Document généré le 12 oct. 2024 04:56

Revue québécoise de psychologie

POUR UNE POLITIQUE DU BONHEUR INSPIRÉE DE LA PSYCHOLOGIE POSITIVE
TOWARD A POLICY OF HAPPINESS INSPIRED BY POSITIVE PSYCHOLOGY

Jacques Lecomte

Volume 38, numéro 2, 2017

LE BONHEUR 3.0 (2e partie)
HAPPINESS 3.0 (2nd part)

URI : https://id.erudit.org/iderudit/1040777ar
DOI : https://doi.org/10.7202/1040777ar

Aller au sommaire du numéro

Éditeur(s)

Revue québécoise de psychologie

ISSN

2560-6530 (numérique)

Découvrir la revue

Citer cet article

Lecomte, J. (2017). POUR UNE POLITIQUE DU BONHEUR INSPIRÉE DE LA PSYCHOLOGIE POSITIVE. *Revue québécoise de psychologie*, *38*(2), 183–200. https://doi.org/10.7202/1040777ar

Résumé de l'article

Cet article comporte deux grandes parties. D'une part, relativement au débat entre psychologues hédonistes et eudémonistes, il propose une réconciliation de ces deux perspectives en considérant que le bonheur comporte à la fois du sens et du bien-être. D'autre part, il propose une politique du bonheur, en l'exemplifiant dans trois domaines : l'enseignement, la justice et le monde du travail.

Tous droits réservés © Revue québécoise de psychologie, 2017

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

https://www.erudit.org/fr/

POUR UNE POLITIQUE DU BONHEUR INSPIRÉE DE LA PSYCHOLOGIE POSITIVE

TOWARD A POLICY OF HAPPINESS INSPIRED BY POSITIVE PSYCHOLOGY

Jacques Lecomte[1]
Association française et francophone de psychologie positive

Les philosophes grecs se fixaient pour tâche d'élaborer une sagesse permettant d'accéder au bonheur, mais un désaccord profond existait alors entre les partisans de deux conceptions très différentes du bonheur : les approches hédoniste et eudémoniste. Les philosophes hédonistes tels qu'Aristippe et Calliclès posent le plaisir comme bien suprême, tandis que les philosophes eudémonistes, en particulier Aristote, Platon et Socrate, considèrent que le bonheur est une vie réussie qui exige « une vertu parfaite et une existence accomplie » (Aristote, 1965, p. 34). S'opposent ainsi deux visions du bonheur, soit par le bien-être, soit par le sens : l'hédonisme est lié au bien-être immédiat de la personne, tandis que l'eudémonisme désigne la conscience d'un sens à la vie sur le plus long terme (Lecomte, 2007).

UNE NOTION INTÉGRÉE DU BONHEUR

De nos jours existent des approches très diverses au sein de la psychologie positive. Par exemple, plusieurs auteurs assimilent bien-être et bonheur (Kim-Prieto, Diener, Tamir, Scollon et Diener, 2005). D'autres reprennent la distinction entre hédonisme et eudémonisme, en privilégiant généralement l'eudémonisme. Ainsi, dans le cadre de la théorie de l'autodétermination qu'ils ont élaborée, Ryan, Deci et leurs collaborateurs sont très critiques envers la psychologie hédoniste (Deci et Ryan, 2008). Ils dénoncent ce courant de pensée philosophique selon lequel l'important est « d'obtenir ce qu'on désire » et qui suggère donc que, quel que soit le but d'une personne, celle-ci sera heureuse et « subjectivement bien » si elle atteint ce but. « Les théories hédonistes visent le plaisir, les récompenses et le rendement comme si elles étaient les moteurs premiers de l'activité humaine; elles laissent de côté les questions concernant la signification de la vie, l'essence de la nature humaine et les buts plus profonds que le plaisir personnel » (Laguardia et Ryan, (2000, p. 283).

Dans un registre proche, Ryff distingue entre le bien-être subjectif (qui relève de l'hédonisme) et le bien-être psychologique (qui relève de l'eudémonisme) (Ryff, 1989a; Ryff et Singer, 2008). Elle a établi une liste de six principales caractéristiques définissant le fonctionnement humain

1. Courriel de correspondance : jacques.lecomte442@orange.fr

optimal, selon les grands psychologues humanistes (Ryff, 1989a, 1989b; Ryff et Keyes, 1995; Ryff et Singer, 1998) : l'acceptation de soi; les relations positives avec les autres; l'autonomie (ou autodétermination); la maîtrise de l'environnement; la croyance que sa vie a un but et du sens; la croissance personnelle.

Ryff a mis au point une échelle mesurant ces diverses composantes, qu'elle qualifie d'échelle de bien-être psychologique, pour le distinguer du bien-être subjectif qui comprend essentiellement trois facettes : la présence d'émotions positives, l'absence ou la faible présence d'émotions négatives et le fait de se sentir satisfait de sa vie. On peut regretter l'usage de ce terme « bien-être psychologique », qui peut créer de la confusion, et il aurait probablement été préférable d'utiliser les termes de sens à la vie ou d'accomplissement personnel.

Inversement, d'autres auteurs valorisent l'hédonisme comme étant une composante parfaitement légitime du bonheur (Veenhoven, 2003). Enfin, certains donnent au mot bonheur un sens très large, peut-être excessif. Ainsi, d'après Baumeister et ses collaborateurs, les formes les plus simples de bonheur se manifestent lorsque des animaux satisfont leurs besoins biologiques de survie et de reproduction (Baumeister, Vohs, Aaker et Garbinsky, 2013). Pour sortir de ce flou conceptuel, j'ai proposé dans un travail antérieur (Lecomte, 2007) que la distinction est entre essentielle entre hédonisme et eudémonisme, entre bien-être et sens, mais qu'en revanche, leur opposition est illusoire. Selon cette perspective, le bonheur réside dans l'alliance de ces deux facettes plutôt que dans leur disjonction (Figure 1).

Quand manque le bien-être ou le sens[2]

Pour bien comprendre cela, examinons ce qui se passe lorsqu'un seul de ces termes est envisagé, au détriment de l'autre. Tout d'abord, prenons le cas des personnes ayant un niveau élevé de bien-être et un niveau faible de sens. Une personne peut fort bien se divertir, passer des soirées à s'amuser, mais estimer que sa vie manque de sens, donc ne pas être heureuse. Socrate s'adressait ainsi à Protarque qui défendait l'idée d'une vie vouée au seul plaisir, sans aucun lien avec la raison : « Tu ne vivrais pas une vie d'homme, mais celle d'une méduse ou d'un coquillage ».

De nos jours, la philosophe Philippa Foot cite le cas d'un patient psychiatrique qui passait toutes ses journées à ramasser des feuilles, « parfaitement heureux » ainsi, selon son médecin. L'expression

2. Cette partie de l'article reprend des passages du livre de l'auteur (2007).

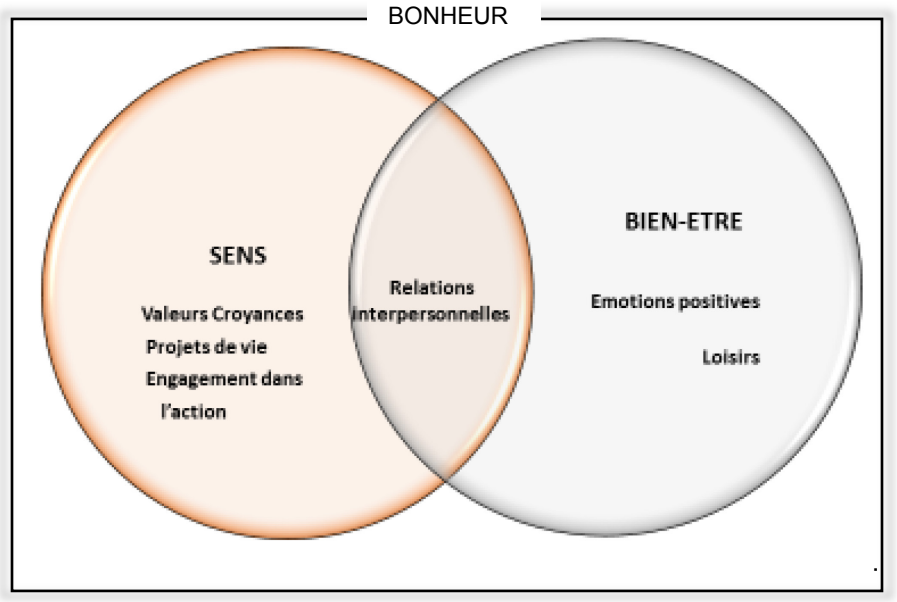

Figure 1. Le modèle de Lecomte (2007, p. 35).

« parfaitement heureux » paraît inadaptée, car excessive. D'ailleurs,comme le fait remarquer Philippa Foot, il serait étrange d'imaginer que le plus aimant des pères fasse subir à son enfant une lobotomie préfrontale dans le but louable de le rendre « parfaitement heureux » (Foot, 1994, p. 137). Un dicton résume bien cela : « Je préfèrerais être Socrate insatisfait qu'un idiot satisfait ».

Ce qui nous conduit à nous intéresser à la deuxième catégorie de personnes envisagées ci-dessus, celles donnant un sens élevé à leur vie, mais ayant un faible bien-être. Certains individus engagés dans une cause constituant un enjeu essentiel à leurs yeux peuvent ne pas en retirer de bien-être immédiat. C'est le cas, par exemple, d'un résistant dans un système totalitaire, d'un militant révolutionnaire ou encore d'un martyr de la religion.

Cette situation caractérisée par un niveau élevé de sens et faible de bien-être est également assez fréquente dans les engagements humanitaires et sociaux lorsque, par exemple, une équipe de secouristes tente de sauver les rescapés d'un séisme, au milieu d'amoncellements de corps et de gravats ou lorsqu'une aide-ménagère lave le corps souillé d'excréments d'une grand-mère qui ne maîtrise plus ses sphincters[3].

3. Ces deux exemples m'ont été signalés par Virginie et Rémy Huerre, que je remercie.

La difficulté à associer, *en même temps*, sens et bien-être peut aussi se rencontrer dans des situations plus ordinaires. Une personne qui vise un objectif important à ses yeux, qui donne du sens à son existence, fournira des efforts importants, sacrifiera du temps qui aurait pu être consacré à des loisirs, éprouvera des frustrations, voire de l'amertume lorsque les choses ne se déroulent pas comme prévu.

Une situation extrême mettant en relief la distinction entre bien-être et sens est celle de personnes prêtes à mourir pour leurs convictions. Ainsi, les individus fusillés pour faits de résistance au cours de la Seconde Guerre mondiale appartenaient à diverses familles politiques, les uns croyaient au ciel, d'autres non, mais ils avaient en commun l'amour de la liberté et le respect de l'être humain. Les ultimes lettres qu'ils ont écrites à leurs proches témoignent de façon émouvante de ce qui constitue précisément leurs raisons de vivre ou de mourir. Au moment où ils les rédigent, ils savent qu'ils ne pourront échapper à la mort : tous les recours ont été épuisés et ils vont être fusillés dans quelques heures.

Ces personnes sont à la fois des héros et des gens ordinaires. Des héros qui ont donné un sens à leur vie par leur engagement et des gens ordinaires aptes au bien-être et aux plaisirs simples de la vie de famille. En d'autres temps, ils auraient mené une vie paisible et heureuse, mais dans ce contexte historique ils ont accepté de sacrifier leur bien-être au profit du sens.

Ainsi, Robert Beck, débardeur de 46 ans, écrit à ses enfants et à ses amis : « La mort ne m'impressionne nullement. Je savais depuis toujours que la lutte exigeait des sacrifices et je les ai tous consentis sans hésiter. *Il vaut mieux perdre la Vie que les raisons de vivre* (souligné par l'auteur). La libération de notre France et l'affranchissement des travailleurs ont été mes raisons de vivre. Je meurs pour elles avec la certitude de notre prochaine victoire » (Krivopissko, 2003, p. 198).

POUR UNE POLITIQUE DU BONHEUR[4]

Les propos qui précèdent ouvrent une perspective sur les liens possibles entre bonheur et action politique. De nos jours, cette thématique fait l'objet de publications universitaires de plus en plus nombreuses. Malheureusement, la plupart des recherches portent sur un seul aspect, l'économie (Diener, Oishi et Lucas, 2015; Oishi et Diener, 2014; Weijers et Jarden, 2013), en soulignant le fait que les indicateurs habituels de richesse d'un pays (en particulier le Produit intérieur brut) constituent de mauvais indicateurs du bonheur de ses habitants puisque de multiples

4. Cette partie de l'article reprend des passages de l'article de l'auteur (2014).

études ont montré que le bonheur n'est que très faiblement corrélé à la richesse.

Mais il est possible d'élargir le regard, en analysant comment, dans d'autres domaines, la psychologie positive et plus largement les « sciences humaines positives » peuvent s'appliquer utilement. J'aimerais présenter ici trois univers dans lesquels une « politique du bonheur » est susceptible d'améliorer sensiblement la vie en société : l'enseignement humaniste, la justice restauratrice, les organisations humanistes.

L'enseignement humaniste

L'apprentissage coopératif est une stratégie d'enseignement consistant à faire travailler ensemble des élèves au sein de petits groupes. L'apprentissage est organisé de telle sorte que les efforts de chacun sont nécessaires pour le succès du groupe; les élèves s'encouragent et s'aident réciproquement à apprendre, louent les succès et les efforts des uns et des autres (Johnson et Johnson, 1990). Une méta-analyse rassemblant 164 recherches (Johnson, Johnson et Stanne, 2000) a constaté de meilleurs résultats obtenus par l'apprentissage coopératif que par l'apprentissage traditionnel sur différents aspects de la vie en classe : augmentation de l'estime de soi, amélioration de la motivation à apprendre, de la complexité du raisonnement et des résultats scolaires, meilleur transfert de ce qui est appris depuis une situation vers une autre, augmentation de l'appréciation réciproque, baisse du racisme et du sexisme, de la délinquance, du harcèlement et de la toxicomanie. Les élèves apprécient également plus l'enseignant et le perçoivent comme plus compréhensif et aidant.

Une autre forme d'apprentissage fondée sur la solidarité entre élèves est *le tutorat par les pairs*, que l'on peut définir comme l'enseignement d'un élève par un autre. Le principe est simple : un élève en difficulté passe quelques heures par semaine avec un autre élève plus âgé qui lui donne un cours particulier, tout ceci sous la supervision d'un enseignant qui aide le tuteur à préparer les séances et qui l'encourage dans son action. Une méta-analyse rassemblant 65 études (Cohen, Kulik et Kulik, 1982) a conclu que les programmes de tutorat par les pairs ont des effets positifs nets sur la réussite scolaire et sur les attitudes des tutorés. Ceux-ci ont obtenu des résultats supérieurs à d'autres élèves n'ayant pas bénéficié de ce type de programme. Une autre synthèse, regroupant 22 études (Barley *et al.*, 2002), concernant le tutorat auprès d'élèves en difficulté, aboutit au bilan suivant : 13 études pour lesquelles tous les résultats étaient positifs; 8 huit études pour lesquelles la plupart des résultats étaient positifs; 1 étude pour laquelle il n'y avait pas de différence entre les classes ayant bénéficié d'un programme de tutorat et celles n'en ayant pas bénéficié.

Pour terminer ce paragraphe sur l'enseignement, examinons maintenant l'impact des attitudes de l'enseignant sur les résultats obtenus par les élèves. Carl Rogers (1984), l'un des grands noms de la psychologie humaniste, a beaucoup insisté sur la nécessité que l'enseignant établisse une relation de personne à personne avec l'élève. Selon lui, le rôle de l'enseignant est surtout de faciliter le développement des capacités d'apprentissage autodéterminé du sujet et pour cela trois principales qualités d'attitude sont nécessaires : l'authenticité, la considération pour l'élève et l'empathie à son égard.

Une méta-analyse rassemblant 99 études (Roorda, Koomen, Spilt et Oort, 2011) et portant sur près de 130 000 élèves a mis en évidence l'impact positif des attitudes bienveillantes des enseignants, tout particulièrement sur les élèves provenant de milieux défavorisés. Dans leur recherche-action sur l'impact d'une pédagogie rogérienne, Aspy et Roebuck (1990) ont constaté que les enseignants qui manifestent le plus les trois qualités humaines mentionnées ci-dessus permettent à leurs élèves de progresser sensiblement au cours d'une année scolaire. Mais ils sont allés plus loin en mettant au point un programme destiné à améliorer le niveau des enseignants sur ces trois qualités. Ceci a notamment abouti aux résultats suivants au sein d'une école située dans un environnement socio-économique très faible. Après la formation, il n'y avait pratiquement pas de changement de comportement chez les enseignants n'ayant pas suivi le programme, tandis que ceux ayant suivi le programme présentaient une sensible augmentation du nombre et de la qualité des relations, avec les effets suivants : amélioration sensible des résultats scolaires des élèves, nette diminution de la violence, du vandalisme et des discriminations de la part des élèves de même que de l'absentéisme et du taux de démission chez les enseignants. C'est ainsi que le pourcentage de démission chez les enseignants est passé de 80 % à 0 %; des enseignants d'autres écoles ont commencé à demander à être mutés dans cette école. Les auteurs en concluent que le meilleur moyen pour les enseignants d'aider vraiment leurs élèves à apprendre et à mieux respecter la discipline consiste à suivre un programme de formation qui leur enseigne systématiquement à employer des modes d'interaction et de communication efficaces.

La justice restauratrice

Dans divers pays du monde se développe un système de justice original qualifié de justice restauratrice. Cet essor résulte notamment de l'insatisfaction générale éprouvée à l'égard du système traditionnel :

- la profonde déception des victimes;
- l'échec des politiques de répression et en particulier de l'emprisonnement : l'incarcération est surtout une école du crime, particulièrement pour les mineurs;

- la longueur, la complexité et le coût excessifs du processus judiciaire;
- l'engorgement des tribunaux.

Justice pénale classique et justice restauratrice diffèrent sur plusieurs aspects, en particulier leur anthropologie fondatrice et leur finalité respective. Concernant l'anthropologie, la justice classique repose sur le postulat que l'auteur du crime est rationnel et égoïste et qu'il faut le dissuader. Ainsi, plus une punition est sévère, plus un agresseur potentiel aura peur d'être condamné et donc plus il évitera de (re)commettre des actes répréhensibles. En revanche, selon la justice restauratrice, plus un agresseur ressent d'empathie pour une victime, plus il évitera de commettre à nouveau des actes répréhensibles.

Concernant la finalité, la justice classique se focalise surtout sur la juste peine à infliger au coupable, tandis que la justice restauratrice se focalise sur les besoins de la victime et sur la responsabilité de l'agresseur pour réparer la blessure causée. Les résultats des nombreuses recherches comparatives effectuées mettent clairement en évidence les avantages de la justice restauratrice. On peut les résumer sous forme de trois R : Reconstruction psychologique de la victime, Responsabilisation de l'auteur et Rétablissement de la paix sociale.

Reconstruction psychologique de la victime

Ce que les victimes attendent essentiellement de la justice (Umbreit, Vos et Coates, 2006) c'est de mieux connaître les raisons du délit et d'exprimer leur douleur à l'agresseur afin que celui-ci prenne conscience de sa responsabilité, qu'il leur présente ses excuses et s'engage à changer de comportement; elles désirent être libérées de la souffrance et de la colère qui les envahit; et elles souhaitent la sécurité future pour elles-mêmes et pour d'autres victimes potentielles. Le souhait d'une compensation matérielle pour les dommages subis est également présent chez certains, mais n'est généralement pas prioritaire. C'est précisément à ces attentes que peut répondre la justice restauratrice. Les victimes ayant vécu une expérience de justice restauratrice se sentent nettement mieux sur plusieurs aspects : moins peur de l'agresseur (en particulier pour les victimes de violence), moins de sentiment de risque d'être à nouveau victime, meilleur sentiment de sécurité, moins de colère envers l'agresseur, plus grande confiance dans les autres, plus de confiance en soi, moins d'anxiété (Sherman et Strang, 2007). Comparativement aux victimes qui passent par le tribunal, elles éprouvent plus de satisfaction envers la procédure, les résultats et la responsabilisation de l'agresseur et ressentent moins de symptômes traumatiques et de désir de vengeance envers l'agresseur.

Le ministère de la Justice du Canada a publié en 2001 une synthèse de l'ensemble des documents sur la justice restauratrice publiés au cours des vingt-cinq années précédentes, en utilisant des critères rigoureux de sélection des études (Latimer, Dowden et Muise, 2001). Toutes les études examinées sauf une montrent que les victimes qui ont participé à un programme de justice réparatrice sont beaucoup plus satisfaites que celles qui sont passées par la justice traditionnelle. La seule étude qui présente un résultat négatif est également la seule où la peine avait été décidée par le juge avant la rencontre entre victimes et agresseurs, donc où les victimes n'ont pas pu influencer la décision du juge.

Responsabilisation de l'agresseur

Se retrouver face à sa victime est une expérience très différente pour l'agresseur, selon que cela se passe au tribunal ou dans une rencontre de justice restauratrice. Au tribunal, le rôle de l'agresseur consiste essentiellement à se défendre en minimisant son niveau de responsabilité. Il donne souvent l'impression de se désintéresser du sort des victimes et n'exprime aucun regret envers ces dernières. En justice restauratrice, c'est tout le contraire que l'on attend de lui : la rencontre avec la victime a précisément pour objectif qu'il prenne vraiment conscience de la souffrance occasionnée, qu'il regrette son acte et présente des excuses et s'engage à ne pas recommencer à l'avenir. C'est d'ailleurs ce qui se passe généralement, ce qui a diverses conséquences positives. Ces programmes ont notamment une incidence positive sur la satisfaction des délinquants. Par exemple, dans une étude (McGarrell, Olivares, Crawford et Kroorand, 2000), les jeunes agresseurs ayant vécu une expérience de justice restauratrice sont 85 % à être prêts à recommander cette forme de justice à des amis contre seulement 38 % des jeunes passés par le tribunal. Le résultat le plus élevé est celui de 113 jeunes délinquants dans le département de justice du Queensland, en Australie, où 98 % d'entre eux percevaient la rencontre comme juste et 99 % étaient satisfaits de l'accord obtenu. Conséquence logique : les délinquants ayant vécu une expérience de justice restauratrice respectent bien mieux leurs engagements que ceux passés par le tribunal (Latimer *et al.*, 2001).

Rétablissement de la paix sociale

L'impact social le plus important de la justice restauratrice, comparativement à la justice classique, est la baisse de la récidive. Par exemple, une méta-analyse (Nugent, Williams et Umbreit, 2003) synthétisant 19 études d'évaluation de médiations entre victime et agresseur, incluant un total de 9 307 jeunes agresseurs ou délinquants, constate une réduction de la récidive de 26 % par rapport aux délinquants passés par la justice classique, ce qui est un chiffre bien plus élevé que le taux généralement constaté à la suite de diverses interventions pour les

délinquants. De plus, les récidives commises par les participants à la médiation sont généralement moins graves. Les principaux facteurs liés à la baisse de la récidive sont le remords éprouvé au cours de la médiation et les excuses présentées aux victimes, le fait d'avoir été impliqué dans le processus de décision, de ne pas avoir été considéré comme une mauvaise personne.

Notons pour finir que la justice restauratrice entraîne généralement une diminution du nombre et de la gravité des sanctions infligées, mais pas leur élimination. La plupart des auteurs d'actes qui participent à cette forme de justice en tirent d'ailleurs le sentiment qu'il est légitime d'être sanctionné pour ce qu'ils ont commis.

Les organisations « positives »

La psychologie positive appliquée aux organisations se développe largement de nos jours. L'un des concepts les plus intéressants à ce sujet est celui du *leadership serviteur*, proposé par Robert Greenleaf (1977), qui a écrit ses convictions après une longue carrière de cadre. Selon Greenleaf :

> Un nouveau principe moral émerge selon lequel la seule autorité méritant la loyauté est celle qui est accordée librement et en connaissance de cause au dirigeant par le dirigé, à la mesure de la stature de service du leader. Ceux qui choisissent de suivre ce principe n'accepteront pas mollement l'autorité des institutions existantes, mais répondront librement seulement aux individus comme leaders, car ils leur font confiance comme serviteurs. Dans la mesure où ce principe prévaut dans l'avenir, les seules institutions vraiment viables seront celles qui seront essentiellement conduites par des serviteurs (1977, p. 10).

Le concept de *leadership serviteur* a fait l'objet de recherches universitaires. Celles-ci confirment que cette attitude est corrélée à divers aspects positifs du fonctionnement organisationnel. Ainsi, deux synthèses d'études empiriques (Parris et Peachey, 2013; van Dierendonck, 2011) concluent que le *leadership serviteur* :

- crée un climat positif dans l'organisation et augmente la satisfaction et le bien-être des salariés ainsi que leur confiance envers le leader et l'organisation;
- favorise la coopération, l'aide réciproque et les comportements citoyens dans l'organisation;
- est corrélé avec la justice procédurale;
- augmente la créativité et l'implication des salariés ainsi que l'efficacité des leaders et des équipes;
- diminue le *turnover* des salariés;

– est pratiqué dans diverses cultures, mais avec un accent différent porté à telle ou telle caractéristique selon la culture.

Voici un exemple concret de l'impact d'une attitude respectueuse dans le monde du travail. Une équipe d'universitaires, spécialistes du management, a interrogé 96 étudiants en recherche active d'un emploi à temps plein (Boswell, Roehling, LePine et Moynihan, 2003). Avant leur premier entretien d'embauche, les facteurs les plus importants de la décision aux yeux de ces jeunes sont le travail lui-même, la culture organisationnelle, les perspectives d'évolution de carrière, les indemnités, les bénéfices et la formation. Mais la rencontre avec des recruteurs va radicalement modifier leur hiérarchie des critères. Les indemnités, mentionnées auparavant comme importantes par la majorité des étudiants, ont finalement bien moins de poids au moment de prendre la décision. Ce qui devient prioritaire c'est l'attitude manifestée par les recruteurs envers le candidat; 83 jeunes sur 96 ont estimé que celle-ci était un élément important de leur décision. Ainsi, un étudiant en ingénierie a déclaré : « La manière dont on est traité durant le recrutement est un bon indicateur de la façon dont l'entreprise traite ses employé. » et un autre : « Ils m'appelaient régulièrement pour voir si j'avais des questions. Cela montrait que je les intéressais vraiment ». Ainsi, les éléments relationnels jouent un rôle essentiel dans l'acceptation ou le refus d'un poste par un candidat : sur les 36 étudiants ayant signalé un traitement positif au cours du recrutement, 31 ont accepté la proposition qui leur a été faite. Au final, l'essentiel est que la personne sente qu'on souhaite vraiment qu'elle vienne travailler dans cette entreprise, qu'elle y est attendue.

La responsabilité d'une entreprise n'est pas seulement sociale, mais également *environnementale*. Les industriels et les écologistes s'accusent souvent réciproquement d'être dangereusement irresponsables, les uns parce qu'ils détruisent la planète, les autres parce qu'ils rêvent tout éveillés. Mais la situation évolue depuis quelques années. Comme l'a montré une équipe d'économistes de l'environnement, les relations entreprises-associations sont passées par trois périodes (Grolleau, Mzoughi et Thiébault, 2008; Grolleau, Lakhal et Mzoughi, 2004).

Dans un premier temps, les protecteurs de l'environnement ont concentré leurs efforts sur les responsables politiques afin qu'ils élaborent des réglementations contraignantes pour les entreprises. Malgré des efforts considérables, cette stratégie n'a eu qu'un impact limité, ce qui a conduit les militants à une deuxième stratégie, de confrontation directe, par la dénonciation dans les médias et l'appel au boycottage par les consommateurs, espérant que ces derniers n'achètent plus les produits fournis par les entreprises critiquées. Malgré certains succès, ce type d'actions n'a globalement pas été aussi efficace qu'espéré. D'où une

troisième étape, qui se développe actuellement, caractérisée par le partenariat. L'approche purement conflictuelle laisse place à la compréhension mutuelle et à la coopération entre anciens ennemis (Grolleau, Mzoughi et Thiébaut, 2004; Grolleau *et al.*, 2008).

Les partenariats association-entreprise sont généralement de type gagnant-gagnant. D'une part, l'association élargit son audience et obtient des résultats plus rapides et à moindre coût, d'autre part, l'entreprise améliore sa réputation et souvent également sa rentabilité et les salariés sont généralement fiers d'appartenir à une firme soucieuse de l'environnement.

Une situation proche nous est fournie par le politologue Marco Verweij (2000) qui a comparé les niveaux de dépollution obtenus dans la région des Grands Lacs nord-américains et le long du Rhin entre 1970 et 1998. Malgré leurs différences (lacs et fleuve), il y a de nombreuses similitudes entre ces deux espaces. Ce sont deux zones parmi les plus industrialisées au monde : production d'acier et de fer, mines, industrie chimique et production de machines et d'équipements. Par conséquent, ces deux régions étaient extrêmement polluées dans les années 1970, ce qui a incité les autorités à prendre des mesures pour améliorer la situation.

C'est ici que les choses diffèrent nettement. L'approche américaine a été beaucoup plus rigide et légaliste, avec des lois bien plus strictes et des critères de qualité de l'eau plus exigeants aux États-Unis. Par ailleurs, les organisations écologistes pour la dépollution étaient bien plus puissantes aux États-Unis et leur marge d'action juridique nettement plus importante. Toutes les conditions semblaient donc réunies pour une dépollution nettement plus rapide et importante aux États-Unis qu'en Europe. Or, que s'est-il passé?

Voyons tout d'abord la situation américaine. En raison de la rigueur des normes américaines, les entreprises ont effectivement réduit significativement leurs déversements de produits toxiques : d'environ 60 % depuis 1988. La protection des Grands Lacs est ainsi considérée comme l'une des réussites environnementales les plus remarquables aux États-Unis et est parfois présentée comme un modèle pour d'autres pays, mais cela s'est réalisé dans la douleur et les conflits. Par exemple, environ 90 % des limites de déversement fixées par l'Agence de protection de l'environnement (EPA) ont été contestées en justice par les représentants des entreprises qui ont affirmé qu'il n'y avait pas de base scientifique à la politique du gouvernement. Quant aux associations environnementales, elles ont souvent intenté des procès, d'une part aux entreprises pour ne pas avoir respecté la législation sur la propreté de l'eau, d'autre part à l'EPA et aux agences d'État pour ne pas avoir fait respecter assez

strictement ces lois. Au final, chacune des parties a considéré les deux autres comme irresponsables. Et aujourd'hui les industriels considèrent que l'écosystème est actuellement plutôt sain, tandis que les militants écologistes estiment que la situation reste déplorable.

L'approche adoptée dans la vallée du Rhin a été très différente. La démarche a consisté à se parler et à essayer de trouver des points de convergence plutôt que de s'invectiver et de traîner l'adversaire au tribunal. Dans un tel contexte, les entreprises ont fait d'importants investissements dans la protection de l'eau, bien au-delà des normes légales et des obligations internationales, avec pour conséquence une diminution de la pollution plus forte que pour les Grands Lacs. Entre 1970 et 1987, il y a eu une réduction de 80 % à 90 % des déversements de polluants chimiques et depuis 1988, à nouveau, une réduction de 80 % à 90 %. Les doses de mercure ou de chrome sont aujourd'hui dix mille fois plus faibles que les standards exigés pour la qualité de l'eau et vingt mille fois pour le plomb. Contrairement à la situation nord-américaine, les associations environnementales, les entreprises et les agences gouvernementales partagent la conviction que l'eau du Rhin a été correctement dépolluée. En d'autres termes, le Rhin, véritable poubelle à ciel ouvert il y a quarante ans, est aujourd'hui un fleuve en bonne santé. Tout cela grâce à la coopération et à la confiance en la bonne volonté d'autrui plutôt que par la confrontation et la suspicion.

Verweij, qui a mené cette enquête comparative, estime dans sa conclusion que les problèmes écologiques sont si complexes que leur résolution nécessite la coopération de toutes les parties impliquées, car chacune a des compétences et des connaissances spécifiques. Les associations environnementales ont tendance à percevoir les problèmes écologiques avant d'autres organisations.

Les entreprises sont les mieux placées pour développer de nouvelles technologies et pour trouver des solutions pratiques aux problèmes environnementaux. Enfin, les agences gouvernementales peuvent agir comme arbitres neutres entre les deux autres parties, fixer des priorités, coordonner et superviser la mise en œuvre des mesures environnementales. Les gouvernements peuvent également exercer une pression sur les entreprises qui résistent obstinément à la mise en œuvre des accords environnementaux.

Une politique de la fraternité

Se développe depuis quelques années une nouvelle philosophie politique – le convivialisme – qui repose sur une idée forte : il est possible de construire une société fondée sur la coopération plutôt que sur la compétition, sur l'interdépendance plutôt que sur l'individualisme, sur la

confiance plutôt que sur le contrôle, sur le service d'autrui plutôt que sur la loi du plus fort. Selon Alain Caillé, l'initiateur de cette approche, « les hommes ne sont pas des *Homo œconomicus* par nature. Ils ne le deviennent que là et quand la seule voie d'accès à la reconnaissance est devenue l'enrichissement matériel » (Caillé, 2011, p. 63). Mais lorsque la reconnaissance d'autrui passe par la bienveillance, le respect et la confiance, des voies d'épanouissement de la personnalité bien plus précieuses se font jour. Comme le souligne Marc Humbert, autre figure marquante du convivialisme :

> La convivialité (…) caractérise le comportement de la plupart des humains, au sein d'innombrables groupes. (…) La convivialité, art de vivre ensemble (*convivere*), valorise la relation et la coopération entre tous et avec la nature. Cela n'exclut ni les divergences ni les oppositions qui permettent la reconnaissance de toutes et de tous et de toutes les positions (Humbert, 2013, p. 59-60).

Parler de convivialisme, c'est introduire dans l'action collective la fraternité, laquelle pourrait devenir le fondement d'un nouveau projet de société. La fraternité est le parent pauvre de la trilogie républicaine française (Liberté, Égalité, Fraternité). Il suffit de chercher sur Internet : d'après Google, 93 millions de sites pour la liberté, 22 pour l'égalité et 12 pour la fraternité. À cette trilogie peut s'en superposer une autre, qui rassemble les trois forces constitutives de la gouvernance : l'État, le marché et la société civile. Or, que constatons-nous dans l'offre politique depuis l'avènement de la démocratie? D'une part, la droite privilégie une politique de la liberté (surtout économique) avec le marché comme levier, d'autre part, la gauche privilégie une politique de l'égalité avec l'État comme levier. Il est grand temps de privilégier une politique de la fraternité avec la société civile comme levier. Considérer la fraternité à la fois comme un objectif à atteindre et comme une pratique à mettre en œuvre dès maintenant est la seule façon d'harmoniser ces deux forces trop souvent antagonistes aujourd'hui : la liberté et l'égalité.

Il est indispensable de s'interroger sur ce que peut être l'anthropologie fondatrice du convivialisme. Celui-ci aspire à une société où les rapports humains reposeront plus sur la coopération que sur la compétition. Cependant, si l'on considère que l'Homme est un loup pour l'Homme – vision commune en Occident, mais qui n'est aucunement universelle –, un des rôles majeurs de l'État sera d'imposer des contraintes limitant les pulsions égoïstes et violentes de chacun. Du Léviathan nécessaire à la dictature du bien, la distinction risque d'être ténue… Le convivialisme comme fin passerait par un anticonvivialisme comme moyen, contradiction interne insoluble.

En revanche, si l'on considère que l'être humain a des potentialités à la bonté plus importantes que les tendances à la violence – postulat confirmé aujourd'hui par les découvertes scientifiques contemporaines (Lecomte, 2012) –, il est possible d'envisager le convivialisme à la fois comme moyen et fin, comme processus et objectif. Le rôle de l'État change alors radicalement : il consiste à mettre en place les conditions facilitant l'expression de ces tendances spontanées à la bonté. Les exemples de l'enseignement humaniste, de la justice restauratrice et des organisations positives, présentés ci-dessus, en constituent autant de témoignages.

Comment faire face aux « cavaliers seuls »?

Il reste toutefois le problème posé par la minorité d'individus peu disposés à « jouer le jeu », c'est-à-dire à s'engager dans cette démarche coopérative. La pyramide régulatrice (Figure 2) proposée par Braithwaite (par exemple dans Braithwaite, 2002) constitue une réponse intéressante à cette difficulté.

Selon Braithwaite, la première attitude des régulateurs publics, agents de l'autorité, etc., devrait être de considérer *a priori* les individus comme vertueux (base de la pyramide). Le principe de la prophétie autoréalisatrice (selon lequel on crée ce que l'on croit et ce que l'on craint) est essentiel. Regarder autrui comme vertueux engendre plus de probabilités qu'il se comporte de cette manière.

En revanche, considérer *a priori* les individus comme égoïstes et violents conduit à utiliser la menace comme première option (milieu de la pyramide), ce qui risque fort d'avoir des effets contre-productifs en provoquant des réactions négatives chez beaucoup de citoyens normalement moraux. C'est ce qui explique les moindres résultats de dépollution pour les Grands Lacs américains que pour le Rhin. Si l'expérience montre que cette stratégie initiale de discussion-persuasion ne fonctionne pas, il est probable que l'on a affaire à un acteur rationnel-égoïste envers qui il est pertinent d'appliquer des mesures de dissuasion. Enfin, si ces deux stratégies s'avèrent inefficaces, Braithwaite propose de passer à une troisième étape : l'incapacitation. Selon les situations, il peut s'agir de l'interdiction d'exercer pour un médecin, du retrait d'une autorisation d'exploitation pour une entreprise, de l'emprisonnement, etc. Par exemple, aucun niveau de menace de sanction ne peut changer un directeur alcoolique qui est tout simplement incompétent pour diriger une maison de retraite. Pour assurer l'incapacitation, ce directeur doit être écarté par son employeur, sinon l'agrément doit être abrogé par les autorités compétentes (Makkai et Braithwaite, 1994, p. 367). Il y a même des cas – rares – où Braithwaite affirme qu'il faut immédiatement passer à

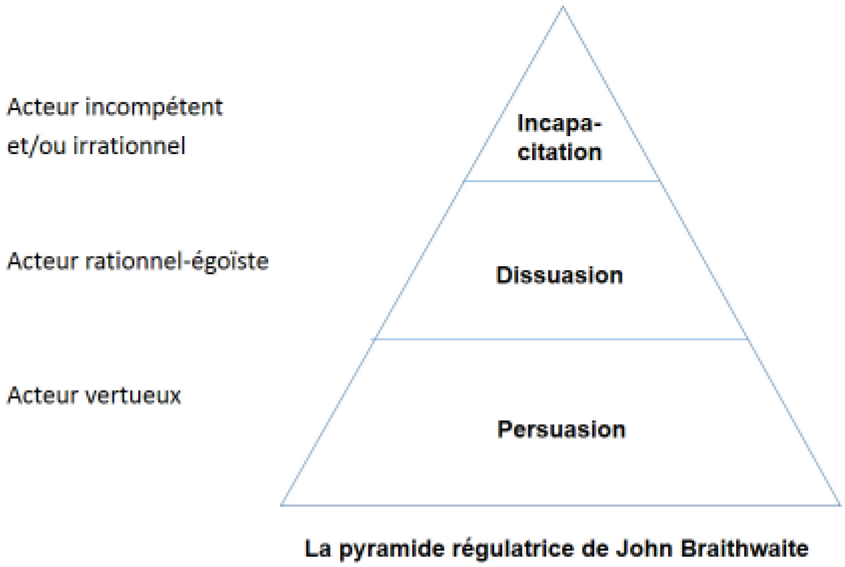

Figure 2. La pyramide de John Braithwaite (2002).

la troisième étape, sans parcourir les deux précédentes. Par exemple, l'exécution d'un agresseur criminel sans jugement est justifiée s'il s'agit d'un terroriste suicide qui va faire exploser sa bombe dans un marché où il y a foule (Braithwaite, 2011, p. 493). Sauf dans ce type de situation extrême, l'incapacitation est donc l'étape ultime d'un processus, ce qui montre, au passage, l'inanité de l'emprisonnement pour une personne qui a commis un délit mineur, expérience qui a plus de probabilité de la conduire sur le chemin de la criminalité que de s'amender (Kensey, 2007).

Cette pluralité de réactions des autorités en fonction du comportement des acteurs relève de l'optiréalisme, attitude que j'ai décrite ailleurs (Lecomte, 2012; 2017), qui tient compte prioritairement du potentiel de bonté chez tout être humain, mais qui est également lucide sur sa faculté de mal agir. En conclusion, le projet d'une société meilleure, reposant sur la coopération et l'empathie, ne relève pas du rêve irréaliste, mais peut au contraire s'appuyer sur des expériences déjà existantes. En d'autres termes, la meilleure manière d'être réaliste et pragmatique, c'est d'être profondément idéaliste.

RÉFÉRENCES

Aspy, D. et Roebuck, F. (1990). *On n'apprend pas d'un prof qu'on n'aime pas. Résultats de recherches sur l'éducation humaniste*. Montréal, Québec : Actualisation.

Aristote (1965). *Éthique de Nicomaque*. Paris, France : Garnier-Flammarion.

Barley, Z., Lauer, P. A., Arens, S. A., Apthorp, H. S., Englert, K. S., Snow, D. et Akiba, M. (2002). *Helping at-risk students meet standards: A synthesis of evidence-based classroom practices*. Aurora, CO : Mid-continent Research for Education and Learning.

Baumeister, R. F., Vohs, K. D., Aaker, J. L. et Garbinsky, E. N. (2013). Some key differences between a happy life and a meaningful life. *Journal of Positive Psychology*, *8*(6), 505-516.

Boswell, W. R., Roehling, M. V., LePine M. A. et Moynihan L. M. (2003). Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: A longitudinal field study. *Human Resource Management*, *42*(1), 23-37.

Braithwaite, J. (2002). Restorative justice and responsive regulation. Oxford, Royaume-Uni : Oxford University Press.

Braithwaite, J. (2011). The essence of responsive regulation. *University of British Columbia Law Review, 44*(3), 475-520.

Caillé, A. (2011). *Pour un manifeste du convivialisme*. Lormont, France : Éditions Le bord de l'eau.

Cohen, P. A, Kulik, J. A. et Kulik, C.-L. C. (1982). Educational outcomes of tutoring: A meta-analysis of findings. *American Educational Research Journal*, *19*(2), 237-248.

Deci, E. L. et Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: An introduction. *Journal of Happiness Studies*, *9*(1), 1-11.

Diener, E., Oishi, S. et Lucas, R. E. (2015). National accounts of subjective well-being. *American Psychologist*, *70*(3), 234-242.

Foot, P. (1994). La vertu et le bonheur. Dans M. Canto-Sperber (dir.), *La philosophie morale britannique* (p. 133-146). Paris, France : Presses universitaires de France.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.

Grolleau, G., Lakhal, T. et Mzoughi, N., (2004). Does ethical activism lead to firm relocation? *Kyklos*, *57*(3), 387-402.

Grolleau, G., Mzoughi, N. et Thiébaut, L. (2004). Les instruments volontaires : un nouveau mode de régulation de l'environnement? *Revue internationale de droit économique*, *XVIII*(4), 461-481.

Grolleau, G., Mzoughi, N. et Thiébaut, L. (2008). Les « alliances vertes » entre les entreprises et les associations de protection de l'environnement : une réelle réconciliation ou une « instrumentalisation » réciproque? *Revue d'économie régionale & urbaine*, *4*, 617-633.

Humbert, M. (2013). *Vers une civilisation de convivialité*. Rennes, France : Goater.

Johnson, D. W. et Johnson, R. T. (1990). *Learning together and alone: Cooperative, competitive, and individualistic learning*. Boston, MA: Allyn & Bacon.

Johnson, D. W., Johnson, R. T. et Stanne, M. B. (2000). *Cooperative learning methods: A meta-analysis*. Récupéré de : http://www.clcrc.com/pages/cl-methods.html

Kensey, A. (2007). *Prison et récidive.* Paris, France : Armand Colin.

Kim-Prieto, C., Diener, E., Tamir, M., Scollon, C. et Diener, M. (2005). Integrating the diverse definitions of happiness: a time-sequential framecwork of subjective well-being. *Journal of Happiness Studies, 6*(3), 261-300.

Krivopissko, G. (2003). *La vie à en mourir. Lettres de fusillés (1941-1944).* Paris, France : Tallandier.

Laguardia, J. G. et Ryan, R. M. (2000). Buts personnels, besoins psychologiques fondamentaux et bien-être : théorie de l'autodétermination et applications. *Revue québécoise de psychologie*, *21*(2), 281-304.

Latimer, J., Dowden, C. et Muise, D. (2001). *L'efficacité des pratiques de la justice réparatrice : Méta-analyse*. Ottawa, Ontario : Ministère de la Justice du Canada.

Lecomte, J. (2007). *Donner un sens à sa vie*. Paris, France : Odile Jacob.

Lecomte, J. (2012). *La bonté humaine : Altruisme, empathie, générosité*. Paris, France : Odile Jacob.

Lecomte, J. (2014). Le convivialisme existe, je l'ai rencontré. *Revue du MAUSS*, *43*, 99-114.

Lecomte, J. (2017). *Le monde va beaucoup mieux que vous ne le croyez!* Paris, France : Les Arènes.

Makkai, T. et Braithwaite, J. (1994). The dialectics of corporate deterrence. *Journal of Research in Crime and Delinquency, 31*(4), 347-373.

McGarrell, E. F., Olivares, K., Crawford, K. et Kroorand, N. (2000). Returning justice to the community: The Indianapolis juvenile restorative justice experiment. Washington, D.C.: Hudson Institute.

Nugent, W. R., Williams, M. et Umbreit, M. S. (2003). Participation in victim-offender mediation and the prevalence and severity of subsequent delinquent behavior: A meta-analysis. *Utah Law Review*, *1*, 137-166.

Oishi, S. et Diener, E. (2014). Can and should happiness be a policy goal? *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences, 1*(1)*,* 195–203.

Parris, D. L. et Peachey, J. W. (2013). A systematic literature review of servant leadership theory in organizational contexts. *Journal of Business Ethics*, *113*(3), 377-393.

Rogers, C. (1984). *Liberté pour apprendre?* Paris, France : Dunod.

Roorda, D. L., Koomen, H. M. Y., Spilt, J. L. et Oort, F. J. (2011). The influence of affective teacher-student relationships on students' school engagement and achievement: A meta-analytic approach. *Review of Educational Research*, *81*(4), 493-529.

Ryff, C. D. (1989a). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*(6), 1069-1081.

Ryff, C. D. (1989b). Beyond Ponce de Leon and life satisfaction: New directions in quest of successful ageing. *International Journal of Behavioral Development*, *12*(1), 35-55.

Ryff, C. D. et Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, *69*(4), 719-727.

Ryff, C. D. et Singer, B. (1998), Human health: new directions for the next millennium. *Psychological Inquiry*, *9*(1), 69-85.

Ryff, C. D. et Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies, 9*(1), 13-39.

Sherman, L. W. et Strang, H. (2007). *Restorative justice: the evidence*. Londres, Grande-Bretagne: The Smith Institute.

Umbreit, M. S., Vos, B. et Coates, R. B. (2006). *Restorative justice dialogue: Evidence-based practice*. Minneapolis, MN: Center for Restorative justice & Peacemaking, University of Minnesota.

van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management, 37*(4), 1228-1261.

Veenhoven, R. (2003). Hedonism and happiness. *Journal of Happiness Studies, 4*(4), 437-457.

Verweij, M., (2000). Why is the river Rhine cleaner than the Great Lakes (Despite looser regulation)? *Law & Society Review*, *34*(4), 1007-1054.

Weijers, D. et Jarden, A. (2013). The science of happiness for policymakers: An overview. *Journal of Social Research & Policy*, *4*(2), 21-40.

RÉSUMÉ

Cet article comporte deux grandes parties. D'une part, relativement au débat entre psychologues hédonistes et eudémonistes, il propose une réconciliation de ces deux perspectives en considérant que le bonheur comporte à la fois du sens et du bien-être. D'autre part, il propose une politique du bonheur, en l'exemplifiant dans trois domaines : l'enseignement, la justice et le monde du travail.

MOTS CLÉS

hédonisme, eudémonisme, politique du bonheur, éducation, justice, travail

ABSTRACT

This paper has two main parts. On the one hand, with respect to the debate between hedonist and eudemonist psychologists, it proposes a reconciliation of these two perspectives, postulating that happiness includes both meaning and well-being. On the other hand, it proposes a policy of happiness, exemplifying it in three areas: education, justice and workplace.

KEYWORDS

hedonism, eudaimonism, policy of happiness, education, justice, workplace