

Abraham H. MASLOW

(1908-1970)

Quels besoins sont à l'origine des motivations ?

Dans le prolongement des analyses d'E. Mayo, Maslow s'intéresse à l'importance de la satisfaction des besoins dans la motivation. Les comportements peuvent être analysés sous l'angle des besoins que l'on cherche à satisfaire. Cette approche est utile aussi bien en marketing (étude du comportement du consommateur) qu'en management : analyse des déterminants de l'attitude des personnes au travail. A. Maslow distingue différentes catégories de besoins, entre lesquels il établit une hiérarchie (pyramide de Maslow). Il distingue les besoins :

- **physiologiques** : se nourrir, se vêtir... disposer du minimum vital ;
- **de sécurité** : se sentir protégé de la douleur ou de la maladie, à l'abri des catastrophes et des menaces, présentes et à venir ;
- **d'appartenance** : besoin de se sentir accepté, compris et écouté ; partager avec d'autres les mêmes valeurs, les mêmes aspirations ;
- **d'estime** : avoir la perception de sa propre valeur et le sentiment d'être reconnu, respecté par les autres ; recevoir de la considération ;
- **d'accomplissement** : éprouver un sentiment d'épanouissement, parvenir à se réaliser dans la vie ; utiliser et développer pleinement ses capacités.

Selon Maslow, un besoin d'un niveau ne peut être satisfait que si les besoins des niveaux inférieurs le sont. Il y aurait donc une hiérarchie des besoins (d'où la pyramide), les besoins les plus élevés étant les plus difficiles à satisfaire ne le sont que par un nombre limité de personnes.

Les individus au travail ne cherchent pas seulement à satisfaire leurs besoins correspondant aux deux premiers niveaux, les seuls que Taylor prenait en compte. Ils ont d'autres besoins, qui prennent d'autant plus d'importance que les besoins élémentaires sont satisfaits.

Les facteurs de motivation évoluent dans le temps en fonction du degré de satisfaction des différents besoins et des conditions de vie au sein d'une société donnée.

La notion de hiérarchie des besoins est discutable, mais le lien entre besoins et motivation est un important levier de management.

Ouvrage principal

Vers une psychologie de l'être (Motivation and personality), 1970