

Albert Bandura

Croire en soi pour agir

Figure de proue de la psychologie sociale, Albert Bandura a montré
le rôle du sentiment d'efficacité personnelle.

Ses théories partent d'une conception résolument optimiste de l'être humain.

MARC OLANO

A 92 ans, il fait toujours parler de lui. Avec son dernier livre *Le Désengagement moral* sorti en 2016, il est encore une fois au cœur de l'actualité, fustigeant les dérives de notre société contemporaine. Mais bien avant cela, Albert Bandura s'est fait un nom en proposant dès les années 1960 une nouvelle approche en psychologie. Avec le cognitivisme social, il introduit une troisième voie se situant à l'interface des approches béhavioristes centrées sur le comportement, et des théories psychanalytiques focalisées sur l'inconscient. Bandura est donc avant tout un précurseur des thérapies cognitives qui mettent au cœur de leur réflexion nos manières de penser et d'interpréter nos événements quotidiens. Sa théorie de l'autoefficacité s'inscrit dans la suite logique de ce mouvement. Elle met l'accent sur les croyances en nos capacités à réussir telle ou telle chose comme déterminant principal de nos comportements. Cette théorie a trouvé un vaste écho dans de nombreux domaines, notamment dans l'éducation et la formation, le travail, l'action sociale,

le sport et bien sûr la santé. Beaucoup de chercheurs et thérapeutes s'en sont inspirés. D'autres ont dénoncé une théorie pseudo-empirique qui tiendrait du simple bon sens.

Autodidacte de père en fils

Peu importe d'où l'on vient, nous sommes tous capables de prendre en main notre propre destin. Il suffit d'y croire fermement ! Cette devise, Bandura la tient sans doute en partie de sa propre vie. Car au départ, rien ne le prédestinait à devenir un enseignant-chercheur mondialement reconnu et primé de multiples distinctions. Issu d'une famille d'immigrés de l'Europe de l'Est, il grandit dans un petit hameau loin de tout au Nord du Canada. Ses parents n'étaient pas allés à l'école, mais étaient très investis dans l'éducation de leurs enfants. Son père était lui-même un grand autodidacte, qui avait appris seul trois langues étrangères et le violon. Il vivait dans des conditions précaires, mais dans une famille chaleureuse, unie et ouverte. Il raconte que très tôt, il apprit à prendre en main son destin, encouragé

par des parents qui le poussaient à faire des expériences nouvelles. Bandura était scolarisé dans une petite école de campagne avec peu d'enseignants, pas toujours formés pour la matière qu'ils enseignaient et où l'on manquait cruellement de supports pédagogiques. Les élèves étaient donc souvent obligés de se prendre en charge eux-mêmes. Ces conditions forgèrent certainement ce qu'il nommera plus tard son sentiment d'efficacité personnelle. À la surprise générale, il réussit à intégrer les bancs universitaires à Vancouver. Bandura termina ses études en 1952 avec un doctorat à l'université américaine de l'Iowa et devint professeur à la prestigieuse université de Stanford, où il poursuivit sa carrière et enseigna encore à 80 ans passés.

Pour Bandura, toute vie est aussi régie par des hasards qu'il faut savoir saisir quand ils se présentent. C'est souvent un élément central dans nombre de découvertes, dit-il. Et il semblerait qu'à deux moments clés de sa vie, le hasard l'a mis sur la bonne voie. Au départ, Bandura suivait des cours de biologie à Vancou-



Ce document est la propriété exclusive de PASCAL

ver, quand il s'est inscrit par hasard à un cours de psychologie qui se trouvait être compatible avec ses horaires. Ce fut une découverte passionnante dont on connaît la suite. La rencontre avec sa femme, elle aussi, était du pur hasard. Bandura l'a rencontrée sur un terrain de golf, sport qu'il avait choisi, un peu par défaut, lors de ses études. Il racon-

tera plus tard, non sans humour : « *J'ai rencontré ma femme dans une fosse de sable (1).* »

La théorie sociocognitive

Dans les années 1950, la psychologie aux États-Unis est dominée par deux grands courants. D'un côté, la psychanalyse qui met l'accent sur les processus incons-

cients de l'enfance, de l'autre, le béhaviorisme ou comportementalisme qui voit les comportements comme une réponse à des *stimuli* ou renforcements provenant de l'environnement. Bandura va alors introduire une troisième variable, les cognitions, les représentations ou manières de penser des individus. En 1986, il publie *Une théorie sociocognitive* avec laquelle il veut sortir des positions binaires : environnement – comportement ou pensée (inconsciente) –, comportement. Il propose d'envisager les interactions sous forme triadique : comportements, environnement, pensée.



Une trop grosse pression parentale peut induire le sentiment de ne pas être à la hauteur.



Un exemple : pour Bandura, le statut socioéconomique ne va pas directement agir sur les comportements scolaires des enfants, mais à travers des « *processus de soi (2)* », telles les représentations d'avenir ou le sentiment d'autoefficacité. Une trop grosse pression parentale peut induire le sentiment de ne pas être à la hauteur, ce qui à son tour risque de conduire à des blocages scolaires. À l'inverse, dans une boucle vertueuse, un exercice réussi (comportement) suivi des félicitations des parents et enseignants (environnement) va renforcer le sentiment d'efficacité (pensée) qui, à son tour, augmentera les chances de réussir d'autres exercices plus difficiles. Pour Bandura, l'homme est acteur de ►



istock/Getty

Comment développer le sentiment d'efficacité personnelle à l'école ?

Pour Albert Bandura, il faut envisager la question sous trois angles différents.

1 Développer l'efficacité des élèves : en partant de sous-objectifs accessibles à chacun destinés à maintenir les efforts, en fournissant des récompenses immédiates aux efforts fournis, en se focalisant sur les progrès plutôt que sur des objectifs lointains, en cultivant le plaisir d'apprendre, en fournissant des *feedbacks* appropriés (souligner la qualité du travail plutôt que la quantité, attribuer les échecs à un manque de connaissances et non un manque d'intelligence).

2 Développer l'efficacité perçue des enseignants : des enseignants qui se sentent plus efficaces seront davantage à même de s'adapter aux besoins spécifiques de chaque élève. Selon Bandura, les enseignants avec un fort sentiment d'efficacité pensent qu'il est possible de faire réussir des élèves difficiles en utilisant les techniques appropriées, alors que ceux qui ont un faible

sentiment d'autoefficacité pensent qu'ils ne peuvent pas faire grand-chose si les élèves ne sont pas motivés ou négativement influencés par leur environnement.

3 Développer l'efficacité scolaire collective : pour Bandura, les écoles « efficaces » se caractérisent par un fort *leadership* du directeur d'établissement, des standards scolaires élevés, un enseignement orienté vers la maîtrise avec des *feedbacks* correctifs dès les premières difficultés, une gestion rigoureuse du comportement en classe avec valorisation des activités productives et recadrage immédiat et ferme des comportements perturbateurs sans recourir forcément à des punitions, une forte implication des parents comme partenaires. ■ M.O.

Jacques Lecomte, « Les applications du sentiment d'efficacité personnelle », *Savoirs*, 2004/5.

► son développement (théorie de l'agentivité). Il le juge capable d'évaluer et d'ajuster son fonctionnement au fur et à mesure de ses expériences, soit de s'autoorganiser et s'autoréguler. Avec la théorie du modelage social, il l'affirme capable d'accroître ses compétences tout simplement en observant des comportements « modèles » d'autres personnes et en s'inspirant d'eux. Il vante ainsi les mérites de l'apprentissage par soi-même. « *Le contenu de la plupart des manuels est obsolète, mais les outils d'autodirection servent toute la vie* (3) », dira-t-il.

La désensibilisation progressive

À la fin des années 1990, Bandura publie ce qui allait devenir sa pièce maîtresse : *L'Autoefficacité*, un pavé de plus de 800 pages, le seul de ses livres traduit en français. Sa théorie de l'autoefficacité part d'un postulat de base très simple : plus on croit en ses capacités à réussir une tâche, plus on aura de chances d'y arriver (et inversement). Cette proposition, Bandura tente de la mettre en pratique en tant que thérapeute. Il travaille tout d'abord sur les phobies. Selon lui, ce n'est pas tant l'anticipation anxieuse qui explique les réactions phobiques, mais plutôt la conviction de ne pas pouvoir faire face. Il propose alors aux personnes phobiques des expériences dites de « maîtrise dirigée », dans lesquelles elles vont progressivement apprendre à renforcer leur sentiment d'efficacité. Dans le cas d'une arachnophobie, ce sera par exemple tout d'abord une expérience dans une grande pièce ouverte avec une petite araignée et un comparse qui servira de « modèle ». Puis seul dans la grande pièce. Puis dans des pièces de plus en plus petites et fermées avec des araignées, de plus en plus grandes. Ce qui, en fin de compte, ressemble très fortement à ce que l'on appelle la désensibilisation progressive aujourd'hui. Mais pour Bandura, l'objectif n'est pas seulement de traiter la phobie, mais de renforcer globalement le sentiment d'efficacité personnelle. Ce qui, non seu-

lement, diminuera l'impact de la phobie, mais permettra aussi des avancées dans d'autres domaines. Encouragé par des résultats positifs, il transpose ensuite sa méthode au traitement des addictions. Un sentiment d'efficacité renforcé permettrait à la personne de se sentir plus forte pour lutter contre ses envies irrésistibles, suggère-t-il. Et dans la dépression, ce même sentiment l'aidera à se défaire des logiques d'autodévalorisation et de ses sentiments d'impuissance. Selon le psychologue, quatre facteurs sont susceptibles de renforcer le sentiment d'efficacité personnelle: 1) les expériences vécues, telles les expériences de maîtrise ou toute autre expérience réussie (comme dans le cas des phobies); 2) l'expérience vicariante ou



On peut avoir un sentiment d'autoefficacité faible pour déchiffrer une partition, tout en se sentant efficace à la guitare.



le modelage social, soit le fait de constater que des personnes proches de soi ont réussi la tâche en question; 3) la persuasion sociale, c'est-à-dire l'encouragement par des parents, des enseignants, des supérieurs hiérarchiques, des soignants, des pairs...; 4) l'état physiologique et émotionnel: un rythme cardiaque élevé peut doper les performances, des idées noires risquent d'avoir l'effet inverse. Selon Bandura, l'autoefficacité peut varier selon les moments et les situations rencontrées, ce qui la distingue du trait de personnalité, réputé stable dans le temps et généralisable à toutes les situations. On peut avoir un sentiment d'autoefficacité faible pour déchiffrer une partition, tout en se sentant efficace à la guitare. Le sentiment

d'autoefficacité peut chuter fortement lors d'un épisode dépressif et s'envoler aussi vite après le rétablissement. Mais attention, comme toujours, tout excès en la matière est à proscrire. Un trop fort sentiment d'efficacité personnelle peut mener à des dérives, comme peuvent l'illustrer les trajectoires de certains dictateurs ou gourous des plus tristement célèbres.

Des théorèmes de bon sens ?

Malgré leur vaste rayonnement, les théories de Bandura ont aussi leur lot de critiques. Certains lui reprochent d'enfoncer des portes ouvertes. Bien évidemment que sentiment d'efficacité et performance sont liés, cela tient de la logique et du bon sens évoquait dès 1978 le psychologue norvégien Jan Smedslund (4). D'autres auteurs, à l'image du chercheur australien Russell Hawkins (5) remettent en cause le lien de causalité entre sentiment d'efficacité personnelle et performance. Pour ce chercheur, le sentiment d'efficacité personnelle prédit bien le comportement, mais ne le cause

Sentiment d'efficacité personnelle = estime de soi ?

Pour Albert Bandura, ce sont deux notions distinctes. L'autoefficacité mesure la croyance en ses performances professionnelles, scolaires ou autres, l'estime de soi, les croyances en sa valeur personnelle. Exemple: un huissier qui va saisir des meubles chez une personne surendettée peut jouir d'un fort sentiment d'efficacité personnelle, sans que cela renforce son estime de soi, vu le caractère impopulaire de sa mission. Un piètre chanteur qui se lance dans un karaoké n'améliorera pas son sentiment d'efficacité personnelle dans ce domaine, mais (supposant qu'il ait de l'humour), son estime de soi ne sera pas impactée pour autant. ■ M.O.

pas ni ne le change. Son utilité est donc seulement prédictive, mais pas opérationnelle, comme le voulait Bandura. Plusieurs autres auteurs dénoncent le caractère incomplet des théories de Bandura. Selon eux, l'autoefficacité serait certes un facteur qui peut influencer sur le comportement, mais pas le seul. Bandura aurait notamment minimisé les influences environnementales, à l'image des renforcements positifs, affirme le chercheur américain Anthony Biglan (6). Pour la chercheuse australienne Christina Lee, son ambition d'expliquer les comportements humains est illusoire. Selon elle, notre comportement est déterminé par des interactions complexes entre variables inobservables et donc inévaluables (7). Enfin, une dernière critique souvent évoquée fustige le caractère ethnocentrique de sa théorie dont l'application n'a été validée que dans le contexte occidental.

Le désengagement moral

En 2016, à l'âge de 90 ans, Bandura publie *Le Désengagement moral*, son dernier *opus* en date. Ce fut aussi l'année de l'élection de Donald Trump et celle où le terme «postvérité» était élu «mot de l'année». Mais Bandura n'avait pas attendu l'élection de Trump pour parler du désengagement moral. Dès les années 1980, il s'est demandé comment des gens pouvaient commettre des actes odieux, prononcer des paroles exécrables tout en continuant à vivre en harmonie avec eux-mêmes. Ces réflexions s'inscrivaient dans la continuité des expériences de Stanley Milgram sur la soumission à l'autorité et de Leon Festinger sur la dissonance cognitive. Pour Festinger, il y a dissonance cognitive lorsque deux attitudes ou affirmations d'un même individu s'opposent. Par exemple dire «je vous dis la vérité» et mentir en même temps sont deux cognitions qui entrent en contradiction. Cette dissonance va induire un état de tension que la personne va essayer de soulager par tous les moyens possibles. Dans son essai, Bandura ►

QUESTIONS À PIERRE-HENRI FRANÇOIS



Pierre-Henri François est enseignant-chercheur en psychologie du travail à l'université de Poitiers.

Les applications au management

Quelles sont les applications des théories d'Albert Bandura dans la formation ?

Aux États-Unis, il existe des programmes d'apprentissage entièrement inspirés de ses théories. On y utilise notamment la théorie du modelage social à travers le fait de montrer concrètement à l'élève comment faire une activité qu'il tente de maîtriser. Il ne s'agit pas d'un processus d'imitation, mais bien d'une démonstration (à l'aide d'une vidéo ou d'une mise en situation par exemple) que l'élève va ensuite pouvoir s'approprier à sa manière. Bandura attache une importance considérable à la réussite des premiers pas dans une activité nouvelle. Débuter un apprentissage par des expériences réussies permet de renforcer le sentiment d'efficacité personnelle et de donner à l'apprenant l'envie d'aller au-delà.

Le sentiment d'efficacité personnelle ne joue-t-il pas aussi un rôle dans l'orientation professionnelle ?

Tout un champ de la théorie

sociale cognitive de Bandura a trouvé des applications dans le domaine des formations à l'orientation. Pour Bandura, il s'agit d'amener les jeunes à avoir davantage confiance en leur capacité de faire les bons choix pour être moins hésitant au moment où il sera question de les faire. Dans un deuxième temps, les conseillers d'orientation vont travailler sur la confiance de la personne en ses capacités d'aller jusqu'au bout de sa formation et de réussir l'entrée dans le monde du travail.

Cette théorie a-t-elle aussi des applications dans le domaine du management ?

D'après Bandura, un bon manager doit s'arranger pour mettre ses salariés en situation de succès psychologique. Il doit faire en sorte qu'ils se sentent capables de faire des choses. Pour cela, il est important de leur donner des objectifs suffisamment ambitieux, mais pas trop difficiles pour qu'ils se sentent valorisés et soient pris dans une boucle vertueuse qui les amènera à viser toujours plus loin.

Au-delà de l'efficacité personnelle, y a-t-il d'autres facteurs décisifs pour un apprentissage réussi ?

En effet, il existe également une autre variable, l'attente des résultats, que Bandura reconnaît comme une composante de la motivation, mais sur laquelle il ne s'attarde pas. D'après mes recherches, les performances des apprenants ne sont pas uniquement liées à leur sentiment d'efficacité personnelle, mais également à l'attente des résultats. On peut se sentir très efficace dans un domaine, mais être bloqué en raison d'un manque de perspectives sur le marché du travail ou d'un manque de confiance dans le dispositif de formation qu'on suit par exemple. Ces apprenants auront alors du mal à réussir une tâche si le contexte ne les encourage pas, alors même qu'ils se sentent efficaces. Il ne suffit donc pas toujours de renforcer le sentiment d'efficacité personnelle, il faut également donner aux apprenants des indications sur les moyens pour arriver au bout de leur projet. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR M.O.

► évoque des exemples contemporains de désengagement moral, telle la crise financière de 2008, le déni du réchauffement climatique, l'industrie des armes ou le débat sur la peine de mort. Selon lui, quatre leviers sont en œuvre dans le désengagement moral : 1) La justification, qui va transformer des comportements moralement répréhensibles en actes acceptables, voire louables. Cette justification peut être d'ordre moral (« *je tue au nom de Dieu* »), économique (« *il faut limiter l'immigration, car les immi-*

grés prennent le travail des Français ») ou social (« *l'industrie des armes permet aux citoyens honnêtes de se défendre* »). 2) Le déplacement ou la minimisation de sa responsabilité (système de défense des fonctionnaires nazis par exemple). 3) Le déni, l'indifférence vis-à-vis des effets d'un acte répréhensible (l'agissement des pédophiles ou des maris violents par exemple). 4) Déshumaniser la victime (« *la vermine juive* » dans la propagande nazie, les homosexuels traités de « *sous-hommes* » par des homophobes...). Avec

le désengagement moral, Bandura tire la sonnette d'alarme sur une problématique qui semble gagner du terrain dans un monde où le paraître prend de plus en plus le pas sur l'être.

Un psychologue optimiste

Pour résumer, on peut dire que ce qui caractérise Bandura avant tout est son côté pragmatique. Pour lui, toute théorie psychologique doit remplir trois critères : elle doit être explicative, prédictive et efficace. C'est bien ce troisième critère

Une théorie universelle ?



iStock/Getty

Pour Albert Bandura, sa théorie avait une valeur universelle. Mais un chercheur britannique, Robert Klassen, affirme le contraire. Dans une méta-analyse de 20 études transculturelles sur le sentiment d'efficacité personnelle, il a comparé les attitudes de managers, d'étudiants et d'élèves de cultures asiatiques et d'Europe de l'Est aux Occidentaux. Résultat : les croyances d'efficacité personnelle mesurées dans les cultures orientales se révèlent globalement plus faibles que celles des Occidentaux. On y valorise en général davantage la modestie et l'autocritique qu'en Europe de l'Ouest ou en Amérique du Nord. Ces cultures plus collectivistes privilégient souvent la promotion du groupe d'appartenance aux réussites

individuelles, et donc l'efficacité collective à l'efficacité personnelle. Cependant, pour R. Klassen, le sentiment d'efficacité collective est, tout autant que l'autoefficacité, un moteur de motivation. Un sentiment d'efficacité personnelle plus faible ne serait donc pas forcément synonyme de performances moindres, mais tout simplement le marqueur d'orientations culturelles différentes. Tout en étant globalement plus faible, le sentiment d'efficacité personnelle reste un bon indicateur des comportements futurs, même dans les cultures orientales. ■ M.O.

Robert Klassen, « Optimism and realism. A review of self-efficacy from a cross-cultural perspective », *International Journal of Psychology*, vol. XXXIX, n° 3, juin 2004.

qui est souvent négligé, affirme-t-il. Alors avec sa théorie de l'autoefficacité, il veut donner des outils pour initier le changement. « La capacité d'un patient de changer dépend principalement de l'idée qu'il se fait de sa capacité de changer (8) (...). Tant que vous ne croyez pas que votre action peut provoquer un changement, il y a de grandes chances pour

que vous n'essayiez pas (9) », affirme-t-il. Pour Bandura, le changement tient surtout dans nos manières de penser. Le but d'une thérapie est de contrôler les modes de pensées néfastes et de renforcer les sentiments de compétence, affirme-t-il. Les individus qui jouissent d'un fort sentiment d'autoefficacité affrontent les difficultés comme des défis à surmonter

et augmentent leurs efforts pour y arriver. Ils attribuent leurs échecs davantage à un manque de travail qu'à leur propre incompétence. Ils envisagent les situations menaçantes avec confiance, car ils croient en leurs capacités de les contrôler. Pour Bandura, un bon thérapeute doit être avant tout « capacitant ». Il doit éviter de s'autoattribuer les mérites du succès d'une thérapie, mais plutôt renforcer la croyance de son patient en ses aptitudes à progresser par ses propres moyens. Facilitateur donc plutôt que guérisseur ! Et c'est aussi ainsi qu'il voit les enseignants : « Des animateurs de formation, plutôt que des "enseignants" », comme le résume Philippe Carré, enseignant-chercheur en sciences de l'éducation, lors d'une interview (10). Des facilitateurs qui ne feraient que révéler les compétences qui sommeillent au fond de chacun de nous. C'est cette grande confiance dans l'aptitude humaine de s'affranchir de son passé, d'aller au bout de ses projets quel que soit le point de départ, qui font de Bandura un précurseur de ce que nous appelons la psychologie positive aujourd'hui. ■

(1) Frank Pajares, « Albert Bandura. Biographical sketch », 2004. <http://des.emory.edu/mfp/bandurabio.html>

(2) Cité par Philippe Carré (coord.), « De l'apprentissage social au sentiment d'efficacité personnelle. Autour de l'œuvre d'Albert Bandura », *Savoirs*, 2004/5.

(3) *Ibid.*

(4) Jan Smedslund, « Bandura's theory of self-efficacy. A set of common sense theorems », *Scandinavian Journal of Psychology*, vol. XIX, n° 1, mai 2008.

(5) Russell Hawkins, « Self-efficacy. A predictor but not a cause of behavior », *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, vol. XXIII, n° 4, décembre 1992.

(6) Anthony Biglan, « A behavior-analytic critique of Bandura's self-efficacy theory », *The Behavior Analyst*, vol. X, n° 1, printemps 1987.

(7) Christina Lee, « Theoretical weaknesses lead to practical problems. The example of self-efficacy theory », *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, vol. XX, n° 2, juin 1989.

(8) *Ibid.*

(9) *Ibid.*

(10) Philippe Carré, « De la formation à l'apprenance ». www.youtube.com/watch?v=DPTq8VMNS-E