

La pyramide du dauphin.

Par Franck Damée – mars 2009
fdc@conjugueursdetalents.com

*Si tu savais changer ta nature quand
changent les circonstances, ta fortune ne
changerait point.
(Nicolas Machiavel)*

Crise des subprimes, crise économique, crise sociale... Impossible d'échapper à la crise ! Impossible ? Vraiment ? Pas si sûr... Tous les êtres ne réagissent pas de façon identique devant le spectre du changement et de l'incertitude. Pour comprendre ces différences et se donner les moyens de sortir de la crise par le haut, nous avons imaginé faire entrer en résonance deux modélisations bien connues : La théorie de la motivation d'Abraham Maslow¹ (**la pyramide des besoins**) et **la stratégie du dauphin** de Dudley Lynch et Paul L. Kordis²

*Ce qu'on nomme la crise n'est que la
longue et difficile réécriture qui sépare
deux formes provisoires du monde.
(Jacques Attali)*

La pyramide des besoins est une modélisation de la motivation basée sur les travaux du psychologue Abraham Maslow. La pyramide est constituée de cinq niveaux et, selon Maslow, nous cherchons d'abord à satisfaire chaque besoin d'un niveau donné avant de penser aux besoins situés au niveau immédiatement supérieur (on recherche par exemple à satisfaire les besoins physiologiques avant les besoins de sécurité)



¹ Abraham MASLOW, *A Theory of Human Motivation*, in *Psychological Review* n°50, 1943

² Dudley LYNCH et Paul L. KORDIS, *La stratégie du dauphin – Les idées gagnantes du 21^{ème} siècle*, les Editions de l'Homme, 1994

1. **Les besoins physiologiques** concernent le maintien de l'homéostasie de l'organisme, ils sont liés directement à la santé physique : respirer, boire, manger, dormir, maintenir sa température...
2. **Les besoins de sécurité** reflètent l'aspiration de l'individu à être assuré du lendemain, à être préservé physiquement comme moralement. Il s'agit de besoins de conservation d'un existant, d'un acquis : être protégé contre la violence, le vol, avoir un abri, avoir la garantie des ressources, des soins...
3. **Les besoins d'amour** révèlent la dimension sociale de l'individu qui demande à être reconnu et accepté par ses semblables : aimer, être aimé, former un couple, fonder une famille, appartenir à un groupe, être considéré...
4. **Les besoins d'estime** prolongent les besoin d'amour. L'individu souhaite être reconnu en tant qu'entité propre au sein des groupes auxquels il appartient : besoin d'être respecté, de se respecter soi-même et de respecter les autres, d'avoir une activité valorisante, de se différencier, d'avoir et d'exprimer des opinions...
5. **Le besoin d'accomplissement de soi** offre à l'individu de sortir d'une condition purement matérielle pour atteindre l'épanouissement : se perfectionner, s'élever par un art ou par le développement de connaissances, participer à améliorer le monde, faire grandir l'Homme...

*Les hommes n'acceptent le changement
que dans la nécessité et ils ne voient la
nécessité que dans la crise.
(Jean Monnet)*

La stratégie du dauphin décortique trois visions différentes du monde. Dans le grand bassin de l'humanité cohabitent trois espèces animales : les carpes, les requins, et les dauphins.

« Je suis une carpe ; je crois qu'il y a pénurie. Etant donné cette croyance, je m'attends à ne jamais avoir ou faire assez. Par conséquent, si je ne peux échapper à l'apprentissage et à la responsabilité en m'en éloignant, généralement je me sacrifie. »³

La carpe (c'est-à-dire la personne qui recourt à la stratégie de la carpe) ne cherche pas à gagner. Les événements traumatisants et les expériences dramatiques qu'elle a vécus lui ont fait intégrer qu'elle ne pouvait pas gagner, ni maintenant, ni jamais... Sa stratégie se résume donc simplement à ne pas perdre. Face à un danger, elle s'enfuit ou reste figée. Evidemment, les carpes se font souvent dévorer ! Les carpes n'aiment pas choisir et lorsqu'elles doivent le faire, elles choisissent généralement

³ Dudley LYNCH et Paul L KORDIS, O.C., page 28.

comme la masse car choisir comme tout le monde, c'est se faire accepter par tout le monde.

Où, dans la pyramide de Maslow, se concentrent les besoins des carpes ? Essentiellement aux **deux niveaux de la sécurité et de l'amour**. Les carpes ont besoin d'appartenir à un groupe, elles demandent aussi à être assurées de conserver leurs acquis... Et ne font rien qui soit risqué pour avoir plus. Elles demandent à être protégées des requins (par les requins ?) et se rassurent en dissolvant leur individualité dans un banc de carpes.

« Je suis un requin et je crois qu'il y a pénurie. C'est pourquoi j'ai l'intention d'obtenir le maximum quoi qu'il arrive. D'abord, j'essaie de les vaincre, et si je n'y parviens pas, j'essaie de me joindre à eux. »⁴

Les requins veulent gagner à tout prix... Même au prix de leur propre vie. Peu leur importe de mourir d'un infarctus si c'est avec une Rolex à chaque nageoire. Les requins ne cherchent pas l'abondance, mais *plus* d'abondance que le voisin. Où se situent les besoins des requins ? Presque exclusivement au **niveau de l'estime** bien entendu ! Le requin vit pour être respecté, et c'est le respect qu'il inspire aux autres qui lui permet de se respecter lui-même. Son but ultime est de se différencier par la possession.

« Je suis un dauphin et je crois à la possibilité d'une pénurie comme à la possibilité d'une abondance. Comme je crois que les deux nous sont accessibles –que nous avons le choix- que nous pouvons nous servir de ce que nous avons comme d'un levier et exploiter nos ressources d'une façon élégante, être flexible et faire plus avec moins sont les pierres angulaires de ma création de mon monde. »⁵

Avez-vous deviné à quel niveau de la pyramide nage le dauphin ? Hé oui ! De la même façon qu'il écrête la vague lorsqu'il nage pour gagner en vitesse, le dauphin écrête la pyramide pour gagner en humanité. Il cherche à **s'accomplir** pour sortir de sa condition matérielle et atteindre **l'épanouissement** !



*Les moments de crise produisent un redoublement de vie chez les hommes.
(Chateaubriand)*

⁴ Dudley LYNCH et Paul L KORDIS, O.C., page 32.

⁵ Dudley LYNCH et Paul L KORDIS, O.C., page 39.

Que se passe-t-il en temps de crise, quand le spectre du changement ébranle les certitudes ?

Pour le monde marin, le spectre du changement s'appelle « réchauffement climatique »

L'accroissement de la concentration en gaz à effet de serre dans l'atmosphère fait grimper la température dans l'Arctique. La fonte des glaciers s'accélère et les millions de mètres cubes d'eau douce qui se déversent dans l'Atlantique Nord réduisent la salinité en surface, rendant cette eau plus légère et l'empêchant de plonger en profondeur. Puisque l'eau de surface ne plonge plus, il n'y a plus de mouvement ascendant permettant la remontée des micro-éléments nécessaires au développement du plancton. Moins de plancton signifie moins de krill, ce petit crustacé qui constitue la nourriture de base des plus petits poissons aux plus grosses baleines. C'EST LA PENURIE !

Comment réagissent les différentes espèces animales ? Les cabillauds (les carpes de mer) subissent la pénurie de krill mais ne savent pas aller chercher plus au sud d'autres nourritures et leur population décroît. Les requins trouvent moins de cabillaud à dévorer et compensent cette perte en engloutissant directement des « boules » de krill. Ce faisant, les requins privent un peu plus les cabillauds de nourriture et se condamnent aussi à terme...

Quid des dauphins ? Ils se nourrissent de toutes sortes de poissons. Lorsque ceux-ci sont abondants, ils se contentent de chasser le jour mais lorsque la nourriture se raréfie, ils se regroupent et chassent de nuit en plongeant dans les profondeurs chercher d'autres proies comme les calmars. En temps de crise, les dauphins passent à un autre niveau quand requins et cabillauds régressent...

*Tout est changement, non pour ne plus être mais pour devenir ce qui n'est pas encore.
(Epictète)*

Pour le monde des hommes, le spectre du changement s'appelle « mondialisation » « raréfaction des ressources naturelles » ou encore « crise financière » Là encore, c'est affaire de liquidités qui montent et qui descendent, de fonte (des bénéfiques ou des ressources) de gros poissons qui mangent les petits... Comment réagissent les avatars de nos cabillauds, requins et autres dauphins à LA CRISE ?

Le spectre du changement englué d'incertitude la pyramide des besoins, faisant dégringoler les individus d'un ou deux étages.

Pour les « carpes » le **besoin d'amour et d'appartenance** devient tout à coup moins important que le **besoin de sécurité** (la récession économique déclenche souvent une montée du racisme... Une menace de compression du personnel dans une entreprise affaiblit l'identité collective au profit des stratégies individuelles de survie) voire que le **besoin physiologique** (souvenons-nous comment une pénurie imaginaire a poussé des millions de foyers à faire des provisions de sucre en 1974... Et comment aujourd'hui encore il suffit de laisser croire que les pâtes et le lait vont manquer pour que les rayons des supermarchés soient pillés...)



Pour les requins, l'heure n'est plus au **besoin d'estime** ni à la différenciation (niveau 4 de la pyramide) mais au **besoin d'amour** (c'est le temps des regroupements, des fusions avec les anciens concurrents...) voire au **besoin de sécurité** (on limite sa vitesse et les risques en réduisant la voile = on licencie, on se recentre sur son cœur de métier, on revend ses actions pour acheter de l'or...)

*Dans les grandes crises, le cœur se brise
ou se bronze.
(Honoré de Balzac)*

Quid des dauphins ? Les dauphins voient la crise comme une opportunité de passer à un autre niveau et d'étancher leur **besoin d'accomplissement de soi**. Ils ont compris qu'en période de crise, l'aire de jeu est déserte car les requins sont inactifs et regroupés dans un coin, ils ont compris aussi qu'un client est plus mobile et donc plus facilement « captable » qu'en période stable lorsqu'il est fidèle à ses fournisseurs, ils ont compris que lorsque la masse est immobile, celui qui bouge est porteur d'espoir. Ils ont surtout compris que les idées nouvelles peuvent s'exprimer, car la rupture avec les idées anciennes est enfin consommée.

*Commencez par changer en vous ce que
vous voulez changer autour de vous.
(Gandhi)*

Les dauphins sont passés maîtres dans l'art du bond quantique, ils savent tirer parti de la vague pour dépasser la vague... Une manière d'atteindre l'improbable niveau 4 d'apprentissage décrit par Grégory Bateson⁶.

Carpes et requins chantent : « Créer une entreprise, se mettre à son compte en

⁶ Gregory BATESON, *Vers une écologie de l'esprit – Tomes I et II*, Editions du Seuil, 1977 et 1980.

période de crise économique relève de la folie... Changer d'emploi ou pire encore de métier en plein marasme social est une ineptie... Investir dans le travail ou dans une entreprise quand le cours de l'or atteint des sommets est grotesque... »

Comme s'il était plus facile de jouer la carte du changement lorsque le monde est stable ! Les dauphins savent se servir du déséquilibre pour générer le mouvement. Du haut de la pyramide des besoins, c'est toute l'humanité qu'ils contemplent.

merci de n'utiliser ce texte qu'avec l'autorisation de l'auteur - Franck Damée © - fdc@conjugueursdetalents.com

conjugueursdetalents.com