, conduit à une stratégie de la motivation qui évite d'affronter cette personne, qui cherche plutôt à canaliser son énergie dans le sens voulu ; la motivation serait affaire de judo et non de karaté : ne pas chercher à l'emporter par une série de coups portés à l'adversaire, mais plutôt utiliser la propre force de celui-ci pour le vaincre à partir de lui-même.

5. AU-DELÀ DE LA DICHOTOMIE SUJET/OBJET

La recherche actuelle s'éloigne de plus en plus des théories de type antithétique, au profit de démarches que l'on peut qualifier de systémiques, interactionnelles ou holistiques. Les trois points de vue suivants appartiennent à ce courant de pensée.

LA THÉORIE DU CHAMP

Pour K. Lewin (1935), on ne peut comprendre le surgissement de la motivation sans tenir compte de l'interaction entre l'individu et l'environnement. Pour Lewin, comme pour les behavioristes, il est possible de créer un impact, une tension, chez l'individu, en utilisant l'environnement, mais il faut

tenir compte aussi de l'environnement intérieur du sujet, du « champ psychologique » où atterrit le stimulus. Ce champ est divisé en régions plus ou moins proches du centre de l'individu, plus ou moins intrinsèques : le désir de voyager à l'étranger est moins central que le besoin d'affection... à moins que l'on soit l'instrument de l'autre. Et c'est justement l'un des mérites de cette théorie que de mettre l'accent sur la nécessité, si l'on veut motiver fortement une personne, de toucher en même temps plusieurs terrains dans le champ psychologique de celle-ci, et surtout les terrains les plus vitaux ; en termes maslowiens on dirait : essayer de toucher la plus grande variété possible de besoins fondamentaux.

LA MOTIVATION

LA THÉORIE DE L'ATTRIBUTION

Ce point de vue est déjà présent dans la pensée de Lewin, mais avec Heider (1958) et Kelley (1971) on fait ressortir davantage le processus d'*interprétation individuelle* de l'événement vécu ou du résultat obtenu. Tout individu cherche spontanément à identifier à qui ou à quoi il doit *attribuer* le résultat obtenu. L'impact éducationnel est considérable : suis-je responsable de mon succès, de mon échec, ou dois-je l'attribuer aux autres ? Tout le niveau 4 de Maslow — estime de soi et estime par autrui — est lié à ce qu'on appelle le *locus of control*, de même que les stratégies de motivation intrinsèque ou extrinsèque. Comme on le suppose facilement : plus la source de contrôle est interne — Lewin dirait : plus il s'agit d'une région centrale — plus la motivation est durable.

LA THÉORIE DE LA RELATION DYNAMIQUE

Nous avons gardé pour la fin cette référence à J. Nuttin (1980) parce qu'il est celui qui résume le plus complètement, en les dépassant, les penseurs de la motivation. Il est celui qui met le plus l'accent sur l'interaction sujet et objet (nous avons intitulé son point de vue « relation dynamique » comme caractérisant le mieux sa conception), et surtout sur le fait que c'est toujours à partir d'un certain projet, d'une interprétation — puis — orientation, que l'individu interagit avec son environnement.

S'appuyant radicalement sur le fait que nous sommes d'abord des lieux d'énergie, et tout en maintenant le processus homéostatique, il met l'accent sur la directionnalité de la motivation et propose un modèle, « celui du sujet qui agit sur le monde, se pose des buts et fait des projets qu'il essaie de réaliser ». Son ouvrage, *Théorie de la motivation humaine*, mérite une lecture privilégiée, tant par la clarté de l'exposé que par son caractère exhaustif.

DERNIÈRES CONSIDÉRATIONS

On aura peut-être remarqué que le survol que nous venons de faire, entre les pôles du SUJET et de l'OBJET, suivait le même parcours qu'empruntent les théories de la personnalité et de la connaissance.

La psychologie génétique (ou développementale) est axée sur les *stades de croissance* du SUJET, par exemple, les trois phases psychosexuelles de Freud, les stades piagétiens — de l'activité sensori-motrice à la pensée opératoire formelle — les étapes de Kohlberg pour le développement du jugement moral, et les huit Âges de l'Homme d'Erikson... alors que la psychologie de l'apprentissage a été plus orientée vers l'OBJET, sous forme d'analyse du contenu, de solution de problème, de simulations, de modèles cybernétiques, de techniques de renforcement, etc.

Plus radicalement, encore, on retrouve la dichotomie entre les tenants de l'inné et de l'hérédité, face aux défenseurs de l'influence du milieu et de l'éducation.

On voit par ailleurs que le mouvement s'accroît, dans toutes les sciences de l'homme, pour dépasser les visions dualistes de la réalité : il est devenu comme impossible désormais de concevoir un sujet sans milieu ou un milieu sans sujet ; depuis le trait d'union fameux posé par Einstein dans le couple *ESPACE-TEMPS*, notre pensée s'est accoutumée à réunir ce qu'on avait l'habitude d'isoler, sinon d'opposer. Sur le plan de la motivation, nous avons atteint ce point où l'on ne peut plus envisager une motivation qui demeure extrinsèque — le stimulus une fois intériorisé rejoint « le champ » interne où s'élabore toute décision — pas plus qu'on ne peut concevoir une motivation intrinsèque pure, c'est-à-dire sans objet à saisir ou transformer.

Ce qu'il nous reste encore à appréhender dans toutes ses conséquences, c'est le processus biochimique par lequel, entre tout stimulus et toute réponse, le cerveau transforme la « réalité » en une autre réalité où se mêle l'histoire neurologique personnelle. De Korzybski (1933), qui en a posé les jalons les plus connus dans sa sémantique générale, en passant par Laborit (1974) qui, dans sa *Nouvelle*

grille, a décrit au niveau cellulaire l'interaction avec le milieu, jusqu'à Bandler et Grinder (1976, 1979), qui ont créé une méthode d'action sur autrui, *Neuro-linguistic Programming*, nous avons appris que la seule réalité d'où origine notre motivation est celle que nous concevons, en d'autres termes que tout dépend, en dernier ressort, de la SIGNIFICATION globale que nous donnons au stimulus, interne ou externe.

Ainsi en sera-t-il de la multiplicité de sens que prendra ce texte dans le champ motivationnel des lecteurs.

OUVRAGES CONSULTÉS

- BANDLER, R. & GRINDER, J., *The Structure of Magic*, Palo Alto. Science and Behavior Books, 1975 (Book I), 1976 (Book II). — *Frogs into Princes*, Moab, Real People Press, 1979.
- CHAMPAGNOL, Raymond, *Activation et motivation : théories de la consistance et leur utilisation pédagogique*, Revue française de pédagogie, no 34, janvier-février-mars 1976, pp. 5 à 15.
- DABROWSKI, R., *La croissance mentale par la désintégration positive*, Québec, Éditions Saint-Yves, 1972.
- DABROWSKI, K., GRANGER, L. et al., *Psychothérapies actuelles*, Québec, Éditions Saint-Yves, 1977.
- FRANKL, Viktor E., *Man's Search for Meaning — An Introduction to Logotherapy*, Boston, Beacon Press, 1959.
- HEIDER, F., *The Psychology of Interpersonal Relations*, New York, Wiley, 1958.
- HERZBERG, F. et al., *The Motivation to Work*, (2^e éd.) New York, John Wiley & Sons, 1959.
- KELLEY, H. H., *Attribution in Social Interaction*, New York, General Learning Press, 1971.
- KORZYBSKI, Alfred, *Science and Sanity : an Introduction to Non-Aristotelian System and General Semantics*, Lakeville, International Non-Aristotelian Library, 1933.
- LABORIT, Henri, *La nouvelle grille, Pour décoder le message humain*, Paris, Robert Laffont, 1974. — *L'inhibition de l'action : biologie, physiologie, psychologie, sociologie*, Paris, Masson, 1979.
- LAUWE, P. H. Chombart de, *Pour une sociologie des aspirations*, Paris, Denoël, nouvelle édition 1971.
- LEWIN, K., *A Dynamic Theory of Personality. Selected Papers*, New York, Mc Graw-Hill, 1935.
- LINDSLEY, D.D., *Psychophysiology and Motivation* (1957), in *The Cognitive Processes : Readings*, (Harper, R.J. and al. Éd.) Englewood-Cliffs, Prentice-Hall, 1964.
- MASLOW, Abraham H., *Motivation and Personality*, New York, Harper, 1954.
- MURRAY, E. J., *Motivation and Emotion*, Englewood-Cliffs, Prentice-Hall, 1964.
- NUTTIN, Joseph, *Théorie de la motivation humaine*, Paris, PUF, 1980.
- PIERON, H., *Les bases physiologiques de la motivation. La Motivation* (ouvrage collectif), Paris, PUF, 1959.
- ROGERS, C., *Le développement de la personne* (Titre original : *On Becoming a Person*), Paris, Dunod, 1967.
- SELYE, Hans, *Le stress de la vie, Le problème de l'adaptation*, (Traduction P. Verdun), Paris, Gallimard, 1962.
- SKINNER, B. F., *Contingencies of Reinforcement. A theoretical analysis*, New York, Appleton-Century-Criffs, 1969. — *Beyond Freedom and Dignity*, New York, Knopf, 1971.

Parmi les ouvrages généraux portant sur la motivation nous recommandons :

- ARKES, H. R. et J. P. GARSKE, *Psychological Theories of Motivation*, Monterey, Brooks-Cole, 1977.
- KORMAN, Abraham K., *The Psychology of Motivation*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1974.
- NUTTIN, Joseph, *Théorie de la motivation humaine*, Paris, PUF, 1980.

Pour l'application des théories à la pratique pédagogique, voir en particulier :

- KOLESNICK, W. B., *Motivation. Understanding and Influencing Human Behavior*, Boston, Allyn and Bacon, 1978.
- WLODKOWSKI, Raymond J., *Motivation and Teaching. A practical Guide*, Washington, National Education Association, 1978.