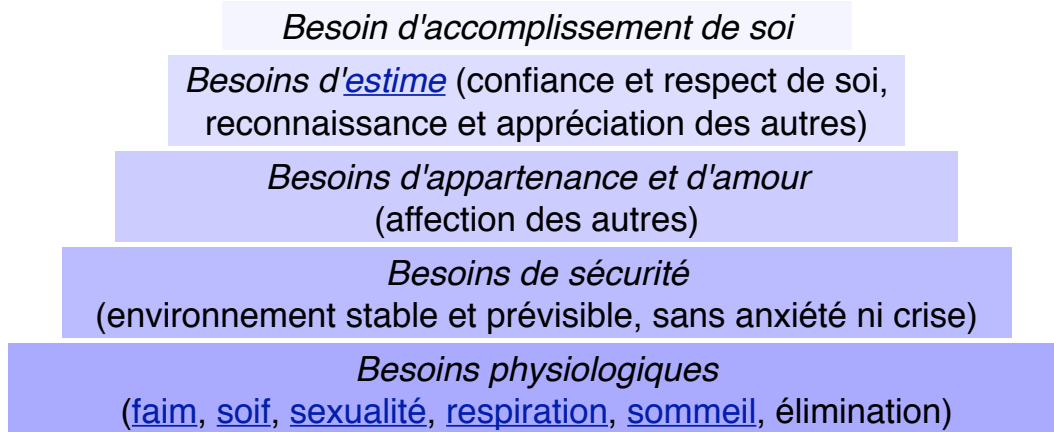




# Pyramide des besoins de Maslow

La pyramide des besoins est une représentation pyramidale de la hiérarchie des besoins, une théorie de la **motivation** élaborée à partir des **observations** réalisées dans les années 1940 par le psychologue **Abraham Maslow**. L'article où Maslow expose pour la première fois sa théorie, *A Theory of Human Motivation*, est paru en 19431. La pyramide est souvent attribuée à tort au psychologue. Il s'agit en réalité d'une interprétation plus tardive de ses travaux.



Pyramide des besoins

## La hiérarchie

### Présentation générale

C'est en 1970, dans la deuxième édition de son ouvrage *Motivation and Personality*, qu'apparaît l'exposé le plus complet de sa théorie de la motivation humaine. Recherchant ce qui se cache derrière ces motivations, il met à jour cinq (groupes de) besoins fondamentaux : les besoins physiologiques, les besoins de sécurité, les besoins d'appartenance et d'amour, les besoins d'estime et le besoin d'accomplissement de soi.

Cette taxinomie des besoins est, selon **Maslow**, universelle. En effet, le caractère particulier d'une motivation a pour origine les nombreux **déterminismes** tels que la culture, le milieu social ou l'éducation. Ainsi une personne peut satisfaire son **estime** en étant reconnue comme un bon chasseur par ses pairs et une autre en possédant du pouvoir. En conclusion, derrière chaque motivation ou chaque objet de désir se cache un besoin fondamental.

Maslow découvrit par la suite que les besoins s'inscrivaient dans le cadre d'une hiérarchie. Tous les besoins sont continuellement présents, mais certains se font

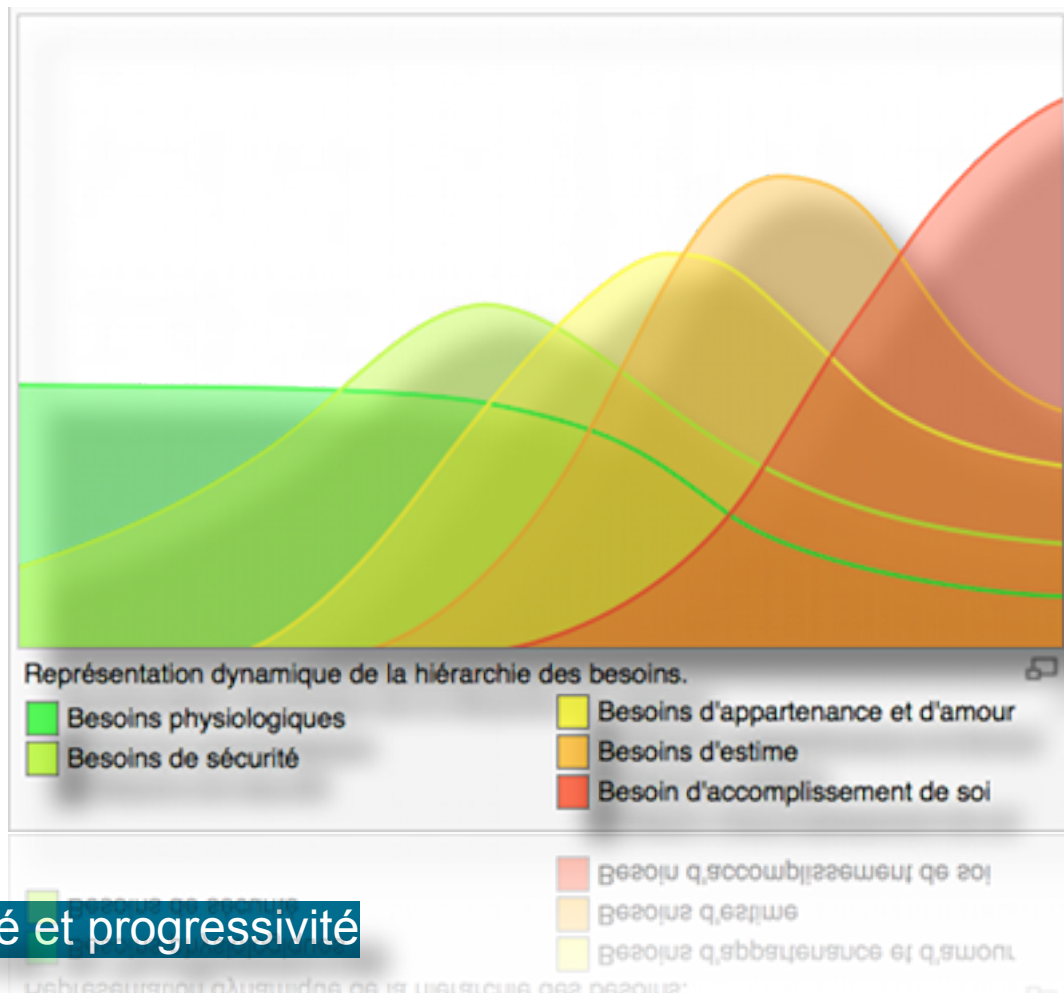
### Sommaire

- 1 La hiérarchie
  - 1.1 Présentation générale
  - 1.2 Relativité et progressivité
  - 1.3 Psychopathologie
- 2 Intérêts du modèle
- 3 Défauts et limites du modèle
  - 3.1 Absence de données
  - 3.2 Observation limitée
- 4 Développements et extensions du modèle
  - 4.1 Critique de la validité scientifique
  - 4.2 Distinction entre "besoin" et "désir"
  - 4.3 Aspects psychologiques et processus mentaux
- 5 Classifications voisines
- 6 Culture
- 7 Notes et références
- 8 Voir aussi
  - 8.1 Articles connexes
  - 8.2 Bibliographie

- 8.2 Bibliographie
- 8.1 Articles connexes
- 8 Voir aussi
- 7 Notes et références

plus sentir que d'autres à un moment donné. Par exemple, une personne démunie de tout est capable de mettre en péril sa vie pour se nourrir (dans ce cas, on observe que les besoins physiologiques ont plus d'importance que les besoins de sécurité). Autre exemple : le **bizutage** (les besoins d'estime ne se font pas sentir avant que les besoins d'appartenance ne soient relativement satisfaits). En conclusion, lorsqu'un groupe de besoins est satisfait un autre va progressivement prendre la place selon l'ordre hiérarchique suivant : besoins physiologiques > besoins de sécurité > besoins d'appartenance et d'amour > besoins d'estime > besoin d'accomplissement de soi.

Remarque : Lorsqu'un besoin précédant n'est plus satisfait, il redevient prioritaire.



## Relativité et progressivité

La représentation de la hiérarchie des besoins sous la forme d'une pyramide a généré bon nombre de malentendus et, par là même, des critiques infondées. On trouve principalement parmi les méprises les plus répandues :

1. L'émergence soudaine des besoins ;
2. La satisfaction absolue des besoins.

Autrement dit, cette représentation a véhiculé l'idée selon laquelle un besoin doit être satisfait à 100% avant que le besoin suivant émerge.

Maslow nuance cette apparente fixité à deux égards.

Il notait d'abord une progressivité dans le passage d'un échelon à un autre "comme si le citoyen moyen était satisfait à 85% dans ses besoins physiologiques, à 70% dans ses besoins de sécurité, à 50% dans ses besoins d'amour, à 40% dans ses besoins d'estime, et à 10% dans ses besoins de réalisations."<sup>1</sup>

Il remarquait ensuite une seconde progressivité dans l'apparition de l'échelon suivant: "Comme pour le concept d'émergence d'un nouveau besoin après satisfaction d'un besoin primaire, l'émergence n'est pas un phénomène soudain mais plutôt une émergence lente et graduelle à partir du néant.

Par exemple, si le besoin primaire A est seulement satisfait à 10%, alors le besoin B ne sera pas visible du tout. Pourtant, si le besoin A est satisfait à 25%, le besoin B peut apparaître à 5%, si le besoin A est satisfait à 75% le besoin B peut apparaître complètement et ainsi de suite."<sup>1</sup>

Ces deux nuances oubliées avec le temps accordent davantage de flexibilité à la théorie et permettent d'y intégrer certaines différences individuelles.

## Psychopathologie

Maslow a mis en lumière l'importance de la satisfaction des besoins. En effet, l'insatisfaction répétée ou à long terme est pathologique. Certaines personnes résistent mieux que d'autres à l'**insécurité**, à la **solitude** ou au manque de reconnaissance.

## Intérêts du modèle

Cette pyramide est utile en **marketing**<sup>2</sup>, où elle permet de positionner un **produit**<sup>3</sup>. Son aspect **logique** a sans doute un effet rassurant, mais il ne s'agit pourtant que d'une ébauche de **méthodologie**, qu'il faut adapter à l'**environnement** étudié. Au-delà du premier, il s'agit, à strictement parler, plus d'aspirations que de **besoins**. Elle permet d'adapter les services aux clients.

La pyramide trouve également du sens dans l'apprentissage de l'économie des ménages. Elle représente un idéal de consommation et une allocation rationnelle des moyens financiers de la famille. Le budget devrait d'abord être consacré aux besoins vitaux avant d'être dépensés dans des besoins secondaires (appartenance ou estime)<sup>4</sup>.

## Défauts et limites du modèle

La pyramide de Maslow est l'un des modèles de la motivation les plus enseignés, notamment en formation au **management**. Ce modèle possède l'avantage d'être immédiatement compréhensible et frappant, mais il possède de nombreuses limites qui ont conduit à sa réfutation pratiquement totale<sup>5</sup>. Absence de données

La première de ces limites tient dans l'absence de données scientifiques pour supporter le modèle. En 1943, Maslow indiquait lui-même: "beaucoup plus facile de percevoir et de critiquer les aspects de la théorie plutôt que d'y remédier, principalement à cause du grand manque de données disponibles."<sup>6</sup>

Plus tard plusieurs scientifiques ont émis la même critique: Clark, 1960 ; **Cofer** & **Appley**, 1964 ; **Vroom**, 1964, **Berkowitz**, 1969 ; Hill, 1969<sup>7</sup>.

## Observation limitée

**Abraham Maslow** ne s'est pas seulement limité à étudier la population **occidentale**<sup>8</sup>. Il semble que son observation se soit essentiellement attachée à ses collègues, et en particulier à **Ruth Benedict** et **Max Wertheimer** auquel il vouait une profonde admiration<sup>9</sup>.

Il en fera d'ailleurs mention dans sa publication: "il est vrai que la plupart des gens avec lesquels nous avons travaillé ont eu l'air d'avoir ces besoins de base dans l'ordre indiqué." <sup>10</sup>

## Développements et extensions du modèle

D'autres auteurs se sont penchés sur les besoins humains, notamment **Frederick Herzberg** (États-Unis, 1923 - 2000), qui a défini les besoins d'Adam et les besoins d'Abraham. L'étude des enfants sauvages a aussi permis d'avancer dans les constatations qui caractérisent les besoins des êtres vivants, notamment les animaux sociaux et homo sapiens.

À la lumière de ces constatations et de ces réflexions, on s'aperçoit que - loin de décrédibiliser la théorie de Maslow, elles la confirment : qui pourrait affirmer que les besoins vitaux ne sont pas hiérarchisés ? La plus élémentaire des observations expérimentales montre que le besoin de respirer est prioritaire par rapport au besoin de boire, puis de manger : quelques minutes d'arrêt respiratoire suffisent à tuer un être vivant (du moins un humain), alors qu'il peut vivre plusieurs jours sans boire et plusieurs semaines sans manger.

Personne encore n'a, à notre connaissance, mis l'accent sur une constatation simple : les besoins des êtres vivants (et pas seulement de l'occidental du XX<sup>e</sup> siècle) se répartissent en fait en quatre niveaux. **[interprétation personnelle]**

1) les besoins individuels de tout être vivant : respirer, boire, manger, excréter, se reposer

2) les besoins collectifs de tous les êtres vivants, espèce par espèce : communiquer, être en sécurité, se reproduire

Ce sont là les besoins naturels.

3) les besoins collectifs de tous les humains (besoins de l'espèce homo sapiens) : reconnaissance, partage, estime de soi, dépassement <sup>[De quoi ? En quoi serait-ce universel ?]</sup>

4) les besoins personnels de l'être homo sapiens : liberté, métaphysique  
Et ce sont là les besoins culturels

## Critique de la validité scientifique

*[Ce chapitre manque de sources. Plusieurs théories liées à la reconnaissance sociale existent : il en va de même pour le lien social. Il s'agit là de notions importantes en sociologie, anthropologie et en philosophie. Ces définitions différentes de chacune notion ne sont d'ailleurs, pas nécessairement contradictoires. C'est pourquoi il convient de les expliciter. Enfin, l'argumentation manque de finesse et de références]*

Le fondement du modèle de Maslow est la hiérarchisation des besoins ; cette hiérarchisation stricte n'est pas pertinente, en effet :

- le besoin de reconnaissance sociale, est pour l'homme (animal social) un besoin aussi important que les besoins physiologiques d'un individu, pourtant sans faim ni soif, peut subir de nombreux traumatismes sociaux ou liés à l'affection, le conduisant au suicide. Il n'y a donc pas a priori de hiérarchie aussi directe entre les besoins physiologiques, sécurité du corps, relationnels et affectifs. Le besoin de reconnaissance sociale<sup>[Réf. nécessaire]</sup>, ou celui du lien social<sup>[Réf. nécessaire]</sup>, apparaît en effet une composante à part entière de la personnalité, à satisfaire pour son développement. On peut citer l'**hospitalisme**, cas de bébés laissés sans contact affectif, en pouponnière, qui meurent de ne pas avoir de relations et être stimulés psychologiquement. Également le cas des "**enfants sauvages**", qui ont satisfait jusqu'à leur découverte leurs "besoins physiologiques" et de "sécurité du corps", mais n'ont pas pour

autant développé une personnalité humaine normale;

- l'individu cherche parfois à satisfaire des besoins d'ordre supérieur même lorsque ceux de la base de la hiérarchie demeurent insatisfaits. Cette **hiérarchie** impose qu'un besoin supérieur n'est atteint qu'à condition de satisfaire les autres, alors qu'un palier peut être passé. Par exemple, un travailleur précaire peut être plus motivé que ceux qui bénéficient de la sécurité de l'emploi<sup>11</sup> ;
- par ailleurs, et de même que dans tous les **modèles** par couches, le passage à des couches supérieures remet en question la stabilité des couches de base. Par exemple, le besoin d'estime peut amener à négliger le besoin de sécurité au cours d'activités téméraires mais socialement valorisées (**Ordalisme**). "Malheureusement, les recherches n'ont pu valider l'ordonnance particulière des étages de la pyramide de Maslow (sauf si on les utilise de manière dynamique comme Maslow le faisait) et il a été difficile de mesurer objectivement l'actualisation de soi (Schulz, 1977 ; Haymes, Green et Quinto, 1984 ; Weiss, 1991 ; Neher, 1991)<sup>12</sup>."

## Distinction entre "besoin" et "désir"

Le besoin est une nécessité ressentie, d'ordre physique, social ou mental. La satisfaction ou non-satisfaction (manque) s'exprime à travers des sensations : la faim exprime le besoin de manger, la satiété signale le besoin satisfait ; la peur exprime le besoin de sécurité, le calme signale le besoin satisfait...

Le besoin est une nécessité en cela que, s'il n'est pas satisfait, il bloque le processus de vie (besoins vitaux) ou de développement de l'individu (besoins sociaux, besoins mentaux...).

Le désir est exprimé par le **cerveau** inconscient sous forme d'une **émotion** qui en signale la présence et la satisfaction ou la non satisfaction (manque). Le désir peut s'exprimer et se définir – c'est en ce sens qu'il est conscient –, mais son origine est inconsciente, un peu plus élaborée que le besoin. Le désir serait une sorte de sublimation d'un besoin précisé, imagé, que l'on peut voir, imaginer, on en rêve, et c'est ce qui fait sa force. Par exemple, tout individu a **besoin** de survivre en cas d'attaque, par la contre-attaque ou la fuite (actions inconscientes ou instinctives). En revanche, vouloir posséder une moto est un **désir**. C'est une vision **comportementaliste** du besoin et du désir.

La **libido** (le désir chez Freud) est non seulement l'expression du désir sexuel mais également la sensation de bien-être, en rapport avec la satisfaction de ce désir. C'est un processus largement inconscient; la vision freudienne du désir a largement inspiré la publicité.

La vente utilise le désir, la libido, pour combler le besoin et le désir. Le besoin est un sentiment de manque ou de privation accompagné d'un désir de le voir disparaître. L'acte inconscient d'achat est largement inspiré par le désir compulsif.

Certains auteurs préconisent donc une nouvelle hiérarchie, non pas basée sur le **besoin** mais sur le **désir**, et donc parler de demande<sup>13</sup>.

## Aspects psychologiques et processus mentaux

Les besoins vitaux sont issus du **système sympathique** (gère la vie, la survie, la reproduction) tandis que les autres besoins sont issus du **système parasympathique** (gère les besoins en état de sécurité).

Quand le **système sympathique** entre en action, il utilise un réseau nerveux différent du **système parasympathique** et l'action sur les sujets est différente en fonction du système réellement en action. Par exemple, quand une personne est sur le sympathique (c'est-à-dire en situation de se protéger de ce qui est perçu comme une attaque grave), les ressources allouées à l'estomac sont minimales par rapport aux ressources allouées à l'autodéfense. La digestion se fait donc mal en situation d'insécurité et de stress. Par contre, quand la personne se sent en sécurité, le **système parasympathique** gère la digestion qui se fait normalement et agréablement. La satisfaction d'un besoin produit une émotion positive tandis que la non satisfaction du besoin produit une émotion négative. L'analyse minutieuse des émotions permet d'identifier correctement le besoin signalé. Nous sommes donc en présence d'une rare et néanmoins brillante lapalissade.

## Classifications voisines

Une autre classification, réduite à trois niveaux, plus simple, est opérée en **sociologie**.

- **Besoin primaire** ou besoin vital, physiologique. Quelle que soit la société étudiée, il est impossible de s'en passer.
- **Besoin secondaire** ou besoin social. Il est impossible de se passer de ces besoins pour avoir une vie normale en société. Ces besoins sont : se laver, posséder une adresse, porter des vêtements en bon état, savoir lire, etc.
- **Besoin tertiaire** ou besoin personnel. Il sert à se sentir bien, à être en bonne santé mentale ou simplement de bonne humeur. Donc : avoir des passe-temps, acheter une certaine marque. Épicure classait quant à lui les besoins et aspirations en quatre catégories.

## Article détaillé : **Épicure#La classification des désirs**.

1. Besoins naturels indispensables à la vie (boire, manger, dormir), au bien-être (maison, **hygiène**, **diététique**, **affection**), et au **bonheur** (**philosophie**, **amitié**, **sagesse**)
  2. Aspirations naturelles dont on peut à la rigueur se passer (le sexe, l'amour, jeux, arts, sciences, etc.)
  3. Aspirations de création humaine et donc artificielles (richesse, gloire, etc.)
  4. Aspirations mystiques et non réalisables (désirs d'immortalité, etc.)
- les **Quatorze besoins fondamentaux selon Virginia Henderson** : cette grille également **béavioriale** des besoins est couramment utilisée en soins infirmiers, elle sert à déterminer la qualité du soin et donc les notions de **bientraitance** et de confort du malade.

## Culture

Cette pyramide apparaît dans le film **Le Séminaire** ainsi que dans le film *The man from earth*, avec la critique qu'elle serait "politiquement de **droite**", car une personne pauvre ne serait pas épanouie et donc ne serait pas rentable ; il ne faudrait donc pas l'embaucher. L'argument inverse, non cité dans le film, serait aussi vrai : cette pyramide serait "politiquement de **gauche**", car il faudrait bien payer les employés pour qu'ils soient épanouis et donc rentables.

Cette pyramide est citée dans "Si seul", musique du rappeur français **Orelsan** sur son album **Le chant des sirènes**.

Elle est également citée dans l'épisode 42 Service à Domicile, saison 2, de la série télévisée Les Experts (CSI: Crime Scene Investigation).

## Notes et références

Sur les autres projets Wikimedia :

**Pyramide des besoins de Maslow**, sur Wikiquote

↑ a· b et c **Abraham Maslow**, "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*, no 50, 1943, p. 370-396 [lire en ligne **[archive]**] (page consultée le 22 décembre 2013)]

↑ **La pyramide de Maslow (le besoin)** **[archive]**, sur le site erwan.neau.free.fr.

↑ **La Pyramide de Maslow** **[archive]**, sur le site marketing-strategique.com, consulté le 27 décembre 2012

↑ AllWeWish.org, **retourner la pyramide** **[archive]**.

↑ Jacques Lecomte, Les théories de la motivation, Sciences humaines, Hors-série no 19 - décembre 1997/janvier 1998.

↑ MASLOW, A.H., "A Theory of Human Motivation", publié originellement dans *Psychological Review*, 50, 1943, pp. 370-396. Disponible en ligne dans "Classics in the History of Psychology", an internet resource developed by Christopher D. Green, York University, Toronto, Ontario (ISSN 1492-3713). Posté en 2000 et consulté le 3 septembre 2013. Traduit et cité sur AllWeWish.org, **retourner la pyramide** **[archive]**.

↑ BRIDWELL, L.G. et WAHBA, M.A. "Maslow reconsidered: A review of research on the need hierarchy theory", *Baruch College, The City University of New York USA* publié dans *Organizational Behavior and Human Performance*, Volume 15, Issue 2, April 1976, Pages 212–240 **disponible en ligne au format pdf** **[archive]** consulté le 2 octobre 2013, traduit et cité sur AllWeWish.org, **retourner la pyramide** **[archive]**.

↑ **La pyramide de Maslow : définition** **[archive]** : "Plusieurs scientifiques s'accordent à dire que la pyramide de Maslow connaît certaines limites dans la mesure où ses observations ont porté exclusivement sur la population occidentale." Consulté le 30 septembre 2011.

↑ PBS. (1998). Abraham Maslow. A Science Odyssey. [ <http://www.pbs.org/wgbh/aso/databank/entries/bhmasl.html> ] **[archive]** Disponible en ligne]

↑ MASLOW, A.H., "A Theory of Human Motivation", publié originellement dans *Psychological Review*, 50, 1943, pp. 370-396. Disponible en ligne dans "Classics in the History of Psychology", an internet resource developed by Christopher D. Green, York University, Toronto, Ontario (ISSN 1492-3713). Posté en 2000 et consulté le 3 septembre 2013. Cité et traduit sur AllWeWish.org, **retourner la pyramide** **[archive]**.

↑ **Même quand ils sont au bord de la famine, les hommes ont aussi un besoin vital d'estime et de reconnaissance sociale** **[archive]**.

↑ Feldmann, Giroux & Cauchy, Introduction à la Psychologie Approches Contemporaines, Chenelière McGraw-Hill, Montréal, 1994, page 475.

↑ **Patrick Viveret : "Passer de la notion de besoin à la notion de demande"** **[archive]**.

## Voir aussi

### Articles connexes

➤ **Motivation**

➤ **Besoin**

➤ **Satisfaction**

➤ **Bien-être**

- **Marketing**
- **Utilité**
- **Graphe orienté acyclique**, pour le fondement mathématique d'un modèle par couches.

## Bibliographie

**Abraham Maslow**, Devenir le meilleur de soi : Besoins fondamentaux, motivation et personnalité, Eyrolles, 2013 ([ISBN 2-212-55727-2](#))



**Portail de la psychologie**



**Portail de la sociologie**

## Catégories :

- **Concept de psychologie**
- **Psychologie du travail**
- **Comportement du consommateur**
- **Gestion des ressources humaines**
- **Sociologie d'intervention** | [+]