

LSE Research Online

[Saadi Lahlou](#)

Contexte et intention dans la détermination de l'activité: une nouvelle topique des motivations

**Article (Accepted version)
(Refereed)**

Original citation:

Lahlou, Saadi (2010) *Contexte et intention dans la détermination de l'activité: une nouvelle topique des motivations*. *Intellectica: revue de l'Association pour la Recherche Cognitive*, 53-54 . ISSN 0769-4113

© 2010 [Association pour la Recherche Cognitive](#)

This version available at: <http://eprints.lse.ac.uk/30618/>

Available in LSE Research Online: June 2011

LSE has developed LSE Research Online so that users may access research output of the School. Copyright © and Moral Rights for the papers on this site are retained by the individual authors and/or other copyright owners. Users may download and/or print one copy of any article(s) in LSE Research Online to facilitate their private study or for non-commercial research. You may not engage in further distribution of the material or use it for any profit-making activities or any commercial gain. You may freely distribute the URL (<http://eprints.lse.ac.uk>) of the LSE Research Online website.

This document is the author's final manuscript accepted version of the journal article, incorporating any revisions agreed during the peer review process. Some differences between this version and the published version may remain. You are advised to consult the publisher's version if you wish to cite from it.

Contexte et intention dans la détermination de l'activité : une nouvelle topique des motivations

Saadi LAHLOU *

RÉSUMÉ. Le problème des bifurcations inopinées de l'activité, illustré par une enquête sur le travail de bureau pose la question de « pourquoi faisons-nous des choses que nous considérons comme peu importantes alors que nous avons des choses importantes à faire ? » qui est problématique pour les théories psychologiques classiques. A partir ce problème banal, on aborde ici la question générale des mécanismes de détermination de l'activité. On présente une analyse critique de la littérature sur la motivation, avec ses paradigmes dominants (homéostasie, utilité espérée) et la théorie des attracteurs cognitifs. L'analyse de leurs limites démontre la nécessité de tenir compte de plusieurs niveaux de détermination de l'activité, au-delà des facteurs classiques de contrainte par le contexte, au niveau du sujet lui-même mais aussi des organes qui le constituent et des organismes dont il fait partie. On postule que le sujet poursuit en permanence plusieurs motifs, dans un cadre plus large que le cadre des théories de la décision qui supposent un espace de problème formellement prédéfini.

Pour résoudre ce problème complexe, une nouvelle topique des motivations est proposée, qui se fonde sur la notion spinoziste de « conatus », en l'opérationnalisant après lui avoir démontré des bases biologiques dans une perspective évolutionniste. La topique est présentée sous deux formes, en compréhension (niveaux logiques successifs de contrôle des ressources de l'environnement correspondant à des anticipations) et en extension (en considérant le sujet comme une série d'entités emboîtées, depuis ses organes propres jusqu'aux super-organismes qui le constituent). Une nouvelle définition, plus extensive, de la notion de sujet permet d'appliquer la notion de conatus aux super-organismes comme les entreprises. Dans ce nouveau cadre, la question étant posée comme l'arbitrage en situation des ressources attentionnelles, psychiques et motrices du sujet entre la satisfaction du conatus de différentes entités présentes, on montre que le phénomène des bifurcations au bureau peut s'expliquer par l'utilisation par les super-organismes de mécanismes phylogénétiques de primauté accordée aux éléments prégnants de la situation pour faciliter la satisfaction de besoins de base de l'entreprise, notamment administratifs.

Mots clés : activité, comportement, bifurcations, conatus, entreprise, super-organismes, attracteurs cognitifs, Spinoza, psychologie évolutionniste, installation, décision.

*Saadi Lahlou
Institute of Social Psychology. London School of Economics and Political Science. s.lahlou@lse.ac.uk

ABSTRACT. Context and Intention in the Process of Activity: A new topology of motivation. The problem of unexpected diversions in the course of activity is illustrated by a survey on office-work; addressing the question « Why are we doing things that we ourselves consider to be unimportant, at a time when we have other more important things to do? » This is puzzling for classical psychological theories. Starting from this very ordinary, everyday example of office work, this article addresses the general question of the mechanisms which determine activity. We present a critical analysis of the literature on motivation, with its dominant paradigms (homeostasis, expected utility) and the theory of cognitive attractors. The analysis of their limitations shows the need to take into account several levels in the determination of activity. We consider the classical constraints of the context, the level of the subject himself, but also the organs which constitute the subject and the organisms which the subject belongs to. We postulate that the subject, at every moment, follows several motives at the same time. Our framework is hence larger than that of the theories of decision-making which presuppose a single predefined problem-space. In order to solve this complex problem, we propose a new topology of motivation based on the Spinoza's notion of conatus, which we operationalize after demonstrating its biological basis in an evolutionary perspective. This topology is presented in two forms: extensional (the successive logical levels of control over environmental resources, corresponding to expectations); and in intensional (considering the subject as a series of nested entities, from his own organs to the super-organisms in which he participates. A new and wider definition of the notion of "subject" makes it possible to apply the notion of conatus to super-organisms such as business corporations. In this new framework, the issue of choosing an activity track becomes a situated arbitration of the attentional, psychical and motor resources of the subject between the various forms of conatus which are vying for satisfaction. We show how the phenomenon of diversion in the course of office-work can be understood as the result of the super-organism (here the corporation) using human basic mechanisms which give priority to the salient features of the situation, in order to facilitate the satisfaction of the super-organism own basic needs, especially administrative.

Key words: activity, behaviour, diversion, conatus, enterprise, super-organisms, cognitive attractors, Spinoza, evolutionary psychology, installation, decision.

Le comportement conscient mais inopiné, autrement dit un comportement qui ne correspond pas aux intentions initiales du sujet (par exemple traiter ses emails alors qu'on avait décidé de se consacrer à finir un article) est un bon point de départ pour examiner d'une part la question des motivations, d'autre part les mécanismes de détermination du comportement. Comment rendre compte de telles « anomalies » qui posent un sérieux problème d'explication aux théories psychologiques actuelles?

En prenant pour prétexte les résultats affligeants d'une enquête sur le travail de bureau et les bifurcations qu'on y constate (section 1), nous examinons de manière plus générale la question des niveaux de détermination de l'activité (section 2). Cela nous amène à reconsidérer le problème classique des mécanismes de décision, qu'elles soient délibérées ou automatiques. Nous examinons ensuite la littérature sur la motivation (section 3) dans es deux grands paradigmes (homéostasie, utilité espérée) et la théorie des attracteurs cognitifs. A cet endroit, avec les sections 4 et 5 nous nous écartons de la

littérature pour proposer une topique des motivations qui les unifie dans une perspective évolutionniste, et apporte un fondement biologique à la notion spinoziste de conatus. Nous suggérons que cette topique peut servir de cadre d'analyse et qu'elle régit les bifurcations, sans préjuger des mécanismes neuropsychologiques sous-jacents. La topique est présentée sous deux aspects, en compréhension (section 4) et en extension (section 5), qui permettent de rendre compte de manière plus réaliste, voire prédictive des bifurcations locales d'activité.

La topique « en extension » ouvre par ailleurs un champ nouveau en considérant que les super-organismes (groupes, organisations sociotechniques) font preuve d'un conatus propre. En conclusion on suggère que ce dernier contribue à expliquer de manière économique le phénomène de bifurcation dans les comportements quotidiens et son aggravation avec les technologies de l'information et de la communication.

I. LES BIFURCATIONS AU BUREAU

Nous avons tous eu l'occasion, au moins de temps en temps, de constater à quel point nous contrôlons mal notre propre comportement. Il semble que le désir intense de réaliser quelque chose, la décision de le faire, et le fait d'en avoir les moyens ne sont pas des conditions suffisantes pour y parvenir.

On observe par exemple nombre d'occurrences d'un phénomène de « bifurcations inopinées de l'activité » chez les travailleurs de bureau. Typiquement, le sujet arrive le matin sur son lieu de travail avec une série de tâches qu'il se propose de faire. Ces tâches sont d'ailleurs souvent listées sur une liste « à faire ». Or, le soir, le sujet repart à son domicile sans avoir effectué la totalité de ces tâches, ni même parfois aucune d'entre elles.

Une enquête non publiée que nous avons effectuée avec Claude Fischler en 1999 auprès de 501 travailleurs de bureau, tirés au hasard dans une division d'une très grande entreprise, pourtant renommée pour sa qualité de service et ses bonnes conditions de travail, montre que le phénomène est fréquent. 62% sont assez ou tout à fait d'accord pour dire que « Je ne parviens pas à faire dans la journée les choses que j'avais décidé de faire ». Ils se laissent « prendre par l'urgence » (70%). Dans la pratique, le sujet déclare être pris par une suite d'enchaînements de détail, qui, de fil en aiguille, l'amènent à exécuter une multitude de tâches imprévues et le détournent de son intention initiale. C'est ce qui provoque l'impression, avec laquelle 50% des sujets sont d'accord, que « il m'arrive de rentrer chez moi le soir fatigué mais me demandant à quoi j'ai passé ma journée ». (cf. Figure 1).

Ces impressions correspondent à une réalité mesurable. Les deux tiers (67%) des sujets interrogés tiennent une « liste de choses à faire » comportant, en général, 1 à 5 items ; 17% ont plus de 20 items sur leur liste. La tâche la plus ancienne sur la liste, dans la plupart des cas (74%) a entre un et six mois de retard. Or cette tâche est déclarée importante dans 65% des cas.

Certaines restent « à faire » beaucoup plus longtemps que nous le voudrions, alors que nous réalisons par ailleurs des tâches moins importantes. Naturellement le problème s'auto-entretient, puisque les tâches non réalisées

restent « à faire » et retardent la réalisation de celles qui arrivent dans le flux quotidien. Comme le dit en 1998 un haut responsable de la direction commerciale d'un grand groupe du secteur alimentaire, l'un des nombreux sujets que nous avons interrogés par entretien et qui tous confirment ce sentiment (Fischler et Lahlou, 1995, Lahlou et Fischler, 1996):

« (...) j'ai encore le sentiment aujourd'hui lorsque j'ai fait ma journée de ne pas avoir fait tout ce que je voulais faire (...) lorsque le matin je me dis ben voilà tu vas faire ça ça et ça, ou lorsque la veille au soir je me fais ma liste de choses à faire, ça me semble être une liste énorme c'est pour ça qu'après il y a beaucoup de choses qui reviennent dans la journée, dans le quotidien »

La quantité de choses à faire n'explique pas tout. Prenons deux exemples, décrits en détail ailleurs (Lahlou, 2000, Lahlou et al. 2010). Dans le premier, fruit d'une observation continue en suivant le sujet pendant une journée entière avec la technique du « shadowing » (Mintzberg, 1968) :

Le sujet arrive sur son lieu de travail avec l'intention d'exécuter une tâche spécifique. Sur le chemin de son bureau, il rencontre son supérieur, qui lui donne une autre tâche, urgente ; puis dépouille ses mails et se trouve ainsi entraîné dans d'autres tâches encore. Pendant qu'il les dépouille, il est interrompu deux fois par des collègues qui entrent dans son bureau pour lui demander quelque chose. Ce n'est qu'au bout d'une heure qu'il peut enfin commencer la tâche qu'il s'était fixée ; et il est aussitôt interrompu. A la fin de la journée, cette tâche n'est toujours pas achevée.

Dans le second, tiré de l'analyse de vidéos « subjectives » obtenues par une caméra miniaturisée fixée sur les lunettes du sujet ou « subcam » (Lahlou, 1999, 2006a) :

(...) le sujet, qui veut corriger la version numérique d'un compte-rendu de réunion, est amené à exécuter toute une série de tâches simplement pour dégager son bureau afin d'y avoir assez de place libre pour déployer les documents dont il a besoin pour sa tâche : son compte-rendu personnel de réunion (sur son cahier), une première version imprimée sur papier qu'il a annotée, et le clavier. Comme son bureau est encombré de piles, il traite quelques piles faciles à traiter pour s'en débarrasser. Ce faisant, il est amené à aller dans le bureau de son assistante d'où il ressort avec des tâches imprévues. Lui aussi est d'ailleurs interrompu, ou s'interrompt lui-même pour traiter d'autres tâches.

Il n'est pas simple de donner de règle générale sur les contenus de ces événements générateurs de bifurcations involontaires dans l'activité. Précisément, ils semblent toujours différents et inattendus, sans quoi les sujets pourraient prendre des mesures pour s'en prémunir. Il reste que ces situations qui font la saveur douce-amère de nos journées de travail sont extrêmement répandues, comme le montrent les résultats de notre enquête, ou celles d'autres chercheurs qui se sont intéressés à la question de la dispersion au travail (Datchary, 2005, 2006 ; Datchary et Licoppe, 2007). Notons en passant que si les technologies de l'information ont aggravé cette situation en augmentant la pression et les occasions de communication, le phénomène est ancien, et documenté dans des environnements de travail où les TIC étaient encore

relativement peu présentes (Autissier et al., 1997) voire pas du tout (Mintzberg, 1968, 1996).

Figure 1 : % déclarant être « assez d'accord », « tout à fait d'accord » etc. avec les assertions suivantes
(Enquête téléphonique Fischler-Lahlou dans une grande entreprise, tirage aléatoire, 501 sujets, décembre 1999).

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	(ne se prononce pas)
On nous demande trop de travail administratif	22,6	41,1	24,8	11	0,6
Je suis débordé	11,4	39,3	37,1	11,2	1
Je perds un temps fou à régler des détails	22,6	39,5	28,1	9,8	
Je suis constamment interrompu dans mon travail	20,8	40,5	29,5	9,2	
Il m'arrive de rester tard au bureau ou d'emporter des choses à lire à la maison	28,3	34,3	17	19,2	1,2
Il m'arrive de retarder une décision longtemps faute de temps pour prendre connaissance du dossier	10,6	36,5	38,3	14	0,6
Je ne parviens pas à faire dans la journée les choses que j'avais décidé de faire	18	43,5	30,7	7,2	0,6
Il m'arrive de rentrer chez moi le soir fatigué mais me demandant à quoi j'ai passé ma journée	18,8	31,1	32,1	17,6	0,4
J'ai le sentiment de faire passer l'urgent avant l'important	25	44,5	23,6	6	1

Manifestement, les cas où les sujets ne suivent pas leurs intentions initiales sont fréquents. Cela non pas parce que le contexte les empêcherait par force de réaliser ces intentions, ou parce qu'il les obligerait à faire autre chose, mais parce que, à court terme, le sujet renonce de lui-même -au moins provisoirement- à suivre son cours d'action initial pour s'engager dans des incursions dans d'autres activités.

Les modèles explicatifs que nous propose la psychologie rendent mal compte de ces phénomènes. Il semble que, dans ces cas, contrairement au bon sens, les sujets s'engagent dans des tâches qu'ils jugent eux-mêmes peu importantes au détriment de celles qu'ils jugent importantes ; qu'ils manquent de contrôle sur eux-mêmes alors qu'ils fixent eux-mêmes leur emploi du temps. Cela est contraire non seulement au sens commun, dans lequel les sujets sont censés se comporter logiquement, mais aussi aux modèles psychologiques du sujet « rationnel ». Ainsi, contrairement à ce que prédit par exemple la théorie de l'action raisonnée d'Ajzen (1985) leur comportement ne suit pas leur intention à se comporter. Contrairement au modèle de Newell et Simon (1972), le sujet n'agit pas dans le « problem-space » qu'il a défini ; mais plutôt se met à agir de façon inopinée dans un problem-space différent.

Certes, nous ne sommes jamais en manque de théories pour expliquer les faits : par exemple, on dira que le sujet qui « se disperse » le fait précisément pour éviter de faire une tâche qui l'ennuie ; que les groupes qui papotent en réunion au lieu de traiter l'ordre du jour le font par simple désir de socialité, etc. Mais alors, inversement, comment expliquer que le même sujet arrive, *quand même*, de temps en temps, à faire ces mêmes tâches qui l'ennuient, ou encore que certains groupes, voire les mêmes un autre jour, traitent effectivement l'ordre du jour ? Si nous disposons, à propos d'une même situation, de théories qui prédisent des comportements opposés, quand passe-t-on d'une théorie à l'autre ? Dans une réunion donnée, qu'est-ce qui fait que les participants suivront ou non l'ordre du jour ? Quels sont les facteurs qui feront que tel travailleur intellectuel va se laisser distraire ou non d'écrire son rapport ? Ces questions sont d'intérêt théorique mais aussi pratique puisque les effets en termes d'exécution de priorités pour l'individu et son organisation ne sont pas satisfaisants, de leur propre aveu. D'ailleurs le sujet se souvient souvent, en fin de journée (ou le soir dans son lit) des tâches laissées inachevées ; et que le remords alors le tourmente. Cette remémoration du « à faire », étudiée dès les années 1920 par une élève de Kurt Lewin, Bluma Zeigarnik (1967), qui donna son nom à cet effet, est s'il en fallait une la preuve que ces comportements sont à l'encontre des désirs du sujets et ne résultent pas d'un arbitrage satisfaisant et définitif. Cela nous suggère, au moins, que l'arbitrage n'est pas entre faire ceci plutôt que cela, mais faire « d'abord » ceci ou cela, et que cet arbitrage, même quand il est conscient, n'est pas forcément délibéré. Nous ne savons d'ailleurs pas bien nous-mêmes ce que l'on doit entendre ici par « conscient » et « délibéré », et cet article va précisément essayer de clarifier ces questions.

Nous avons proposé ailleurs, dans un numéro de cette même revue, un modèle, les « attracteurs cognitifs » pour rendre compte de ces phénomènes (Lahlou 2000), que nous présentons en section 0.

Mais avec le recul, il apparaît non seulement qu'une partie avait été laissée dans l'ombre, celle qui faisait la *valeur* de l'attracteur, mais encore ce modèle nous paraît devoir être précisé.

Une réflexion plus approfondie nous a amené depuis à considérer non plus seulement le sujet lui-même, mais le groupe ou l'organisation dans laquelle il se situe. Il s'avère ainsi que certaines activités qui sont effectuées en priorité sont souvent importantes pour l'organisation alors qu'elles ne le sont pas pour l'individu. Par exemple, signer un parapheur ou donner un avis sur une question peuvent s'avérer des actions très importantes pour une autre partie de l'organisation, même si le sujet en subira peu de conséquences au plan individuel. La question de l'arbitrage inter-temporel est également à considérer, car une petite chose peu importante peut devenir un gros problème si elle n'est pas faite « à terme ». Cela pose la question de « qui » agit, et « à quel terme ». C'est en rapport à ces deux questions qu'il va nous falloir reconsidérer la question de la valeur des activités. On verra que les topiques proposées en sections 4 et 5 adressent ces questions.

La question de ce qui fait la valeur d'une activité, ou de son résultat, fait partie du très vaste domaine de la psychologie connu sous le nom de « motivation ». En effet, en dernière analyse, dire qu'une activité ou un objet a de « la valeur » pour le sujet revient à ce que l'activité ou l'objet en question a procuré dans le passé, ou procure encore, la satisfaction d'un besoin. Soit cette activité provoque directement du plaisir (ce que l'on considère en général correspondre à la satisfaction d'un besoin primaire, pour lequel le circuit de récompense est génétiquement câblé), soit elle a été associée à du plaisir par conditionnement (on parle alors de stimulus conditionnel ; c'est l'apprentissage qui confère à cet objet ou activité de la valeur pour le sujet) ; soit enfin la décision de s'orienter vers cette activité résulte d'une délibération du sujet qui en espère consciemment un bénéfice. Ces trois voies ne sont pas exclusives. Plus généralement, les activités ou objets évoquent chez le sujet des émotions qui orientent son comportement. Nous avons ici pris le cas le plus fréquent du plaisir, mais il existe également la tendance inverse à l'évitement, liée à la peur d'objets ou d'activités dont la valeur est négative.

Bref, la recherche sur la motivation consiste à chercher dans le sujet les déterminants et les mécanismes de ses tendances à entreprendre des activités qui ont pour lui de la valeur. Or précisément, ici, nous cherchons à expliquer des faits empiriques qui vont à l'encontre du principe même de motivation, à savoir que le sujet semble ne pas se comporter dans son intérêt propre, ni en concordance avec sa volonté, et que le résultat semble peu efficace du point de vue de sa satisfaction individuelle. En admettant que cela est normal et ne résulte pas seulement de contraintes de l'environnement, mais bien de déterminants inhérents au sujet lui-même, nous nous mettons apparemment dès le départ en contravention avec les postulats qui fondent les approches classiques de la motivation.

Malgré la répugnance que nous avons à aborder à contre-sens ce terrain déjà labouré par des milliers de publications excellentes, et auquel est consacré - pour ne mentionner que celui-ci - depuis 1953, le célèbre symposium annuel sur la Motivation de l'Université du Nebraska, nous allons tenter de montrer ici comment l'extension naturelle de l'approche classique des motivations amène

une nouvelle vision du problème de la détermination de l'activité, qui nous permettra de rendre compte de nos observations. Cela va se faire, malheureusement, au prix de la reconsidération de la notion classique de « sujet », mais nous permettra de poser quelques jalons d'une approche évolutionniste qui ouvre des perspectives excitantes à la psychologie sociale.

Les sections suivantes abordent donc la question avec une généralité qui dépasse largement le travail de bureau et ses vicissitudes qui nous ont servi d'introduction, et de prétexte.

II. ACTIVITE HUMAINE ET NIVEAUX DE DETERMINATION

Les modèles purement mécaniques de type stimulus-réponse, s'ils semblent parfois suffisants pour expliquer le comportement de certains organismes simples, sont notoirement insuffisants pour expliquer le comportement humain. Ainsi, d'une part, parce que les humains sont capables de représentation, de raisonnement, de planification, ils peuvent inhiber leurs réactions spontanées. D'autre part l'environnement qui contribue à déterminer leur comportement est socialement construit (Berger & Luckmann, 1966) et interprété.

La question de la détermination des comportements a donné lieu à une littérature considérable, qui insiste tantôt sur la volonté du sujet, tantôt sur l'influence de facteurs externes. Au sein des innombrables approches auxquelles cette question a donné lieu, nous nous situons ici dans un courant initié par les théoriciens russes (Leontiev, 1975 ; Nosulenko, Barabanchtchikov, Brushlinsky & Rabardel, 2005 ; Rubinstein, 1922, 1957, 2007) qui s'intéresse à l'activité, c'est-à-dire, en deux mots, au comportement considéré depuis le point de vue du sujet lui-même. Cette perspective anthropocentrique essaye de comprendre ce que veut le sujet et se distingue ainsi de l'approche behavioriste qui décrit le comportement du sujet « de l'extérieur ». Dans cette perspective, les sujets sont à la fois poussés par des motifs internes, orientés par des buts qui sont des représentations conscientes de l'état à atteindre, et contraints par les conditions données par le contexte ; ces dernières, ainsi que les mécanismes psychologiques des sujets déterminent la forme pratique de leurs actions pour résoudre les tâches nécessaires à l'atteinte de leurs buts.

Nous avons décrit ailleurs (Lahlou, 2008a et c) un cadre général dans lequel le Monde est considéré comme une installation qui guide l'activité à trois niveaux:

- les affordances (Gibson, 1967, 1979) installées dans l'environnement matériel, qui pourvoient au sujet des ressources et des contraintes techniques;
- les représentations et pratiques installées dans le corps du sujet notamment par l'apprentissage et l'éducation, qui lui fournissent des interprétations possibles des situations qu'il rencontre et la capacité de les agencer pour produire des comportements adaptés ;

- les institutions socialement construites qui font respecter un ensemble de règles, notamment pour limiter les externalités que l'action d'un sujet produit sur les autres et sur l'environnement.

Nous nous intéressons dans cet article à un aspect resté irrésolu dans ce modèle, qui est celui du détail des mécanismes du choix entre les différentes possibilités d'agir qui se posent à un moment donné au sujet. Plus précisément nous nous intéressons non pas au choix entre les options qui concernent la résolution d'une tâche particulière et bien définie comme les tâches expérimentales en laboratoire, mais plutôt au choix trivial de s'engager entre plusieurs activités qui sont toutes permises par un contexte assez ouvert comme celui qu'on rencontre dans la vie réelle : par exemple, aller au cinéma ou regarder la télévision ou finir ce rapport ou continuer à traîner sur internet ou remplir sa déclaration d'impôts ou lancer le lave-vaisselle. Ou par exemple, dans un contexte professionnel, entre finir ce fichu rapport en retard ou remplir le compte-rendu mensuel ou aller prendre un café avec les collègues ou préparer la présentation de demain ou faire ses mails ou appeler la maintenance pour qu'ils réparent l'imprimante.

On comprend que dans ce cadre la question des motivations est cruciale, aussi le lecteur ne sera pas surpris qu'après une (trop brève) revue critique de quelques modèles dans cette section, l'essentiel de ce papier soit consacré à une tentative de clarification de ce concept qui présente les qualités paradoxales d'être à la fois flou et épineux, ce qui le rend difficile à manier. On verra que nous adoptons une approche évolutionniste qui débouche comme on l'a annoncé sur une topique nouvelle des motivations, laquelle sera présentée sous deux aspects, en compréhension et en extension, avec les conclusions opérationnelles qui s'ensuivent.

L'activité humaine peut être considérée à plusieurs *niveaux* ; depuis les plus élevés comme le raisonnement, où l'activité, consciente et volontaire, mobilise des représentations, jusqu'aux plus végétatifs, comme la digestion ou le métabolisme cellulaire.

Par exemple, lorsque je prends le métro pour aller à un rendez-vous, je suis *à la fois* mû par mes intentions et mon but (représentation du lieu à atteindre), véhiculé par le système socio-technique des transports urbains avec lequel j'interagis conformément à des règles, porté par mes mouvements musculaires volontaires et réflexes, maintenu vivant par mon activité métabolique.

De même, le président de séance qui tapote la table avec son stylo exprime par quelques contractions musculaires un message de rappel à l'ordre qui réfère à des valeurs de haut niveau: le respect de l'autorité, les objectifs institutionnels, la valeur économique et sociale du temps.

Par ailleurs, certaines activités, qu'on pourrait qualifier de *proactives*, se produisent à l'initiative du sujet, et sont à l'évidence tirées par des buts (se rendre à un rendez-vous) ou poussées par des motifs (se désaltérer). D'autres, *réactives*, semblent provoquées par le contexte, comme on peut aisément le démontrer expérimentalement : que le sujet y réagisse involontairement (réflexes), inconsciemment (automatismes), ou volontairement (opportunisme). Le sujet qui entendant la sonnerie du téléphone se tourne vers lui, le décroche puis répond manifeste successivement ces différents modes.

Entre ces pôles (haut niveau/bas niveau et proactif/réactif) toutes les combinaisons sont possibles ; et les enchaînements également. Ces distinctions ont surtout une valeur heuristique. Examiner leurs limites permet de mieux comprendre la nature des phénomènes et les limites des outils théoriques qui servent à les appréhender, et nous amène à un cadre d'analyse transdisciplinaire puisque l'activité globale est un tressage d'aspects qui sont étudiées à des niveaux différents par des disciplines différentes.

L'activité peut être décrite comme une trajectoire dans le domaine des états possibles (« espace des phases »). Ce domaine est doté d'une structure propre qui impose des contraintes sur les proximités entre états et le passage de l'un à l'autre. Les affordances du contexte limitent ou au contraire permettent certaines trajectoires. Par exemple, dans les bâtiments les murs et les portes ne permettent que certaines trajectoires ; il est difficile de manger en dormant ; il vaut mieux conduire du bon côté de la route. Le sujet chemine sur ces trajectoires en étant tiré vers des buts et poussé par des motifs, un peu comme un rat cherchant sa nourriture dans un labyrinthe. En principe, les bifurcations locales devraient s'expliquer par le fait qu'elles permettent une « meilleure » trajectoire.

Des mécanismes encore mal connus que l'on pourrait appeler le juge du plaisir et l'arbitre de l'attention, systèmes de bas niveau de choix entre alternatives et d'allocation des ressources, interviennent dans la détermination de ces trajectoires, et notamment quand se présentent des alternatives. Il semble (et nous en avons tous par ailleurs l'expérience intime) que l'état interne du sujet influe sur ce qu'il perçoit, sur ce à quoi il est sensible. Ce problème est connu en psychologie sous le nom de « facteurs motivationnels de la perception » et a donné lieu à une littérature considérable, notamment expérimentale, dès les années 1940, dont les travaux plus emblématiques sont ceux montrant un effet du degré de faim du sujet sur l'interprétation dans un sens alimentaire de stimuli ambigus (des mots tronqués par exemple : Postman and Crutchfield, 1952). La discussion par Leo Postman, puis Harry Harlow et Judson Brown de ces travaux dans le premier Symposium sur la Motivation qui eut lieu à l'Université du Nebraska en janvier 1953 (Postman, 1953 ; Harlow, 1953 ; Brown, 1953) montre que ces effets sont moins simples qu'il n'y paraît et qu'ils sont en tout cas fortement médiés par l'apprentissage préalable du sujet, notamment en ce qui concerne le lien fonctionnel entre le stimulus et le motif. Autrement dit, pour résumer une argumentation que la sophistication des expérimentations a rendue ardue à suivre : l'état de besoin du sujet l'amène à porter son attention sur des objets qui répondent à ce besoin, d'une manière plus ou moins consciente et délibérée, qui va de l'exploration sensorielle non dirigée à une recherche active et consciente de l'exploitation des ressources disponibles (avec ce que Von Uexküll appelle une « image de recherche »). Mais encore faut-il que ces ressources soient interprétées par le sujet comme effectivement pertinentes et porteuses de solutions au besoin du sujet, et cette interprétation est construite par l'expérience préalable du sujet. Il y a donc ici un cercle herméneutique qui ne peut se résoudre qu'en référence à l'expérience passée du sujet, et dont on est réduit à supposer qu'il s'est constitué initialement en lien avec des mécanismes innés, par des mécanismes de « renforcement » sur lesquels les spécialistes discutent encore.

Les mécanismes de sélection perceptive et d'attribution de valence ou d'affordances aux formes perçues dans l'environnement tantôt aident le sujet, tantôt le détournent de son but par leur myopie. Ces mécanismes mettent en jeu à un niveau inconscient les émotions et des mécanismes de couplage sensori-moteur, et comme l'a montré Damasio (1994) nous n'en avons au niveau conscient qu'un reflet incomplet et intégré à travers les sentiments et la perception, une fois qu'un premier tri et des transformations interprétatives inconscientes ont été effectués par des systèmes physiologiques qui sont le fruit d'une évolution phylogénétique. En outre ces systèmes permettent, et médiatisent, l'apprentissage au cours de l'expérience autobiographique du sujet. Entre le marquage émotionnel inné des formes que nous percevons dans l'environnement (bon, mauvais...), qui tend à guider notre comportement, et l'interprétation que nous en faisons au niveau conscient se sont produits des apprentissages et des intégrations multiples au cours de l'histoire de vie du sujet.

L'activité est donc la résultante, émergente et localement construite en fonction des situations rencontrées :

- d'une part d'une intention du sujet, qui cherche à atteindre des états internes qui lui procurent une satisfaction (motifs) et/ou à produire des états du monde qu'il se représente de manière anticipée (buts) ;
- d'autre part des réponses que l'environnement retourne aux explorations du sujet (affordances physiques, initiatives et réactions des objets et autres sujets...) et qui l'incitent ou le contraignent à emprunter certaines trajectoires.

La persistance des intentions du sujet corrige en permanence la trajectoire obtenue en fonction des réactions du contexte, pour continuer à tendre vers le but. L'exemple du trajet de la fourmi que décrit Herbert Simon, dont le trajet épouse localement les aspérités du terrain et contourne les obstacles mais tend globalement dans une direction, est une métaphore du cas plus général et complexe de notre activité.

J'aborderai ici un des aspects de ce modèle général, pour répondre à la question « qu'est-ce qui nous fait agir ? ». Que sont les motifs ?

Je partirai d'un postulat délibérément économe et simple : chaque être cherche à persévérer dans ce qu'il est. On verra que cet unique postulat a des implications nombreuses en termes de motivations concrètes, pourvu que nous le prenions au sérieux et à plusieurs niveaux. Mais d'abord, comme promis, une brève revue de la littérature sur les motivations.

III. THEORIES DES MOTIVATIONS

Les théories classiques des motivations peuvent se ranger sous deux grands paradigmes : celui du maintien de l'homéostasie, et celui de l'utilité espérée.

Le premier (homéostasie), qui a prévalu dans les années 1930-1955 avec par exemple les travaux de Hull (1943, 1951) a pu être appelé mécaniste, en ce qu'il met l'accent sur la recherche de l'atteinte d'un but fixe, un peu comme un thermostat cherche à rétablir une température de consigne.

Le second (utilité espérée) a pu être qualifié de « quasi-divin » (Weiner, 1992) dans la mesure où il suppose une capacité de connaissance et de calcul suprême pour savoir « ce qui est bon ». Ce paradigme a connu un certain succès avec la vague cognitiviste moderne.

Les deux sections qui suivent donnent un bref aperçu de ces deux paradigmes principaux. Naturellement, de nombreuses théories (à commencer par celle de Lewin) sont dans les deux paradigmes à la fois. Les deux paradigmes sont des simplifications, et les deux types de mécanismes se substituent, se superposent, voire se contredisent selon les cas particuliers et les situations. Dans la mesure où les auteurs ont pris soin de monter des expérimentations à l'intérieur de leur paradigme, il est particulièrement difficile de faire la part des choses : ainsi les expériences de Hull portent principalement sur des rats affamés dans des labyrinthes, tandis qu'Atkinson (1964) utilisait souvent, sur des humains évidemment, un test projectif, le TAT (Thematic Apperception Test : Murray, 1943).

La section 3.3 présente la théorie des attracteurs cognitifs, qui se démarque de ces paradigmes.

III.1. Le paradigme homéostatique

L'observation, l'expérimentation, l'introspection, montrent que les animaux expriment une tendance endogène et systématique à s'engager dans certaines activités, en particulier celles nécessaires à la survie de l'organisme ou de l'espèce (recherche de nourriture, reproduction). Freud (1895, 1915) a introduit en psychanalyse la notion de *pulsion* pour décrire ces tendances chez l'Homme.

En éthologie, la « théorie du réservoir » de Lorenz (1963) exprime de manière imagée le fond de cette famille d'approches des besoins dans lesquelles l'organisme cherche à soulager une tension interne : la motivation s'accumule dans un réservoir interne, qui se vide si le comportement est effectué. Cette intuition correspond d'ailleurs bien à l'expérience subjective du désir. Des observations éthologiques sur l'animal ont montré que si l'occasion d'exécuter un comportement particulier ne se produit pas spontanément, l'animal recherche activement les conditions d'exécutions de ce comportement. Si aucune occasion ne lui est donnée, l'animal est même susceptible de déclencher le comportement « à vide » (sans stimulus : Eibel-Eibesfeldt, 1970), ce qui correspondrait à une sorte de soupape pour vider le réservoir. Par exemple, un oiseau ou un chat nourri par l'homme et qui n'a pas besoin de chasser va quand même exécuter à vide des mouvements de chasse.

Ces modèles sont en fait des variantes sur le principe physiologique de l'homéostasie décrit par Cannon (1935) et Claude Bernard¹, le besoin traduisant la recherche du rétablissement d'un état d'équilibre physiologique qui correspondrait au « silence des organes »². Le remplissage du « réservoir » serait alors un mécanisme qui assure que les besoins qui doivent être satisfaits périodiquement le sont effectivement

¹ « La constance de l'environnement interne est la condition d'une vie indépendante. »

² « La santé, c'est la vie dans le silence des organes » (René Leriche, cité par Canguilhem dans sa thèse (1943)).

Maslow (1943) est le premier à avoir détaillé une théorie hiérarchique des motivations. Il distingue, dans l'ordre croissant, les besoins physiologiques, la sécurité, la reconnaissance et l'appartenance sociale, le besoin d'estime, le besoin de réalisation, le besoin de découverte de soi. La définition et les limites de ces besoins n'est pas toujours claire ; la principale contribution de Maslow est d'avoir montré qu'il existe une hiérarchie entre les besoins, et notamment que lorsque les besoins physiologiques ne sont pas satisfaits ils prennent le pas sur les besoins de niveau plus élevé :

"Undoubtedly these physiological needs are the most pre-potent of all needs. What it means specifically is, that in the human being who is missing everything in life in extreme fashion, it is most likely that the major motivation would be the physiological needs rather than any others". (Maslow, 1943)

La hiérarchie des besoins de Maslow trouve au niveau macro-économique des confirmations dans la "loi d'Engel" (Engel, 1857 ; Berthomieux, 1965) : la part des revenus allouée à l'alimentation est d'autant plus faible que le revenu augmente. Autrement dit, l'alimentation est satisfaite en priorité, mais quand le niveau atteint est suffisant, les ressources sont allouées à des besoins plus élevés ; en particulier la part consacrée à des dépenses pour le positionnement social, pour la réalisation de soi ou les dépenses altruistes viennent après et sont les dernières à saturer.

Diverses variantes ont vu le jour, qui sont autant de tentatives de classifications. Par exemple, la théorie ERG (Existence, Relations, Growth) d'Alderfer (1972) remplace les besoins de Maslow dans une topique comprenant des besoins de base (Existence: besoins physiologiques et sécurité) ; Relationnels (amour, estime) ; Croissance (réalisation de soi, estime de soi). Ces théories rendent bien compte de la priorité donnée aux besoins de base, mais rencontrent également des limites pour expliquer le choix local d'un individu entre deux cours d'action possibles dans les conditions ordinaires de la vie quotidienne.

Alors que ces approches psychologiques restent centrées sur le sujet lui-même en tant qu'individu, la psychologie dynamique de Lewin et en particulier sa théorie du champ sont un essai brillant de tenir compte de la relation entre le sujet et le contexte dans la formation de tensions à modifier la situation, et donc de vecteurs d'action (Lewin, 1935, 1936). Elle est un précurseur des théories modernes sur l'émergence de l'activité en situation.

Les efforts de la psychologie pour relier le comportement à la motivation sont fondés sur une intuition phénoménologique de l'existence de besoins de base : une pulsion s'impose et prend le pas sur les autres désirs. D'où l'idée d'une hiérarchie des besoins, qui par extension cherche à créer sur le même principe de la préséance une hiérarchie complète. Celle-ci présuppose implicitement que si un comportement s'impose c'est parce que la motivation sous-jacente s'est imposée ; donc si on observe le comportement A en telle occurrence, c'est parce que la motivation à exécuter A a été la plus forte. En réalité, nous avons constaté (cf. l'enquête Fischler-Lahlou) que cette prémisse est fautive : un sujet peut très bien exécuter A alors que « dans l'absolu » c'est sa motivation à faire B qui est la plus forte. C'est que le comportement ne résulte pas seulement de la motivation, mais aussi des conditions données, qui

peuvent imposer un autre comportement (comme cela est évident dans le cas de la contrainte sociale, par exemple, ou de l'éducation). Mais aussi la nature même du processus d'émergence de la motivation fait la part belle aux conditions externes. Ces points ont d'ailleurs déjà été vus depuis longtemps par certains théoriciens. Par exemple, Lewin (1935), qui considère les conflits de motivation comme des champs de force qui s'opposent et se combinent, note que plus la distance du sujet au stimulus est faible plus la valence est élevée. Autrement dit, c'est le contexte qui engendre en partie la motivation et détermine sa force.

Or, tous les « besoins » sont toujours là, à l'état latent, si l'on considère un horizon temporel plus lointain. Je n'ai pas besoin maintenant d'une autre paire de chaussures, tant que celle-ci est encore bonne, mais j'en aurai besoin plus tard. La vraie question n'est donc pas tant celle d'une hiérarchie des besoins dans l'absolu, mais plutôt celle de l'urgence relative des différents besoins à un moment donné dans les conditions données ; et de l'opportunité de satisfaire ici-et-maintenant celui-ci plutôt qu'un autre. Il s'agit donc d'un arbitrage entre d'une part l'urgence de satisfaire tel ou tel besoin, et du coût d'opportunité à se procurer telle ou telle ressource satisfaisant des besoins potentiels en fonction de la facilité d'exécuter le comportement ad-hoc à cet instant donné. Si le besoin A est très prégnant en cet instant, mais que la situation permet de se procurer les ressources permettant de satisfaire le besoin B dans des conditions particulièrement favorables, et que le besoin A peut attendre, alors il est plus rentable pour le sujet d'exécuter le comportement B d'abord pour profiter de cette opportunité, quitte à exécuter le comportement A « plus tard ». Il s'agit donc d'une optimisation inter-temporelle dans un horizon de temps plus vaste. C'est par exemple le mécanisme d'achat qu'on observe durant les soldes : le consommateur qui sera parti faire les courses pour s'acheter un pantalon aura tendance à acheter autre chose (par exemple des chaussures) dont il n'a pourtant pas un besoin immédiat simplement parce que ces chaussures sont peu chères en ce moment, et *qu'il anticipe son besoin futur*. Le calcul économique a vu depuis longtemps ce problème. Ce type d'arbitrage inter-temporel intervient de manière consciente dès que le système est capable d'une certaine anticipation ; il peut même se produire sans qu'il y ait conscience de ces anticipations. En toute logique évolutionniste, un système capable d'un meilleur arbitrage inter-temporel aura une meilleure efficacité écologique et sera plus efficace pour survivre³ qu'un système qui se contente d'exécuter à chaque instant le comportement qui correspond à la motivation la plus forte sur le moment. Un tel système myope sur ses besoins manquerait les opportunités de se procurer à meilleur compte des ressources que lui offre l'environnement.

On verra que notre modèle des attracteurs cognitifs est proche de celui de Lewin dans son esprit ; même s'il se garde de s'engager comme lui dans un calcul mathématique trop précis, qui semble prématuré au vu de notre degré d'appréhension actuel de la complexité du problème.

Après ces tentatives ambitieuses aux origines, la période récente a vu une multiplication et une sophistication des modèles psychologiques, qui ont notamment abordé la question des rétroactions entre les buts du sujet et les

³ A condition qu'il survive à court terme ; nous verrons que cette remarque triviale est importante.

conditions d'exécution. On a déjà mentionné Ajzen plus haut ; le modèle de Rasmussen (1983) est également particulièrement intéressant de ce point de vue en ce qu'il apporte une hiérarchisation dans les différents niveaux que le sujet mobilise suivant la difficulté du problème rencontré, et en particulier remet en cause les opérations de routine pour déclencher des mécanismes de décision rationnelle en cas de besoin. Mais, précisément en raison de leur sophistication et de leur visée opératoire, ces modèles tendent à se focaliser sur le cas de l'exécution d'une activité particulière et retombent dans les limitations décrites plus haut pour le modèle de Simon (un seul problem-space) ce qui restreint leur utilité pour la question qui nous occupe ici du choix entre plusieurs problem-spaces. Une présentation complète de ces modèles dépasse le cadre de cet article. Je laisserai également de côté les approches émergentistes (Varela et al., 1991), avec lesquelles la mienne semble avoir des affinités holistes, simplement parce que je ne me sens pas assez à l'aise avec leur formalisme pour engager ici une bonne discussion en quelques lignes et je la reporte donc à un débat ultérieur.

Notons que le paradigme homéostatique a repris de l'influence ces dernières années, avec les progrès des neurosciences et le développement de la psychologie évolutionniste. Les neurosciences ont permis, notamment avec l'imagerie, d'observer des éléments inaccessibles aux techniques des psychologues des années 1970 (en particulier, les émotions, les associations entre pensée et action). Les travaux de Damasio (1994) sont emblématiques de cette tendance. La psychologie évolutionniste (Barkow et al, 1992 ; Tooby and Cosmides 1995) a fourni un cadre plus scientifique au finalisme, et a apporté une distinction précieuse entre causalité proximale et causalité ultime, qui explique pourquoi les humains peuvent avoir des comportements apparemment inadaptés voire contre-productifs, ou des « biais cognitifs » (cf. infra).

III.2. Le paradigme de l'utilité espérée

Les théories de la décision et du choix, développées principalement en économie, se sont intéressées à ces questions de choix entre différents cours d'action avec une autre perspective. Elles prennent leur inspiration dans la notion de calcul rationnel des conséquences du choix. La théorie de l'espérance d'utilité (Von Neumann et Morgenstern, 1947) est emblématique de cette approche. Elle postule que le sujet compare les alternatives du choix par un calcul de l'utilité qui peut en résulter pour lui. Dans la version la plus simple, cette utilité est calculée directement en multipliant la valeur des gains par la probabilité de les atteindre, en suivant la formule que Bernoulli énonce en 1738 en introduction à son célèbre mémoire sur l'évaluation du risque.

Comme ce modèle théorique ne cadre pas avec les observations empiriques et expérimentales chez l'homme (Kahneman & Tversky, 1974), diverses améliorations ont été apportées, notamment la « Prospect theory » (Kahneman & Tversky, 1979) qui distingue une phase d'analyse préalable au calcul dans laquelle le sujet se fixe des heuristiques pour l'évaluation, par exemple en fixant un point de référence en deçà duquel le résultat est considéré comme une perte (et un gain au-delà). Ces modèles sont intéressants, mais ils restent limités. D'une part ils ne rendent compte qu'incomplètement des observations empiriques. D'autre part divers travaux en neurosciences, par exemple par

l'imagerie cérébrale de sujets confrontés à différentes expériences de choix décisionnel, suggèrent que plusieurs mécanismes se superposent, en particulier en ce qui concerne l'évaluation « actualisée » de gains à longue échéance (time discounting) qui ne s'effectue pas chez les humains de manière rationnelle au sens économique. Par exemple, quand on donne au sujet le choix entre 10 dollars aujourd'hui et 11 dollars dans une semaine, il préfère 10 dollars aujourd'hui, tandis que si on lui propose le choix entre 10 dollars dans un an et 11 dollars dans un an et une semaine il préfère 11 dollars dans un an et une semaine (Ainsie and Haslam, 1992).

“One hypothesis that has been advanced to explain this phenomenon is that it reflects the operation of two fundamentally different mechanisms, one affective, which heavily values the present and steeply discounts all future opportunities, and the other deliberative, which discounts options more consistently across time (Shefrin and Thaler, 1988; Loewenstein, 1996). However, it has been difficult, from behavioral data alone, to provide evidence for separate mechanisms, or to motivate them from purely theoretical considerations. Recently, neuroimaging has produced evidence for this distinction (McLure et al., 2004), showing that choices involving the option of an immediate reward actively engage the ventral striatum, as well as medial and orbitofrontal areas – areas rich in dopaminergic innervation and (...) consistently associated with the evaluation of reward.” (Sanfey et al, 2006)

Il est évident que plusieurs mécanismes sont simultanément à l'œuvre, à différents niveaux de conscience, et que ces mécanismes sont fortement dépendants de l'histoire du sujet et de sa culture, ce qui met en défaut les modèles de calcul rationnel fondés sur une évaluation « objective » des gains, quel que soit le raffinement des techniques de calcul. Le seul fait que rentrent en jeu des effets de seuil, des règles de décision qualitatives, et des mécanismes jouant tantôt en conjonction tantôt en opposition discrédite les modèles de type linéaire qui sont à la base du calcul de l'espérance d'utilité.

Quand bien même de tels modèles seraient mis au point, ils butent encore inévitablement sur le fait qu'ils supposent que le problème de la décision est posé comme un choix entre plusieurs alternatives posées *a priori*. Autrement dit, on se place encore une fois dans le cadre de la *résolution de problème spécifique*: le sujet serait situé dans un environnement de la tâche (task environment : (Simon & Newell, 1972 : 53-87) orienté par le problème, dans lequel il cherche à déterminer, en fonction des contraintes, la meilleure solution.

Or précisément, répétons-le, nous nous intéressons à des situations dans lesquelles le sujet bifurque, c'est-à-dire qu'au lieu de se lancer dans la résolution du problème posé *a priori* (dans les intentions initiales) il s'engage dans la résolution d'un autre problème. Tout se passe comme si à un instant donné, le sujet ne se contentait pas de choisir entre les solutions possibles pour un problème donné, mais effectuait parallèlement un *choix de problème* en choisissant le plus rentable à résoudre à cet instant dans les conditions données. Si le sujet s'engageait dans la résolution rationnelle du problème qui offre le meilleur rapport (coût de résolution)/(gain potentiel) on pourrait sans doute, en théorie du moins, mettre en place un modèle d'optimisation plusieurs niveaux

qui tienne compte des différents problèmes possibles. Mais il apparaît clairement dans les exemples que nous avons observés que le choix de problèmes mélange des mécanismes « automatiques » (« système 1 ») et des mécanismes de nature symbolique (« système 2 »). Par exemple, lorsque le sujet ouvre sa messagerie pour traiter un problème, et qu'il bifurque pour traiter en série les autres « petits messages », ou que lors d'une délibération sur un problème donné lors d'une réunion de travail les participants s'engagent dans une discussion informelle qui n'a rien à voir, et dont les motifs sont essentiellement sociaux.

Le paradigme de l'utilité espérée se heurte comme on l'a vu au fait que de nombreuses bifurcations sont arbitrées en deçà du seuil de conscience par des mécanismes plutôt biologiques que logiques. De manière générale, ici comme dans la Science en général, il semble que plusieurs mécanismes se superposent et se combinent et que la simplicité d'un modèle unique soit insuffisante pour rendre compte de la complexité du réel, comme l'a depuis longtemps signalé Morin (1977). Cela ne signifie pas que nous devons renoncer à chercher des principes explicatifs généraux. C'est ce que nous allons tenter de faire ici, quitte à resituer le cas particulier des petites bifurcations de la vie quotidienne.

La section qui suit présente le modèle des attracteurs cognitifs, qui s'intéresse précisément à ces petites bifurcations. Comme on va le voir, il est incomplet et va nous obliger à considérer de manière plus approfondie la question des motivations du « sujet ».

III.3. Les attracteurs cognitifs

Nous avons proposé ailleurs dans cette même revue (Lahlou, 2000) un modèle, les attracteurs cognitifs, qui rend compte de ces bifurcations de bas niveau. Ce modèle considère que le sujet n'est pas engagé dans une succession de problèmes locaux correspondant à un même motif, mais bien plutôt que dans le cas général le sujet mène de front toute une série d'activités ; parce qu'il poursuit en permanence en toile de fond une vaste série de motifs. Dans ce cadre le sujet saisit de manière opportuniste les occasions d'avancer ses pions, un peu comme un joueur d'échecs qui jouerait plusieurs parties en simultané. Il s'agit donc bien d'attracteurs au sens mathématique, régissant les trajectoires dans l'espace des phases⁴.

⁴ On peut décrire un système dynamique, c'est-à-dire un modèle permettant de décrire l'évolution au cours du temps d'un ensemble d'objets en interaction, avec deux catégories de descriptions (Daucé, 2006) :

- Une représentation d'état (vecteur d'état), liste de variables qui décrivent à un instant donné l'état du système. Le nombre des variables d'état est le nombre de degrés de libertés du modèle.

- Une fonction de transition F, qui donne l'évolution du vecteur d'état entre deux instants t1 et t2.

L'espace des phases sert à décrire l'évolution d'un système dynamique. Le vecteur d'état y est représenté par un point. La fonction de transition permet donc de décrire les trajectoires du système dans l'espace des phases.

Un attracteur est un ensemble compact de l'espace des phases, vers lequel toutes les trajectoires environnantes convergent. Le bassin d'attraction est alors l'ensemble des points dont les trajectoires convergent vers l'attracteur : autrement dit un bassin d'attraction est un ensemble de conditions initiales qui conduisent la trajectoire vers cet attracteur. Quand l'espace des phases contient plusieurs attracteurs, chaque attracteur a son propre « bassin d'attraction ». On appelle « séparatrices » les variétés qui marquent la frontière entre deux bassins. Les séparatrices sont des lieux de bifurcation, dans lesquels le

Le modèle des attracteurs cognitifs considère *a priori* que le sujet poursuit en parallèle plusieurs buts, et arbitre à chaque instant l'utilisation de ses ressources attentionnelles et motrices envers l'un ou l'autre en fonction de plusieurs facteurs. *L'activité correspondant à un but est un attracteur.*

La raison pour laquelle le sujet poursuit simultanément plusieurs buts est simple : le sujet a *en permanence* une multitude de motifs. Il tend naturellement à engager ses ressources (attention, conscience, effecteurs musculaires etc.) pour satisfaire *à la fois* ces différents motifs, en s'engageant dans autant d'activités parallèles qu'il est techniquement possible.

Cet engagement dans des activités dépend conjointement du sujet et du contexte. L'engagement *émerge* de la coïncidence entre des éléments du contexte et des conditions internes du sujet. Il « se produit » une forme d'activité qui est un couplage entre le sujet et son environnement.

La théorie des attracteurs cognitifs est l'analogue de la théorie de la Gestalt pour des *formes d'activité* : elle montre comment des éléments épars dans l'environnement (« *data* ») et dans le sujet (« *lata* ») s'assemblent automatiquement pour constituer l'activité. Par exemple, le fait d'être assis devant son PC, en train de taper sur son clavier avec la messagerie électronique ouverte est interprété comme « faire ses mails ». Cette interprétation est basée sur le vécu antérieur du sujet : chaque fois qu'il était dans cette situation, effectivement, il faisait ses mails. Dès lors, si je suis en train de finir un rapport, que je ferme la fenêtre du traitement de texte, et que derrière apparaît la fenêtre de la messagerie que j'avais laissée ouverte, je me trouve soudain « être assis devant mon PC, en train de taper sur mon clavier avec la messagerie électronique ouverte ». Mon corps interprète automatiquement cette situation sous la forme de l'attracteur « faire ses mails ». Il *interprète* au sens musical du terme, c'est-à-dire que je me mets à faire mes mails. Cette interprétation (sous forme d'activité) s'est imposée à moi, alors que mon intention n'était pas initialement de traiter ma messagerie après avoir fini mon rapport : j'ai été pris dans un attracteur.

Autrement dit, en utilisant la terminologie de la théorie des attracteurs cognitifs, le vecteur d'état se trouve dans le bassin d'attraction de cette activité ; et le sujet *interprète* la situation dans le sens prescrit par la fonction de transition en point, en exécutant les gestes qui correspondent à la continuation de l'activité correspondant à l'attracteur : il a bifurqué parce que cet attracteur était plus fort que celui sur lequel il se trouvait précédemment. Notons que c'est ici le changement d'état du contexte externe qui est à l'origine de la bifurcation ; mais cela pourrait être le contexte interne (par exemple, une sensation de soif qui va entraîner le sujet vers l'attracteur « prendre un café »).

En pratique, le sujet se trouve pris, en situation, dans une configuration d'éléments matériels de son entour et de conditions internes qui participent potentiellement à une activité donnée. Cette configuration vécue va être interprétée automatiquement comme activité et le sujet bifurque alors vers cet attracteur.

Le sujet se laisse inconsciemment entraîner à bifurquer dans son activité quand il se retrouve dans certaines situations bien connues. Ce fonctionnement « en automatique » est bien décrit par Xavier de Maistre :

« Je me suis aperçu, par diverses observations, que l'homme est composé d'une âme et d'une bête. –Ces deux êtres sont absolument distincts, mais tellement emboîtés l'un dans l'autre, ou l'un sur l'autre qu'il faut que l'âme ait une certaine supériorité sur la bête pour être en état d'en faire la distinction. (...) J'ai fait je ne sais combien d'expériences sur l'union de ces deux créatures hétérogènes. Par exemple, j'ai reconnu clairement que l'âme peut se faire obéir par la bête, et que, par un fâcheux retour, celle-ci oblige très souvent l'âme à agir contre son gré. Dans les règles, l'une a le pouvoir législatif et l'autre le pouvoir exécutif ; mais ces deux pouvoirs se contrarient souvent. (...)

Mais il faut éclaircir ceci par un exemple. Lorsque vous lisez un livre, monsieur, et qu'une idée plus agréable entre tout à coup dans votre imagination, votre âme s'y attache tout de suite et oublie le livre, tandis que vos yeux suivent machinalement les mots et les lignes ; vous achevez la page sans la comprendre et y sans vous souvenir de ce que vous avez lu. –Cela vient de ce que votre âme, ayant ordonné à sa compagne de lui faire la lecture, ne l'a point avertie de la petite absence qu'elle allait faire ; en sorte que l'autre continuait la lecture que votre âme n'écoutait plus. (...) Voici un autre exemple. Un jour de l'été passé, je m'acheminai pour aller à la cour. J'avais peint toute la journée, et mon âme, se plaisant à méditer sur la peinture, laissa le soin à la bête de me transporter au palais du roi. Que la peinture est un art sublime ! pensait mon âme (...) [ici, une page de réflexions de l'âme sur ce sujet] (...) –Pendant que mon âme se faisait ces réflexions, l'autre allait à son train, et Dieu sait où elle allait ! Au lieu de se rendre à la cour, comme elle en avait reçu l'ordre, elle dériva tellement sur la gauche, qu'au moment où mon âme la rattrapa, elle était à la porte de Madame de Hautcastel [la maîtresse de l'auteur], à un demi-mille du palais royal. Je laisse à penser au lecteur ce qui serait arrivé si elle était entrée toute seule chez une aussi belle dame.

[Maistre, 1794]

Nous vivons le Monde non pas en tant que « ensemble d'objets », mais en tant que « ensemble d'activités potentielles ». Comme il y a au moins (sans doute ?) autant d'espaces de phase des activités du sujet qu'il a de motifs, en un point donné de l'espace-temps le sujet sera soumis à plusieurs attracteurs à la fois. Être-au-Monde ici-et-maintenant, ce n'est pas percevoir passivement les formes des objets qui nous entourent, c'est éprouver activement en ce point les tensions multiples et contradictoires entre cent activités potentielles, les attracteurs, qui partent de ce point ou le traversent. La théorie des attracteurs cognitifs prévoit que : « quand il choisit une activité, le sujet va, selon ce qu'il perçoit dans l'entour, s'engager dans l'attracteur le plus fort. La force de l'attracteur est la combinaison de trois facteurs : la prégnance, le coût, la valeur. » (Lahlou, 2000). On pourrait dire, en caricaturant, que le modèle des attracteurs cognitifs explique les bifurcations vers des tâches à faible valeur lorsqu'elles se présentent avec une grande prégnance et un faible coût.

Le choix n'est donc, dans les conditions ordinaires de la vie courante, qu'exceptionnellement le résultat d'une décision rationnelle, le sujet tend à interpréter la situation présente sous forme d'une Gestalt d'activité qui lui fournit automatiquement un cadre d'interprétation : il « se retrouve dans une situation » et tend à agir « en conséquence », c'est-à-dire qu'il croit se reconnaître dans un point d'une trajectoire connue, et tend à prolonger la trajectoire en question. De fait, au cours de l'activité ordinaire, qui est finalement constituée de variations minimales sur des activités stéréotypées, le sujet est rarement dans la situation abstraite de résolution rationnelle de problèmes examinée par les théories de la décision. Il tend plutôt à enchaîner des séquences stéréotypées en les adaptant de manière marginale aux conditions locales. C'est d'ailleurs ce que décrivent les rationalités limitée et procédurale bien explicitées par Herbert Simon. Par ailleurs, la situation et le contexte sont en eux-mêmes porteurs d'une partie de la solution et guident le sujet, qui est ainsi capable de résoudre de manière relativement mécanique des problèmes complexes, alors que sans cet appui il serait incapable de les résoudre à l'aide de ses seules capacités de raisonnement. C'est ce que montrent notamment les travaux de Lave qui prouvent que des individus incapables de calculs mathématiques complexes *in abstracto* arrivent à résoudre en situation (dans un supermarché) des problèmes pratiques de choix qui en théorie nécessiteraient de tels calculs mathématiques (Lave, 1988).

La théorie des attracteurs considère que l'arbitrage entre les différents cours d'action possibles est refait en permanence, en tous cas à chaque obstacle, et que le sujet tend à s'engager de façon myope dans l'attracteur le plus puissant à ce moment en termes de prégnance sensorielle, d'espérance d'utilité et de coût cognitif. Dans ce processus, les attracteurs très prégnants à bas coût cognitif (notamment les automatismes) tendent à prendre le pas sur les cours d'action de long terme. On notera en passant que les mécanismes par lesquels les attracteurs agissent incluent évidemment les émotions, qui sont des marqueurs des évaluations des formes perçues par le système nerveux. Ces évaluations peuvent se faire à un niveau très proche de l'identification de la forme sensorielle (la peur des araignées, le plaisir de la saveur sucrée), ou résulter d'une interprétation symbolique complexe (la colère de Monsieur Untel à la lecture d'un mail qui lui annonce la réduction de son budget) : la cognition est indissociable des émotions.

Cette priorité accordée à l'urgent et au présent s'explique de manière très naturelle par le fait que nous utilisons un système nerveux central qui a été sélectionné au cours de l'évolution pour donner la priorité de réponse aux dangers et opportunités immédiates ; par exemple pour prêter en priorité attention à ce bruit dans un buisson qui peut signifier un prédateur ou une proie. Au cours de l'évolution, ceux qui accordaient trop peu d'attention au court terme ont été éliminés : la planification de long terme et le calcul rationnel ne sont utiles pour un chasseur cueilleur que s'il arrive à survivre au-delà du court terme. L'utilité écologique de ce mécanisme de priorité accordée à l'immédiat explique son maintien même si dans certains cas le mécanisme est contre-productif.

La situation écologique a bien changé, mais le système nerveux reste le même. Cela n'exclut pas le calcul rationnel, mais celui-ci tend, par

construction phylogénétique, à laisser en permanence la priorité aux injonctions de court terme pour tenir compte au maximum des opportunités ou risques immédiats dont la présence est grande (Lahlou, 2002).

L'observation empirique confirme que les journées réelles sont bien composées d'un tressage des activités. Un travailleur de bureau suit en moyenne en parallèle plus de quatre cours d'action, et souvent plus du double en fin de matinée, arrêtant ou reprenant au gré des occasions le fil de chacune (Le Bellu, 2007). Par exemple si pour la résolution d'une affaire il n'arrive pas à joindre son correspondant au téléphone, il abandonne provisoirement cette affaire pour une autre, et réessayera plus tard de la reprendre.

Tout se passe ici comme si le sujet essayait d'utiliser au maximum ses capacités propres d'action et d'attention, ainsi que les affordances du contexte, en engageant les capacités qui sont libres dans la résolution de tâches de manière opportuniste. Par exemple, un sujet qui téléphone aura souvent tendance à s'engager dans une autre tâche en parallèle, utilisant le canal visuel et ses mains laissés disponibles. Dans ce cas la « décision » ne s'explique pas tant par le besoin de réaliser cette tâche parallèle que par la recherche d'exploiter des ressources laissées inutiles, un peu comme on peut observer dans certaines organisations des dépenses opportunistes de fin d'année pour utiliser les queues de budget.

III.4. Limites des approches actuelles

Notre discussion pourtant trop brève ouvre donc déjà hélas plus de problèmes qu'elle ne propose de solutions. Pour résumer, les théories homéostatiques des besoins rendent bien compte du primat des besoins physiologiques immédiats sur les autres chez l'individu isolé, mais n'expliquent pas les arbitrages plus fins et plus complexes des niveaux « plus élevés ».

Les théories de la décision proposent des explications pour les processus de choix conscients mais s'appliquent mal aux micro-décisions du quotidien dans l'espace ouvert du Monde qui ne se présente pas comme un espace de problème univoque et fini. Enfin, il existe plusieurs niveaux de mécanismes, plus ou moins conscients et automatiques, qui jouent en parallèle et pas forcément dans le même sens.

La théorie des attracteurs présente certains attraits pour expliquer les bifurcations locales de l'activité quotidienne, mais reste en l'état trop floue pour être falsifiable et ne s'applique pas aux décisions rationnelles.

De plus, la théorie de l'installation (Lahlou, 2008 a et c) montre qu'une partie de la décision s'effectue hors du sujet, elle est distribuée également sur les objets et les institutions qui incitent et contraignent le sujet. Je m'étends sur ce point qui n'est pas une digression, car ce qui est dit ici pour les individus en tant que corps propre s'applique également à d'autres structures « vivantes », et ce point va nous servir dans la section V.

Cette difficulté à articuler les différents cadres théoriques pour analyser le problème des choix (et nous n'avons présenté ici qu'un éventail restreint d'une littérature riche et foisonnante) s'explique notamment par des raisons historiques : chaque modèle (et le nôtre aussi) a comme toujours été élaboré à

partir de la recherche sur des problèmes particuliers et s'est développé d'abord dans ce cadre initial avant de chercher à s'étendre à une problématique plus générale de détermination des comportements. En outre, de nombreux modèles sont partis de l'étude de l'homme cultivé et raisonnant, dans des situations culturelles, alors qu'une bonne partie des mécanismes actifs au niveau neuronal sont en fait constitués en deçà du niveau symbolique pour des « décisions » essentiellement d'ordre sensori-moteur. Mais ceux-ci ont été étudiés presque uniquement avec des expérimentations très simples sur l'animal mis en condition de faim ou de peur.

Nous proposons dans la section suivante de partir dans une direction différente en adoptant une perspective évolutionniste. Comme on le verra, les résultats sont assez similaires aux approches décrites plus haut, mais on dégage un principe plus général qui semble fécond. Avant cette section, cependant, il importe de clarifier la question de « qui est le sujet dont on parle » en rappelant ce que nous avons évoqué dans la section 2. A savoir que « nous » agissons à plusieurs niveaux à la fois, depuis les cellules qui nous constituent jusqu'aux organisations dont nous sommes membres et que nous engageons par notre action. Cet aspect de la question a été laissé de côté par la plupart des psychologues (Lewin étant une exception notable).

La question que nous devons nous poser est « qui agit », et non pas seulement pourquoi « ce sujet » agit. Nous posons ici que l'individu tel que nous le concevons habituellement (disons : Monsieur Untel, qui a deux bras deux jambes, un costume gris etc.) doit être considéré, si nous cherchons à prédire le comportement de cette entité qui porte un costume gris, comme un ensemble de systèmes plus ou moins indépendants, et dont Monsieur Untel est une intersection. C'est des logiques fonctionnelles de chacun de ces systèmes que résulte le comportement local observable en Monsieur Untel. Par exemple, supposons que nous observons que « Monsieur Untel mange ». C'est d'abord du système digestif, interne à Monsieur Untel, que nous allons tirer l'explication motivante du comportement. Ce système digestif possède une boucle homéostatique qui vise à maintenir constante, notamment, la teneur en glucose circulant dans le sang de Monsieur Untel. L'abaissement de ce taux déclenche une appétence alimentaire dans le système nerveux central de Monsieur Untel, et le rend plus sensible à des objets comestibles, pouvant être transformés notamment en glucose par le système digestif. Cette appétence provoque donc une rupture de l'équilibre du système nerveux central, qui va chercher à réduire cette irritation en procurant au système digestif les aliments nécessaires. Monsieur Untel en tant qu'individu est alors utilisé comme effecteur par le système nerveux pour réduire cette tension, et va prendre des initiatives exploratoires, par exemple en se dirigeant vers une boutique qui vend des sandwiches. En prenant un sandwich, il met en déséquilibre plusieurs systèmes. D'une part il s'adresse au système économique qu'est l'entreprise de vente de sandwiches, qui doit elle-même maintenir son équilibre financier pour survivre, et va donc requérir de Monsieur Untel un paiement en échange du sandwich. D'autre part il s'adresse au vendeur et actionne ce dernier en tant qu'acteur social du système commerçant, dans lequel ce dernier doit, pour conserver son statut, jouer son rôle, c'est-à-dire échanger des formules de politesse avec Monsieur Untel, et d'une manière générale appliquer et

maintenir les règles d'un échange commercial qui permettent à l'ensemble du système commercial de se perpétuer, par exemple en répondant aux demandes d'information de Monsieur Untel sur la nature des produits, en remplaçant le produit s'il est immédiatement constaté comme défectueux etc. La motivation est évidente : si ces règles ne sont pas explicitement suivies, la survie même du système commercial est en danger (par exemple, Monsieur Untel peut faire un procès, ou une mauvaise réputation au commerçant si la transaction n'est pas conforme) ; inversement le commerçant espère que si la transaction est bonne Monsieur Untel va revenir ou envoyer d'autres clients.

Plus généralement, la transaction se produit à l'intérieur d'un système social plus vaste et connexe qui maintient la division du travail et les conditions de possibilité de tous ces sous-systèmes, et dont les règles de fonctionnement doivent être respectées dans l'intérêt des parties locales. Par exemple, en tant que membres de ce système plus large, les protagonistes respecteront les règles qui s'appliquent à eux en tant que membres même si celles-ci n'ont pas un rapport direct et essentiel avec la transaction locale. Ainsi Monsieur Untel va devoir se comporter en bon citoyen, sans quoi il compromet ses chances de survie au sein de la société dans laquelle il vit.

Ces considérations nous amènent à poser que nous ne pouvons pas nous contenter de considérer l'individu comme l'unique, ou même principale, source des motivations qui sont à l'œuvre dans l'émergence des comportements que nous observons. A travers ces comportements, ce ne sont pas simplement les besoins de l'individu qui s'expriment et cherchent une solution opérationnelle, mais une multitude de systèmes imbriqués dans une écologie complexe qui cherchent tous à maintenir leur existence en tant qu'entités « vivantes » (cellules, organes, individus, groupes, organisations, etc., voire même, comme le propose Dawkins (1976) les gènes). On voit ici poindre la nécessité de reconsidérer la notion même de sujet : quelle est, en fait, l'entité qui cherche à se réaliser à travers ces comportements ? Ou plus exactement, quelles sont ces entités ? Les sections suivantes tentent de fournir un modèle pour aborder cette question de manière ouverte.

IV. UNE TOPIQUE EVOLUTIONNISTE DES MOTIVATIONS

On adoptera ici une approche conative, au sens où nous nous intéressons non pas seulement aux aspects affectifs ou cognitifs, mais surtout à l'effort intentionnel, proactif ; à la détermination de l'action en tant non pas qu'elle est réaction à quelque chose mais bien qu'elle tend à réaliser quelque chose. Cet aspect conatif qui est une caractéristique des systèmes vivants est difficile à modéliser avec les outils conceptuels des sciences de la matière, car le sens de la causalité est ici inverse de celui de la causalité mécanique.

Les systèmes vivants sont caractérisés par un tel conatus. La raison est simple mais non triviale. Je prie le lecteur d'avoir ici une attention particulière pour le raisonnement qui suit.

Les êtres vivants que nous observons sont des structures ouvertes sur l'environnement (au sens où elles échangent avec lui des flux de matière) qui sont dotées de la capacité de persévérer dans leur forme, de « survivre »

(autrement que par la simple inertie, comme les objets matériels, fermés). Au niveau physiologique, comme le décrit Claude Bernard (1878, p. 484), « (...) chez l'animal adulte, les pertes se réparent à mesure qu'elles se produisent, et l'équilibre se rétablissant dès qu'il vient à être rompu, le corps se maintient dans sa composition et sa forme. ».

Ces systèmes vivants contiennent donc, *par construction*, dans leur structure, des mécanismes permettant de maintenir et de recréer leur forme en permanence. Les mécanismes homéostatiques et les mécanismes de reproduction sont de ce type ; il en existe d'autres, qui ont la même conséquence. On peut considérer ces mécanismes comme « finalistes » quand on connaît d'avance la forme que ces mécanismes ont pour conséquence de reproduire. *Par construction donc, les espèces vivantes qui ont survécu sont dotées de mécanismes de reproduction à l'identique très performants et qui ont profondément structuré leur organisation. Dans la mesure où cette persévérance à exister est constitutive de leur nature et de leur forme, elle constitue leur essence.* Il n'y a pas de paradoxe : le mécanisme est causal et aveugle, simplement l'observateur sait ce que le mécanisme tend à réaliser, à partir de l'observation du mécanisme déjà constitué. Le caractère finaliste vient de ce que l'essence du mécanisme causal est de reproduire une structure, *puisque c'est précisément cette propriété de reproduction qui a présidé à son émergence par sélection naturelle.* C'est la nature même du processus de sélection naturelle qui produit des espèces dotées de conatus. Pour le dire en quelques mots : *ce qui perdure, c'est ce qui a une capacité à perdurer, par construction.*

Il semble donc que ce soit la caractéristique, et peut-être même la définition, de tout organisme vivant, qu'il tende à persévérer dans son être, à son niveau de conscience et en fonction de ses possibilités. Baruch Spinoza est celui qui l'a le premier et le plus clairement exprimé, dès le milieu du XVII^{ème} siècle :

« Toute chose s'efforce -autant qu'il est en son pouvoir- de persévérer dans son être »⁵. (Éthique, livre III, proposition VI).

Et en écho à ce que nous le disions plus haut,

“L'effort par lequel toute chose tend à persévérer dans son être n'est rien autre que l'essence actuelle de cette chose” (Éthique, livre III, proposition VII).

Or, l'Homme est particulier en ce qu'il a une capacité de conscience et de représentation du but.

“L'âme, aussi bien en tant qu'elle a des idées claires et distinctes qu'en tant qu'elle a des idées confuses, s'efforce de persévérer dans son être pour une durée indéfinie, et elle est consciente de son effort”⁶. (Éthique, livre III, proposition IX).

⁵ "Unaquaque res, quantum in se est, in suo esse perseverare conatur." J'utilise une traduction de Raoul Lantzenberg. Selon la traduction plus récente de Pautrat : « chaque chose, autant qu'il est en elle, s'efforce de persévérer dans son être ».

⁶ "Mens tam quatenus claras, & distinctas, quam quatenus confusas habet ideas, conatur in suo esse perseverare indefinita quadam duratione, & hujus sui conatus est conscia ». Selon Pautrat : « L'Esprit, en tant qu'il a des idées claires et distinctes que des idées confuses, s'efforce de persévérer dans son être ».

Cette notion de conatus nous semble s'appliquer très largement aux systèmes quasi-vivants, c'est-à-dire aux systèmes ouverts qui maintiennent leur structure malgré les changements de l'environnement, en régulant les flux grâce à leur organisation interne, et en particulier aux super-organismes que sont les groupes ou les entreprises (Lahlou, 1997). L'individu tend à préserver sa vie, la société à maintenir sa culture, l'espèce à perpétuer les éléments qui la composent, l'organisation (une entreprise par exemple) à survivre en tant que telle (Lahlou, 1997).

A nous, qui sommes des individus, seuls sont accessibles les niveaux de conscience des individus : plus nous nous éloignons de notre échelle, plus les motivations des êtres nous paraissent obscures ; qu'elles soient trop vastes, comme celles des civilisations, ou qu'elles soient trop restreintes, comme celles des cellules. Car l'expression «chercher à persévérer», qu'emploie Spinoza, change de sens avec le contexte, l'univers de perception particulier de chaque être. Ainsi, quand Monsieur Untel entre des données dans le Système d'Information de l'entreprise, ce comportement ne présente peut-être aucun intérêt direct pour Monsieur Untel en tant qu'individu ; par contre l'intérêt de l'entreprise est clair. Et c'est pourquoi elle utilise un de ses organes (Untel) pour maintenir ce système à jour. De même, lorsque les cellules du tube digestif de M. Untel procèdent à la digestion, leur intérêt n'est pas immédiat ; c'est bien au niveau de l'entité Untel que se situe la motivation pertinente. L'intérêt des cellules du tube digestif de Untel est indirect : la survie de Untel est la cause ultime de la survie des cellules du tube digestif : on ne trouvera pas de cause proximale au comportement des cellules, il faut passer par le stade explicatif de la survie du système supérieur (Untel).

La Tique, qu'étudie Jacob Von Uexküll, grimpe dans les branches, guidée par la lumière, se laisse tomber vers le sol quand elle perçoit l'odeur de l'acide butyrique, s'accroche aux poils et enfonce sa tête dans la peau de sa proie pour pomper son sang. Gavée, elle pond. A cela, semble-t-il, se limite son univers sensoriel et comportemental (Von Uexküll, 1965). Que savons-nous de ses "motivations" ? Sait-elle que l'acide butyrique est caractéristique de la sueur des mammifères, et que c'est pour cela que, lorsqu'elle se laisse tomber, elle trouve une peau velue où s'accrocher et se nourrir ? Sommes nous, humains, conscients que la prohibition de l'inceste que nous respectons a, comme le montre (Bishop, 1978), une utilité au niveau de l'espèce parce qu'elle découle d'une tendance à l'exogamie qui favorise le brassage des gènes et maximise ainsi nos chances de sélection adaptative ? Dans quelle mesure l'employé qui échoue dans ses objectifs contractuels a-t-il conscience que son reporting, agrégé à des milliers d'autres dans la constitution de ratios d'évaluation, va contribuer à modifier la stratégie globale de l'entreprise ?

A chaque être correspond une vision du monde qui découle de sa situation particulière. Pour chaque organisme «persévérer dans son être» correspond à

pour une certaine durée indéfinie, et est conscient de cet effort qu'il fait. »

Dans la scolie de la proposition IX, Spinoza distingue la Volonté, effort de l'âme (l'esprit) seule, de l'Appétit, qui a rapport à la fois à l'âme et au corps. L'Appétit, quand il est conscient, devient le Désir. Ces considérations sont intéressantes si nous les mettons en regard à ce qui a été dit dans la section 3.2 sur la distinction entre « système 1 » et « système 2 » de décision.

des modalités spécifiques qui découlent de ce qu'il est. Pour chaque être, ces modalités particulières prennent un sens qui dépend de la conscience qu'il a de lui-même, de sa vision du monde et qui est en quelque sorte sa « bonne » forme, celle dans laquelle les tensions homéostatiques sont peu importantes⁷.

Le conatus, parce qu'il a une orientation finaliste, fournit une direction comportementale claire quelles que soient les conditions données à l'organisme, direction qui est celle de revenir à l'équilibre de la forme de référence. A l'inverse de la causalité « réactive » qui est déterminée rigidement par les conditions données, la motivation fournie par le conatus fournit une référence fixe et indépendante du contexte. Elle est résiliente et permet de donner un sens à cette situation, de manière opportuniste et adaptée : exploiter les conditions données par l'environnement externe pour restaurer la forme interne⁸.

Encore faut-il pour que cette explication fasse sens considérer le bon niveau, c'est-à-dire l'entité pertinente en terme de conatus. Comme on l'a dit, cette entité peut être différente de celle au niveau de laquelle s'exécute en pratique le comportement moteur (cf. M. Untel et son estomac). On retrouve ici la conception d'une architecture distribuée et multi-agents dans laquelle des « spécialistes » (entités locales, spécialisées, mais partageant de l'information sur l'état global du système) résolvent localement et de manière opportuniste les tâches quand elles correspondent à leurs compétences, à des niveaux d'abstraction différents. Hayes-Roth & Hayes-Roth (1979) ont montré dans leur modèle sur la planification opportuniste qu'un tel agencement était capable de résoudre des problèmes aussi complexes que la planification.

Nous allons explorer ici, pour rendre compte des différentes motivations, l'intuition que les différents "besoins observés" correspondent à une même fonction vue à différents niveaux : le maintien et la reproduction de l'organisme⁹. Leur hiérarchie correspond alors à un accroissement logique du « rayon d'action » de l'organisme.

Nous allons distinguer quatre niveaux successifs de motivations : le niveau *de base*, le niveau *logistique*, le niveau *stratégique*, le niveau *exploratoire*.

IV.1. Le niveau de base

Ce niveau de besoins est celui des besoins immédiats. Il correspond à la *mise à disposition immédiate de ressources indispensables à court terme au*

⁷ Cette « bonne forme » n'a pas besoin d'être unifiée, et n'est pas un point précis de l'espace de phase, plutôt une région. Elle correspond plutôt, on le verra, à une sorte de compromis entre les bonnes formes des sous-systèmes locaux qui constituent l'être. En réalité, l'individu doit plutôt être considéré comme un gros sac de boucles sensori-motrices, dont chacune possède sa zone d'équilibre, que comme un système d'une seule pièce bien hiérarchisé.

⁸ "Il en résulte que, si c'est le désirable qui meut, ce peut être soit le bien réel soit le bien apparent. Et il ne s'agit pas de tout bien, mais du bien pratique ; or, ce qui est pratique, c'est ce qui est variable et contingent." (Aristote, De l'âme, liv. III, chap. 10, 433 a)

⁹ Nous parlons d'abord ici des individus humains. Comme on l'a dit, nous pensons cependant que, dans une certaine mesure, le modèle est applicable à des organismes quasi-vivants plus complexes (firmes, institutions...) pour lesquels la notion de sélection par le milieu est pertinente (Lahlou, 1997).

maintien en vie de l'organisme. Comme Maslow, nous incluons évidemment les besoins physiologiques dans cette catégorie. Ces besoins peuvent d'ailleurs se traduire autrement que par des flux de matière : par exemple, la fuite devant un danger est également une motivation de base causée par le même objectif impérieux : maintenir l'intégrité de l'organisme. Néanmoins, notre acception du terme "organisme" est plus étendue, nous y incluons aussi les aspects psychosociaux de rôle et de statut (James, 1890 (1905); Mead, 1934; Lewin, 1935; Linton, 1945; Parsons, 1951 ; Coutu, 1951 ; Bales, 1956 ; Goffman, 1956 ; Stœtzl, 1963, Rocheblave-Spenlé, 1969), par lesquels il se définit socialement. Ainsi, le besoin de ne pas "perdre la face" (sauvegarder son existence sociale) est un besoin prioritaire, urgent et vital, lié à la nature même de la réalisation de soi (Lahlou, 2008b) ; il subsume la nécessité de maintenir sa position dans le tissu de liens sociaux et affectifs qui est la toile de fond de la vie de relation.

La "mise à disposition" correspond, dans la pratique, en général au maintien d'un flux suffisant de ressources indispensables en permanence ; c'est pourquoi ce niveau de besoin se traduira éventuellement par un comportement réactif, qui vise à empêcher l'interruption des flux, et n'apparaît que par défaut.

Les données d'expérience confirment les constatations de Maslow : ce sont les besoins *immédiats* que l'homme cherche à satisfaire en premier. Ces besoins fondamentaux ressortissent à l'homéostasie: ils concernent la préservation des équilibres physiologiques, au niveau sanguin, musculaire, thermique... L'exemple archétypal pris par Maslow est celui de l'alimentation, mais il en existe de plus urgents encore : la respiration, l'excrétion, le sommeil... Ces besoins sont tellement vitaux qu'ils s'imposent à l'individu en deçà de son niveau de contrôle volontaire, comme en témoignent par exemple les gestes désespérés des personnes qui se noient, ou l'endormissement spontané qui vainc même le plus farouche désir de vigilance au bout d'un certain temps de privation de sommeil. Plus l'immédiateté du besoin est forte pour le maintien en vie du corps, plus il est incoercible, comme l'avait déjà noté Maslow. Dans le niveau de base des motivations, c'est donc l'intégrité de son enveloppe la plus intime, déterminée par les limites de son corps, que le sujet cherche à maintenir.

On comprendra que ce niveau est difficilement négociable, sauf à convaincre le sujet que sa nature est autre que celle qu'il croit. Par exemple, le mystique abandonnera l'intégrité de son corps au profit de celle de son âme, censée constituer son être de façon plus intime que son enveloppe charnelle. L'expérience, et l'histoire humaine, montrent que le sujet est en général capable de défendre avec une grande énergie l'intégrité de son être au niveau de base, même quand cette défense apparaît désespérée.

Si nous examinons maintenant d'autres niveaux que celui de l'individu, par exemple celui de l'entreprise dont les individus sont des cellules, nous nous apercevons que le maintien de l'organisation en tant que système vivant nécessite que soient accomplies en permanence et sans délai un certain nombre de fonctions élémentaires, notamment « administratives » et « budgétaires » (le fameux excès de travail administratif dont se plaignent 64% des enquêtés de la Figure 1). Par exemple, la signature des bordereaux, l'acquittement des factures, la présence à des réunions d'information, la mise à jour des postes de

travail individuels, la protection contre les virus informatiques, la sauvegarde des données légales, le mise à jour des bases de données concernant les ressources humaines et financières... Bref typiquement ce que les individus considèrent comme des tâches sans intérêt pour eux correspond souvent à un besoin de base de l'organisation dont les individus. Il n'est donc pas surprenant que cette dernière consacre une énergie farouche à obliger les individus à les accomplir séance tenante, notamment en mettant en place des systèmes de contrôle, de rappel, d'incitation, d'évaluation et de sanction. Autrement dit, la « dispersion » des individus correspond souvent à une focalisation opiniâtre de l'organisation sur ses propres besoins de base.

On peut penser que c'est également dans cette perspective super-organique qu'il faut considérer le désir de reproduction. Celui-ci n'est pas indispensable au maintien de l'individu, mais à celui de l'espèce. Cependant, comme pour tous les fondamentaux biologiques, c'est bien l'individu qui est dépositaire de ces dispositions, qui se manifestent par des instincts, et doivent, logiquement, être classées avec les motivations de base. Nous manquons cependant d'éléments empiriques pour confirmer cette hypothèse, et il est possible qu'il faille classer ce besoin avec les besoins moins urgents qui seront exposés plus loin. On voit ici toute la pertinence de la question « quelle est l'entité qui cherche à se réaliser à travers ces comportements ? ».

IV.2. Le niveau logistique

L'organisme cherche à se maintenir vivant, et à se reproduire. Ces nécessités, que nous venons de décrire dans le niveau des besoins de base, sont permanentes. Les réaliser recouvre apparemment des motivations simples, mais leur réalisation pratique est rendue compliquée par la complexité du milieu et de la division du travail. Par exemple, pour s'alimenter (nécessité quotidienne) l'individu adulte doit actuellement :

- disposer d'un revenu monétaire
- connaître les produits disponibles, leurs propriétés comestibles
- connaître les circuits de distribution
- s'approvisionner
- disposer d'un certain appareillage de préparation (cuisson, stockage)
- posséder un certain savoir culinaire minimum
- etc.

Et ceci n'est encore qu'une vision outrageusement simplifiée : il est également souhaitable que l'individu parle la langue du site où il cherche à s'approvisionner, qu'il respecte un certain nombre de contraintes et de règles de comportement pour s'approvisionner sans être expulsé *manu militari* du magasin, etc. Pour s'alimenter, l'individu, ou plus exactement le ménage (personnes partageant un même logement) doit mettre en place un « processus alimentaire » qui englobe l'approvisionnement, le stockage, la préparation et le repas. Dans la population française, ces processus agençant des équipements, des savoir-faire et des routines sont relativement stéréotypés et surdéterminés par les variables socio-démographiques (Lahlou, 1998 ; Lahlou 2006b).

Nous commençons à voir apparaître des nécessités *indirectes*. Ne serait-ce que pour maintenir un équilibre thermique corporel (avoir un toit en hiver), il

faut mobiliser des stratégies complexes, à plusieurs niveaux, mettant en jeu une foule d'opérateurs. Celui qui a cherché à se trouver rapidement un appartement à Paris à un prix abordable comprendra aisément ce que nous voulons dire par là: il faut d'abord disposer d'un bon revenu et d'un bon travail, et si possible déjà habiter à Paris pour avoir le temps de chercher dans de bonnes conditions. De fait, les bons appartements s'obtiennent en général par relations, ce qui suppose la possession d'un réseau social étendu...

Bref, la satisfaction continue des besoins immédiats nécessite la mise en place d'une *logistique* qui permet d'amener à disposition, au moment où l'individu en a besoin, la substance nécessaire à la survie (nourriture, abri, réconfort, soin, etc.). *La mise en place, et le maintien, de ces structures logistiques* constituent ce que nous appelons le niveau logistique.

Cet aspect concerne en particulier, dans notre société, les ressources financières. Il recouvre en général le maintien en bon état de marche (« maintenance ») de tous les matériels, équipements, circuits, réseaux, (domestiques, familiaux, professionnels, amicaux...) qui permettent à l'individu de jouer son rôle économique et social, et d'assumer son statut. Par rapport au niveau de base, le niveau logistique consiste en un élargissement de l'horizon pragmatique de l'individu (en termes d'objets, et d'horizon temporel). On change de type logique, puisque les objets pertinents sont intéressants non (seulement) en eux-mêmes, mais par leur potentialité à apporter quelque chose d'utile. Pour dire les choses autrement, si l'on prend la métaphore du jeu d'échec, le niveau logistique consiste à jouer "à deux coups".

On peut rapprocher ce niveau du besoin de sécurité de Maslow : en effet, il s'agit bien d'assurer la pérennité de l'état actuel, en prenant des mesures préventives, en mettant en place des conditions de fonctionnement, des règles, plutôt qu'en assurant le fonctionnement lui-même. C'est pourquoi tout ce qui trouble ces règles est aussi menaçant pour le niveau logistique que l'était la suppression de l'homéostasie pour le niveau de base :

"Another indication of the child's need for safety is his preference for some kind of undisrupted routine or rhythm. He seems to want a predictable, orderly world. For instance, injustice, unfairness, or inconsistency in the parents make the child feel anxious and unsafe. This attitude may not be so much because of the injustice *per se* or any particular pains involved, but rather because this treatment threatens to make the world look unreliable, or unsafe, or unpredictable». (Maslow, 1968, p 205)

Maintenant, si nous considérons de nouveau le niveau super-organique et le conatus de l'entreprise, on peut faire pour son niveau logistique le même type de remarque que pour le niveau de base. Le rôle professionnel des membres de l'organisation est, en pratique, souvent défini par les besoins logistiques de l'organisation. Dans la mesure où ce rôle est explicité en des termes qui sont directement liés à l'identité professionnelle des individus, et sont donc interprétables en terme de leur conatus individuel, la réalisation des activités liées aux besoins logistiques de l'organisation ne semble pas poser problème aux individus, contrairement à celles liées aux besoins de base de l'organisation. A ce niveau les conatus des entités de deux niveaux différents voient leurs intérêts converger.

C'est également le cas, semble-t-il, pour les groupes naturels qui résultent d'une alliance dans laquelle la division du travail correspond aux intérêts objectifs des membres. On peut penser (nous reviendrons sur ce point dans la section suivante) que les « tribus » humaines sont des super-organismes de ce type, sélectionnés par l'évolution bio-culturelle.

IV.2. Le niveau stratégique

Le niveau stratégique est au niveau logistique ce que le niveau logistique est au niveau de base. C'est une extension dans le temps et la longueur des chaînes causales de la recherche d'une maîtrise du milieu par le sujet. On joue, cette fois-ci, à trois coups. Le niveau stratégique consiste à *planifier et organiser le mode de vie de du sujet pour réaliser ses objectifs*. C'est à ce niveau, par exemple, que va se situer pour un individu la stratégie de carrière, la stratégie d'alliance matrimoniale, la constitution de réseaux d'amis, d'influence, etc. On travaille ici, pour utiliser une analogie mathématique cette fois, sur la dérivée des objets qui préoccupent le niveau de motivation logistique. Au niveau stratégique, le sujet cherche à maîtriser la logistique des outils et des sources de ressources, et non plus celle, directe, des ressources elles-mêmes.

L'atteinte du niveau stratégique suppose déjà une bonne connaissance du milieu, et aussi une bonne maîtrise du niveau logistique, car elle nécessite de dégager et consacrer du temps et des ressources à envisager différentes alternatives. C'est une démarche qui caractérise l'expert, au sens premier de celui qui, disposant d'expérience, est capable de l'exploiter. Ainsi, l'analyse cognitive de la tâche chez un novice et chez un expert met en lumière que le dernier, avant de commencer la tâche, prend le temps de planifier une stratégie qui tienne compte des conditions locales. Traditionnellement, chez les tailleurs de pierre, il existe un mot pour cette phase : "louper"¹⁰. En arrivant sur le chantier, l'expert, sachant que les choix qu'il va faire vont impliquer plus ou moins de déplacements de grosses pierres, un danger plus ou moins important des projections de cailloux sur ces collègues etc. commence par examiner calmement les lieux pendant un certain temps (par exemple en savourant un kilo de rouge et un camembert, assis en un lieu propice) pour décider par où il va commencer, par quelles faces attaquer les blocs etc., tandis que le novice se précipite sur le travail, et se retrouve ensuite souvent en mauvaise posture (Jean-Pierre Poitou, communication orale).

Le niveau stratégique détermine le choix des ressources logistiques que l'individu va essayer de maîtriser, et la séquence par laquelle il va essayer de se les approprier.

Ce qui caractérise le niveau stratégique, plus encore que le niveau logistique, est la prise en compte du temps. Les différents niveaux correspondent à des horizons temporels de plus en plus éloignés, et à la recherche du contrôle d'un univers des possibles de plus en plus large.

¹⁰ Au sens de regarder en détail.

Si nous nous plaçons maintenant au niveau super-organique de l'entreprise, la satisfaction des besoins stratégique de l'organisation nécessite que les individus éprouvent une sympathie pour les buts de celle-ci afin que leur comportement soit orienté dans une direction qui les satisfasse. A cette fin, l'organisation déploie des stratégies d'aliénation qui visent à faire adhérer aux buts de l'organisation. Ces stratégies s'appuient sur les tendances sociales naturelles de l'espèce humaine, qui tend biologiquement à se rassembler en groupes fonctionnels autonomes avec une certaine division du travail.

Il serait trop long de développer ici ces tendances et leur explication, mais une petite incise est indispensable. Disons brièvement que, au cours de l'évolution récente des Primates, les organismes qui ont été sélectionnés par l'évolution naturelle ne sont pas seulement les individus, mais aussi les groupes d'individus (la fameuse horde primitive de Freud), puisque les hommes vivent *toujours* en groupe. Les humains individuels sont construits, organiquement, pour faire partie de super-organismes collectifs.

En témoignage par exemple le fait que les humains disposent génétiquement de systèmes de communication très développés (musculature faciale, invariants posturaux, langage articulé), de dispositifs de coordination interpersonnelle (par exemple une sclérotique blanche surdimensionnée qui permet de suivre la direction du regard des autres, des phéromones qui expliquent par exemple les phénomènes de synchronisation menstruelle observés chez les nonnes ou les prisonnières), des tendances hiérarchiques marquées, etc. Les découvertes récentes sur les neurones miroirs (Rizzolati et al. 2004) apportent peut-être une dimension neurophysiologique supplémentaire à ces capacités de coordination inter-individuelle (Keysers and Gazzola, 2006).

Le groupe fonctionne dans une certaine mesure comme une entité cognitive autonome, dans laquelle les individus se comportent en tant que parties du groupe. La psychologie sociale, et hélas l'Histoire, fournissent une ample collection de preuves empiriques que la « réalité » des individus est construite, littéralement, à travers la définition que s'en donne le groupe, et cela dès le niveau de la perception comme le suggèrent les expériences de Sherif sur l'évaluation de l'effet autokinétique (1936-1965, 1947), et que l'homme est « fait » pour vivre en colonies.

Les individus tendent à se définir, même comme qu'individus, en tant que membres de leur groupe. C'est vrai pour n'importe quel groupe, même les plus artificiels : dès que l'individu est membre d'un groupe il tend à défendre son existence, notamment par rapport aux autres groupes (Tajfel, 1981 ; Tajfel et Turner, 1986). Le comportement des individus tend à se conformer au rôle qui leur est donné par le groupe ou par le cadre institutionnel. Rappelons quelques expériences célèbres de psychologie sociale. Celles de Milgram en 1963 où un sujet inflige à un autre des chocs électriques mortels pour se conformer à son rôle (Milgram, 1974) ; celles de Asch où les sujets prétendent voir, contre l'évidence même de leur propres sens, ce que le reste du groupe voit (Asch, 1946, 1951) ; l'expérience de simulation de prison de Zimbardo à Stanford (Haney et al., 1973 ; Zimbardo, 2007) où des étudiants se mettent à se comporter réellement comme des prisonniers ou des gardiens au point qu'il faut arrêter l'expérience au bout de 6 jours pour éviter des tortures ; toutes montrent clairement que les faits historiques tragiques que nous connaissons

dans lesquels les individus se comportent non pas en tant que sujets autonomes mais en tant qu'organes d'un super-organisme qui définit leur réalité dans une fiction collective (depuis les camps d'extermination nazis jusqu'aux exactions récentes à la prison d'Abou Graïb) s'appuient sur la nature profondément *collective* de la psyché humaine¹¹. L'analyse par Hannah Arendt (1963) du cas du fonctionnaire nazi Adolf Eichmann qui supervisait le trafic ferroviaire acheminant les juifs vers les camps d'extermination illustre admirablement ce phénomène d'aliénation des individus au super-organisme, qui continue de se produire journalièrement dans les organisations contemporaines avec parfois une violence incroyable. On notera que les sujets de ces expériences, presque invariablement, lorsqu'ils sont interrogés après l'expérience, déclarent ne pas comprendre ce qui les a pris, et souvent qu'ils ont agi en contradiction avec leurs motivations personnelles.

On notera que les organisations investissent des efforts considérables pour que les individus prennent fait et cause pour leurs objectifs propres, notamment à travers de nombreux rituels collectifs, de la « communication interne », etc. ce qui montrent qu'elles ont bien assimilé l'intérêt du phénomène en ce qui les concerne.

IV.3. Le niveau exploratoire

Construire une stratégie suppose l'existence d'objectifs. Or, dans la pratique, l'individu arrivé à un niveau élevé de maîtrise de son environnement, lorsqu'il est en sécurité et face à un choix très ouvert de possibilités, s'aperçoit qu'il dispose d'un excédent de temps et d'énergie, mais manque de buts ("mal du siècle"). Ou encore, il se met à douter que les objectifs pour lesquels il a mis en place une stratégie de vie sont réellement ses motivations profondes (par exemple: "crise de la quarantaine").

Il s'agit ici de constatations empiriques, qui se traduisent, dans notre culture, par des préoccupations existentielles, et, sur le plan pragmatique, par une "recherche de quelque chose", sans pour autant que ce "quelque chose" - qui est souvent simplement "autre chose"- soit très clair dans l'esprit de celui qui cherche. Ce niveau consiste donc à explorer ce que l'on pourrait devenir de plus satisfaisant. Dans la mesure où on ne sait pas bien si les possibilités envisagées seraient ou non plus satisfaisantes puisque leur vécu est inconnu, ce niveau implique également des stratégies exploratoires concrètes, et non pas seulement des expériences de pensée.

Sur un plan éthologique, on constate dans toutes les espèces au cortex développé une tendance innée à l'exploration de l'environnement (Eibl-Eibesfeldt, 1967, 1972 p. 247 et sq.). Cette tendance est particulièrement importante chez le sujet jeune, où elle se traduit notamment par le jeu, mais

¹¹ Des répliques récentes de certaines de ces expériences (Meeus et Raaijmakers, 1986 ; Reicher et Haslam, 2006) mettent en cause certains aspects des publications séminales qui insistaient plutôt sur la soumission à l'autorité et la banalité du mal, mais elles font émerger des résultats analogues et mettent en évidence l'influence déterminante du groupe ou la construction institutionnelle du rôle sur les comportements observés. L'influence du groupe n'est pas mauvaise en soi, et les organisations peuvent aussi bien faire réaliser par leurs membres des objectifs « nobles » que « abominables ».

elle perdure jusqu'à un âge très avancé dans l'espèce humaine, dont le caractère néotonique est marqué¹².

La valeur positivement sélective de ce type de comportement est évidente : en essayant dans le jeu de nouvelles combinaisons de milieu et de comportement, l'espèce augmente ses chances de sélectionner des solutions d'adaptation plus efficace à l'environnement. C'est ce qu'avait déjà perçu Spinoza quand il constatait que «L'âme s'efforce, autant qu'elle le peut, de s'imaginer les choses qui augmentent qui facilitent la puissance du corps» (Ethique, livre III, théorème XII).

Le niveau exploratoire peut donc être conçu comme un niveau d'abstraction supplémentaire dans notre hiérarchie des motivations, où l'individu cherche à *optimiser ses buts, et non plus seulement ses stratégies*. Il va se traduire, sur le plan comportemental, par la recherche et l'essai de dimensions d'expression nouvelles, de situations nouvelles. Pratiquement, c'est beaucoup –mais pas seulement– sur un plan intellectuel que se produit ce comportement, car celui-là permet de manipuler abstraitement des situations en faisant l'économie de l'expérience concrète -il s'agit en quelque sorte de simulations en chambre-. Le niveau exploratoire est donc celui des *choix* de nouveaux objectifs par l'individu¹³. Cet élargissement du champ pris en compte par l'individu l'amène naturellement à avoir une vision plus globale et systémique de son environnement : des préoccupations sociétales, morales, politiques, philosophiques, émergent, qui lui font prendre en compte des entités plus vastes (la société, l'humanité, l'écosystème...). A la limite, l'individu peut déboucher sur une vision "cosmique", et se poser des questions existentielles. C'est le « [d]eviens ce que tu es » de Nietzsche (1882), qui fait un écho pragmatique à l'antique « connais-toi toi-même » inscrit au seuil du temple de Delphes et que Socrate avait pris pour devise.

Cela nous amène à remarquer que le désir de persévérer dans son être doit être compris *du point de vue du sujet*, c'est-à-dire que ce qu'il cherche à préserver, c'est ce qu'il *croit* être, ou devoir être. Il est donc indispensable, pour comprendre les motivations, d'accéder à la connaissance de ce que le sujet pense être, en lui-même.

A ce stade, il devient extrêmement difficile de penser ce que peut être le niveau exploratoire pour des super-organismes. Il est possible de spéculer mais, littéralement, cette question nous dépasse, autant sans doute que la

¹² "L'animal travaille, écrit F. Schiller, lorsque le comportement est motivé par quelque besoin, et il joue quand un excès d'énergie cause la motivation". (...). Ce sont seulement les animaux qui apprennent réellement qui sont ceux qui recherchent, à leur propre initiative, des situations nouvelles, et qui jouent au vrai sens du terme. Ils sont curieux et essaient de nouveaux types de comportement, pour en apprendre quelque chose. (...) La racine de la liberté d'action spécifiquement humaine existe dans le jeu des animaux". (Eibl-Eibesfeldt, 1967, 1972 pp. 250-252, passim).

¹³ "Chaque homme délibère sur ce qu'il croit avoir à faire. (...) Si (une) fin semble pouvoir être atteinte par plusieurs moyens, on recherche le moyen le plus facile et le meilleur. (...). Puisque l'objet de notre préférence est une décision qui nous porte vers ce qui dépend de nous, le choix réfléchi pourrait bien être une aspiration accompagnée de délibération vers ce qui dépend de nous (ce qui est en notre pouvoir) ; car nous prenons une décision, après délibération préalable, et nous tendons vers sa réalisation conformément à cette délibération". (Aristote, Ethique de Nicomaque, liv. III, chap. 5, passim)

question du « qui-suis-je ? » que se pose Monsieur Untel dépasse l'entendement de son estomac ou de ses cellules.

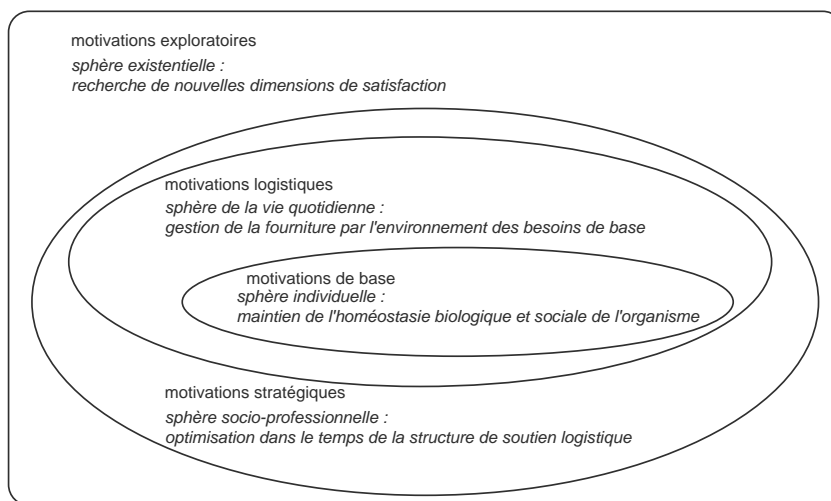


Figure 2 : La topique des motivations

Bref, en tenant compte des limitations théoriques inévitables avec un modèle aussi fruste, il semble possible de considérer que bon nombre de motivations et leur ordre hiérarchique sont explicables, en dernière analyse, par un mécanisme unique : celui de la recherche de contrôle de plus en plus étendu des conditions de survie. Cette « topique des motivations » rend compte, comme celle de Maslow ou la théorie du champ de Lewin, de l'existence de logiques distinctes, et intègre les éléments cognitifs qui trouvaient mal leur place dans son modèle initial. Elle apporte en plus leur raison d'être (principe de survie généralisé) et l'explication de leur hiérarchie : l'emboîtement logique successif, qui correspond à des rayons croissants (dans le temps et la causalité) de la sphère environnementale sur laquelle l'organisme cherche à exercer le contrôle à son profit.

Cette topique ne résout cependant toujours pas la question pratique de la priorisation entre motivations. On pourrait penser que le sujet cherche à satisfaire en premier ses besoins de base, et monte ensuite dans les niveaux, comme dans la pyramide de Maslow. C'est vrai au niveau des besoins de base, mais pas complètement ensuite et ne cadre pas avec les observations empiriques.

Nous avons vu par ailleurs que si l'on considère, comme nous l'avons proposé, qu'il faut prendre en compte simultanément les différents niveaux de conatus (de la cellule à l'organisation), la question de la hiérarchie des motifs se présente sous une forme singulièrement compliquée à résoudre.

La section qui suit va apporter une approche complémentaire.

V. UNE PERSPECTIVE TOPOLOGIQUE SUR LES MOTIVATIONS.

Comme on l'a vu, la hiérarchie des motivations peut s'expliquer par une montée en niveau des types logiques : «tendre à persévérer dans son être», c'est d'abord maintenir l'homéostasie, maîtriser l'équilibre. C'est ensuite maîtriser la logistique, puis maîtriser la stratégie de la logistique, et enfin explorer les potentialités de l'être. On retrouve ici une hiérarchie analogue à celle des apprentissages de Bateson (1942). Coïncidence, là aussi c'est au troisième ou quatrième niveau que semblent se situer les limites d'abstraction de l'homme.

On peut aussi considérer autre interprétation, plus topologique, et également plus continue, car elle distingue, non plus des niveaux distincts, mais un élargissement successif du champ de conscience et d'action de l'individu. Elle consiste à considérer, toujours, qu'il existe une unique cause finale des motivations, celle d'assurer le fonctionnement et la survie de l'organisme. Or, l'organisme, au fur et mesure qu'il croît en pouvoir d'agir, s'agrandit (nous justifierons plus loin cette assertion). Les niveaux de motivations ne seraient alors autres que les *niveaux successifs d'expansion de l'être*. On comprend aussitôt que, le rayon de la sphère d'influence de l'individu croissant continûment, la séparation en niveaux n'est pas vraiment nécessaire.

Expliquons-nous sur la notion d'expansion de l'être. L'homme est d'abord un organisme physique, un corps propre. Préserver son intégrité biologique consiste d'abord à veiller à ce que ce qui se passe dans l'enveloppe interne de son moi-peau soit compatible avec sa survie. Il ne s'agit alors que de veiller aux interfaces directement physiologiques. Dans la nature, les individus que l'on trouve réduits à cet état sont en situation d'extrême pauvreté ou d'isolement social : ils n'ont que leur corps, ne possèdent que leurs bras, ils sont au bas de l'échelle. Ce qu'ils cherchent à sauvegarder, c'est leur corps.

Considéré d'un point de vue systémique, l'être humain n'est pas limité à l'enveloppe de son moi-peau ; ce dernier n'est que le centre tangible d'un réseau fonctionnel qui inclut d'autres objets. A un niveau de pauvreté moindre, l'individu s'étoffe et s'étend par la possession, il inclut en lui même d'autres objets qui deviennent une sorte d'extension prothétique de sa personne. Ces extensions augmentent son pouvoir d'agir et de contrôle sur l'environnement. Ce sont des biens et des individus (vêtements, maison, voiture, famille, enfants...) ou des statuts (professionnel, social...). Les déménagements révèlent au grand jour ces «armes et bagages» avec lesquels l'individu se déplace ; ils matérialisent l'extension physique et relationnelle qui est la sienne. Le transfert des carnets d'adresses, chaque fois plus gros, lors des changements de téléphone portable, est également révélateur de cette extension progressive de la sphère de relations. Un bon moyen d'explicitier empiriquement cette extension première du sujet est d'examiner sur quoi portent juridiquement sa responsabilité et sa possession (contrats d'assurance, par exemple). Celles-ci montrent ce que la société reconnaît comme étant la sphère d'influence, et de responsabilité, attachée à l'individu.

Cette sphère du soi s'étend au fur et à mesure que croissent richesse et pouvoir chez l'individu. Elle s'étend d'abord en possessions matérielles. Assez vite, celles-ci deviennent trop nombreuses pour qu'un seul individu puisse en jouir physiquement ou les utiliser : à quoi sert de posséder 1000 paires de

chaussures plutôt que 100, ou 500 voitures plutôt que 5, etc. L'extension de la sphère d'influence du soi, c'est-à-dire les objets sur lesquels, et par lesquels, le sujet peut manifester sa volonté, se fait alors par extension des réseaux de relation (de pouvoir, de coopération, d'influence)¹⁴.

L'extension d'un organisme centré sur la conscience et la volonté d'un individu unique est marquée par cette limitation : la croissance ne peut pas se faire extensivement, sous peine de dépasser les limites physiologiques du contrôle. Il ne peut y avoir contrôle conscient et direct de mille bras, c'est par conséquent par délégations et abstractions successives que se produit l'extension, un peu comme, au casino, une grosse plaque en vient à représenter cent plus petites.

Les étapes que l'on peut distinguer dans cette expansion successive du sujet seraient, si l'on conserve la hiérarchie de notre topique des motivations :

exploratoire	création
stratégique	pouvoir
logistique	possession
base	survie physiologique

Cette correspondance est cependant approximative, et ne s'applique, au mieux, qu'à l'individu, dont nous avons vu par ailleurs qu'il n'était pas forcément l'unique bonne unité d'analyse.

A une extension progressive du moi correspond une extension du champ touché par les motivations de « persévérer dans son être ». Perpétuer ce que je suis, si je suis un simple esclave de Pharaon, c'est trouver à manger chaque jour. Si je suis un marchand de babouches, c'est aussi garder ma réputation, élever mes enfants, rester en bonnes relations avec mes fournisseurs et ma clientèle. Si, enfin, je suis Pharaon, c'est aussi mener l'Empire, et aussi, répondre de mes actes face à l'Histoire, et aux Dieux.

Pour l'entité qui agit, la motivation unique de « persévérer dans son être » va se traduire par la recherche du maintien de cette entité, telle qu'elle se perçoit – tant de manière claire et distincte par l'idée qu'elle se fait de sa forme que de manière confuse par la sensation que son état n'est pas conforme à ce qu'il devrait être. Pharaon va ainsi, en tant que corps propre, chercher à préserver ses fonctions vitales (s'alimenter, etc.) et en tant que chef d'Etat chercher à préserver l'équilibre de sa Nation – parce que le bon équilibre de sa Nation fait partie de sa nature de chef d'Etat.

De même, à ses niveaux, Monsieur Untel va en tant que corps propre chercher à préserver ses fonctions vitales ; en tant que chef de famille chercher à sauvegarder les siens et ses biens, à assurer l'éducation de ses enfants ; en tant qu'employé chercher à sauvegarder les intérêts de « son » entreprise (en

¹⁴ Plutôt que de considérer, comme Thorstein Veblen (1899), que les subordonnés du maître sont là pour se voir déléguer une consommation ostentatoire, je pense, plus naturellement et plus trivialement, qu'ils sont une extension du pouvoir séculier du maître, qui s'adjoint ainsi d'autres bras et d'autres jambes pour réaliser ses volontés. Ces servants se sont maintenant vus remplacer par des extensions mécaniques qui, comme les domestiques décrits par Veblen, témoignent au monde de la puissance de leur maître et contribuent à asseoir ainsi son statut social.

fait, plus exactement, l'entreprise qui l'emploie)¹⁵. Il faut rappeler ici que la sphère des motivations porte sur la sauvegarde de ce que l'individu, *subjectivement*, estime comme étant lui-même. Le sujet peut ainsi, même s'il est esclave de Pharaon, s'estimer membre de plein droit de la Nation, et mourir en tant que tel avec ardeur en combattant ceux qui menacent cette part de lui-même.

On voit ici le lien avec la question des niveaux de conatus de la cellule à l'organisation, que nous avons suivie en filigrane au cours du développement qui précède.

V.1. Topique des motivations, arbitrages et bifurcations

Cette approche topologique nous rapproche enfin de la résolution de la question des arbitrages qui nous occupe ici. Comment se fait l'arbitrage entre plusieurs comportements possibles dans une situation donnée ? Non pas tant par une priorisation des besoins, qui comme on le voit coexistent en permanence à plusieurs niveaux. Mais plutôt par une maximisation de l'utilisation des ressources disponibles pour préserver les structures vivantes en présence. La principale question est donc la suivante : Quand nous considérons le sujet individuel (M. Untel, deux bras deux jambes etc.), à la satisfaction de quel conatus vont être attribuées en priorité, à un instant donné, ses ressources d'activité (attentionnelles, psychiques, motrices etc.) ? Le comportement de M. Untel va résulter de l'arbitrage entre ces entités qui se partagent les capacités d'agir de M. Untel en tant que M. Untel est un constituant/constitué ontologique de ces entités (M. Untel, ses organes, sa famille, son entreprise, l'espèce humaine, etc.). Naturellement, chaque entité cherche à mettre en place, *quantium in se est*, pour reprendre l'expression de Spinoza, des installations visant à s'appropriier l'usage de ces ressources à ses fins propres. Ces installations sont vécues par M. Untel comme des attracteurs, et sont autant de trappes à comportement.

Au niveau de l'individu, le processus peut se décomposer en deux temps :

- qui suis-je en ce moment dans ce contexte ? Quelles ressources du contexte sont utiles pour me permettre de persévérer dans mon être ?
- s'il reste des ressources inutilisées, puis-je les exploiter ?

La première question se lit donc en fait dans le sens inverse : compte tenu du contexte, quelle est la partie (le niveau) de mon (son ?) être qui pourrait tirer bénéfice des conditions données ? Y-a-t-il des ressources qui sont utilisables pour mon (son ?) niveau de base, mon (son ?) niveau stratégique, etc. Pour les

¹⁵ Pendant ce temps, à leurs niveaux respectifs, chacune des cellules de Monsieur Untel, qui est une entité en soi, va chercher à sauvegarder son intégrité ; tandis que l'entreprise de Monsieur Untel va faire de même -chacune avec leur conatus propre. Monsieur Untel, en tant qu'il est lié à ces entités, va également être impliqué dans la réalisation de leur conatus par divers mécanismes que le lecteur imaginera de lui-même, et devra gérer ces incitations « externes » en les intériorisant plus ou moins. Certes, chaque entité a une influence sur les autres ; on pourrait dire, pour paraphraser Pascal (mais aussi Aristote, et bien d'autres, puisque c'est avec les vieilles métaphores qu'on fait les démonstrations les plus savoureuses) que la société est une sphère dont le centre est en chacun et la circonférence nulle part. On comprend que la notion de « niveau pour une entité donnée » est d'abord une construction de l'observateur.

utiliser, je ferai (nous ferons ?) un arbitrage conformément à la théorie des attracteurs cognitifs, en tenant compte à la fois de la prégnance (ce que je remarque le plus dans l'environnement) de l'utilité espérée, et du coût. L'utilité espérée tient compte de mon état interne, c'est-à-dire que je donnerai la priorité à la réparation urgente des systèmes de base dont l'intégrité est menacée, avant d'envisager d'améliorer un niveau plus élevé au sens de la première topique (niveau stratégique, exploratoire). On voit ici que la confusion des identités, puisque M. Untel est présent *à la fois* en tant que différents organismes à différents niveaux, défie les théories psychologiques fondées sur l'utilité espérée, de même que celles de l'homéostasie fondées sur le seul individu considéré comme moi-peau.

La seconde question résulte du fait que certaines actions peuvent être menées en parallèle, et ne saturent pas forcément mon pouvoir d'agir. Je pourrai alors, par exemple, tout en mangeant, faire autre chose ; ou encore déléguer à une partie de mon « être » que je contrôle certaines tâches, comme demander à « mon » assistant d'aller préparer la salle de réunion pendant que j'accueille les visiteurs.

Nous venons de considérer le sujet comme arrivant sans but préalable en situation, et délibérant plus ou moins consciemment pour voir quelle partie de son être pourrait tirer bénéfice des conditions données. Dans la pratique, cela se produit rarement : presque toujours l'un des niveaux ne se trouve pas conforme à la forme désirée, et cette différence entre l'état présent et l'état idéal produit une tension homéostatique qui déclenche une recherche active du sujet à remédier à cet état de choses. En fait c'est toujours le cas puisque les niveaux stratégiques et exploratoires sont sans fin. Paradoxalement, la condition d'arrêt est plus du côté des ressources du corps propre : quand l'individu est entièrement occupé à résoudre une tâche, en mobilisant l'ensemble de ses capacités sensori-motrices, il est peu vraisemblable qu'il cherche à s'occuper d'autres problèmes, même si ceux-ci pourraient lui apporter des gains plus importants.

Comme on le constate, cette approche topologique explique certains aspects que n'expliquerait pas l'approche par types logiques. Réciproquement, l'autre possède un aspect explicatif et prédictif (dans la hiérarchie d'apparition des besoins) qui manque à celle-ci. Car c'est bien pour réaliser de *mieux en mieux* la perpétuation de l'être que la sphère d'influence du moi s'étend progressivement dans le tissu du monde. Les deux approches se complètent, sans se recouvrir complètement. L'intérêt de l'approche topologique est qu'elle nous incite à considérer un sujet multiple : ce lieu qu'est l'individu est en pratique le point d'action potentiel (« point of delivery ») de plusieurs entités (de l'organe à l'organisation dont le sujet fait partie), et les arbitrages entre actions possibles vont être également des arbitrages entre les conatus que ces actions peuvent servir.

Munis de ces deux cadres théoriques, qui sont en fait plus ou moins le même vu en compréhension et en extension, nous pouvons envisager des applications empiriques. Une fois connus les différents « êtres » que porte un individu donné (la bête et ses automatismes, les rôles sociaux, les affiliations sociales, le self idéal), et l'état dans lequel se trouvent ces différentes entités par rapport à leur point de référence pour le sujet, il devient possible de prévoir

dans une situation donnée quels sont les aspects de la situation qui seront pertinents pour les conatus de ces entités –un aspect étant pertinent s'il porte une affordance de ramener l'état de l'entité vers son point de référence.

Par exemple, Monsieur Untel va s'intéresser, dans ce cocktail d'entreprise, aux petits fours salés (pas sucrés à cause de son diabète), à Mademoiselle Truc (qui lui plaît bien), à son Chef de Service (dont dépend son avancement), au responsable de la Division Export (où il aimerait bien se faire muter). La manière exacte dont il va gérer les transactions avec ces différentes sources d'affordances va dépendre des conditions locales mais Monsieur Untel va essayer de provoquer activement des interactions profitables aux entités dont il est porteur à différents niveaux. L'ordre exact dans lequel il va aborder ces différentes ressources n'est pas prédictible dans le détail, il dépendra des conditions locales (coût, prégnance) et ne reflétera pas nécessairement la hiérarchie des niveaux, sauf dans les cas de grande urgence où la survie d'une des entités est directement menacée. Par exemple si son Chef de Service lui tient la jambe toute la soirée, Monsieur Untel ne pourra sans doute pas aborder Mademoiselle Truc même si celle-ci le motive plus. Par ailleurs, le cadre institutionnel (créé par l'entité « entreprise ») va tendre à favoriser certaines activités plutôt que d'autres, ici celles qui sont de nature professionnelle.

Si l'on a une bonne connaissance de l'organisation de l'entité « Monsieur Untel » aux niveaux logistique et stratégique, et si l'on connaît l'état de ces organisations par rapport à ce que Monsieur Untel considère comme leur « bonne forme », on peut, avec la connaissance du contexte, prévoir dans une certaine mesure le comportement de Monsieur Untel. Naturellement, il faut une énorme quantité d'information, et ces prédictions seront peu fiables quand même ; mais seul un théoricien naïf serait surpris de la médiocrité du résultat opérationnel de ce modèle.

On pourrait penser que ce constat est désespérant, et que les applications opérationnelles sont impossibles. Ce n'est pas le cas, mais il faut adopter une approche adaptée. D'abord, si l'on veut prévoir le comportement de Monsieur Untel, il est nécessaire de connaître Monsieur Untel, et d'avoir une certaine idée de ses buts en général (et non pas seulement de son but principal à cet instant). C'est difficile mais pas impossible ; la littérature psychologique fournit de nombreuses techniques et échelles pour obtenir certaines de ces informations sur le sujet lui-même. En ce qui concerne l'interaction située avec le contexte, nous avons développé des outils méthodologiques permettant d'avoir accès à ce niveau de détail, par exemple, pour l'observation des individus, la SubCam, une caméra vidéo miniature portée par les sujets au niveau des yeux qui permet non seulement d'analyser leur comportement situé de manière détaillée, mais encore, par la confrontation des sujets avec leur enregistrement en vue subjective, qui permet une remémoration exacte et excellent, de récupérer un certain accès à leurs états émotionnels, leurs intentions, et leurs interprétations (Lahlou, 1999, 2006a). Nous avons également développé des techniques pour l'observation des groupes en instrumentant de manière étendue leur lieux de vue pour une observation sur plusieurs années, la « réalité expérimentale » (Lahlou et al. 2002, Lahlou, 2009).

Ensuite, on comprend avec cette topique que paradoxalement, même s'il est difficile de prévoir individuellement les choix locaux de comportement, il est possible d'aménager l'installation du Monde de telle façon à favoriser les choix locaux de comportement. Puisque ceux-ci se font en comparant les opportunités et incitations locales à celles qui peuvent satisfaire les motifs, si l'on aménage les environnements de manière à créer des attracteurs vers telle ou telle activité, ceux-ci vont fonctionner comme des trappes à comportements.

C'est bien comme cela que fonctionnent les cultures humaines, qui sont comme nous l'avons dit des installations de guidage du comportement (et en particulier celle mises en place par les entreprises et autres organisations pour contraindre/inciter les individus à satisfaire leur conatus organisationnel). Et de fait on peut constater que dans certains lieux et certaines situations tous les individus tendent à adopter certains comportements ad-hoc, stéréotypés et relativement prévisibles. Nous avons (en tant que membres d'une organisation industrielle et pour satisfaire ses motifs) avec nos collègues préconisé et adopté une telle approche de « design cognitif » pour l'aménagement des environnements de travail, avec des résultats intéressants (Lahlou et al. 2002, Lahlou & Nosulenko, 2005 ; Lahlou et al. 2010).

CONCLUSION

Nous avons rappelé que le comportement quotidien des individus comporte un grand nombre de bifurcations locales inopinées que les sujets estiment contraires à leurs intentions initiales, et nous en avons donné une illustration concrète et chiffrée dans le domaine du travail de bureau. Ce constat pose le problème de la hiérarchie des motivations. Une brève revue de la littérature nous a fourni des modèles fondés sur l'homéostasie, le calcul rationnel, et les attracteurs cognitifs. Ces modèles ne règlent pas la question des bifurcations en situation.

Nous avons proposé un modèle évolutionniste qui présente les diverses motivations comme différentes formes d'un unique conatus, qui se décline en recherche de survie immédiate (besoins de base), mais également en stratégies à plus long terme : la maintenance de la logistique alimentant ces besoins de base, la stratégie de mise en place de cette logistique, et enfin une exploration des motifs qui guident ces stratégies. Cette topique des motivations a d'abord été présentée en compréhension, puis en extension, en considérant que les sujets tendent à, se constituer des extensions prothétiques (objets, relations) qui correspondent à la mise en place de ces différents niveaux stratégiques du conatus. Mis en contexte, le sujet cherche alors à sauvegarder ou maintenir ces différents niveaux, en exploitant les ressources localement disponibles.

Ce modèle en extension, complété par le modèle en compréhension, éclaire la nature des bifurcations locales. Il ne permet de les prédire que muni de la connaissance fine des différents niveaux de l'être, et du contexte; cependant le modèle fournit une direction opératoire pour aménager l'installation du Monde de manière à provoquer localement l'émergence de certains comportements particuliers.

La topique en extension pose le problème des entités multiples qui à différents niveaux, se comportent comme des sujets pourvus d'un conatus

propre. Elle ouvre une perspective vertigineuse, mais nous pensons qu'elle mérite d'être considérée sérieusement, malgré les difficultés théoriques et techniques.

La topique des motivations conative qui a été présentée ici n'épuise pas les motifs et les comportements du sujet. Il faut aussi tenir compte de la recherche du plaisir (ou de l'évitement de la douleur), dont les expériences de conditionnement menées par Pavlov (1909) et ses successeurs nous apprennent qu'il peut être rattaché, de manière accidentelle, à pratiquement n'importe quelle expérience. La recherche du plaisir, par cette caractéristique historique, acquiert une dimension culturelle qui étend considérablement les causes de «ce qui nous fait agir». Le plaisir peut alors être attaché à un comportement qui produira un résultat contraire au conatus. C'est évidemment une limitation du modèle, lequel pêche par un caractère trop fonctionnaliste¹⁶.

Nous pensons néanmoins que les motifs conatifs de base prennent en général le pas sur les autres formes de motivation, c'est-à-dire quand l'intégrité de l'être est menacée *immédiatement* (c'est le rôle des mécanismes d'arbitrage de l'attention que d'allouer en priorité les ressources de l'organisme aux phénomènes qui menacent cette intégrité, pour revenir à des états situés dans une zone acceptable). Nous pensons que ce type d'arbitrage explique une grande partie des phénomènes évoqués au début de cet article, dans lesquels le sujet se trouve embarqué dans de petites urgences qui visent à maintenir son rôle et son statut dans les organisations sociales, techniques ou économiques où il évolue. En effet, comme on l'a déjà dit, pour des raisons facilement explicables par l'histoire écologique des Primates que nous sommes, la priorité doit être attribuée à tout signal potentiellement menaçant, ne serait-ce que pour s'assurer qu'il est bénin (le mouvement dans le fourré peut signifier « tigre » aussi bien que « rat ». La myopie que l'on peut souvent constater dans l'arbitrage de l'attention, qui interrompt une tâche importante pour s'occuper d'une petite distraction, ne serait alors la marque que d'une forte préférence pour l'immédiat qui a assuré la survie à court terme de l'espèce.

Cette préférence phylogénétique de l'espèce humaine pour le traitement de l'urgence est exploitée par les organisations sociotechniques (notamment les entreprises), qui utilisent divers moyens, en particulier les TIC, pour s'assurer de la prégnance des attracteurs correspondants aux opérations nécessaires à la satisfaction de leurs propres besoins de base (tâches administratives et de gestion, par exemple). Les TIC sont particulièrement efficaces en ce qu'elles permettent de délivrer des stimuli directement dans la zone d'attention proximale du sujet (messagerie...). Une foule d'autres organismes, notamment les organisations commerciales, utilisent également ces TIC pour attirer

¹⁶ Cabanac (1992, 2003) a développé un modèle extrêmement intéressant et comparable au notre en généralité qui fait de la monnaie du plaisir un principe explicatif du comportement individuel. Il serait intéressant de chercher à étendre ce modèle pour rendre compte de l'équivalent du plaisir pour des organismes de niveau différent (organes, groupes, organisations). Certains aspects de la science économique pourraient être considérés comme une tentative en ce sens, notamment en ce qui concerne la question des coûts de transaction (dont la minimisation explique la constitution et le fonctionnement de la firme, selon Coase, 1937-1997), et plus généralement de la notion de recherche de profit, qui consiste à dégager par l'activité des ressources supplémentaires qui sont évidemment des marges de manœuvres favorables au maintien de l'organisation.

l'attention des sujets et capter leur activité dans leur intérêt propre (« spam », publicité, etc.). C'est en partie en raison de l'efficacité de ces stratégies des super-organismes à assurer la satisfaction de leurs besoins de base que les individus se plaignent de plus en plus de perdre le contrôle de leur activité à eux individus, alors même que leur libre-arbitre semble apparemment intact. Nous tenons donc semble-t-il ici une part de l'explication du phénomène qui nous avait servi d'introduction, sous une forme à vrai dire un peu inattendue et désagréablement aliénante, et dont nous avons souligné les dangers pour l'espèce humaine en tant que telle dans le contexte de l'économie de marché (Lahlou, 1997).

Dans une perspective moins pessimiste, notons que la topique que nous avons présentée permet d'expliquer comment, malgré leur préférence marquée pour le présent, les humains (et les autres entités plus complexes qu'ils construisent socialement) arrivent à préserver des stratégies à longue étendue : c'est que la sauvegarde à court terme, opportuniste et en situation, se fait sur des extensions de l'être (les réseaux logistiques et stratégiques) qui sont par nature destinées à optimiser à long terme ; extensions prophétiques que le sujet considère comme faisant partie de lui-même et sauvegarde pour persévérer dans son être.

BIBLIOGRAPHIE

- Ainslie, G., Haslam, N. (1992). Hyperbolic discounting. In: *Choice over Time* (Loewenstein, G. and Elster, J., Eds), pp. 57-92, Russell Sage
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckman (Eds.), *Action-control: From cognition to behavior*. Heidelberg: Springer, pp. 11-39.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth; Human Needs in Organizational Settings*, New York: Free Press, 1972
- Arendt, H. (1963). *Eichmann in Jerusalem: a report on the banality of evil*. London: Penguin, 1963
- Aristote. *Ethique de Nicomaque*. Trad. J. Voilquin. Paris: Flammarion, 1965.
- Aristote. *Morale et Politique. Textes choisis*. Trad. F. Et C. Khodoss. Paris: P.U.F., 1965.
- Asch, S. E. (1946). Forming impressions on personality. *J. Abnorm. Soc. Psychol.* 1946, 41, pp. 258-290.
- ASCH, S. E. (1951). Influence interpersonnelle : les effets de la pression du groupe sur la modification et la distorsion de ses jugements. Trad. fr. In : C. Faucheux et S. Moscovici (éds.), *Psychologie sociale et expérimentale*. La Haye : Mouton, 1971, pp. 235-245.
- Atkinson, J. W. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Barabanchtchikov, V.A. (2007). "La question de l'activité dans la psychologie russe", in V. Nosulenko & P. Rabardel (eds) *Rubinstein aujourd'hui. Nouvelles figures de l'activité humaine*, pp. 41-82. Toulouse & Paris : Octarès & Editions de la Maison des Sciences de l'Homme.
- Barkow, J., Cosmides, L., Tooby, J. (1992). *The Adapted Mind: Evolutionary psychology and the generation of culture*. NY: Oxford University Press.
- Bates, F. (1956). Position, role and status: a reformulation of concepts. *Social forces*

- 34(4): 313--21.
- Bateson, G. (1942). Planning social et concept d'apprentissage secondaire. Trad. Fr. in : *Vers une écologie de l'esprit*, Paris : Seuil, 1997, vol. 1, pp. 193-208.
- Berger, P., Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City, New York: Anchor Books.
- Bernard, C. (1878). *Leçons sur les phénomènes de la vie communs aux animaux et aux végétaux*. Tome I. Paris: J.-B. Baillière, 1878.
- Bernoulli, D. (1738). Exposé d'une théorie nouvelle sur l'évaluation du risque. *Revue de Statistique Appliquée*, 19 n° 3 (1971), pp. 5-18 (*Specimen theoriae novae de mensura sortis*, 1738)
- Berthomieu, C. (1966). La loi et les travaux d'Engel. *Consommation*, 13, n° 4, oct.-déc. 1966. Pp. 59-89.
- Bishop, N., (1978). «Ethologie comparative de la prévention de l'inceste», in : Robin Fox (sous la dir.), *Anthropologie Biosociale*, Bruxelles, Editions Complexe, 1978, pp. 55-95.
- Blass, T. (1999). The Milgram Paradigm after 35 years. Some Things We Now Know About Obedience and Authority. *Journal of Applied Psychology*, 1999, 29, 5, pp. 955-978.
- Brown, J. H. Remarks on Professor Postman's paper. In: *Current theory and research in motivation: A symposium*. University of Nebraska Press, Lincoln, 1953. Pp. 109-113.
- Cabanac, M. (1992). Stratégies des choix alimentaires impliquant un coût. In : Ismène Giachetti (éd.), *Plaisir et préférences alimentaires*. CNERNA - CNRS. Paris : Polytechnica, 1992. pp.
- Cabanac, M. *La cinquième influence ou La dialectique du plaisir*. Presses de l'Université Laval; 2003.
- Canguilhem, G. (1943). *Essai sur quelques problèmes concernant le normal et le pathologique*. Paris : PUF, Quadrige, 2009.
- Cannon, W. (1935). Stress and Strain of homeostasis, *American Journal of Medical Sciences*, 1935, 189, 1-14.
- Coase, Ronald H. (1988) *La firme, le marché et le droit*. Trad. fr. Paris: Diderot Multimédia, 1997.
- Cosmides, L. & Tooby, J. (1995). From evolution to adaptations to behavior: Toward an integrated evolutionary psychology. In R. Wong (Ed.), *Biological perspectives on motivated activities*. Norwood, NJ: Ablex Publishing, pp. 11-74.
- Coutu, W. (1951) 'Role playing vs. role-taking', *American sociological review* 16: 2: 180--7.
- Damasio, A. (1994). *Descartes' Error. Emotion, reason, and the human brain* G.P. Putnam's Sons, New York.
- Darwin, C. (1959). *L'origine des espèces*. Paris : La découverte, 1985 (traduction de la 6ème édition, 1880).
- Datchary C. 2006, *La dispersion au travail*, Thèse de sociologie (dir. Laurent Thévenot), Paris : EHESS, 2006.
- Datchary, C. et Licoppe, C., 2007. La multi-activité et ses appuis: l'exemple de la "présence obstinée" des messages dans l'environnement de travail, @ctivités 4 (1), pp.4-29
- Datchary, C., 2005. Se disperser avec les TIC, une nouvelle compétence? In: Kessous, E. et Metzger, J.-L. (Eds.), *Travailler aujourd'hui avec les technologies de*

- l'information*. Hermès, Paris, pp. 157-173.
- Daucé, E. (2006). *Les systèmes dynamiques*.
<http://emmanuel.dauce.free.fr/sdsc/node2.html>; dernière visite le 20/8/2009.
- Dawkins, R. (1976) *The Selfish Gene*. New York: Oxford University Press, 1989.
- Devereux, G. (1970) *Essais d'ethnopsychiatrie générale*. Paris : Gallimard, 3ème édition, 1977.
- Eibel-Eibesfeldt, I. (1970). *Ethologie. Biologie du Comportement*. (Grundriß der vergleichenden Verhaltensforschung). Editions Scientifiques Naturalia et Biologia, Paris 1972 .
- Engel, E. (1857). *Die Productions und Consumtionsverhältnisse des Königreichs Sachsen*. Zeitschrift des Statistischen Büreaus des Königlich-Sächsischen Ministeriums des Innerns. N° 8 et 9, 1857.
- Engel, E. (1895). Die Lebenskosten belgischer Arbeiter Familien (Dresden, 1895). *Bulletin International des Statistiques*, Vol. IX, 1895.
- Fischler, C., Lahlou, S. (1995). *Dossiers, piles d'attente et corbeilles. La digestion quotidienne de l'information dans l'entreprise*. EDF-Direction des Etudes et Recherches. HN 51/95/017. Octobre 1995. 48 p.
- Freud (1915). : *Pulsions et destins des pulsions*. In : Métapsychologie, 1915, Paris, Gallimard, coll. Idées, 1968, pp.11-44
- Freud, S. (1895). *Esquisse pour une psychologie scientifique*, 1895, in La naissance de la psychanalyse, Paris, PUF, 1956, pp.307-396.
- Gibson, J. J. (1979). *The Ecological Approach to Visual Perception*. Hillsdale, N. J: Lawrence Erlbaum Associates, 1986.
- Gibson, J.J. (1967). Notes on affordances. In: E. Reed & R. Jones (eds.). *Reasons for realism. Selected Essays of James J. Gibson*. London: Lawrence Erlbaum Associates, 1982, pp. 401-418.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. (New York: Doubleday Anchor.
- Haney, C., Banks, W. C., & Zimbardo, P. G. (1973). Interpersonal dynamics in a simulated prison. *International Journal of Criminology and Penology*, 1973, 1, 69-97.
- Harlow, H. F. Comments on professor Postman's paper. In: *Current theory and research in motivation; A symposium*. University of Nebraska Press, Lincoln, 1953. Pp. 108-109.
- Hayes-Roth, B., and Hayes-Roth, F. A cognitive model of planning. *Cognitive Science*, vol.3 n°4, oct-dec.1979, 3, pp. 275-310.
- Hull, C. L. (1943). *Psychology of Behavior*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Hull, C. L. (1951). *Essentials of Behavior*. New Haven, Ct: Yale University Press.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1979). "Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk", *Econometrica*, XLVII (1979), 263-291.
- Keysers C., Gazzola V. (2006), Towards a unifying neural theory of social cognition, *Progress in Brain Research*. Progress in Brain Research, Vol. 156, 2006, pp. 379-401.
- Lahlou, S. (1997). Pour quelle espèce travaillons-nous ? In: L'évidence éthique : critiques et perspectives. *Ethique des Affaires*, oct. 1997. Paris : ESKA, 1997. pp. 73-79.
- Lahlou, S. (1998). *Penser manger. Alimentation et représentations sociales*. Paris :

- Presses Universitaires de France, 1998. 239 p.
- Lahlou, S. (1999) Observing Cognitive Work in Offices. In N. Streitz, J. Siegel, V. Hartkopf, S. Konomi. (eds). *Cooperative Buildings. Integrating Information, Organizations and Architecture*. Heidelberg: Springer, Lecture Notes in Computer Science, 1670. pp. 150-163
- Lahlou, S. (2000). Attracteurs cognitifs et travail de bureau. *Intellectica* 2000/1, n°30 : 75-113.
- Lahlou, S. (2002). Travail de bureau et débordement cognitif. In : Marc Jourdan et Jacques Theureau (eds) : *Charge mentale : notion floue et vrai problème*. Paris: Octarès. 2002. pp. 73-91.
- Lahlou, S. (2006a) L'activité du point de vue de l'acteur et la question de l'inter-subjectivité : huit années d'expériences avec des caméras miniaturisées fixées au front des acteurs (subcam). *Communications*, Nov. 2006, n°80: 209-234.
- Lahlou, S. (2006b) Les systèmes et niveaux de détermination du comportement alimentaire. *Cahiers de Nutrition et Diététique*, 2006, n°5 : 273-278.
- Lahlou, S. (2008a). Cognitive technologies, Social Science and the Three-Layered Leopard Skin of Change. *Social Science Information*, vol. 47, n°3 299-332.
- Lahlou, S. (2008b). Identity, Social Status, Privacy and Face-Keeping in Digital Society. *Social Science Information*, vol. 47, n°3, pp. 227-252.
- Lahlou, S. (2008c). *L'installation du Monde. De la représentation à l'action en situation*. Mémoire d'habilitation à diriger des recherches. Université de Provence, 2008. 213p. + Annexes.
- Lahlou, S. (2009). Experimental Reality: Principles for the Design of Augmented Environments. In S. Lahlou, (Ed.). *Designing User Friendly Augmented Work Environments. From Meeting Rooms to Digital Collaborative Spaces*. London: Springer. CSCW Series, 2009, pp. 113-158.
- Lahlou, S., Fischler, C. (1996). Comment gérer et digérer les informations : le traitement de l'information par le bureau. *Sciences Humaines*, n° 65, oct. 1996, pp. 42-45.
- Lahlou, S., Nosulenko, V. (2005) 'Eksperimental'naya real'nost'' : sistemnaya paradigma izutchenia i konstruirovania raschirenykh sred' ("Réalité expérimentale": paradigme systémique de l'étude et de la conception des environnements augmentés), in V. Barabanchtchikov (éd.) *Ideya sistemnosti v sovremennoi psikhologii (Idée systémique dans la psychologie contemporaine)*, pp. 433-68. Moscou: Ed. de l'institut de psychologie, Académie des sciences de Russie.
- Lahlou, S., Nosulenko, V., Samoylenko, E. (2002) Un cadre méthodologique pour le design des environnements augmentés. *Social Science Information*, Vol 41, N°4, pp. 471-530.
- Lave, J. (1988). *Cognition in Practice*. Cambridge (UK): Cambridge U. P.
- Le Bellu, S. (2007). *Numérisation du travail et instruments de gestion transverse : Analyse empirique*. Rapport de stage de 3ème année, sld S. Lahlou. Institut de Cognitique - EDF R&D/LDC. 46p.
- Leontiev, A. N. (1975) *Activité, conscience, personnalité*. Moscou: Éditions du Progrès.
- Lewin, K. (1935). *A dynamic theory of personality*. New York: Mac Graw Hill.
- Lewin, K. (1936). *Principles of topological psychology*. New York: McGraw-Hill, 1936.
- Linton, R. (1945). *The cultural background of personality*. New York: Appleton-

- Century.
- Loewenstein, G. (1996) Out of control: visceral influences on behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes 1995*, vol. 65, 3, March 1996, pp. 272-292
- Lorenz, K. (1963). *L'Agression, une histoire naturelle du mal*. Paris : Flammarion, Paris, 1977.
- Maistre, X. de (1794). *Voyage autour de ma chambre*. Paris, Librairie Grund, s.d.
- Maslow, A. A theory of human motivation, *Psychological Review*, Vol. 50, 1943, pp. 370-396.
- McClure, S.M. et al. (2004) Separate neural systems value immediate and delayed monetary rewards. *Science* 306, 503–507
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self, and society*. Chicago: Charles W. Morris.
- Meeus, W. H. J., and Raaijmakers, Q. A. W. (1986). Administrative obedience: Carrying out orders to use psychological-administrative violence. *European Journal of Social Psychology*, 16, 311–324.
- Milgram, S. (1974). *La Soumission à l'autorité*, Paris : Calmann-Lévy, 1994 (2e éd.).
- Mintzberg, H. (1968) *The Manager at Work - Determining his Activities, Roles and Programs by Structured Observation*. Cambridge Mass.: MIT Sloan School of Management, Ph. D. Thesis.
- Mintzberg, H. (1968) *The Manager at Work - Determining his Activities, Roles and Programs by Structured Observation*. Cambridge Mass.: MIT Sloan School of Management, Ph. D. Thesis.
- Mintzberg, H. (1996). Une journée avec un dirigeant. *Revue française de gestion*, nov.-déc. 1996, 106-114.
- Morin, E. (1977) *La Méthode, (tome 1). La Nature de la Nature*. Paris : Le Seuil. Édition de poche, collection Points, 1981.
- Murray, H. A. (1943). *Thematic Apperception Test Manual*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Neumann, J. von, Morgenstern, O. (1947) *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton University Press.
- Nietzsche, F. (1882). *Le gai Savoir*. Trad. Alexandre Vialatte. Paris : Gallimard, coll. Idées, 1952.
- Nosulenko, V., Barabanchikov, V., Brushlinsky, A. & Rabardel, P. (2005) 'Man-technology interaction: some of the Russian approaches' *Theoretical issues in ergonomics science* 6(5): 359-83.
- Parsons, T. (1951). *The social system*. Glencoe: The Free Press.
- Pavlov, I. P. (1909). *Les réflexes conditionnels. Etude objective de l'activité nerveuse des animaux*. Paris : Alcan, 1932.
- Postman, L. (1953). The experimental analysis of motivational factors in perception. In: *Current Theory and research in motivation; A symposium*. University of Nebraska Press, Lincoln, 1953. pp. 59-108.
- Postman, L. and Crutchfield, R. S. (1952). The interaction of need, set, and stimulus structure in a cognitive task. *American Journal of Psychology*, 1952, 65, pp. 196-217.
- Rabardel, P., Nosulenko, V. (2007). : *Rubinstein aujourd'hui. Nouvelles figures de l'activité humaine*. Paris : Octarès et Maison des Sciences de l'Homme. 2007. 305 p.

- Rasmussen, J. (1979). *On the Structure of Knowledge - a Morphology of Mental Models in a Man-Untele System Context*, Riso Report Riso-M-2192 (Roskilde, Denmark: Riso National Laboratory).
- Rasmussen, J. (1983). Skills, rules, knowledge; signals, signs, and symbols, and other distinctions in human performance models. *IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics*, 13, 257-266.
- Reicher, S. D. & Haslam, S. A. (2006). On the agency of individuals and groups: Lessons from the BBC Prison Study. In T. Postmes & J. Jetten (Eds.) *Individuality and the group: Advances in social identity* (pp.237–257). London: Sage
- Rizzolatti, G.; Craighero, L. (2004). The mirror-neuron system. *Annual Review of Neuroscience* 27: 169–192.
- Rocheblave-Spenlé, A. M. (1969 (1962)) *La notion de rôle en psychologie sociale*. Paris: Presses Universitaires de France. (2nd éd.)
- Rubinstein, S.L. (1922) 'Printsip tvorcheskoi samodeyatel'nosti' (Le principe de l'activité du sujet dans sa dimension créative) *Uchenye zapiski Vysshei shkoly g. Odessa* (Les écritures scientifiques de la Grande école de la ville d'Odessa), 2: 148–54. (Version française : Rubinstein, S.L. (2007) in V. Nosulenko et P. Rabardel (eds) *Rubinstein aujourd'hui. Nouvelles figures de l'activité humaine*, pp. 129-40. Toulouse & Paris : Octarès & Editions de la Maison des Sciences de l'Homme.)
- Rubinstein, S.L. (1940) *Osnovy Obshchei Psikhologii* (Foundations of. General Psychology) (Uchpedgiz, Moscow, U.S.S.R., 595 pp., 1940).
- Rubinstein, S.L. (1957) *Bytie i soznanie. O meste psikhicheskogo vo vseobshchei vzaimosvyazi yavlenii material'nogo mira* (*L'être et la conscience. De la place du psychologique dans les relations d'événements du monde matériel*). Moscou : Editions de l'Académie des Sciences de l'URSS.
- Sanfey, A.G., Loewenstein, G., McClure, S.M., Cohen, J.D. (2006). Neuroeconomics: Cross-currents in research on decision making. *Trends in Cognitive Sciences*, 10, 108-116.
- Shefrin, H.M., Thaler, R.H. (1988). The behavioral life-cycle hypothesis. *Econ. Inq.* 26, 609–643
- Sherif, M. (1936). *The psychology of social norms*. Octagon Books Inc.: New York. 1965
- Sherif, M. (1947). Influence du groupe sur la formation des normes et attitudes. (1947). Trad. fr. In : C. Faucheux et S. Moscovici (éds.). *Psychologie sociale théorique et expérimentale*. Paris : EHESS, Mouton, coll. Les textes sociologiques, 8. 1971. pp. 207-226.
- Spinoza, B. *Ethique*. Trad. de Raoul Lantzenberg. Flammarion, Classiques. Paris, 1947. P.140.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of inter-group behavior. In S. Worchel & L. W. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations*. Chicago: Nelson-Hall. (2nd ed.) pp. 7-24.
- Tajfel, H. (1981). *Human Groups and Social Categories: Studies in Social Psychology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tversky, A. and Kahneman, D. (1974) Judgment under uncertainty: heuristics and biases. *Science* 185, 1124–1131
- Uexküll, J. Von (1965). *Mondes animaux et monde humain*. Suivi de *Théorie de la signification*. Paris : Médiations, Gonthier, 1965.
- Varela, F. J., Thompson, E., Rosch, E. (1991). *L'inscription corporelle de l'esprit*.

- Sciences cognitives et expérience humaine*. Trad. fr. V. Havelange. Paris : Éditions du Seuil (1993).
- Veblen, T. (1899). *La théorie de la classe de loisir*. Paris: Gallimard, 1970.
- Weiner, B. (1992). *Human Motivation. Metaphors, Theories and Research*. London: Sage, 1992.
- Zeigarnik, B.V. (1967). On finished and unfinished tasks. In W. D. Ellis (Ed.) *A sourcebook of Gestalt psychology*, New York: Humanities Press. 1967. pp 300-314. (article original en all. 1927)
- Zimbardo, P.G. (2007). *The Lucifer effect: Understanding How Good People Turn Evil*. New York and London: Random House.