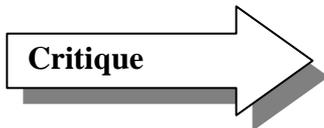


à tenter de comprendre les sentiments de vos interlocuteurs et à essayer de réduire le temps que vous consacriez aux discussions.

Colonne CR



Vous avez tendance à critiquer, à juger et à écraser votre interlocuteur de façon sarcastique. Pour améliorer la communication avec votre entourage, essayez de comprendre le système de valeurs de votre interlocuteur et démontrez plus de compassion à son égard.

Colonne S



Vous avez tendance à répondre de façon sympathique. Vous donnez cependant parfois trop facilement votre accord. Vous ne prenez au fond pas au sérieux les problèmes des autres. Afin de remédier à cette tendance, prenez davantage position lors des discussions, afin d'aider davantage votre interlocuteur.

Colonne A



Vous avez tendance à donner des réponses agressives. Vous ne prenez pas suffisamment le temps de réfléchir avant de parler et vos jugements sont sévères. Si vous voulez améliorer vos communications, contrôlez vos impulsions, ayez plus confiance en vous et donnez une chance aux autres.

Note: Chacun peut développer son habileté à communiquer

Preview from Notesale.co.uk
Page 10 of 95

LE DIALOGUE CONSTRUCTIF

a) Le LANGAGE

C'est le véhicule de la communication orale. Il est évident que le langage de 2 interlocuteurs doit être similaire. Toutefois les MOTS peuvent avoir des significations différentes.

Si l'on parle par exemple de la « Qualité » d'un film, on voit que la signification peut être perçue différemment :

- sur le plan de l'histoire que ce film raconte
- sur les interprètes
- sur le sujet et sa construction
- etc.

Ceci pour dire que la précision des notes est indispensable. Si on peut vérifier par le dialogue la compréhension qui est faite d'un mot, on constate que cette vérification est un **UTIL** indispensable pour une bonne communication.

b) L'ECOUTE

C'est l'un des aspects essentiels du dialogue constructif, ECOUTER n'est pas ENTENDRE. ECOUTER, c'est :

- écouter à fond l'interlocuteur, sans interruption
- prendre en considération ce que dit l'interlocuteur et respecter son point de vue
- ne pas « faire semblant » d'écouter
- c'est reformuler éventuellement pour témoigner de la prise en considération du point de vue adverbale
- c'est tenir compte de ce point de vue dans la suite du dialogue
- c'est retenir (mémoriser) ce qui a été formulé.

On appelle ECOUTE ACTIVE l'art de bien écouter et S'INVESTIR (voir plus loin) pour faire évoluer une discussion.

3. "B" partage son bilan avec "A"; pendant ce temps, "A" fait de l'écoute active. Puis " A" reformule à "B" ce qu'il a compris. (7 minutes)
4. **Individuellement** et à l'aide de **la grille de feed-back** ci-jointe, préparez-vous à donner un feed-back à votre partenaire quant à la qualité de son écoute. (7 minutes.
5. "**A**" et "**B**" se transmettent à tour de rôle leur feed-back. (7 minutes)
6. En réunion **plénière**, échangez sur ce qui vous a le plus impressionné durant cet exercice, sur les sentiments que vous avez éprouvés tant comme émetteur que récepteur, et sur l'évolution de ces sentiments au fur et à mesure. du déroulement de l'exercice. Souhaiteriez-vous pouvoir toujours compter sur cette qualité d'écoute? (20 minutes).

GRILLE DE RÉFLEXION

1. Les éléments significatifs que j'ai découverts :

- sur moi :

- sur les autres :

- sur la communication :

Preview from Notesale.co.uk
Page 33 of 95

SEQUENCE 5 : UTILISER EFFICACEMENT LE FEED BACK

LES 5 C DE LA COMMUNICATION

1- CLARTÉ:

Précision et concision

2- CONFIANCE :

En soi et dans les autres

3- CRÉATIVITÉ :

Ouverture d'esprit et souplesse, qui permettent d'établir un contact unique, original et adapté.

4- CONCENTRATION:

Capacité d'écoute active, un objet à la fois.

5- CONSIDÉRARIION :

Qualité qui consiste à se mettre le plus possible à la place de l'autre, à comprendre, ressentir, voir la situation à partir de son point de vue, de façon à le respecter (ce qui ne signifie pas nécessairement l'approuver).

REFORMULATION CONSTRUCTIVE ET RÉTROACTION

Vous savez déjà que le feed-back ou rétroaction est la réponse, verbale ou non verbale, que le récepteur d'un message donne en retour à l'émetteur. À titre d'émetteur, il est parfois nécessaire de solliciter la rétroaction pour favoriser la qualité du contact, à moins que l'on désire se parler à soi-même et que la réaction de l'autre ne représente aucun intérêt.

Rétroaction: aller et retour

Quand le récepteur d'un message donne un feed-back, il intervertit alors les rôles avec l'émetteur initial. **C'est justement ce processus interactif où les rôles sont périodiquement renversés qui forme l'essence de la communication.** Or, il arrive souvent, pour des motifs variés, qu'un message

1. Le récepteur peut ainsi facilement vérifier s'il n'a pas introduit quelque chose de différent, d'interprétatif, dans le message qu'il vient de recevoir.
2. L'émetteur du message initial est certain, s'il se reconnaît dans la reformulation, d'être en bonne voie de se faire comprendre; il est ainsi encouragé à s'exprimer davantage.
3. Le récepteur a fait preuve d'une bonne qualité d'écoute et d'une bonne compréhension du message exprimé.

La reformulation prévient donc les malentendus, elle assure un contact immédiat plus étroit et elle favorise donc une communication plus profonde. Ce reflet du message initial peut prendre deux formes.

- **Reflet simple ou répétition**

Il s'agit ici de la **reproduction exacte** d'un message dans des termes similaires à ceux dans lesquels il a été énoncé. La répétition se situe au niveau du **contenu factuel**. Elle est surtout utilisée lorsque les dires ne laissent pas transparaître d'émotions.

Conséquences :

Le reflet simple permet à la personne habituée à se sentir souvent dévalorisée ou critiquée de se sentir reçue et respectée. Elle peut alors s'absorber davantage dans son introspection et prendre conscience de façon autonome de l'expérience vécue.

Exemple :

Émetteur : «Mon patron m'a mis à la porte parce que j'étais toujours en retard.»

Récepteur : «Vous avez été congédié parce que vous n'étiez pas ponctuel.»

- **Reflet de sentiment**

Ici, le récepteur reformule le message de l'émetteur, mais en essayant de faire ressortir les émotions qui y sont rattachées. Il ne s'agit évidemment pas «d'aller à la pêche» et de lancer une émotion au hasard. Celles-ci sont souvent exprimées dans le langage non verbal ou dans le ton de l'émetteur . En fait, le récepteur met en lumière certains éléments exprimés dans la communication mais laissés dans l'ombre.

Conséquences :

Si le sentiment reflété appartient au champ perceptuel de l'émetteur du message initial, la reformulation favorisera une communication plus poussée. Par contre, si l'émetteur était peu

conscient de l'émotion qu'il vit (ce qui est assez fréquent chez certaines personnes), le degré de confiance présent dans la relation pourrait déterminer une réaction d'ouverture ou de fermeture chez l'émetteur suite à ce reflet.

Prendre tout à coup conscience d'une émotion intense n'est pas toujours confortable. De plus, il est très embêtant d'être trop bien décodé (mieux qu'on se décode soi-même) par une personne dont on se méfie. Le reflet de sentiment est donc un peu plus risqué, surtout quand la relation est incertaine. L'attitude du récepteur à l'égard de l'émetteur est ici un facteur important.

Exemple :

Émetteur (visage rougi et voix cassée) : «Mon patron m'a mis à la porte parce que j'étais toujours en retard.»

Récepteur : «Vous êtes déçu et en colère d'avoir été congédié à cause de vos retards.»

Types de feed-back (rétroaction)

Vous savez déjà que le feed-back est un message donné en réaction à un interlocuteur. Trois types de feed-back peuvent être donnés par un récepteur de message, avec des conséquences différentes sur la communication.

- Feed-back évaluatif

Dans ce cas, le feed-back évalue une idée, une opinion, un comportement ou une attitude de la personne à qui il s'adresse. L'émetteur du feed-back porte un jugement en fonction de ses valeurs personnelles.

Conséquences:

Le feed-back évaluatif peut être menaçant pour celui qui le reçoit, surtout s'il s'agit d'un message de désapprobation.

Exemples:

1. «Tu ne m'écoutes pas.»
2. «Tu parles trop.»
3. « Tu n'apprécies jamais à sa juste valeur ce que je fais. »
4. «J'aime beaucoup cette explication.»

14. Fermée: vérification, permet une réponse brève.

15. Fermée: permet d'obtenir une information précise et factuelle.

16. Ce n'est pas une question mais bien une affirmation.

«Quand mon amie rit, je suis joyeux.
Quand mon amie pleure, je deviens triste.
Quand mon amie m'aime, je deviens amour.»

Voilà une attitude touchante et sympathique. C'est ce qui s'appelle se mettre dans la peau de l'autre, presque se confondre avec l'autre. On ne pourrait d'ailleurs mieux définir la sympathie: épouser l'émotion de l'autre.

L'empathie, quoique connexe, est cependant d'un ordre un peu différent.

UNE
HABILETÉ DE
BASE,
L'EMPATHIE

Empathie et
sympathie

- Être sympathique S'EXPRIMER PAR ETAPES

Chaque étape étant une fraction de l'idée globale dont on veut convaincre. Si l'interlocuteur n'est pas convaincu de l'usage d'un appareil, par exemple, c'est en convainquant point par point (par exemple : problème à résoudre->composantes de l'appareil-->utilisation adaptée->usage innovant et avantageux).

a/ Les LOGIQUES de chacun

RESPECTER LA LOGIQUE DE L'INTERLOCUTEUR

Nous avons vu que chacun a SA logique et celles-ci sont différentes (ma logique de collaborateur d'entreprise n'est pas obligatoirement celle du patron).

La solution est donc « d'entrer » dans la logique de l'interlocuteur et de la faire évoluer. C'est « se mettre à sa place » et imaginer comment on peut évoluer.

Le document ci-joint résume cet aspect. Réfléchir sur la réflexion suivante

« Je peux CONVAINCRE quelqu'un par ma logique, je ne le PERSUADERAI que par la sienne (Joubert) ».

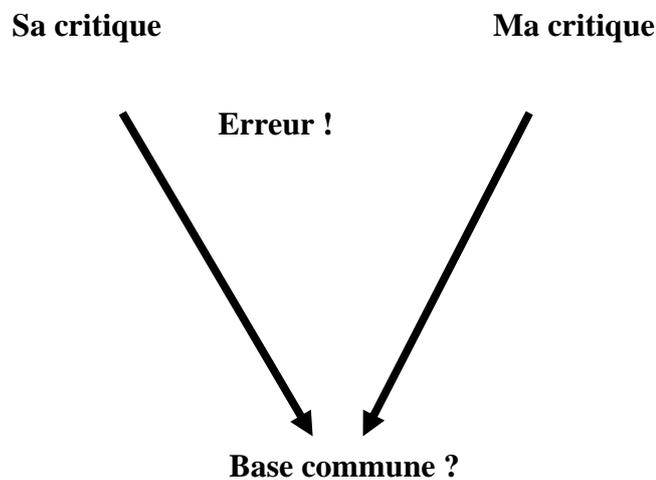
CONVAINCRE : 5 REGLES

1- Faire « Se persuader » mieux que « Convaincre »

Convaincre se situe au niveau de la logique, du raisonnement la persuasion est plus profonde (niveau du subconscient). On peut convaincre sans persuader et vice versa.

L'interlocuteur sera d'autant plus satisfait, sécurisé, qu'il est persuadé que son AVIS est bon, être persuadé consolide la logique ... et admet l'illogique.

4. Évitez de critiquer l'autre à votre tour et de contre-attaquer. Si vous avez une critique à faire à l'autre, attendez d'être tous les deux certains que vous avez bien compris la critique de l'autre et qu'il y a une bonne communication entre vous relativement à la critique de l'autre.



ATTITUDES PERSONNELLES

a) Maîtriser certaines situations

Les peurs, la timidité sont le normal de la jeunesse face au monde de l'autorité et de l'entreprise.

Tout ceci disparaît normalement au fur et à mesure de l'acquisition de l'EXPERIENCE.

Pour vaincre néanmoins ces situations qui risquent de compromettre une embauche, une intégration, une réussite à un examen quelques conseils sont indispensables

Préparer intellectuellement toute communication

Bien connaître les différentes techniques apprises et pratiquées dans la formation

Prendre conscience de ses potentialités en ayant fait le point (voir TEST de personnalité)

S'affirmer devant l'interlocuteur en le regardant, être à l'aise

Faire parler plus que parler pour mieux se servir des propos de l'interlocuteur et le faire évoluer

Provoquer ainsi des moments de repos dans notre expression pour réfléchir et écouter

Positiver les situations (voir l'aspect positif de chaque chose)

Faire des silences dans notre expression pour ne pas « s'étouffer » par le verbiage

<p style="text-align: center;">DECISION (ESPRIT DE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectif, autorité, constructivité; • Se rallie facilement aux autres; • Mou, subjectif, girouette; <p style="text-align: center;">INTERACTION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construit; • Ne tient compte que de certains; • Ergote sur les idées; <p style="text-align: center;">LE BUT, L'OBJECTIF</p> <ul style="list-style-type: none"> • Écoute avec intérêt; • Écoute peu, intervient beaucoup; • Coupe souvent la parole; • <p style="text-align: center;">SECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se sent bien en groupe, assuré; • Masqué, joue un jeu; <p style="text-align: center;">CONFIANCE</p> <ul style="list-style-type: none"> • <p style="text-align: center;">COMMUNICATION</p>	<p style="text-align: center;">ATTITUDE, EXPRESSIONN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parle opportunément; • Parle n'importe quand meuble; • Parle peu semble absent, <p style="text-align: center;">COMPRÉHENSION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cherche à bien comprendre; • Approfondi peu; • Interprète à sa façon; • Compris de tous; • N'est compris que de certains; <p style="text-align: center;">SOCIABILITE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociable et efficace; • N'aime pas contredire; • Irritable agressif; <p style="text-align: center;">CONFLIT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ouvert aux objections; • Accepte mal d'être contredit; • Entêté, absolu, intransigeant; <p style="text-align: center;">PRODUCTION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beaucoup de bonnes idées; • Quelques bonnes idées; • Peu d'idées, flou;
--	---

<p style="text-align: center;">DECISION (ESPRIT DE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectif, autorité, constructivité; • Se rallie facilement aux autres; • Mou, subjectif, girouette; <p style="text-align: center;">INTERACTION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construit en s'étayant sur les autres • Ne tient compte que de certains • Ergote sur ses idées <p style="text-align: center;">SECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des écarts, qu'il rattrape • toujours à côté <p style="text-align: center;">SECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se sent bien en groupe, assuré • Un peu réservé, timide • Individuel, renfermé 	<p style="text-align: center;">ATTITUDE, EXPRESSION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parle opportunément, • Parle n'importe quand, meuble • Parle peu, semble absent <p style="text-align: center;">COMPREHENSION</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cherche à bien comprendre • Approfondit peu • Interprète à sa façon • Compris de tous • N'est compris que de certains • Rarement bien compris <p style="text-align: center;">SOCIABILITE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociable et efficace • N'aime pas contredire • Irritable, agressif <p style="text-align: center;">CONFLITS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ouvert aux objections • Accepte mal d'être contredit • Entêté, absolu, intransigeant
--	--

LES RÉSEAUX. DE COMMUNICATION

«Il paraît que la Compagnie veut s'installer à Casablanca et qu'une partie de notre équipe de travail serait transférée dans cette ville d'ici six mois.»

"T'es pas sérieux!" Mais qu'est-ce qui va m'arriver à moi?»

Apprendre des nouvelles importantes sous forme de rumeur demeure toujours inquiétant, d'autant plus que la véracité d'une rumeur est souvent difficile à vérifier sur-le-champ. Dans une entreprise (ou tout autre groupe en interaction), il existe en effet divers réseaux et canaux de communication. Il importe donc de se familiariser avec les différents aspects de cette réalité. C'est le propos de cette section.

Réseaux

Les réseaux de communication réfèrent aux différentes modalités de circulation de l'information entre les membres d'une organisation au sens large. Il faut d'abord préciser que trois réseaux coexistent toujours

- Le réseau **formel** : quand l'émetteur et le récepteur du message sont connus et qu'ils communiquent à travers une structure établie. Par exemple, le directeur a annoncé aux cadres, lors de la réunion de secteur, la nomination de la nouvelle chef de groupe en production.
- Le réseau **informel** : quand l'émetteur et le récepteur du message sont connus ou identifiés, mais qu'ils ont communiqué en dehors d'une structure officielle. Par exemple, lors d'une rencontre fortuite dans la salle de repos, deux employés échangent leurs commentaires à propos de la nouvelle chef de groupe.
- Le réseau **implicite** : ce réseau origine souvent des traditions et habitudes admises et connues. Ici cependant l'émetteur n'est pas identifié, le récepteur n'est pas désigné et l'information se répand à la façon d'une rumeur. C'est le royaume des «Il paraît que...». Par exemple, on raconte que la nouvelle chef de groupe serait soit le point d'épouser le beau-frère, de la sœur. du directeur et qu'elle serait la future directrice de l'usine de Casablanca...

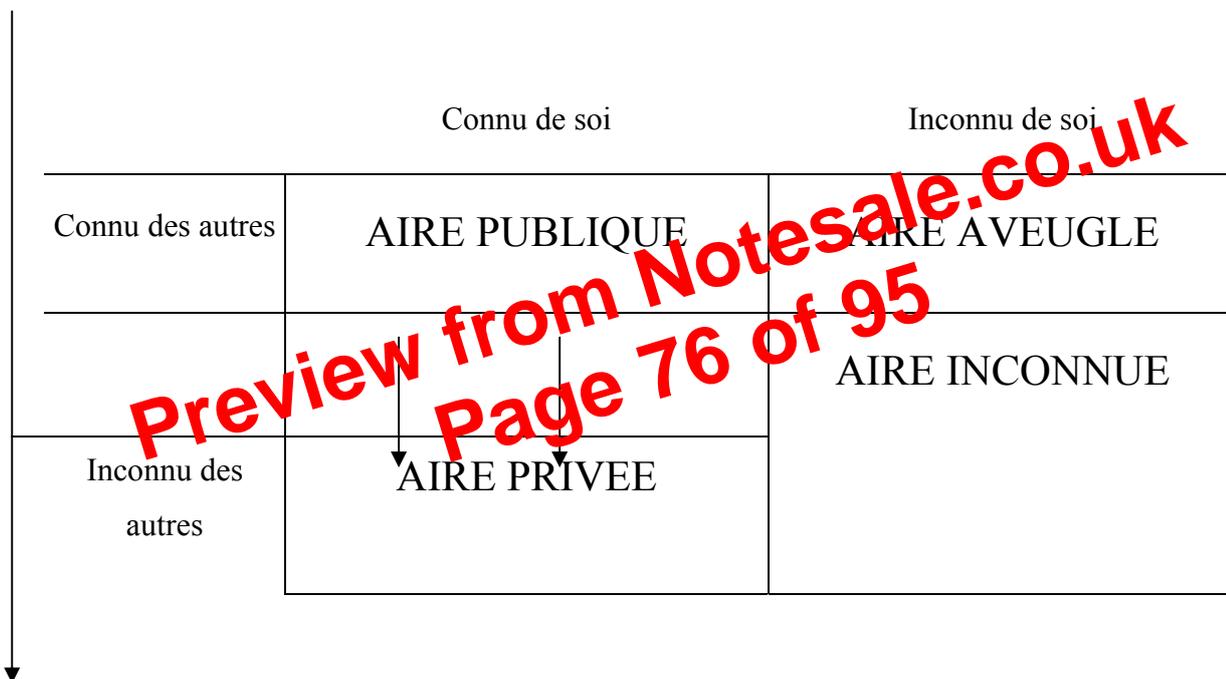
feed-back pertinent. Par contre, il y a le revers de la médaille : c'est aussi votre degré de réceptivité et d'ouverture au feed-back verbal et non verbal qui se reflète ici. Comme le montre la figure 7, **plus le feed-back est pertinent, plus l'aire publique couvre une grande surface et plus l'aire aveugle est réduite.**

L'ouverture

L'effet de l'ouverture sur la fenêtre de Johari est le suivant (voir figure 8):

OUVERTURE
FIGURE 8
L'OUVERTURE
ET LA FENÊTRE DE JOHARI

OUVERTURE



La qualité de l'ouverture présente dans un milieu dépend de la tendance que les personnes de ce milieu ont à partager avec les autres des informations pertinentes à leur propre sujet. Il faut rappeler ici que l'ouverture ne réside pas uniquement dans ce que les personnes acceptent de dire à leur propre sujet, mais aussi dans leur comportement. Vous savez déjà que ce ne sont pas uniquement les mots qui sont signifiants mais la personne dans son entier.

Exercice : Découvrir sa fenêtre

Vous trouverez ci-après 20 situations de la vie courante. Pour connaître la fenêtre de Johari de vos relations interpersonnelles au travail, vous avez 5 points à distribuer entre les deux réponses proposées pour chacune des situations, compte tenu de la plus ou moins grande ressemblance de chacune de ces réponses avec votre comportement habituel dans une telle situation..

Possibilités de distribution des 5 points entre les réponses A et B pour une situation:

Réponse A	5	4	3	2	1	0
Réponse B	0	1	2	3	4	5

Vous remarquez que pour chacune des possibilités de distribution illustrées ci-dessus, la somme de A + B est toujours égale à 5. Cependant, le nombre de points respectivement attribués à A et à B pourra varier d'une situation à l'autre, selon la ressemblance de chaque réponse (A ou B) à votre comportement habituel dans une situation semblable. **Autrement dit, plus vous vous reconnaissez dans une réponse, plus vous lui attribuez de points, à la condition que le total de A + B soit égal à 5 pour chaque situation.**

La description des situations est ici formulée pour un contexte de travail. Toutefois, si vous préférez, vous pouvez répondre au questionnaire en fonction d'un autre groupe de référence (famille, groupe d'amis, etc.), en remplaçant le terme «collègue» par un substitut adéquat (ex: membre de la famille, ami, etc.). Vous obtiendrez alors la fenêtre de Johari de vos relations interpersonnelles dans cet autre contexte que vous avez choisi d'étudier. Cependant, il est très important de conserver le **même groupe de référence** tout au long de l'exercice.

Dernière remarque; si vos résultats vous laissent perplexe, vous avez toujours le loisir de faire remplir le questionnaire par quelqu'un qui fait partie de votre groupe de référence. Vous pourrez ainsi comparer vos résultats aux siens; cet exercice de comparaison est prometteur d'une intéressante communication...

Vous pouvez à présent commencer l'exercice. Inscrivez votre distribution de points à la droite, des choix de réponse pour chaque situation.

QUESTIONNAIRE

SITUATIONS ET RLPONSES

POINTAGE

1

Si un de mes collègues est en conflit avec une troisième personne que nous connaissons bien tous les deux, et qu'il semble important à ce collègue de bien s'entendre avec cette personne, je :

A) dis à mon collègue que je le considère partiellement responsable de ses problèmes avec la troisième personne et cherche à lui faire savoir comment cette dernière fut affectée par sa façon d'agir.

B) prends bien garde de m'impliquer dans ce conflit, de peur de me brouiller avec l'un et l'autre par mon intervention.

2

Si une de mes collègues et moi avons une sérieuse dispute et que depuis, je remarque qu'elle ne semble plus à l'aise avec moi, je :

A) évite l'empêcher la situation en regardant son comportement et laisse complètement tomber le sujet.

B) prends l'initiative d'aborder ce sujet et lui demande de quelle manière elle sent que cette dispute a affecté notre relation

. #3

Si un collègue commence à m'éviter et se comporte de façon froide et distante envers moi, je

A) je lui fais remarquer son comportement et lui suggère de m'informer de ce qui se passe en lui

B) je commence à l'imiter et me contente de contacts brefs et froids puisqu'il semble que telle est sa volonté.

#4

Si deux de mes collègues et moi sommes en train de parler lorsque l'un d'eux glisse dans la conversation un problème personnel qui m'implique avec l'autre collègue, sans que celui-ci en soit encore prévenu, je

Selon Edgar H. Schein, dans certains cas, la dé cristallisation requiert la présence des conditions suivantes

Un changement physique radical (exemple : l'informatisation d'une entreprise).

Une destruction du réseau social de support (exemple : un transfert de poste).

La prise de conscience d'une attitude inadéquate (exemple : sa propre réaction à tel changement).

Une récompense systématique pour les indices de changement et une punition systématique pour les signes de résistance (exemples : une promotion et une rétrogradation).

Transition

Cette phase démarre au moment où la personne décide de prendre des moyens pour mettre en place une nouvelle façon de fonctionner. Par exemple, elle recherche des informations plus précises sur le changement à venir, entreprend des lectures pertinentes, pose des gestes en vue de devenir mieux outillée, plus adaptée, etc. Éprouvant désormais la nécessité de changer, elle est à la recherche de nouveaux modèles de comportements.

Fait à signaler, **une phase ne peut être franchie avec succès que si la phase précédente a été acceptée et assumée.** Par exemple, la transition ne peut se faire que si le «deuil» a été préalablement reconnu par la personne.

Recristallisation

Suite à l'étape précédente, la personne a retrouvé ici un **nouvel état d'équilibre**. Elle est en situation de stabilité avec sa nouvelle façon de fonctionner. Le changement ne sera toutefois durable que dans la mesure où il sera intégré, assimilé par la personne et établi dans ses relations avec l'environnement. Le soutien de l'environnement peut donc avoir un impact majeur lors de cette phase du processus de changement.

Courbe normale des réactions au changement

Comme vous le constatez à travers votre propre expérience, les personnes ne réagissent pas toutes de la même façon au changement. Le degré et surtout le rythme d'engagement actif à l'implantation d'un changement varient selon les individus. Les réactions des gens face au changement, par

1. Les besoins physiologiques regroupent les besoins tout à fait primaires tels que : respirer, manger, boire, dormir, avoir des relations sexuelles, se loger et se vêtir (protection et chaleur). Vous comprenez que si vous avez des difficultés réelles à respirer (par exemple à cause d'un incendie) ou à trouver votre nourriture (par exemple parce que vous êtes perdu dans un désert), les besoins de strates plus élevées dans la pyramide vous laissent plutôt froid. Vos énergies vont d'abord être utilisées pour combler ce besoin de base.
2. Les besoins de sécurité réfèrent à des éléments tels que : se sentir à l'abri des menaces de toutes sortes, vivre sans danger dans un environnement sûr, à peu près ordonné et prévisible, avoir des valeurs et des principes moraux qui permettent de donner un sens aux événements.
3. Les besoins sociaux d'appartenance et d'amour englobent de pouvoir donner et recevoir de l'affection, avoir des relations intimes avec un conjoint et des amis, faire partie intégrante de groupes cohésifs (au travail ou ailleurs), ne pas se sentir seul et rejeté.
4. Les besoins de reconnaissance ou d'estime sont de deux types.
Estime de soi-même : s'aimer soi-même, être fier de ce que l'on est et de ce que l'on fait, se sentir compétent, capable de réussir ce que l'on entreprend.
Estime de soi par les autres : être respecté et admiré par les autres, avoir un certain statut social et un certain prestige, être apprécié et reconnu pour ce que l'on est.
5. Les besoins de réalisation comprennent divers aspects comme pouvoir utiliser et développer toutes nos aptitudes et nos talents, pouvoir devenir tout ce que l'on est capable de devenir, pouvoir atteindre notre plein épanouissement physique, intellectuel, socio-affectif, artistique et spirituel.

Il existe donc cinq catégories principales de besoins chez tous les humains, peu importe leur milieu et leur culture. La façon de répondre à ces besoins peut varier d'un lieu et d'une époque à l'autre mais pas les besoins eux-mêmes. Il importe de retenir que la forme pyramidale utilisée pour illustrer la hiérarchie des besoins entre eux n'est pas une simple question de hasard ou d'esthétique. Cette forme particulière signifie que les besoins d'une strate située plus en hauteur dans la pyramide ne peuvent être satisfaits avant que ceux de la strate située en dessous ne soient comblés.