

ABRAHAM  
MASLOW

Devenir  
le meilleur de  
soi-même



**Besoins  
fondamentaux,  
motivation et  
personnalité**

EYROLLES

## Chez le même éditeur

Jonathan Lear, *Freud, l'invention de l'inconscient*

Édith Lecourt, *Découvrir la psychanalyse*

Abraham Maslow, *L'accomplissement de soi*

Abraham Maslow, *Être humain*

Martine Mingant, *Vivre pleinement l'instant : la méthode Vittoz*

Vilayanur Ramachandran, *Le cerveau, cet artiste*

ABRAHAM MASLOW

# Devenir le meilleur de soi-même

*Besoins fondamentaux,  
motivation et personnalité*

Traduit de l'américain par  
Laurence Nicolaiëff

EYROLLES



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

Édition supervisée par Robert Frager et James Fadiman  
Texte édité par Cynthia McReynolds



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.

© Groupe Eyrolles, 2008

ISBN : 978-2-212-53818-2

# 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

# Présentation

*par Robert Frager*

*On ne peut pas effectuer de choix sages dans la vie,  
à moins d'oser s'écouter soi-même, d'écouter son propre moi,  
à chaque moment de la vie.*

ABRAHAM MASLOW,  
*ÊTRE HUMAIN*

Abraham H. Maslow était un homme qui osait s'écouter profondément lui-même et écouter son inébranlable croyance dans le potentiel positif de l'espèce humaine. On a dit de lui qu'il était un pionnier, un visionnaire, un philosophe de la science et un optimiste. Il était l'un des principaux porte-parole des psychologies humanistes ou « troisième force », et *Motivation and Personality*, (*Devenir le meilleur de soi-même*) publié en 1954, reprend les questions majeures et ses premières explorations de la psychologie humaine. Les idées élaborées dans ce livre représentaient le fondement de l'œuvre de Maslow. Ce livre a exercé une influence considérable en créant une vision positive et complète de la nature humaine. Il constitue toujours une référence unique, pénétrante, influente, comme en témoignent les tendances actuelles de la psychologie, de l'éducation, de l'entreprise et de la culture. Dans de nombreux domaines, on insiste de manière croissante sur l'accomplissement de soi, sur les valeurs, sur le choix et sur une vision plus holiste de l'individu.

## L'influence de Maslow

Le numéro du cinquantième anniversaire du magazine *Esquire* était consacré aux principales figures américaines du milieu du XX<sup>e</sup> siècle. Les éditeurs avaient choisi Maslow comme le psychologue le plus influent et aussi l'un de ceux qui ont majoritairement contribué à notre vision moderne de la nature humaine. George Leonard écrivait :

Il n'écrivait pas avec la grandeur sombre d'un Freud ou la grâce apprise d'un Erik Erikson ou la précision élégante d'un B.F. Skinner. Ce n'était pas un brillant orateur ; dans ses jeunes années, il était si timide qu'il pouvait à peine se résoudre à monter sur l'estrade... La branche de la psychologie qu'il a fondée n'a pas acquis une position dominante dans les facultés et les universités. Il a disparu en 1970, mais sa biographie détaillée reste encore à écrire.

Et pourtant, Abraham Maslow a davantage contribué à modifier notre vision de la nature humaine et des possibilités de l'homme que les autres psychologues améri-

cains des cinquante dernières années. Son influence, à la fois directe et indirecte, ne cesse de croître, particulièrement dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la théorie du management, et dans la vie personnelle et sociale de millions d'Américains. (Leonard, 1983, p. 326)

Lorsque Maslow a débuté sa carrière, il n'existait que deux forces principales en psychologie : l'approche béhavioriste, expérimentale, et l'approche psychanalytique, clinique. Ces modèles ne suffisaient pas à Maslow. « Dans l'ensemble... il me paraît justifié de dire que l'histoire humaine témoigne des multiples manières dont la nature humaine a été dépréciée. Les possibilités supérieures de la nature humaine ont pratiquement toujours été sous-estimées. » (1971, p. 7)

Dans son parcours intellectuel, Maslow a cherché à équilibrer cette sous-estimation par des investigations pionnières sur les possibilités supérieures de croissance et de développement humain. Il a joué un rôle décisif dans l'émergence de deux nouvelles forces majeures en psychologie : le courant humaniste et le courant transpersonnel. Tous deux explorent la complexité pleine et riche de la nature humaine sans restreindre le comportement humain à un modèle mécaniste ou pathologique.

Sa force majeure résidait dans sa faculté de poser des questions fondamentales. Il formulait des interrogations qui sont au centre de notre vie à tous : qu'est-ce qu'être un bon être humain ? De quoi les êtres humains sont-ils capables ? Qu'est-ce qui fait que les êtres humains sont heureux, créatifs, épanouis ? Comment pouvons-nous déterminer qu'une personne a totalement réalisé ses potentialités à moins de savoir ce que sont ces potentialités ? Comment pouvons-nous véritablement transcender l'imaturité et l'insécurité de l'enfance, et dans quelles circonstances pouvons-nous le faire ? Comment pouvons-nous développer un modèle complet de la nature humaine, en honorant notre extraordinaire potentiel, sans perdre de vue notre côté non rationnel, non accompli ? Qu'est-ce qui motive les individus psychologiquement sains ?

L'individu accompli est-il la représentation la plus fidèle de ce que la nature humaine est en réalité au-dessous de la surface ? C'est l'une de ces vastes questions auxquelles seuls les fous et les visionnaires osent offrir des réponses définitives. Ce que Maslow a présenté dans l'accomplissement de soi n'était pas juste un fait psychologique mais une vision totale de la nature humaine. Là où d'autres s'étendaient sur l'érotisme ou le pouvoir ou l'intégration du moi ou le stimulus et la réponse, la vision de Maslow était une vision de vérité gnostique et de joie païenne. (Lowry, 1973, p. 50)

Les questions créatives que posait Maslow continuent d'inspirer des intuitions majeures sur la nature humaine et incitent à aller plus loin dans son exploration.

La vie de Maslow était consacrée à l'étude des individus qu'il tenait pour psychologiquement sains : « De fait, les sujets accomplis, ces personnes qui sont parvenues à un niveau de maturité, de santé et d'épanouissement supérieur, ont tant à nous apprendre que parfois ils ressemblent presque à un nouveau type d'êtres humains. » (Maslow, 1968, p. 71)



Il a découvert que le fonctionnement humain est différent pour les gens qui se trouvent dans un état de santé positif au lieu d'être dans un état de manque. Maslow appelait cette nouvelle approche la « psychologie de l'Être ». Selon lui, les individus accomplis étaient motivés par des « valeurs de l'Être ». Ce sont les valeurs qui sont naturellement développées par des êtres humains sains et qui ne sont imposées ni par la religion ni par la culture. Il soutenait que « nous sommes parvenus au point, dans l'histoire biologique, où nous sommes désormais responsables de notre propre évolution. Nous sommes devenus auto-évoluants. L'évolution implique de sélectionner et donc de choisir et de décider, et cela signifie évaluer » (1971, p. 11). Les valeurs reconnues par les individus accomplis comprennent la vérité, la créativité, la beauté, la bonté, la complétude, la vitalité, l'unicité, la justice, la simplicité et l'autosuffisance.

L'étude de Maslow sur la nature humaine l'a conduit à de nombreuses conclusions, dont ces idées centrales :

- Les êtres humains possèdent une tendance innée à progresser vers des niveaux supérieurs de santé, de créativité et d'épanouissement.
- La névrose peut être considérée comme un blocage de la tendance vers l'accomplissement de soi.
- L'évolution d'une société synergique est un processus naturel et essentiel. C'est une société dans laquelle *tous* les individus peuvent atteindre un niveau élevé de développement personnel sans affecter la liberté des autres.
- L'efficacité de l'entreprise et la croissance personnelle ne sont pas incompatibles. En fait, le processus d'accomplissement de soi mène chaque individu aux plus hauts niveaux d'efficacité.

En 1968, Maslow expliquait que la révolution qu'il avait déclenchée dans la psychologie s'était solidement installée. « En outre, elle commence à être *utilisée*, surtout dans l'éducation, dans les usines, dans la religion, dans l'entreprise et le management, en thérapie et pour l'amélioration de soi » (p. iii). De fait, son travail fait partie intégrante des courants intellectuels dominants de ce siècle. Dans son livre sur Maslow et sur la psychologie moderne, Colin Wilson écrivait :

La première moitié du XX<sup>e</sup> siècle a vu une réaction contre l'ère romantique. La biologie était dominée par un darwinisme rigide, la philosophie par des formes variées de positivisme et de rationalisme, la science par le déterminisme. Ce dernier pouvait se résumer comme l'idée selon laquelle, s'il nous était possible de construire un ordinateur géant et d'y entrer la totalité de notre connaissance actuelle, l'ordinateur pourrait se charger de l'avenir de la découverte scientifique.

Les premiers psychologues s'étaient limités à tenter d'expliquer nos sentiments et nos réponses en fonction de mécanismes cérébraux ; c'est-à-dire de bâtir une représentation mécanique de l'esprit. La représentation de Freud était globalement plus « riche et étrange » mais était une vision de l'esprit profondément pessimiste – ce qu'Aldous Huxley appelait « le sous-sol de la cave »... Maslow fut le premier à créer une psychologie qui englobe vraiment tous les aspects, allant pour ainsi dire de la cave au grenier. Il acceptait la méthode critique de Freud sans accepter sa philosophie... Les besoins « transcendants » – esthétiques, créatifs, religieux – sont aussi fondamentaux et permanents en tant que partie de la nature humaine, que la domination ou la sexualité. S'ils paraissent moins clairement

« universels », c'est seulement parce que très peu d'êtres humains atteignent le point où ils prennent le relais. L'acquis de Maslow est énorme. À l'instar de tous les penseurs originaux, il a inauguré une nouvelle manière de *voir* l'univers. (Wilson, 1972, p. 181-184)

Tout au long de sa vie, Maslow a été un pionnier sur le plan intellectuel. Il innovait sans cesse, puis partait de nouveau explorer des terrains vierges. Il n'hésitait pas à présenter ses intuitions personnelles, ses hypothèses et ses affirmations avec ses recherches académiques. Il laissait souvent aux autres l'analyse minutieuse et l'expérimentation de ses théories. Les questions que posait Maslow sont autant d'appels, parce qu'elles sont infinies.

## Une courte biographie

Abraham H. Maslow est né le 1<sup>er</sup> avril 1908 à New York dans le quartier de Brooklyn. Ses parents étaient des juifs russes immigrés. Son père avait appris le métier de tonnelier et avait quitté la Russie pour les États-Unis lorsqu'il était jeune. Après s'être installé, il écrivit à une cousine restée au pays, lui demandant de venir le rejoindre aux États-Unis et de l'épouser. Ce qu'elle fit.

Maslow était le premier de leurs sept enfants. C'était un jeune homme incroyablement timide, névrosé, dépressif, terriblement malheureux, solitaire et qui ne s'aimait pas.

Avec mon enfance, c'est un miracle si je ne suis pas psychotique. J'étais le petit juif dans un environnement de non-juifs. C'était un peu comme être le premier noir à fréquenter une école peuplée exclusivement de blancs. J'étais isolé et malheureux. J'ai grandi dans les bibliothèques et parmi les livres, sans amis.

Ma mère et mon père n'avaient pas été à l'école. Mon père voulait que je devienne avocat...

Je fis une tentative de deux semaines à la faculté de droit. Et un soir je vins trouver mon pauvre père... et lui déclarai que je ne voulais pas être avocat.

« Eh bien, mon fils, me dit-il, que veux-tu faire ? » Je lui répondis que je voulais étudier – tout étudier. Il n'avait pas fait d'études et ne pouvait pas comprendre ma rage d'apprendre, mais c'était un homme bien. (Maslow, *in* Hall, 1968, p. 37)

L'amour de Maslow pour les études, combiné à une intelligence incisive rare, fit de lui un étudiant brillant. (Des années plus tard, on évalua son QI à 195, ce qui le situait à la deuxième place des QI mesurés à cette époque.) Maslow explorait la riche vie culturelle de New York et tomba amoureux de la musique classique et du théâtre. Il se rendait deux fois par semaine à des concerts au Carnegie Hall et vendit même des cacahuètes pour s'offrir les billets d'entrée.

Maslow tomba aussi profondément amoureux de sa cousine Bertha. À 19 ans, il eut enfin le courage de l'embrasser. Il fut surpris et ravi qu'elle ne le rejette pas. Le consentement et l'amour de Bertha regonflèrent la piètre estime que Maslow avait de lui-même. Ils se marièrent un an plus tard.

En 1928, Maslow s'installa à l'Université du Wisconsin où il obtint son diplôme de psychologie. Puis il reçut une solide formation en recherche

expérimentale, dispensée par certains des psychologues expérimentaux les plus réputés du pays. Harry Harlow, le célèbre chercheur sur les primates, devint son principal professeur. Harlow fut le premier de toute une série d'universitaires distingués qui furent séduits par ce jeune homme timide et brillant, lui transmirent leur enseignement, l'inspirèrent, le nourrirent et l'aidèrent à trouver du travail.

Le premier poste qu'obtint Maslow après son doctorat, fut celui de chercheur associé auprès du célèbre behavioriste Edward Thorndike. Maslow fut impressionné par la puissance du behaviorisme, figurée par la croyance optimiste de John B. Watson que la psychologie scientifique pouvait être utilisée pour former n'importe qui à n'importe quoi – « médecin, avocat ou chef indien ». Mais Maslow finit par trouver la stricte approche behavioriste de la vie trop limitée.

Ce fut le merveilleux programme de Watson qui m'attira vers la psychologie. Mais son défaut fatal est qu'elle est valable pour le laboratoire et au laboratoire, mais que vous la mettez et l'enlevez comme une blouse de laboratoire... Elle ne génère pas d'image de l'homme, de philosophie de la vie, de conception de la nature humaine. Elle ne sert pas de guide pour l'existence, les valeurs, les choix. C'est une manière de collecter fait sur fait au sujet du comportement, sur ce que vous pouvez voir et toucher et entendre grâce à vos sens.

Mais le comportement chez l'être humain est parfois une défense, une façon de dissimuler des motivations et des pensées, de même que le langage peut représenter une manière de cacher vos pensées et d'empêcher la communication.

Si vous traitez vos enfants à la maison comme vous traitez vos animaux au laboratoire, votre femme vous arrachera les yeux. Ma femme m'a farouchement interdit de prendre ses bébés comme sujets de mes expériences. (Maslow, *in* Lowry, 1979, vol. II, p. 1059-1060)

Maslow était aussi convaincu que la théorie freudienne apportait une contribution décisive à la compréhension de l'homme, particulièrement en mettant en lumière le rôle central de la sexualité dans le comportement humain. À la Columbia University, il déclencha une controverse en interrogeant des étudiantes sur leur vie sexuelle. Cela se passait en 1936, lorsqu'il n'était pas encore question de recherches sur la sexualité. Maslow a peut-être inspiré le travail de Kinsey, qui débuta deux ans plus tard. Maslow découvrit que l'activité sexuelle était liée à la « domination », un trait qu'il avait étudié dans le laboratoire des primates de Harlow.

Il accepta une chaire de professeur de psychologie au Brooklyn College et y enseigna pendant quatorze ans. Il transmet à ses étudiants son amour de l'étude et son enthousiasme pour la psychologie. Nombre des étudiants du Brooklyn College provenaient de familles immigrées et se sentaient mal à l'aise dans un environnement universitaire nouveau pour eux. Maslow était l'un des rares professeurs qui s'en préoccupait. Les étudiants appréciaient profondément son attention à leur égard. Maslow y était l'un des enseignants les plus populaires ; il était connu comme « le Frank Sinatra de Brooklyn College ».

La ville de New York était l'un des premiers centres intellectuels du monde à cette époque, le port d'accueil de la fine fleur des universités européennes qui fuyait les persécutions nazies. Les mentors de Maslow à la New School for Social

Research de New York se nommaient Alfred Adler, Erich Fromm, Karen Horney et Margaret Mead. Deux autres grandes figures de l'université devinrent non seulement les professeurs mais aussi des amis proches de Maslow : l'anthropologue Ruth Benedict et Max Wertheimer, le fondateur de la psychologie de la *Gestalt*.

Maslow tira une grande partie de son inspiration de Benedict et de Wertheimer. Non seulement ils étaient brillants, créatifs, ils publiaient des communications, mais c'étaient des êtres humains chaleureux, soucieux des autres, mûrs. Il commença à tenir un carnet de notes sur eux, en tentant d'analyser ce qui faisait d'eux des êtres humains si merveilleux en même temps que de brillants universitaires. Maslow opposait Benedict et Wertheim à Hitler – en tant qu'exemples du meilleur et du pire de l'humanité.

Mes investigations sur l'accomplissement de soi n'étaient pas prévues pour constituer des recherches et n'ont pas débuté en tant que recherche. Elles correspondaient à l'origine à l'effort d'un jeune intellectuel qui essayait de comprendre deux de ses professeurs qu'il aimait, révérait et admirait ; et qui étaient des personnages vraiment merveilleux. C'était une sorte de dévotion à un QI élevé. Je ne pouvais tout simplement pas me contenter d'adorer, je cherchais aussi à comprendre pourquoi ces deux êtres étaient aussi différents des gens ordinaires. Ils se nommaient Ruth Benedict et Max Wertheimer. Ils étaient mes professeurs lorsque, après mon doctorat, je quittai l'Ouest pour m'installer à New York, et c'étaient des êtres humains exceptionnels. Ils donnaient l'impression de n'être pas seulement des individus mais quelque chose de plus que cela. Je démarrai ma propre investigation comme une activité préscientifique. J'élaborai des descriptions et des notes sur Max Wertheimer et je pris des notes sur Ruth Benedict. Tandis que je cherchais à les comprendre, que je réfléchissais sur eux et que j'écrivais sur eux dans mon journal et dans mes notes, je réalisai dans un moment d'émerveillement que leurs deux schémas se prêtaient à la généralisation. Je parlais d'un type d'individu, et non pas de deux individus incomparables. Il y avait quelque chose de merveilleusement excitant dans tout cela. Je tentai de vérifier si ce schéma pouvait se rencontrer ailleurs, et de fait, je le trouvai ailleurs, dans un individu puis chez un autre. (Maslow, 1971, p. 41)

Au début de la Seconde Guerre mondiale, Maslow fut ému jusqu'aux larmes par un défilé patriotique. Il prit la décision de renoncer à sa carrière dans la recherche expérimentale pour tenter de comprendre les causes psychologiques de la haine, du préjugé et de la guerre.

Tandis que je regardais, les larmes coulaient le long de mon visage. Je sentis que nous ne comprenions pas – ni Hitler, ni les Allemands, ni Staline, ni les communistes. Nous ne comprenions aucun d'eux. J'eus le sentiment que si nous pouvions comprendre, nous pourrions alors réaliser des progrès...

J'étais trop âgé pour m'enrôler dans l'armée. Ce fut à cet instant que je pris conscience de devoir consacrer le reste de mon existence à découvrir une psychologie de la paix...

J'entendais prouver que les êtres humains sont capables de quelque chose de plus grand que la guerre, le préjugé et la haine.

Je voulais que la science s'intéresse aux problèmes réservés aux non-scientifiques – la religion, la poésie, les valeurs, la philosophie, l'art.

Je m'y attelai en tentant de comprendre les grands hommes, les meilleurs spécimens de l'humanité qu'il me fût possible de trouver. (Maslow, *in* Hall, 1968, p. 54-55)

En 1951, Maslow quitta finalement le Brooklyn College pour l'université Brandeis nouvellement créée. Il devient le premier président du département de psychologie et s'engagea à fond dans la croissance et le développement de l'université. Maslow demeura à Brandeis jusqu'en 1969, un an avant sa mort. Durant cette période, il affina ses idées, s'acheminant toujours vers une théorie globale de la nature humaine. En 1962, il participa à la fondation de l'Association de psychologie humaniste (Association for Humanistic Psychology) avec un groupe d'éminents collègues, dont Rollo May et Carl Rogers. Par son exploration des limites suprêmes du potentiel humain, Maslow inspira la fondation du *Journal of Transpersonal Psychology*. À propos de ces deux courants de la psychologie, il écrivait :

Je dois avouer que j'en suis arrivé à penser à cette tendance humaniste en psychologie comme à une révolution au sens le plus vrai et le plus ancien du terme, au sens où Galilée, Darwin, Einstein, Freud et Marx ont déclenché des révolutions, c'est-à-dire de nouvelles manières de percevoir et de penser, de nouvelles images de l'homme et de la société, de nouvelles conceptions de l'éthique et des valeurs, de nouvelles directions vers lesquelles aller.

Cette troisième psychologie est maintenant une des facettes d'une... nouvelle philosophie de la vie, d'une nouvelle conception de l'homme, l'aube d'un nouveau siècle de travail...

Je dirais également que je considère la psychologie humaniste, la troisième force, comme une transition, une préparation à une quatrième psychologie encore « supérieure », transpersonnelle, transhumaine, centrée sur le cosmos plutôt que sur les besoins et l'intérêt de l'homme. (Maslow, 1968, p. iii-iv)

Maslow s'intéressa aussi au monde de l'entreprise. Au cours de l'été 1962, il devint chercheur invité de Non-Linear Systems, une entreprise de haute technologie de Californie. Maslow découvrit que ses théories s'appliquaient au management et qu'il existait un grand nombre d'individus accomplis dans l'industrie.

Il se rendit compte que la plupart des chefs d'entreprises qui réussissaient recouraient à cette même approche positive de la nature humaine qu'il défendait en psychologie. Il fut heureux de constater que les managers qui traitaient leurs subordonnés avec confiance et respect créaient un environnement de travail plus motivant, plus productif et plus créatif. Les théories abstraites de Maslow étaient en fait testées et confirmées par le marché.

On m'a plusieurs fois demandé ce qui m'avait incité à aller chez Non-Linear Systems... L'une des raisons fut la réalisation progressive que mes théories, surtout celle de la motivation, étaient utilisées et testées dans le laboratoire du travail au lieu du laboratoire expérimental. Je m'étais senti coupable parce que je ne parvenais pas à trouver le moyen de tester la théorie de la motivation et de l'accomplissement de soi en laboratoire. Ils m'ont libéré de ma culpabilité et m'ont délivré à tout jamais du laboratoire. Comment aurait-il pu en être autrement ? Non-Linear est un gigantesque laboratoire et une fabuleuse expérience.

J'ai renoncé à mon idée simple que la psychologie du management n'était que l'application de la psychologie pure. La psychologie pure pourrait apprendre davantage de la recherche sur le travail en situation réelle que l'inverse. La psychologie de la vie devrait être testée dans les laboratoires de la vie. Le laboratoire de chimie et les tests en éprouvette sont de piètres modèles pour la recherche sur l'existence humaine. (Maslow, *in* Lowry, 1979, vol. I, p. 191)

Maslow fit l'expérience d'un autre univers cet été-là en Californie. Bertha et lui longeaient la côte californienne en voiture pour se rendre sur leur lieu de vacances. Ils avançaient moins vite qu'ils ne l'avaient prévu et la nuit tomba tandis qu'ils traversaient Big Sur. Ils s'arrêtèrent à ce qui ressemblait à un motel. Dans un pavillon, ils tombèrent sur un groupe de gens plongés dans la lecture du nouveau livre de Maslow, *Vers une psychologie de l'Être*.

Les Maslow s'étaient arrêtés à l'Esalen Institute. Le premier centre de croissance du monde venait d'ouvrir. Michael Murphy, cofondateur d'Esalen, venait de lire le livre de Maslow et, dans son enthousiasme, en avait acquis plusieurs exemplaires pour les membres d'Esalen. Maslow et Murphy se lièrent rapidement d'amitié, et les idées de Maslow eurent une influence majeure sur Esalen et sur tout le mouvement du potentiel humain.

Maslow était trop profondément intellectuel pour se convertir à ce courant axé presque essentiellement sur le sentiment et l'expérience dans l'étude du potentiel humain. Il organisa son premier atelier à Esalen deux ans après les débuts de l'Institut. Esalen avait alors acquis une réputation de niveau national comme *le* centre d'avant-garde dans le domaine des groupes de rencontre et des ateliers à fort contenu émotionnel. Le séminaire de Maslow était, *a contrario*, purement intellectuel. Intéressés par ses idées, plusieurs membres de l'équipe d'Esalen assistaient à ses conférences et aux débats qui s'ensuivaient.

Un soir, au milieu de l'exposé que Maslow faisait pour la première fois devant eux, Fritz Perls, le fondateur de la *Gestalt*-thérapie et l'enfant terrible d'Esalen, trouvant que la séance manquait d'émotion, fut saisi par l'ennui. Il se traîna vers une jolie jeune femme assise à l'autre extrémité de la salle en chantonnant : « Tu es ma mère, je veux ma mère, tu es ma mère. » Ce qui eut évidemment pour effet d'interrompre la séance. Maslow quitta la pièce furieux et perturbé. Comme à son habitude en de tels cas, il s'isola dans sa chambre et passa la nuit à dresser mentalement les différences entre sa propre approche et la primauté de l'expérience qui était la caractéristique d'Esalen. Cette nuit-là, il finit d'esquisser les grandes lignes d'un article devenu classique qui opposait le contrôle apollinien et l'abandon dionysiaque.

En dépit de la nature révolutionnaire et controversée de son travail, Maslow fut élu président de l'Association américaine de psychologie. Ses collègues reconnaissaient son influence tout en conservant un esprit critique à l'égard de ses innovations théoriques et méthodologiques.

En 1968, il bénéficia d'une subvention qui lui permit de consacrer ses dernières années à l'écriture. Il quitta Brandeis et partit pour la Californie, où il décéda d'une crise cardiaque en 1970.

Dans les dernières lignes de son journal, écrites le 7 mai 1970, on pouvait lire ceci :

Quelqu'un m'a posé la question... Comment un jeune homme timide se transforme-t-il en leader (apparemment) « courageux » et en porte-parole ? Comment ai-je pu si volontiers dire ce que je pensais, défendre des positions impopulaires, alors que la plupart des autres ne s'y risquaient pas ? J'eus immédiatement tendance à dire : « Intelligence – juste une manière réaliste de voir les faits », mais je retins ma réponse parce que – seule – elle est fautive. « Bonne volonté, compassion et intelligence », répondis-je finalement. Je pense que j'ajoutai que j'avais simplement beaucoup *appris* de mes sujets accomplis et de leur mode de vie et de leurs métamotivations, qui sont maintenant devenues *les miennes*. Par conséquent, je réagis de manière émotionnelle à l'injustice, à la mesquinerie, aux mensonges, aux non-vérités, à la haine et à la violence, aux réponses simplistes... Par conséquent je me sens minable et coupable et lâche quand je ne dis pas ce que je pense. Par conséquent, d'une certaine manière, *je dois le faire*.

Ce dont les enfants et les intellectuels – et tous les autres aussi – ont besoin, c'est d'une éthique, d'un système de valeurs scientifique et d'une manière de vivre et d'une politique humaniste, avec la théorie, les faits, etc., tous exposés sobrement. Ainsi de nouveau il faut que je me dise à moi-même : au travail ! (Lowry, 1979, vol. II, p. 1309)

## À propos de la troisième édition de *Motivation and Personality*

*Motivation and Personality (Devenir le meilleur de soi-même)* est un document original sur les recherches d'un des psychologues les plus créatifs de ce siècle. C'est devenu une référence primordiale pour quiconque s'intéresse aux théories d'Abraham H. Maslow, comme en témoigne clairement l'attention croissante des auteurs de publications sur la psychologie, l'éducation, l'entreprise et les études sociales entre autres. Bien que la première édition de ce livre date de 1954, et la deuxième de 1970, son influence a continué à progresser avec les années. De 1971 à 1976, *Motivation and Personality* a été cité à titre de référence à 489 reprises, soit en moyenne plus de 97 références par an. De 1976 à 1980, plus de vingt ans après la publication de la première édition, les citations atteignaient le nombre de 791, une moyenne qui dépassait 198 citations par an.

Cette troisième édition a été révisée afin de mettre en lumière la réflexion novatrice de Maslow et de souligner la portée considérable de ses concepts. Dans le texte lui-même, nous avons remanié l'ordre des chapitres, inséré de nouveaux titres et sous-titres dans un chapitre et supprimé quelques passages documentaires datés. Le chapitre 13 a été ajouté ; il reprend le contenu d'une conférence que Maslow a donnée en 1958 à la Michigan State University. Dans l'intention d'éclairer le lecteur sur le contexte historique et intellectuel, la présente édition s'est enrichie de plusieurs apports : une courte biographie de Maslow, une postface concernant la résonance majeure de la vision de Maslow sur la vie de ses contemporains, et des introductions dans différents chapitres.

Cette édition comporte quatre sections principales : (1) La théorie de la motivation ; (2) Psychologie et normalité ; (3) L'accomplissement de soi ; et (4) Méthodologies pour une science humaine.

Le chapitre 1, « Introduction à la théorie de la motivation », propose une critique humaniste des théories béhavioristes classiques de la motivation. Maslow constate les limites de la théorie traditionnelle de la motivation. Il souligne la nécessité de prendre en compte l'intégralité de la personne, les effets de la culture, l'environnement, la motivation multiple, le comportement non motivé, la motivation saine. En résumé, Maslow pose les fondements d'une théorie véritablement humaine de la motivation.

Le chapitre 2, « Une théorie de la motivation humaine », est une présentation classique de la hiérarchie des besoins selon Maslow. L'auteur intègre avec clarté et brio la psychologie béhavioriste, freudienne et humaniste. Sa hiérarchie des besoins est devenue un paradigme largement utilisé en entreprise, en publicité et dans de nombreux autres domaines d'application de la psychologie.

Maslow établit que tous les besoins humains s'ordonnent en une hiérarchie qui part des besoins physiologiques – d'air, de nourriture et d'eau. Ensuite viennent quatre niveaux de besoins psychologiques – de sécurité, d'amour, d'estime et d'accomplissement de soi. Selon lui, nos besoins supérieurs sont aussi réels que nos besoins de nourriture et participent tout autant de la nature humaine. Il évite les simplifications excessives du béhaviorisme et du freudisme.

Dans le chapitre 3, « La satisfaction des besoins fondamentaux », Maslow explore certaines des implications de sa hiérarchie des besoins. Il traite de la satisfaction des besoins, de ses conséquences et de sa relation avec l'apprentissage, de la formation du caractère, de la santé psychique, de la pathologie et d'autres phénomènes divers.

Maslow réexamine la théorie psychologique classique de l'instinct dans le chapitre 4, « La théorie de l'instinct réexaminée ». Cette théorie applique le concept biologique de l'instinct au comportement humain. Les tenants de l'instinct voient dans les instincts hérités les racines de tout comportement, par opposition aux béhavioristes qui tendent à expliquer tout comportement par l'apprentissage.

Dans ce chapitre, Maslow résume les problèmes majeurs de l'approche instinctiviste. Il soutient que toute observation rigoureuse du comportement humain révèle un mélange d'effets dus à l'hérédité et à l'environnement. Maslow soutient que les besoins humains possèdent effectivement une composante instinctive, mais que celle-ci est généralement faible. Les êtres humains normaux en bonne santé ne sont pas dominés par leurs besoins instinctifs et ne sont pas profondément frustrés si certains de ces besoins instinctifs ne sont pas satisfaits.

Freud considérait que les exigences de notre moi et de notre culture étaient inévitablement en contradiction avec nos instincts les plus profonds, essentiellement égoïstes. Maslow ne partage pas cet avis. D'après lui, nous sommes fondamentalement bons et coopératifs, et nous pouvons être comblés par notre culture plutôt que frustrés par elle.



Dans le chapitre 5, « La hiérarchie des besoins », Maslow évoque les différences entre les besoins supérieurs et ceux qui se situent au niveau inférieur dans la hiérarchie des besoins. Il explique que les besoins supérieurs représentent des développements ultérieurs de l'évolution et qu'ils se développent tardivement dans chaque individu. Les besoins supérieurs sont moins exigeants et peuvent être différés. La satisfaction des besoins supérieurs procure plus de joie et mène à une croissance individuelle plus grande. Elle requiert aussi un environnement extérieur favorable.

L'auteur explore ensuite certaines des implications de sa hiérarchie. La hiérarchie des besoins de Maslow est une manière de rendre justice à la richesse et à la complexité du fonctionnement humain supérieur et en même temps de situer le comportement humain dans la continuité de la motivation et du comportement de tous les organismes. Maslow met également en relief les incidences de ce modèle en ce qui concerne la philosophie, les valeurs, la psychothérapie, la culture et la théologie.

Dans le chapitre 6, « Le comportement non motivé », Maslow élargit les préoccupations classiques de la psychologie pour y inclure le comportement expressif et artistique. Les psychologues béhavioristes de son époque tendaient à ignorer tout ce qui n'était pas un comportement motivé, appris. Maslow précise que tous les comportements ne répondent pas forcément à une motivation ou à un objectif. Les comportements d'expression, notamment le chant, la danse et le jeu, sont relativement spontanés, non ciblés, et agréables en eux-mêmes. Ils valent également la peine que la psychologie s'intéresse à eux.

Maslow s'arrête sur deux types de frustration des besoins dans le chapitre 7, « Les origines de la pathologie ». La frustration menaçante produit la pathologie. La frustration non menaçante n'a pas cet effet. Maslow souligne que toutes les frustrations ne sont pas menaçantes et qu'en réalité, la privation peut avoir des effets positifs et des effets négatifs. Il traite également du conflit menaçant et du conflit non menaçant, arguant là encore du fait que certains types de conflit peuvent entraîner des conséquences positives.

Dans le chapitre 8, « L'esprit de destruction est-il instinctif? », Maslow répond que l'instinct de destruction n'est pas inné. Il tire cette conclusion d'études sur les animaux, sur les enfants, et de la comparaison du comportement dans différentes cultures, en indiquant que, dans un environnement sain qui soutient l'individu, il n'existe virtuellement pas de comportement destructeur. Il précise qu'en ce qui concerne l'esprit de destruction, comme à l'égard de tout autre comportement, nous devons prendre en considération trois facteurs : la structure du caractère, les pressions culturelles et la situation immédiate.

Maslow introduit le chapitre 9, « La psychothérapie comme modèle de bonne relation humaine », en reliant la psychothérapie aux concepts traditionnels de la psychologie expérimentale, tels que la menace, la réalisation de l'acte et la satisfaction du besoin.

En reconnaissant le rôle théorique central de la satisfaction des besoins, Maslow analyse les ressorts de l'efficacité des différents systèmes thérapeutiques et

explique que des psychothérapeutes relativement peu formés à la pratique parviennent néanmoins à des résultats. Il souligne le rôle primordial des relations interpersonnelles dans la satisfaction des besoins fondamentaux, particulièrement en ce qui concerne la satisfaction des besoins de sa hiérarchie des besoins – les besoins de sécurité, d'appartenance, d'amour et d'estime de soi.

Selon lui, les bonnes relations humaines sont essentiellement thérapeutiques et, inversement, une bonne thérapie se construit sur une bonne relation humaine entre le thérapeute et le patient. Pour Maslow, la société adéquate est celle dans laquelle les relations humaines sont favorisées et encouragées. Une société adéquate est aussi une société psychologiquement saine. Il souligne que les psychothérapeutes professionnels auront toujours un rôle à jouer, notamment auprès de tous ceux qui ne recherchent même plus la satisfaction des besoins fondamentaux et ne pourraient accepter cette satisfaction si elle leur était offerte. La thérapie professionnelle s'avère indispensable pour les aider à prendre conscience de leurs pensées, de leurs pulsions, de leurs frustrations et de leurs inhibitions inconscientes.

Dans le chapitre 10, « Différentes approches de la normalité et de la santé », Maslow recense les principales définitions de la normalité psychologique – dans la perspective statistique, classique et culturelle, et en termes d'ajustement et d'absence de dysfonctionnement. Il propose une définition plus positive fondée sur la santé psychique. Maslow relie la santé psychique au processus d'accomplissement de soi et de satisfaction des autres besoins de sa hiérarchie. Il montre que la santé psychique est favorisée par un environnement qui offre à chacun la liberté de choisir parmi un large éventail de possibilités.

Dans le chapitre 11, « Les individus accomplis : une étude de la santé psychique », Maslow décrit son exploration novatrice de l'accomplissement de soi. Il présente les méthodes utilisées pour sélectionner et tester ses sujets. La majeure partie du chapitre est consacrée aux descriptions détaillées des qualités et des attributs communs aux sujets accomplis de Maslow. Ce sont : la précision de la perception, la spontanéité, le détachement, l'indépendance, l'expérience paroxystique, le sens de l'humour et la créativité.

Maslow précise aussi que ses sujets sont loin d'être des humains parfaits et dresse l'inventaire de leurs manques. Il termine en soulignant le rôle des valeurs dans l'accomplissement de soi et dans la manière dont les individus accomplis résolvent les conflits liés aux dichotomies telles que l'opposition cœur/raison, égoïsme/altruisme, devoir/plaisir.

L'importance de l'étude de l'amour, particulièrement de l'amour chez les individus sains, fait l'objet du chapitre 12, « L'amour chez les individus accomplis ». Il y développe l'interrelation de la sexualité et de l'amour. Il montre aussi que l'amour peut nous conduire à transcender le moi et à affirmer l'indépendance et la dignité de l'être aimé. Maslow analyse enfin la nature de l'amour intrinsèquement gratifiant et altruiste.

Dans le chapitre 13, « La créativité des individus accomplis », Maslow compare la créativité des artistes, des poètes et d'autres « professionnels de la

créativité » à la créativité de l'accomplissement de soi, qui provient plus directement de la personnalité. Cette seconde forme de créativité se manifeste comme une tendance à tout faire avec originalité et de façon créative, qu'il s'agisse d'enseigner, de cuisiner, de pratiquer un sport, etc.

Les individus accomplis créatifs tendent à voir le monde d'un œil clair, neuf, et à être plus spontanés et expressifs que leurs congénères. Dans la mesure où ils s'acceptent tels qu'ils sont, ils peuvent consacrer une large part d'eux-mêmes à la créativité. Maslow nomme cela la « créativité primaire », l'intuition et l'inspiration originales qui sont à la base du grand art, de la musique et ainsi de suite. Maslow précise que, si les gens bénéficiant du talent et de la formation suffisants pour voir leur activité artistique couronnée de succès sont rares, la créativité primaire liée à l'accomplissement de soi est un aspect essentiel de notre humanité fondamentale.

Dans le chapitre 14, « Questions pour une nouvelle psychologie », il pose une série de questions qui émergent de sa nouvelle approche de la psychologie. Elles suscitent une manière inédite d'aborder les thèmes psychologiques traditionnels de l'apprentissage, de la perception, des émotions, de la motivation, de l'intelligence, de la connaissance, de la psychologie clinique, de la psychologie animale, de la psychologie sociale et de la théorie de la personnalité.

Maslow nous propose une interprétation psychologique de la science dans le chapitre 15, « Une approche psychologique de la science ». Les scientifiques sont des êtres humains comme les autres. Leur comportement en tant que scientifiques obéit à des principes psychologiques. Ce qui fait intervenir dans la science le rôle des valeurs et des peurs, des espoirs et des rêves humains. Maslow souligne également que la science ne constitue pas l'unique manière de découvrir la vérité. Il recommande d'adjoindre à la perspective scientifique traditionnelle le regard des poètes, des philosophes, des rêveurs et ainsi de suite. L'individu en bonne santé, heureux, équilibré, est sans doute un scientifique plus performant, plus créatif.

Dans le chapitre 16, « Centrage sur les moyens contre centrage sur les problèmes », Maslow défend le point de vue selon lequel la majorité des problèmes de la science, en particulier de la psychologie, sont dus à un centrage excessif sur les moyens. Par l'expression « centrage sur les moyens », il stigmatise la focalisation sur les instruments, les appareils et les techniques de la recherche scientifique. Ce qui mène souvent à une recherche solide du point de vue méthodologique mais stérile. Le centrage sur les moyens tend à établir des orthodoxies scientifiques, à étouffer l'originalité et à limiter le champ d'investigation de la science.

Dans le chapitre 17, « Stéréotype et connaissance véritable », Maslow distingue deux types de pensée, celle qui se fait passer pour une réflexion sans en être une et la pensée véritable. Selon lui, il importe tout d'abord d'assister à l'expérience nouvelle, puis de l'observer clairement et en détail, au lieu de chercher immédiatement à classer les nouvelles expériences en catégories. Pour Maslow, le stéréotype est un exemple de classification aveugle ; les habitudes en sont un autre. Si une certaine stabilité est utile et nécessaire, l'excès de

classification conduit à la rigidité et à une mauvaise prise en compte du présent. Il n'apporte pas de solution efficace aux difficultés. Les problèmes nouveaux sont ignorés ou traités à l'aide de techniques inappropriées, de recettes périmées.

Dans le chapitre 18, « Une approche holiste de la psychologie », Maslow montre que le comportement humain complexe n'est pas réductible à ses éléments simples. Même lorsque nous étudions des aspects particuliers de la personnalité, Maslow nous exhorte à nous rappeler que nous analysons en fait une partie d'un ensemble et non une entité discrète. Maslow introduit le concept de « syndrome de la personnalité », un complexe organisé, structuré, constitué d'éléments divers en apparence, et expose en détail les multiples conséquences de cette approche.

Nous espérons sincèrement que vous lirez ce livre avec le même plaisir que nous avons éprouvé à l'éditer. Abraham Maslow nous a inspiré en tant qu'homme et en tant que penseur. Si sa vision de la psychologie et du potentiel humain vous touche et vous incite à réfléchir sur les questions qu'il soulève, cet ouvrage aura atteint son but.

## Remerciements

Les éditeurs souhaitent exprimer leur gratitude à Bertha Maslow pour son soutien et à George Middendorf dont la vision initiale et les encouragements ont permis de réaliser cette édition.

Ruth Cos remercie Cynthia McReynolds, Jim Fadiman, Bob Frager et la promotion 1984 des diplômés du California Institute of Transpersonal Psychology pour leurs commentaires sur les manuscrits antérieurs. Des remerciements sont également dus à Miles Vich pour son point de vue, et à Milton Chen et Paul Cox pour leurs conseils éditoriaux.

## Références

- Hall, M.H. (1968). « A conversation with Abraham H. Maslow ». *Psychology Today*, 35-37, 54-57.
- International Study Project. (1972). *Abraham H. Maslow : A memorial volume*. Monterey, CA : Brooks/Cole.
- Leonard, G. (1983, december). « Abraham Maslow and the new self ». *Esquire*, p. 326-336
- Lowry, R. (1973). *A.H. Maslow : An intellectual portrait*. Monterey, CA : Brooks/Cole.
- Lowry, R. (éd.). (1979). *The journals of Abraham Maslow* (2 vol.). Monterey, CA : Brooks/Cole.
- Maslow, A. (1968). *Vers une psychologie de l'Être*, Paris, Arthème Fayard, 1972
- Maslow, A. (1971). *Être humain, la nature humaine et sa plénitude*, Paris, Eyrolles, 2006
- Wilson, C. (1972). *New pathways in psychology : Maslow and the post-Freudian revolution*. New York : Mentor.

# Préface à la deuxième édition<sup>1</sup>

*par Abraham Maslow*

Je me suis efforcé, dans cette édition, d'intégrer les principales leçons des seize dernières années. Elles ont été considérables. C'est une révision complète et ambitieuse – même si les remaniements rendus nécessaires sont peu nombreux – dans la mesure où l'orientation majeure du livre a subi d'importantes modifications que je reprendrai ci-dessous en détail.

À sa parution en 1954, cet ouvrage représentait essentiellement un effort visant davantage à construire à *partir* des psychologies classiques existantes, qu'à les répudier ou à établir une psychologie rivale. Il tentait d'élargir notre conception de la personnalité humaine en se haussant jusqu'aux niveaux « supérieurs » de la nature humaine (le titre que j'avais tout d'abord prévu pour ce livre était *Higher Ceilings for Human Nature* — les limites suprêmes de la nature humaine). S'il m'avait fallu résumer sa thèse en une seule phrase, j'aurais dit qu'en *supplément* à ce que les psychologies de l'époque avaient à dire sur la nature humaine, l'homme possède aussi une nature supérieure et que celle-ci est instinctoïde<sup>2</sup>, c'est-à-dire qu'elle fait partie de son essence. Et si j'avais pu disposer d'une seconde phrase, j'aurais souligné la nature profondément holiste de la nature humaine, en contradiction avec l'approche newtonnienne-atomiste-dissectrice-analytique des partisans du béhaviorisme et de la psychanalyse freudienne.

Ou, pour l'exprimer autrement, j'ai accepté et je me suis fondé sur les données fournies par la psychologie expérimentale et la psychanalyse. J'ai également accepté l'esprit empirique et expérimental de l'une et le dévoilement et l'exploration des profondeurs de l'autre, en récusant cependant les *images* de l'homme qu'elles généraient. C'est-à-dire que ce livre proposait une philosophie différente de la nature humaine, une nouvelle image de l'homme.

Pourtant, ce que je croyais alors être un argument interne à la famille des psychologues s'est à mon sens transformé depuis lors pour devenir plutôt la

---

1. Réimprimée telle qu'elle se présentait dans la seconde édition : il se peut par conséquent que la numérotation des chapitres ne corresponde pas à l'organisation de la présente édition. Des références de citations ont été omises.

2. Maslow a créé le terme *instinctoïde* pour signifier deux choses : les aspects supérieurs de la nature humaine sont aussi innés, naturels et inhérents au psychisme que des « instincts » ; ces qualités supérieures fonctionnent de manière semblable mais non identique aux instincts. Dans le but de faciliter la lecture, nous avons remplacé dans ce texte le terme *instinctoïde* par l'expression « d'ordre instinctif ».

manifestation locale d'un nouveau *Zeitgeist*, une nouvelle philosophie générale de la vie qui embrasse tout. Cette nouvelle *Weltanschauung* « humaniste » semble représenter un moyen inédit et nettement plus porteur d'espoir et plus motivant d'aborder chaque aspect de la connaissance humaine en particulier ; par exemple, l'économie, la sociologie, la biologie et chaque secteur professionnel ; par exemple, la loi, la politique, la médecine et l'ensemble des institutions sociales ; par exemple, la famille, l'éducation, la religion, etc. J'ai toujours œuvré selon cette conviction personnelle en révisant ce livre, inscrivant dans la thèse présentée ici la croyance que la psychologie offre une vision élargie du monde et une philosophie globale de la vie, qui est déjà partiellement élaborée, au moins au point d'être plausible, et qui doit, par conséquent, être prise sérieusement.

Je dois dire un mot du fait irritant que cette véritable révolution (une nouvelle image de l'homme, de la société, de la nature, de la science, des valeurs suprêmes, de la philosophie, etc.) est encore presque complètement ignorée d'une bonne partie de la communauté intellectuelle, tout particulièrement de cette portion qui contrôle les moyens de communication destinés au public éduqué et à la jeunesse. (C'est pourquoi, je me suis permis de l'appeler la Révolution imperceptible.)

Ils sont nombreux dans cette communauté à proposer une vision caractérisée par un désespoir profond et un cynisme, qui dégénèrent parfois en malveillance et en cruauté corrosives. En fait, ils nient la possibilité d'améliorer la nature humaine et la société, ou de découvrir les valeurs humaines intrinsèques, ou d'être amoureux de la vie en général.

Doutant de l'existence réelle de la sincérité, de la gentillesse, de la générosité, de l'affection, ils vont au-delà du scepticisme ou de la prudence raisonnable pour tomber dans une franche hostilité lorsqu'ils sont confrontés à des gens qu'ils prennent pour des fous et dont ils se gaussent. Des « boy scouts », des ringards, des innocents, des dames patronnesses ou des optimistes béats. Ce discrédit actif, cette haine et cette critique se situent au-delà du mépris : ils ressemblent parfois à une contre-attaque scandalisée contre ce qu'ils considèrent comme un effort insultant pour les tromper, les rouler, les mener en bateau. Le psychanalyste y verrait, je pense, une dynamique de rage et un désir de se venger des déceptions et des désillusions passées.

Cette sous-culture du désespoir, cette surenchère dans la virulence, cette contre-moralité dans laquelle la rapacité et l'impuissance sont réelles et la bonne volonté feinte, est purement et simplement contredite par les psychologies humanistes et par les données exposées dans ce livre et dans de nombreux ouvrages répertoriés dans la bibliographie. S'il demeure indispensable de se montrer très prudent lorsqu'on énonce les conditions préliminaires à la « bonté » dans la nature humaine (voir chapitres 7, 9, 11, 16), il est d'ores et déjà possible de rejeter fermement la croyance désespérante selon laquelle la nature humaine est suprêmement et fondamentalement dépravée et mauvaise. Une telle croyance n'est plus seulement affaire de goût. Elle ne peut désormais subsister que par

aveuglement volontaire et par ignorance, par refus de considérer les faits. Elle doit par conséquent être considérée comme une projection personnelle plutôt que comme une position scientifique ou philosophique raisonnée. Les conceptions humaniste et holiste de la science présentées dans les deux premiers chapitres et dans l'annexe B ont été puissamment corroborées par les nombreux développements qu'a connus la dernière décennie, dont l'immense ouvrage de Michael Polanyi, *Personal Knowledge* (la connaissance personnelle). Mon livre *The Psychology of Science* (la psychologie de la science) défend les mêmes thèses. Ces livres se situent en contradiction radicale avec une philosophie classique, conventionnelle de la science qui prévaut encore trop largement, et ils constituent une alternative de loin plus satisfaisante pour la recherche scientifique sur l'humain.

Ce livre est, du début à la fin, de nature holiste, avec un développement plus dense et peut-être plus difficile d'accès dans l'annexe B. Le holisme est à l'évidence une réalité – après tout, le cosmos est un et inter-relié ; chaque société est une et inter-reliée ; chaque personne est unique et en inter-relation avec les autres, etc. –, et pourtant la perspective holiste peine à s'imposer et à être utilisée ainsi qu'elle le devrait en tant que manière d'envisager le monde. Depuis quelque temps, j'incline à penser que le point de vue atomiste constitue une forme de psychopathologie légère, ou est au moins un aspect du syndrome d'immaturation cognitive. La pensée et la vision holistes semblent venir tout à fait naturellement et automatiquement aux personnes plus saines, accomplies, et semblent être extraordinairement difficiles pour les individus moins évolués, moins mûrs, moins sains. Ce n'est qu'une impression, bien entendu, et je ne souhaite pas l'approfondir pour le moment. Pourtant je sens qu'il est justifié de la présenter ici comme une hypothèse à vérifier, chose qui devrait être relativement aisée à faire.

La théorie de la motivation exposée dans les chapitres 3 à 7, et dans une certaine mesure dans tout le livre, a connu une histoire intéressante. Présentée pour la première fois en 1942 devant la société de psychanalyse, elle constituait à mes yeux une tentative d'intégrer en une seule structure théorique les vérités partielles que je rencontrais chez Freud, Adler, Jung, D.M. Levy, Fromm, Horney et Goldstein. Mes diverses expériences de thérapeute m'avaient appris que chacun de ces auteurs avait raison à certains moments et pour certains individus. Mon interrogation était essentiellement d'ordre clinique : quelles privations précoces produisent la névrose ? Quels remèdes psychologiques guérissent la névrose ? Quelle prophylaxie prévient la névrose ? Dans quel ordre les remèdes psychologiques doivent-ils être administrés ? Lesquels sont les plus puissants ? Lesquels sont indispensables ?

Il est juste de dire que cette théorie a été couronnée de succès sur le plan clinique, social et personologique, mais qu'elle n'a pas connu la même réussite en laboratoire et dans l'expérimentation. Elle coïncidait parfaitement avec l'expérience personnelle de la plupart des gens, et leur a souvent fourni une théorie structurée qui les a aidés à donner plus de sens à leur vie intérieure. Pour beaucoup de sujets, elle semble avoir une validité subjective, directe, personnelle.

Et pourtant elle n'est toujours pas vérifiée ni soutenue par l'expérimentation. Je n'ai pas encore pu réfléchir au moyen de la faire tester en laboratoire.

Une partie de la réponse à cette énigme m'a été donnée par Douglas McGregor, qui a appliqué cette théorie de la motivation aux situations du travail. Non seulement il l'a jugée utile pour ordonner ses données et ses observations, mais les données obtenues ont aussi servi rétroactivement en tant que source de validation et de vérification de la théorie. C'est donc de *ce domaine-là*, plutôt que du laboratoire, que le soutien empirique arrive maintenant. (Un échantillonnage des rapports à ce sujet est proposé dans la bibliographie.)

Cette application et la validation apportée ensuite par d'autres expériences dans différents domaines m'ont appris ceci : lorsque nous parlons des besoins des êtres humains, nous évoquons l'essence de leur vie. Comment aurais-je pu penser que cette essence était susceptible d'être testée dans un quelconque laboratoire animal ou en situation *in vitro* ? À l'évidence, il faut une situation qui soit celle de la vie réelle de l'être humain dans sa totalité, immergé dans son environnement social. C'est de là que viendra la confirmation ou l'infirmité.

Le chapitre 4 trahit ses origines clinico-thérapeutiques en ce qu'il insiste davantage sur ce qui produit la névrose que sur les motivations qui ne posent pas de problème au psychothérapeute, par exemple l'inertie et la paresse, les plaisirs sensoriels et le besoin de stimulations sensorielles et d'activité, le pur goût de la vie ou son absence, la promptitude à espérer ou à désespérer, la tendance à régresser plus ou moins facilement sous l'emprise de la peur, de l'anxiété, du manque etc., sans oublier les valeurs humaines suprêmes qui sont aussi des sources de motivation : la beauté, la vérité, l'excellence, la complétude, la justice, l'ordre, la cohérence, l'harmonie, etc.

Ces compléments indispensables aux chapitres 3 et 4 sont abordés dans les chapitres 3, 4, et 5 de mon livre *Vers une psychologie de l'être*, dans les chapitres « Les plaintes et leur niveau » et « Une théorie de la métamotivation : l'enracinement biologique des valeurs » de mon livre *Être humain*.

On ne comprendra jamais la vie de l'homme si l'on ne prend pas en compte ses aspirations les plus hautes. La croissance, l'accomplissement de soi, les efforts pour progresser vers la santé, la quête de l'identité et de l'autonomie, l'aspiration à l'excellence (et les autres manières d'exprimer l'ambition de « s'élever ») doivent désormais être acceptés sans la moindre interrogation comme une tendance humaine largement répandue et peut-être universelle.

Et cependant, il existe aussi des tendances à la régression, à la peur, à l'amoindrissement, et il est si facile de les oublier, intoxiqués comme nous le sommes par la « croissance personnelle », surtout dans l'inexpérience de la jeunesse. L'indispensable prophylaxie contre de telles illusions réside, selon moi, dans une connaissance solide de la psychopathologie et de la psychologie des profondeurs. Nous devons nous rendre compte que beaucoup de gens choisissent le pire au détriment du meilleur, que la croissance est souvent un processus pénible et peut pour cette raison être sciemment évitée, que nous avons peur de



nos potentialités les plus élevées tout en les aimant, et que nous sommes profondément ambivalents quant à la vérité, la beauté, la vertu que nous chérissons et redoutons à la fois. Freud reste toujours une lecture obligée pour les psychologues humanistes (ses faits, non sa métaphysique). Je souhaiterais aussi recommander un livre extraordinairement sensible d'Hoggart, qui nous aidera certainement à comprendre et à excuser l'attrait du vulgaire, du trivial, du médiocre et du factice chez les gens peu éduqués dont il nous donne la description.

Le chapitre 4 et le chapitre 6 sur « La nature instinctoïde des besoins fondamentaux » représentent pour moi le fondement d'un système de valeurs humaines intrinsèques, de biens humains qui possèdent leur propre validité, qui sont intrinsèquement bons et souhaitables et qui n'ont pas besoin de justification supplémentaire. Il s'agit d'une hiérarchie des valeurs qui se situe dans l'essence même de la nature humaine en soi. Elles ne sont pas seulement voulues et désirées par tous les êtres humains, mais répondent aussi à un impératif dans le sens où elles sont nécessaires pour éviter la maladie et la psychopathologie. Pour exprimer cela sous une autre forme, ces besoins fondamentaux et les métabesoins sont aussi les agents de renforcement intrinsèques, les stimuli non conditionnés qui peuvent être utilisés comme base sur laquelle se fondent toutes sortes d'apprentissage instrumentaux et conditionnants. Ce qui signifie que, pour disposer de ces biens intrinsèques, les animaux et les hommes sont prêts à apprendre pratiquement tout ce qui leur sert à obtenir ces biens suprêmes.

Je ne voudrais pas omettre d'indiquer ici, même si je dispose de trop peu d'espace pour le faire, qu'il est légitime et fructueux de considérer les besoins fondamentaux d'ordre instinctif et les métabesoins comme des *droits* autant que des besoins. Ce qui oblige immédiatement à admettre que les êtres humains ont un droit à être des humains au sens même où les chats ont un droit à être des chats. Si l'on veut être complètement humain, la satisfaction de ces besoins et de ces métabesoins est une nécessité, et peut donc être considérée comme un droit naturel.

La hiérarchie des besoins et des métabesoins m'a été précieuse à d'autres égards. Je me la représente comme une sorte de buffet garni, dans lequel on pioche en fonction de ses goûts et de son appétit. C'est-à-dire que, dans tout jugement sur les motivations du comportement d'une personne, le caractère du juge doit aussi être pris en compte. Il *sélectionne* les motivations auxquelles il attribue le comportement, par exemple en fonction de son optimisme ou de son pessimisme généralisé. Je trouve qu'aujourd'hui on tend plus souvent à faire le second choix, si fréquemment d'ailleurs qu'il m'a paru judicieux de désigner ce phénomène par l'expression « tirer les motivations vers le bas ». Pour résumer, il s'agit de la tendance à privilégier, à des fins d'explication, les besoins inférieurs par rapport aux besoins moyens, et les besoins moyens par rapport aux besoins supérieurs. On préfère une motivation purement matérialiste à une motivation sociale ou à

une métamotivation, ou à un mélange des trois. C'est une sorte de suspicion voisine de la paranoïa, une forme de dévaluation de la nature humaine, que j'observe souvent mais qui, à ma connaissance, n'a pas été suffisamment décrite. Je pense que toute théorie de la motivation qui se veut complète doit inclure cette variable supplémentaire.

Et j'imagine sans peine que l'historien des idées n'aurait aucune difficulté à trouver de nombreux exemples, dans les différentes cultures et à diverses époques, d'une tendance générale à tirer les motivations humaines soit vers le bas, soit vers le haut. Au moment où j'écris ces lignes, dans notre culture, la tendance est d'aller clairement et largement vers le bas. On surexploite lourdement et outrageusement les besoins inférieurs aux fins d'explication et on sous-utilise les besoins supérieurs et les métabesoins. Selon moi, cette tendance repose nettement plus sur un préjugé que sur un fait empirique. Il me semble que les besoins supérieurs et que les métabesoins sont plus déterminants que mes sujets eux-mêmes le suspectent, et certainement, beaucoup plus, et de loin, que les intellectuels contemporains osent l'admettre. À l'évidence, il s'agit là d'une question empirique et scientifique, qui est, à ce titre, beaucoup trop importante pour être confiée à des cénacles et à des cliques.

J'avais ajouté au chapitre 5 sur la théorie de la satisfaction des besoins, une section concernant la pathologie de la satisfaction. C'est assurément une découverte à laquelle nous n'étions pas préparés il y a quinze ou vingt ans, que celle des conséquences pathologiques qui surviennent après que l'on a atteint ce que l'on s'est *efforcé* d'atteindre, et qui était censé apporter le bonheur. Nous avons appris avec Oscar Wilde à nous méfier de ce que nous désirons – car nous courons le risque de voir nos souhaits se réaliser. Cela semble être possible à n'importe quel niveau de motivation, qu'il soit matériel ou interpersonnel ou transcendantal.

Cette découverte inattendue nous enseigne que la satisfaction des besoins fondamentaux ne produit pas automatiquement en soi un système de valeurs dans lequel croire et s'engager. Nous avons plutôt appris que l'une des conséquences possible des satisfactions des besoins fondamentaux peut être l'ennui, l'impression de vacuité, l'anomie et ainsi de suite. À l'évidence, nous fonctionnons de manière optimale lorsque nous faisons des efforts pour obtenir quelque chose qui nous manque, lorsque nous désirons quelque chose que nous ne possédons pas, et lorsque nous mobilisons toute notre puissance au service de la réalisation de ce désir. L'état de satisfaction se révèle n'être pas forcément un état de bonheur ou de contentement garanti. C'est un état incertain, qui soulève plus de problèmes qu'il n'en résout.

Cette découverte implique que, pour beaucoup de gens, l'*unique* définition d'une vie digne d'intérêt est de « manquer de quelque chose d'essentiel et de faire tout pour l'obtenir ». Mais nous savons que les individus accomplis, même si leurs besoins fondamentaux ont été satisfaits, trouvent l'existence *encore plus* riche de sens parce qu'ils peuvent vivre, pour ainsi dire, dans le domaine de

l'Être. La notion ordinaire, courante, d'une vie digne d'intérêt est donc fautive ou tout au moins immature.

Tout aussi importante pour moi a été la révélation progressive de ce que j'ai baptisé la « théorie des plaintes ». En bref, ce que j'ai observé, c'est que la satisfaction des besoins ne mène qu'à un bonheur passager qui à son tour tend à être suivi d'une autre insatisfaction (espérons-le) supérieure. Comme si l'espoir d'une félicité éternelle ne pouvait jamais être comblé. Certes le bonheur arrive et il est obtenu et bien réel. Mais il semble que nous devions accepter son caractère intrinsèquement transitoire, surtout si nous considérons ses formes les plus intenses. Les expériences paroxystiques ne durent pas et *ne peuvent pas* durer. Le bonheur intense est épisodique, non continu.

Tout ceci impose de revoir la théorie du bonheur qui nous a gouvernés pendant trois mille ans et qui a déterminé nos concepts du paradis, du Jardin d'Éden, d'une vie bonne, d'une société adéquate, du bon individu. Les histoires d'amour qu'on nous racontait se terminaient toujours par ces mots : « Et ils vécurent heureux pour le restant de leurs jours. » Et il en a été de même de nos théories de l'amélioration sociale et de la révolution sociale. Ainsi, par exemple, nous avons été abusés – et par conséquent déçus – par les améliorations réelles bien que limitées dans notre société. On nous a trompés sur les bénéfices du syndicalisme, du vote des femmes, de l'élection directe des sénateurs, de l'imposition progressive des revenus, et de beaucoup d'autres améliorations que nous avons intégrées, par exemple, dans les amendements à la Constitution. Chacune d'elles était supposée apporter un bonheur millénaire, éternel, la solution définitive de tous nos problèmes. Le résultat s'est révélé illusoire après coup. Mais désillusion signifie qu'il y a eu illusion. Et c'est ce dernier point que nous devons relever ; il indique que nous pouvons raisonnablement nous attendre à ce que des améliorations surviennent. Mais nous ne pouvons plus raisonnablement espérer atteindre la perfection ou vivre dans un bonheur permanent.

Je dois attirer l'attention sur un phénomène presque universellement ignoré, quand bien même il se manifeste aujourd'hui avec évidence, à savoir que les bienfaits déjà obtenus nous paraissent définitivement acquis, que nous les oublions, qu'ils disparaissent de notre conscience et que nous finissons par ne plus leur accorder de valeur – au moins jusqu'à ce qu'on nous les retire. Par exemple, il est caractéristique de la culture américaine, à l'instant où que je rédige cette préface en janvier 1970, de voir que les avancées et les améliorations indubitables acquises de haute lutte en l'espace de 150 ans sont rejetées par un grand nombre d'individus vains et écervelés, sous prétexte qu'elles sont factices, dénuées de valeur, ne méritant pas que l'on se batte pour elles ni d'être protégées ou valorisées, uniquement parce que la société n'est pas encore parfaite.

Le combat actuel pour la « libération » des femmes sert à lui seul d'exemple (j'aurais pu en choisir des dizaines d'autres) pour illustrer ce point complexe mais important, et pour montrer combien les gens sont nombreux qui tendent à