



MASLOW

Expert FAVI : Les cadres

Il est inutile de parler de progrès à des gens qui n'ont pas envie de se réaliser, de se remettre en cause, de rendre EXTRAORDINAIRES leurs gestes ORDINAIRES.

Un individu, quel que soit son niveau culturel ou intellectuel, n'aura aucune envie de se réaliser si un certain nombre de ses besoins n'est pas assouvi.

Ce principe a été modélisé de façon claire par MASLOW, sous la forme d'un "TRIANGLE", qui matérialise une chronologie de satisfaction de besoins :

- ↪ Physiologiques,
- ↪ De sécurité,
- ↪ D'appartenance à un groupe social,
- ↪ De pouvoir,
- ↪ D'estime et de reconnaissance,

préalables au BESOIN DE REALISATION DE SOI.

Ces critères ne sont pas tous à prendre au premier degré, notamment pour le besoin de sécurité.

Il ne s'agit plus, bien entendu, de la sécurité physique, car on peut estimer qu'en France la peur des machines a disparu, compte-tenu des équipements mis en place.

Il s'agit bien plus de la sécurité morale de travailler dans des conditions durables et d'ambiance agréable.

N'oublions pas en effet que dans un process, l'état des machines ou leurs performances ont moins d'importance, en regard de la capabilité, que l'humeur du chef.

Pour ce qui est du besoin de pouvoir, il pose un problème dans les systèmes rééinginerés, car il n'y a alors plus de pouvoir formel d'un individu sur d'autres, il n'y a que le pouvoir que chacun a de faire mieux à son niveau pour le client final.

Il faut, en permanence, remplacer le POUVOIR par le VOULOIR basé sur le partage du SAVOIR.

On peut compenser ce besoin de pouvoir, qui apparaît généralement chez les "bac +" aux environs de la trentaine et/ou après 2 ans d'ancienneté, par de la RECONNAISSANCE.

Ainsi, toute réunion cadres peut débuter systématiquement par un tour de table pour savoir qui chacun a félicité dernièrement.

Deux règles fondamentales sont à respecter :

- 1) Il ne faut s'attaquer aux besoins d'échelon supérieur que si, et seulement si, tous les besoins des tranches inférieures sont pleinement satisfaits,
- 2) Il est impératif que l'ensemble des besoins soit satisfait en permanence. Or, ces besoins évoluent avec le temps tant qualitativement que quantitativement. Il faut donc, en permanence, remettre en cause les structures, les modes de travail et les investissements immatériels et matériels, pour anticiper cette inflation des besoins, afin de ne jamais créer "d'état de manque" qui remettrait en cause toute la démarche.

Dans ce domaine, comme dans d'autres, l'implicite d'aujourd'hui sera l'explicite de demain.

Dans les années 60, les besoins physiologiques se limitaient à ne pas avoir froid dans les ateliers en hiver, puis ce fût le bruit, puis la chaleur en été, puis...

Ceci explique que les plans d'actions sont en permanence situés sur plusieurs niveaux à la fois, pour anticiper l'évolution des attentes dans chacun des domaines.

Ce va et vient dans les "étages" du triangle de MASLOW fait un peu désordre mais est, en fait, très cohérent.

Le respect des principes de MASLOW est un préalable à toute démarche sociale elle-même préalable à toute démarche qualité (voir fiche n° 14).



