

PYRAMIDE DE MASLOW ET MOTIVATION AU TRAVAIL

1. BESOINS DE SECURITE	
Manager pression : inquiète	Manager action : rassure
Retient l'information	Clarifie l'information
Indique les résultats qu'il souhaite obtenir sans donner le pourquoi, le contexte.	Donne l'ensemble des informations : pourquoi, comment, avec qui, quels enjeux...
Ne retransmet que les informations strictement indispensables, les futures promotions, les confirmations dans le poste	Donne les règles du jeu
Est imprévisible	Pose des objectifs qualitatifs et quantitatifs clairs
N'explique jamais les raisons de son choix	Explique les conditions requises pour être confirmé dans le poste
En son absence l'équipe est donc incapable d'agir	Fait un bilan intermédiaire et donne son avis
Se tient à distance	Se rend accessible
La porte de son bureau est souvent fermée	Sa porte est ouverte
Accessible presque sur rendez-vous	Prend le café ou déjeune avec ses équipes
	S'assoit souvent au milieu du groupe
Se déplace peu chez ses collaborateurs	Se rend disponible pour conseiller ses collaborateurs

2. BESOINS D'APPARTENANCE	
Manager pression : divise	Manager action : rassemble
Exclut, souligne les différences Ne rassemble pas les différents métiers de l'entreprise (front office# back office)	Accueille les nouveaux entrants Leur affecte un référent ou un tuteur
Compare et oppose ceux qui atteignent l'objectif et les autres Accentue les écarts de résultats (en réunion générale)	Crée des binômes : un nouveau + un senior Souligne les ressemblances, met en commun Organise des réunions d'échanges
Met en place des challenges individuels en opposant les collaborateurs (le meilleur gagne) Met à l'épreuve et désoriente Met des pressions fortes : « avec des résultats comme ça, dans 2 mois on met la clé sous la porte ! », « ceux qui ne sont pas heureux ici peuvent partir immédiatement ! »	Favorise le temps et l'espace pour les échanges des membres du groupe Fait aboutir des contributions collectives Facilite la vie : <ul style="list-style-type: none"> - Sur les horaires de travail avec des tours - Sur les conditions (bureaux accueillants pour se sentir bien) - Donne du sens, celui de la réalisation collective, d'une œuvre commune

3. BESOINS DE RECONNAISSANCE	
Manager pression : méconnaît, dévalorise	Manager action : reconnaît, valorise
Est hiérarchique et grave	Est vivant et gai
Met son groupe en permanence sous pression : « la situation est catastrophique »...	Exprime ses sentiments : « j'ai l'impression, je ressens... »
Exprime des jugements qui deviennent des vérités premières « untel est inapte ou est le meilleur »	Complimente à bon escient, encourage
Critique (parfois en l'absence du concerné)	Utilise la critique constructive

Confisque : « puisque tu ne parviens pas à atteindre tes objectifs, je réduis le nombre de tes clients »	Donne de son temps, des conseils, son avis
Recherche des responsables, accuse : « qui a traité cette commande ? »	Recherche les causes et solutions
Ignore les avis	Considère que les erreurs sont plus souvent dues à des déficits d'organisation qu'à l'incompétence ou la mauvaise volonté
	Se fait aider dès qu'il le peut en prenant le temps d'expliquer correctement le travail à faire
	Consulte régulièrement ses collaborateurs sur différents sujets : prochain challenge, organisation du prochain VIP

4. BESOINS D'AUTONOMIE	
Manager pression : infantilise	Manager action : responsabilise
Est négatif, voit essentiellement ce qui ne va pas	Est positif, mesure les progrès faits, même lorsque les résultats ne sont pas totalement atteints
Dramatise les enjeux	Dédramatise les enjeux
Impose ses points de vue	Se donne du recul et en donne à son équipe pour ne pas s'attacher aux échecs passagers (vision long terme)
L'équipe n'est pas consultée sur les décisions qui la concernent (réorganisation des locaux, aménagement des horaires...)	Propose des options et fait choisir
Accapare et s'approprie le succès des autres	Pratique une politique d'empowerment (donner du pouvoir aux collaborateurs)
L'équipe est plutôt perçue comme l'outil qui permet la réussite	Délègue pour développer ses collaborateurs et varier leur travail
Sanctionne les personnes (donc ne recherche pas les causes ni comment parer ces hors- jeu dans le futur)	Sanctionne les hors- jeu et non les personnes
	Applique la même règle pour tous y compris pour les seniors et les grands performeurs
	Attribue son succès à son équipe

5. BESOINS DE REALISATION PERSONNELLE	
Manager pression : entrave	Manager action : développe
S'intéresse uniquement aux résultats que produit le collaborateur	Donne du sens aux actions
Se substitue à ses collaborateurs	S'intéresse aux individus y compris dans leur contexte personnel (famille, association, passions...)
Conseille et apporte des solutions toutes faites : « à ta place, je ferais... »	Forme, coache
Prends ombrage du succès de ses collaborateurs (des concurrents possibles ou des départs probables vers d'autres services)	Fait réfléchir et produire des solutions
Se veut et se croit indispensable (a mis en place une organisation centralisée sur lui)	S'honore et s'associe au succès de ses collaborateurs (il en est l'artisan et en est fier)
	Se fait remplacer car ses collaborateurs connaissent ses mécanismes de décisions et savent comment agir en son absence