

ADILSON AZEVEDO SILVA

MOTIVAÇÃO

A FAMOSA TEORIA DE MASLOW

O MAIOR PSICÓLOGO DO SÉCULO XX

A hierarquia das necessidades humanas.

Como atingir a autorrealização pessoal

Como adquirir motivação para o trabalho

Livro em linguagem acessível a todo público

Este livro contém, de forma resumida e objetiva, a famosa teoria de Motivação do maior psicólogo do século XX, Abraham Maslow, denominada “A Hierarquia das Necessidades Humanas”, escrita em linguagem acessível aos não formados em psicologia, e que poderá contribuir significativamente para o crescimento psicológico de nossos leitores, trazendo mais amadurecimento pessoal e alegria de viver.

MOTIVAÇÃO

A Famosa Teoria de Maslow

ADILSON AZEVEDO SILVA

2ª Edição

EDITORA DELASYLVIO LTDA.

Campinas - SP.

2020

Dados Internacionais de Catalogação da Publicação
(CIP)

Silva, Adilson Azevedo

Motivação: A Famosa Teoria de Maslow / Adilson
Azevedo Silva. - 2ª Edição - Campinas – SP: Editora
Delasylvio, 2020

Bibliografia.

ISBN 978-85-924038-0-5

1 – Psicologia – Teorias – Autoajuda

I – Autor. II. Título

Copyright 2017©by Adilson Azevedo Silva

Coordenação: Adilson Azevedo Silva

Arte da Capa: José Severino Ribeiro

Revisão: Adilson Azevedo Silva

Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada, reproduzida ou armazenada sob qualquer processo ou meio, seja mecânico ou eletrônico, fotocópia, gravação ou correlatos, sem a prévia permissão do autor.

EDITORA DELASYLVIO LTDA.

E-mail: delasylvio@hotmail.com

ACESSO GRATUITO

A Editora Delasylvio disponibiliza todos seus livros, gratuitamente, através do site:

adilsonazevedosilva.com.br

O que este livro proporciona ao leitor

Este livro, de uma forma concisa e objetiva, proporciona ao leitor uma fácil e completa assimilação da famosa teoria de Maslow, “A Hierarquia das Necessidades Humanas”, publicada pela primeira vez em 1954, no livro “Motivation & Personality”, contendo 411 páginas.

Linguagem Acessível

Esta obra foi escrita em linguagem acessível às pessoas não formadas em psicologia, tendo sido evitado, portanto, o emprego de termos técnicos utilizados pelos psicólogos.

Grafia

Para melhor fixação pelo leitor, utilizamos a grafia anterior “Auto-Realização” para o termo Autorrealização”, mais próxima da grafia na língua inglesa “Self-Realization”.

Dedicatória

Dedico este livro à memória de Abraham Harold Maslow, o maior psicólogo do século XX, segundo a Revista Psychology Today.

Adilson Azevedo Silva

Agradecimentos

Agradeço a Deus por me dar a vida e a saúde, para poder escrever este livro, a minha filha Patricia por ter colaborado em sua organização, como também agradeço ao professor e amigo Dr. Jay Hall PhD por ter contribuído com o aumento de minha admiração pela teoria de Abraham Maslow. Agradeço ainda aos queridos amigos Dr. Agenor de Carvalho, Dr. Agnaldo Foggiano, Dr. Fernando Vermelho, Dr. José María de A. César e ao Sr. Roberto Rezec Andery, por terem contribuído para a melhoria desta obra, com suas sugestões e correções.

Sobre o autor

O autor é 2º tenente R/2 de artilharia do Exército Brasileiro. Estava cumprindo estágio no 2º Can 40 antiaéreo de Barueri-SP, quando eclodiu a revolução de 1961, tendo dela participado.

Concluiu o XIII CEPE – CICLO DE ESTUDOS DE POLÍTICA E ESTRATÉGIA, promovido pela ADESG de Campinas, na qual, posteriormente, ocupou o cargo de Diretor.

Formado em Administração de Empresas, trabalhou 28 anos na Exxon do Brasil, onde ocupou vários cargos de gerência.

Por onze anos presidiu o Sindicato de Minérios e Derivados de Petróleo de Campinas e Região, tendo ocupado também o cargo de Diretor Tesoureiro da Federação do Estado de São Paulo.

Sumário

PARTE I	13
Capítulo 1	14
Quem foi Abraham Harold Maslow	14
Capítulo 2	16
Autoajuda de efeitos duradouros	16
Capítulo 3	18
Maslow e sua teoria	18
Capítulo 4	20
Maslow vs. Freud	20
Capítulo 5	23
Como surgiu a teoria de Maslow	23
Universo pesquisado por Maslow	25
Capítulo 6	26
A classificação dos diferentes tipos de necessidades	26
Necessidades de Auto-realização	26
Necessidades Fisiológicas ou Básicas	28

Necessidades de Segurança	30
Necessidades Sociais	33
Necessidades de Autoestima ou Ego-Status	34
Necessidades de Auto-realização	36
Capítulo 7	37
A grande descoberta de Maslow	37
Capítulo 8	39
O Desenvolvimento Psicológico e Material do Ser Humano	39
A Maturidade dos Indivíduos	41
Necessidades Supérfluas	42
A Sabedoria dos Ingleses	44
Homens Satisfeitos	44
Necessidades Egoísticas vs. Necessidades Altruísticas	44
Capítulo 9	45
A Revolução Esquecida	45
Capítulo 10	46
Outros Aspectos das Necessidades Humanas	46
Autolimitação das Necessidades	46
Emergência de Uma Nova Necessidade	46
As Necessidades são Inconscientes	47
Necessidades Múltiplas	47

Sexo e suas Necessidades Múltiplas	49
Capítulo 11	51
Graus de Satisfação das Necessidades	51
Capítulo 12	52
Aspectos diversos sobre os tipos de necessidades	52
Necessidades Fisiológicas ou Básicas	52
Necessidades de Segurança	53
Necessidades Sociais ou de Aceitação	57
Necessidade de Autoestima ou Ego-status	60
Necessidade de Auto-Realização	61
Como alcançar o amadurecimento pessoal	70
Um livro de cabeceira	71
PARTE II	73
Capítulo 1	74
Maslow e a motivação para o trabalho	74
Capítulo 2	81
A teoria de motivação para o trabalho de Maslow	81
Capítulo 3	84
As Necessidades Humanas no trabalho	84
Necessidades Básicas	84
Necessidades de Segurança	86
Necessidades Sociais	88
Necessidades de Auto Estima ou Ego-Status	90

Necessidades de Auto-Realização	91
Fatores Motivadores e de Manutenção	92
Capítulo 4	93
Capítulo 5	97
Aonde classificar o salário?	97
Informação Adicional	99
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
PRIMEIRO DEUS	103





PARTE I

Capítulo 1

Quem foi Abraham Harold Maslow

Maslow era filho de pais judeus russos, que imigraram para os Estados Unidos no século dezenove. Estudou psicologia e se tornou professor na Universidade de Wisconsin (EUA). Primeiramente despontou na psicologia como o maior estudioso do amor.

Na década dos anos 30/40 do século passado, fez parte de uma corrente de psicólogos que estudavam a personalidade humana, com base nas necessidades que os indivíduos apresentavam. Dentre estes psicólogos, Maslow se destacou por ter decidido estudar todas as necessidades que os seres humanos possuem. Estudo esse que lhe permitiu descobrir que as necessidades operam obedecendo a uma hierarquia, estabelecendo a teoria da “Hierarquia das Necessidades Humanas”, de sua autoria.

Maslow publicou sua teoria completa pela 1ª vez em 1954. Após aquele ano, patrocinado pela Fundação Ford, continuou revisando sua teoria até ser publicada novamente em 1970 pela editora Harper & Row, Publishers – New York. Essas obras até hoje não foram publicadas em português.

Na segunda fase da sua carreira Maslow teve importante atuação junto à Brandeis University.

Maslow veio a falecer em 1972, deixando uma grande lacuna no campo da psicologia.

Capítulo 2

Autoajuda de efeitos duradouros

Os ensinamentos de autoajuda contidos na maioria dos livros dedicados a este assunto são baseados nas experiências de seus autores que se limitam a dar conselhos sem se basear em teorias comprovadas da psicologia.

Os ensinamentos desses livros, embora bem acolhidos pelos leitores, por não terem bases científicas acabam, após algum tempo, caindo no esquecimento e deixando de produzir o efeito desejado que é a mudança de comportamento do leitor.

Em contrapartida, os ensinamentos de autoajuda contidos nesta obra são todos baseados numa teoria da psicologia denominada “A Hierarquia das Necessidades Humanas”, amplamente aceita e

comprovada, que será descrita detalhadamente e o leitor poderá tomar conhecimento e nunca mais se esquecerá.

Portanto, esta obra, primeiramente, irá apresentar ao leitor a teoria de Maslow de forma objetiva e didática e baseando-se nela poderá melhor entender seus comportamentos e identificar como se auto ajudar e como ajudar a seus familiares.

Esta é uma teoria que recomendamos ao leitor procurar vivenciá-la durante toda a sua vida, de tal modo que, através da mudança de seus comportamentos, possa atingir um grau de amadurecimento de sua personalidade cada vez maior.

Capítulo 3

Maslow e sua teoria

Os ensinamentos de autoajuda contidos nesta obra não são baseados nas opiniões deste modesto autor, mas sim na famosa e comprovada teoria da psicologia, denominada “A Hierarquia das Necessidades Humanas”, formulada por Abraham Harold Maslow.

Enquanto Maslow foi considerado o maior psicólogo do século XX, Freud é tido como o maior psicólogo do século XIX.

Em todo o mundo, a quase totalidade das faculdades de psicologia, influenciadas pelas universidades europeias, adotam predominantemente os ensinamentos de Freud de tal forma que a teoria de Maslow é apenas superficialmente conhecida pelos nossos psicólogos.

Por outro lado, na Europa a psicologia também é fortemente influenciada pelos ensinamentos de Freud,

haja vista que na Espanha, país que mais edita livros no mundo, a referida obra de Maslow só foi publicada em 1990, ou seja, 36 anos após o lançamento da 1^a Edição, em 1954 nos Estados Unidos.

Capítulo 4

Maslow vs. Freud

A psicologia de Freud é baseada nos traços, caracteres, atitudes e comportamentos dos indivíduos, ou seja, numa visão estática do homem.

As conclusões de Freud foram baseadas no estudo dos indivíduos doentes, que decorrentes de traumas sofridos não são capazes de alterar seus comportamentos e assim poder evoluir. São pessoas estáticas que nunca mudam, agindo sempre da mesma maneira, não conseguindo definir e atingir novas metas e objetivos.

O psicólogo Gordon Allport demonstrou muito bem no gráfico abaixo, constante do seu livro “Pattern and Growth in Personality”, a diferença entre os estudos de Freud vs. Maslow, ou seja, entre os

homens doentes e os homens com mentes saudáveis, que venceram na vida.

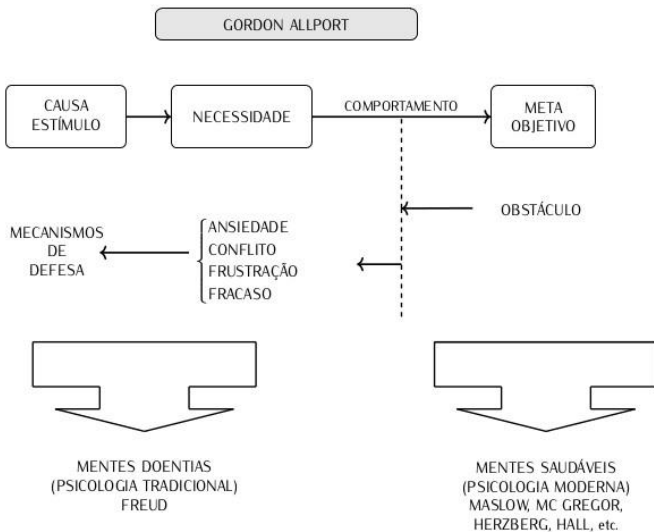


Figura 1: Gráfico de Gordon Allport e a diferença entre as psicologias de Maslow e Freud

Maslow fez parte de uma nova corrente da psicologia que surgiu nas primeiras décadas do século XX e se baseava nas necessidades e nas potencialidades dos indivíduos psicologicamente

sadios. Essa teoria levou em consideração o que o indivíduo era e o que ele poderia vir a ser, ou seja, uma visão dinâmica do ser humano, em constante evolução.

Segundo Maslow as pessoas psicologicamente saudáveis são aquelas que conseguem satisfazer razoavelmente suas necessidades e assim podem atingir suas metas e objetivos.

Capítulo 5

Como surgiu a teoria de Maslow

Na década dos anos 30 do século passado, Maslow fazia parte da corrente dos psicólogos que entendiam que as necessidades humanas eram a base do estudo da personalidade dos indivíduos.

Maslow acabou despontando dentro dessa corrente da psicologia ao decidir estudar todos os tipos de necessidades humanas apresentadas pelos seres humanos sadios.

Seus estudos encontraram uma extensa lista de necessidades. No aprofundamento de seus estudos Maslow descobriu que essas necessidades poderiam ser classificadas em 5 (cinco) tipos diferentes e que, por sua vez, esses tipos de necessidades obedeciam a uma hierarquia entre si.

Essa descoberta de Maslow foi a chave que ensejou a formulação de sua famosa teoria denominada “A Hierarquia das Necessidades Humanas”.

Universo pesquisado por Maslow

Para validar a sua teoria, Maslow pesquisou vários grupos representativos, tais como: estudantes das melhores universidades americanas, pessoas comuns, crianças, figuras históricas, homens públicos, artistas e escritores como, por exemplo, Abraham Lincoln, Thomas Jefferson, George Washington, Benjamin Franklin, Eleanor Roosevelt, Einstein, Aldous Huxley, Spinoza, Goethe, Pablo Casals, Adlai Stevenson, Camille Pissarro, Pierre Renoir, Thomas More e outros que solicitaram que seus nomes não fossem divulgados.

Maslow também submeteu cerca de dois mil universitários das melhores universidades americanas a questionários motivacionais. As respostas obtidas confirmaram a hierarquia das necessidades humanas.

Capítulo 6

A classificação dos diferentes tipos de necessidades

Maslow classificou o extenso número de necessidades humanas pesquisadas em cinco tipos diferentes, a saber:

Necessidades Fisiológicas ou Básicas

Necessidades de Segurança

Necessidades Sociais ou de Aceitação

Necessidades de Autoestima ou Ego Status

Necessidades de Auto-realização

As principais necessidades pesquisadas por Maslow estão relacionadas no quadro [1](#), classificadas nos cinco tipos de necessidades humanas.

Necessidades Humanas				
Fisiológicas	Segurança	Sociais	Auto-Estima	Auto-Realização
Ar Água Alimento Vestuário Abrigo Locomoção Condições de Trabalho Sexo	Ameaças Privações Proteção Ordem Estrutura Limites Lei Justiça Previsibilidade Chefe justo Dependência Protetor Estabilidade Aposentadoria Plano de saúde Sexo	Aceitação Participação Associação Afeição Carinho Atenção Toques Estímulos Amar Ser amado Sexo	Estima Respeito Apreço Reconhecimento Aprovação Reputação Dignidade Autoridade Importância Prestígio Título Fama Dominação Sexo	Autonomia Liberdade Liberdade para realizar novas experiências Liberdade para inovar Liberdade para criar Liberdade para se autodesenvolver Experimentar Crescer Autodesenvolvimento Desafios Novas responsabilidades Ajudar o próximo Transmitir ao próximo Sexo
Básicas (Manutenção)		Desenvolvimento (Motivação)		

Tabela 1: Principais necessidades pesquisadas por Maslow, classificadas em cinco tipos

Necessidades Fisiológicas ou Básicas

Essas são as necessidades que vem em primeiro lugar na hierarquia de Maslow.

1. Ar que respiramos é uma necessidade vital do ser humano;
2. Água para saciar a sede é uma necessidade vital do ser humano, que não consegue viver mais de três dias sem se hidratar;
3. Os alimentos são necessários para fornecer energia ao nosso organismo;
4. O vestuário é indispensável para proteger nosso corpo das intempéries;
5. O abrigo também é indispensável para proteger o ser humano dos rigores do clima;
6. Os meios de locomoção são necessários para o ser humano chegar ao seu local de trabalho e/ou à fonte de alimentos;

7. As boas condições de trabalho são importantes para que o ser humano possa ser produtivo e não corra riscos de acidentes e/ou doenças de trabalho.

Necessidades de Segurança

1. Necessidade de proteção contra ameaças externas, como por exemplo, as oriundas de ladrões ou vândalos;
2. Necessidade de estar protegido contra privações, tais como aquelas que ocorrem nos períodos de escassez de alimentos ou de desordem social e falta de segurança;
3. Necessidade de proteção dos adultos pelo governo e proteção das crianças pelos adultos;
4. Necessidade de ordem, estrutura, limites, leis e justiça eficazes, que disciplinem a vida dos seres humanos em sociedade;
5. Necessidade para as crianças de ordem, estrutura, regras e limites estabelecidos por seus educadores;

6. Necessidade que os adultos têm de poderem prever razoavelmente o que irá acontecer no futuro e o reflexo destes acontecimentos em suas vidas;
7. Necessidade de o adulto trabalhar sob o comando de chefias justas, previsíveis e leais, caracterizando-se como a necessidade mais importante para os subordinados em seus locais de trabalho;
8. Necessidade que as crianças e os jovens têm de depender dos adultos que os criam e sustentam;
9. Necessidade que as crianças e os jovens têm de poder contar com uma pessoa adulta para protegê-los;
10. Necessidade que as pessoas têm de viver numa sociedade estável, como também poder contar com estabilidade no seu emprego;
11. Necessidade de poder contar com um plano de aposentadoria para sobreviver a partir do

momento em que não estiver mais apto ao trabalho;

12. Necessidade de ter à sua disposição e de sua família um atendimento básico de saúde.

Necessidades Sociais

1. Necessidade de ser aceito pela família e pela sociedade em que vive;
2. Necessidade de participar dos assuntos da família como também no meio social em que vive;
3. Necessidade de se associar a outras pessoas, clubes, torcidas organizadas, etc.;
4. Necessidade de receber afeição, carinho e atenção das pessoas com as quais convive;
5. Necessidade de receber toques e estímulos de outras pessoas, que o encorajem a prosseguir na luta diária pela vida;
6. Necessidade de amar e ser amado.

Necessidades de Autoestima ou Ego-Status

1. Necessidade que o indivíduo tem de contar com a estima dos membros de sua família e do seu círculo de amizades;
2. Necessidade de sentir que é respeitado e digno de apreço pelas pessoas com as quais convive;
3. Necessidade de ser reconhecido no seu meio social, por seus méritos, seus valores, seus atributos e sua reputação;
4. Necessidade de que seus atos e suas condutas sejam aprovados pela sua família e pelo seu meio social;
5. Necessidade de ser tratado com dignidade pelos outros;
6. Necessidade de que sua autoridade seja aceita pela família e pela sociedade;

7. Necessidade de que o meio social atribua a devida importância ao indivíduo na medida em que ele tenha merecimento;
8. Necessidade de gozar de prestígio na família e no meio social em que vive;
9. Necessidade de ostentar títulos que testemunhem seus valores e predicados;
10. Necessidade de disputar e vencer;
11. Necessidade de ser famoso por seus feitos e qualidades;
12. Necessidade de poder dominar o próximo.

Necessidades de Auto-realização

1. Autonomia para fazer o que desejar;
2. Liberdade para realizar novas experiências;
3. Liberdade para inovar;
4. Liberdade para criar;
5. Liberdade para se autodesenvolver;
6. Necessidade de Crescer;
7. Necessidade de assumir novas responsabilidades e desafios;
8. Necessidade de ajudar ao próximo;
9. Necessidade de transmitir ao próximo suas experiências e conhecimentos.

Capítulo 7

A grande descoberta de Maslow

A grande descoberta de Maslow foi ter concluído que os cinco tipos de necessidades humanas obedecem a uma hierarquia, conforme mostrado na Figura 2, em que as necessidades inferiores precisam ser minimamente satisfeitas para que o indivíduo possa começar a satisfazer as necessidades superiores. Em outras palavras, o indivíduo precisa satisfazer um mínimo de necessidades fisiológicas para começar a satisfazer a necessidade imediatamente superior na hierarquia que são as necessidades de segurança, sociais, de autoestima e por fim as necessidades de auto-realização.

Quanto mais o indivíduo se dedicar à satisfação das necessidades superiores da hierarquia, tão logo, ele terá que abrir mão de boa parte das necessidades supérfluas dos níveis inferiores.

TIPOS DE NECESSIDADES HUMANAS

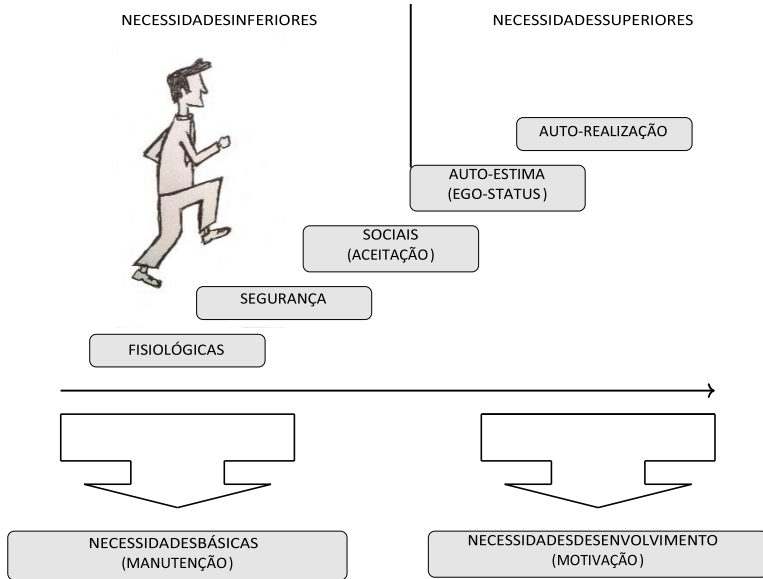


Figura 2: Tipos de necessidades humanas

Capítulo 8

O Desenvolvimento Psicológico e Material do Ser Humano

Somente com a descoberta de Maslow sobre a Hierarquia das Necessidades Humanas foi possível explicar o que impede e o que permite o desenvolvimento psicológico e material do ser humano.

As pessoas que são muito apegadas aos bens materiais, especialmente aos bens supérfluos, como por exemplo, o carro do ano, a roupa da moda, restaurantes caros, etc., em muitos casos não conseguem economizar o suficiente para pagar boas escolas para seus filhos ou cursos, para si próprio, que ampliem seus horizontes de vida.

O ser humano na maioria das vezes compra por impulso, apenas porque o bem está em promoção, e não porque tem real necessidade. Se pararmos para pensar, chegaremos à conclusão que possuímos muitas coisas que não utilizamos e que na verdade não são necessidades básicas, ou seja, aquelas das quais precisamos todos os dias.

A Maturidade dos Indivíduos

Conforme indicado na Figura 2, a maturidade do indivíduo cresce na medida que o mesmo deixa de lado as necessidades supérfluas e se concentra mais fortemente para satisfazer as necessidades superiores, especialmente as necessidades de auto-realização.

Veremos mais à frente o que caracteriza os indivíduos auto-realizadores e como é bom para a sociedade poder contar com pessoas desse perfil.

Somente a Hierarquia de Maslow nos dá uma dimensão exata do que seja maturidade e como quantificá-la. Os tipos de necessidades (Figura 2) nos mostra que a maturidade do indivíduo cresce na medida em que ele passa a atuar mais fortemente nos níveis superiores da hierarquia, especialmente quando procura satisfazer as necessidades de auto-realização.

Necessidades Supérfluas

O ser humano necessita de um mínimo de bens materiais para sobreviver e ser feliz.

A sociedade de consumo criou uma imensa quantidade de bens superfluos que comprometem as economias domésticas e os recursos do nosso planeta.

A propaganda que bombardeia os lares diariamente através da televisão é a maior responsável por fazer as pessoas se sentirem insatisfeitas com o que possuem, levando-as a adquirir bens não essenciais.

O modismo e o fetiche das mercadorias, como os meios sociais, são responsáveis por influenciar as pessoas a consumir bens que não necessitam.

O surgimento dos Shoppings Centers em muito contribuiu para o consumismo. O indivíduo necessita de um par de tênis e quando percebe já adquiriu outros itens sem que estivesse necessitando dos mesmos, somente pela tentação e facilidade de estarem muito próximos.

Submetidos a essas influências externas, os indivíduos deixam de canalizar suas economias para as necessidades mais importantes, as quais possam contribuir para o seu próprio desenvolvimento e de suas famílias.

A Sabedoria dos Ingleses

Os ingleses, com sua sabedoria milenar, preferiram entregar a maioria dos seus canais de TV a uma empresa estatal que não veicula anúncios comerciais.

Homens Satisfeitos

O homem por natureza é um ser desejoso e está permanentemente insatisfeito.

As grandes nações foram construídas por homens insatisfeitos. O homem que se considera satisfeito pode já ter parado no tempo e no espaço.

Necessidades Egoísticas vs. Necessidades Altruísticas

Somente uma parte das necessidades de auto-realização são altruísticas. Todas as demais necessidades da hierarquia são egoísticas, ou seja, visam atender a própria pessoa e/ou seus familiares.

Capítulo 9

A Revolução Esquecida

Maslow tinha a expectativa de que sua teoria fosse amplamente divulgada e assim conseguisse revolucionar os hábitos de consumo do povo americano.

Todavia, devido a vários fatores na década de 50 até a década de 70, a repercussão da teoria de Maslow nos Estados Unidos foi muito pequena, em grande parte devido à falta de melhores meios de comunicação, como a internet, e também em parte devido ao boicote à sua teoria por parte da imprensa, que se concentrou em divulgar anúncios de grandes comerciantes mundiais eis que deles depende.

Esses fatos causaram muito desgosto a Maslow, motivo pelo qual passou a denominar sua teoria de “A Revolução Esquecida”.

Capítulo 10

Outros Aspectos das Necessidades Humanas

Autolimitação das Necessidades

O homem comum aceita as limitações das necessidades desde que não venha a ser continuamente bombardeado pela propaganda.

Emergência de Uma Nova Necessidade

Uma nova necessidade só emerge desde que a anterior na hierarquia tenha sido razoavelmente satisfeita.

As Necessidades são Inconscientes

As necessidades são inconscientes para o homem comum e são conscientes para o homem evoluído que se autoanalisa.

Necessidades Múltiplas

Normalmente as necessidades atuam associadas entre si. Uma necessidade consciente, na maioria das vezes carrega consigo outras necessidades inconscientes. Exemplo: uma família ao projetar uma casa para morar visa inicialmente uma edificação que ofereça o máximo de abrigo contra as intempéries. No entanto, durante o projeto surgem necessidades de segurança, que demandam uma edificação mais protegida contra as ameaças externas. Em seguida surgem as necessidades sociais que pedem que a casa tenha dependências mais espaçosas para poder receber amigos. Mais adiante afloram as necessidades de autoestima ou ego-status que pedem que a casa tenha uma fachada moderna que impressione às pessoas.

Finalmente, o projeto da casa precisa conter algumas características que satisfaçam as necessidades de experimentar novas ideias.

A compra de um carro novo, conforme o modelo escolhido pode permitir satisfazer os cinco tipos de necessidade, a saber: as necessidades básicas de locomoção e transporte; as necessidades de segurança de seus ocupantes sendo suficientemente forte e possuir acessórios específicos para o caso de colisão; as necessidades técnicas como uma boa mecânica que seja resistente e não apresente defeitos; deve atender às necessidades de aceitação do seu proprietário com características de carros mais utilizados pelo seu meio social; o veículo deve ser de uma marca e modelo superiores, que se destaque no mercado de automóveis para atender as necessidades de ego-status; e finalmente o veículo deve ser robusto e potente o suficiente para permitir aos seus proprietários a prática, ou a sensação, de estar participando de esportes radicais, mesmo ao dar uma arrancada esportiva num sinal. Deve apresentar elevado desempenho, a fim de proporcionar aos seus

proprietários a oportunidade de participar de grandes aventuras e experiências.

Sexo e suas Necessidades Múltiplas

O ato sexual pode satisfazer diferentes necessidades tanto para os homens como para as mulheres.

Para a mulher, o orgasmo traz um relaxamento altamente saudável ao seu organismo satisfazendo as suas necessidades fisiológicas e também suas necessidades de segurança, uma vez que se sente protegida. Ao se sentir aceita e receber carinho do seu companheiro poderá satisfazer as suas necessidades sociais. Ao se sentir amada, a mulher estará satisfazendo as necessidades de autoestima, especialmente se for tratada com respeito e dignidade durante o ato sexual. Finalmente, o ato sexual para a mulher pode satisfazer as necessidades de auto-realização, quando lhe concede liberdade de inovar e experimentar novos prazeres.

Para o homem o sexo satisfaz suas necessidades fisiológicas. O ato sexual também pode satisfazer suas necessidades sociais por se sentir aceito e receber carinho de sua companheira. Também irá satisfazer as suas necessidades de autoestima quando sentir que teve bom desempenho e este for reconhecido pela parceira. Finalmente, o homem estará satisfazendo as suas necessidades de auto-realização quando a parceira lhe proporciona oportunidade de experimentar novas práticas sexuais.

Capítulo 11

Graus de Satisfação das Necessidades

Maslow em suas pesquisas concluiu que no ano de 1954 a população americana satisfazia suas necessidades nos seguintes graus:

85% das Necessidades Fisiológicas

70% das Necessidades de Segurança

50% das Necessidades Sociais

40% das Necessidades de Autoestima

10% das Necessidades de Auto-realização

Esses graus de satisfação das necessidades variam enormemente conforme o poder aquisitivo das pessoas.

Capítulo 12

Aspectos diversos sobre os tipos de necessidades

Necessidades Fisiológicas ou Básicas

As necessidades fisiológicas normalmente ocorrem em função do fenômeno da homeostase, que ocorre quando o corpo humano necessita de algum tipo de alimento que contenha os componentes químicos faltantes no organismo. Todavia, muitas vezes, quando a pessoa pensa que está com fome, na verdade ela está à procura de mais conforto ou dependência e não necessita de proteínas ou vitaminas. Nesses casos é possível satisfazer esses tipos de necessidades comendo uma barra de chocolate ou tomando um copo de água.

Quando a pessoa está extremamente esfomeada nada mais lhe interessa do que o alimento. Ela só se lembra da comida, ela sonha com comida, ela só

enxerga o que é comida, enfim ela só pensa em comida. Para ela a vida é definida em termos de comida e acredita que se o alimento lhe fosse garantido por toda a vida ela seria perfeitamente feliz e não desejaria nada mais. Tudo o mais, tais como liberdade, amor, aceitação pela comunidade e respeito são consideradas como coisas inúteis, uma vez que não servem para se alimentar. Esses tipos de comportamentos são encontrados entre os indivíduos que passaram muita fome na infância. Esse tipo de pessoa quando acaba de almoçar já está pensando no que vai comer no jantar.

Os restaurantes do tipo bandejão, que cobram preços simbólicos e servem com fartura, certamente são um oásis para esse tipo de pessoa.

Necessidades de Segurança

As necessidades de segurança surgem após as necessidades fisiológicas terem sido razoavelmente satisfeitas.

Quando uma pessoa se vê ameaçada em sua integridade física ou moral, o organismo passa a operar como um mecanismo em busca apenas de segurança. Tudo o mais, nessa hora, parece menos importante do que sua segurança e proteção.

O indivíduo quando está sendo agredido, raptado, ou violentado, o mesmo recorre a todas as capacidades de seu organismo para fazer face àquilo que está ameaçando a sua segurança. Fatos dessa natureza podem trazer aos indivíduos traumas e sequelas para toda a vida, das quais jamais se esquecerão.

Muitas vezes quando um indivíduo é agredido procura não demonstrar suas necessidades e esconde esse fato das demais pessoas por vergonha ou medo de represálias ainda maiores.

A criança, ao contrário, chora quando sua segurança é ameaçada ou quando sente desconforto em razão de algum mal estar ou doença. Para ela o mundo de repente se transforma em um lugar nebuloso e escuro. As necessidades de segurança para as crianças se

traduzem no desejo de viver uma rotina em um mundo previsível, com normas estabelecidas pelos seus cuidadores. A injustiça, a falta de carinho ou inconsistência nos atos por parte desses cuidadores faz com que as crianças se sintam ansiosas e inseguras. O papel central dos cuidadores é vital. Discussões, agressões, separações e falta de respeito dentro da família são situações que representam séria ameaça à segurança das crianças.

Acessos de raiva, de ameaça de punição, falar rispidamente, chamá-las de nomes grosseiros, segurá-las com brutalidade e aplicar punições físicas geram na criança pânico e terror, superiores às dores físicas.

Podemos, portanto, afirmar que tanto as crianças como os adultos de nossa sociedade geralmente preferem um mundo seguro, previsível, organizado e protegido por uma legislação que ampare o indivíduo e sua família, garantindo-lhes segurança e condições de prever o futuro.

As necessidades de segurança podem se tornar muito urgentes quando ocorrem reais ameaças às leis e às autoridades.

Um dos momentos críticos na vida de um indivíduo é quando perde o emprego. É como se o mundo estivesse desabando sobre sua cabeça. Os seres humanos nasceram para trabalhar e, quando o trabalho falta, é como se estivesse perdido no espaço. Reconhecendo a importância da estabilidade no emprego, grandes organizações mantinham no passado seus funcionários estáveis até se aposentarem. Essa prática mudou ao longo do tempo, devido ao acirramento da competitividade entre as empresas.

Por outro lado, a ameaça de caos na sociedade produz na maioria dos seres humanos uma regressão das necessidades superiores para as necessidades de segurança. Nesses casos uma reação muito comum é a fácil aceitação de um ditador ou um regime militar, que restabeleça a ordem e a previsibilidade.

Necessidades Sociais ou de Aceitação

Após as necessidades fisiológicas e de segurança terem sido razoavelmente satisfeitas, surgem as necessidades sociais tais como pertencer a uma família, a um grupo de amigos e a necessidade de ser aceito e amado.

Até os sete anos de idade, o amor e os carinhos que a criança recebe de seus pais praticamente satisfazem todas as necessidades desse tipo. Após essa idade, o mundo da criança se amplia, aumentando seu convívio fora de casa com amigos da escola e da vizinhança.

No passado, quando as famílias viviam em Vilas junto com os parentes, tios, primos e avós, a criança vivia em um meio social que a amparava e a oportunidade de satisfação das necessidades sociais era muito grande. Com a extinção das Vilas, os parentes procuraram morar no mesmo bairro onde nasceram facilitando o conagraçamento das famílias aos domingos e feriados.

Hoje em dia, as famílias passaram a viver em diferentes bairros impossibilitando a convivência tão salutar com primos, tios e avós.

Com a industrialização, especialmente as crianças, foram as que mais sofreram com a necessidade de mudança forçada de cidade devido ao trabalho dos pais. Elas perderam suas raízes, seus amigos, suas escolas enfim todas as suas referências. Os adultos também sofrem com os deslocamentos de uma cidade para outra, ficando impossibilitados de conviver com os parentes e amigos de infância.

Atualmente, para poderem conviver com seus amiguinhos, as crianças necessitam visitar ou serem visitados o que depende dos pais para transportá-los.

Os condomínios fechados, com suas áreas de lazer, nem sempre ensinam o convívio de crianças da mesma idade.

Um fator atual que impede a convivência é a rotina diária imposta às crianças desde pequenas que incluem, além da escola, aulas de línguas, natação,

judô, futebol, balé, etc. sobrando pouco ou nenhum tempo livre para brincarem com os amigos.

O aumento da violência urbana também contribuiu para que os pais não confiem mais seus filhos a outras pessoas ou famílias o que muitas vezes impede as crianças e jovens de conviverem em casa de amigos, suprimindo-os das suas necessidades sociais, tornando-os reclusos e escondidos do mundo. Esses jovens acabam se relacionando somente em um mundo virtual, através dos tablets ou computadores, tão comuns hoje em dia, o que pode gerar carências afetivas que deformam suas personalidades.

Esses fatos acima expostos impedem que as pessoas consigam suprir razoavelmente suas carências afetivas ou de aceitação pelos outros.

Para as pessoas, a necessidade de receber afeição e se sentirem amadas são extremamente importantes, sendo necessário que isso aconteça diuturnamente. Mesmo para os que possam desfrutar do ato sexual, este, por si só, não é suficiente para suprir essas carências entre os adultos.

Necessidade de Autoestima ou Ego-status

As pessoas em geral, ao se auto examinarem apresentam a necessidade de ter uma alta avaliação de si próprios ou necessitam estar convencidas de que possuem a capacidade de realizar coisas com competência e liberdade. Elas também demonstram a necessidade de ter uma boa reputação e de merecerem a atenção e a apreciação por parte das demais pessoas de seu convívio social.

Para certas pessoas, os reconhecimentos descritos acima não são suficientes para satisfazê-las. Elas necessitam de poder, fama, glória e dominação sobre os outros. Enquadram-se nesse caso Hitler, Mussolini, Perón e Getúlio Vargas. Em grau mais moderado, poderíamos listar vários políticos demagogos, que se destacaram pela capacidade de manipular as massas a fim de dominá-las, utilizando-as como trampolim para atingir seus objetivos.

A necessidade de exercer poder e dominação sobre os demais explicam, em parte, o comportamento das torcidas organizadas. Pertencer a

uma torcida organizada é um constante desafio pessoal e motivo de satisfação do Ego-status, quando uma torcida consegue impor-se com violência, sobre a torcida rival.

Alfred Adler e outros psicólogos citaram as necessidades de anseio por prestígio, reputação, glória e fama perante as comunidades em que vivem.

Necessidade de Auto-Realização

A tradução do termo em inglês “self-realization” para o termo em português “autorrealização”, deve ser tomada com reservas, pois o termo realização em português é utilizado com maior amplitude, como, por exemplo, após comer uma boa refeição a pessoa exclama “estou realizada!”.

Para poder satisfazer as necessidades da verdadeira auto-realização, a pessoa necessita de autonomia e liberdade para realizar aquilo que mais deseja, com a condição de poder inovar e experimentar. Deverá enfrentar desafios a fim de

crescer, assumindo inteira responsabilidade pelos seus atos. As empresas mais criativas são aquelas que dão plena liberdade de ação para seus funcionários.

Uma maneira da pessoa se auto-realizar envolve a dedicação à música, artes e letras. Aqueles que demonstram aptidão e potencial para essas atividades devem se dedicar a elas mesmo que não tragam bons retornos financeiros; em compensação as farão mais felizes e realizadas na vida.

As necessidades de auto-realização se apresentam de diferentes formas conforme cada pessoa. Algumas mulheres se auto realizam sendo mães dedicadas. Um músico deve tocar e compor músicas, um escritor ou um poeta devem escrever, de tal forma que se sintam constantemente realizados e em paz consigo próprios.

Principais Características dos Auto-Realizadores

Os auto-realizadores aceitam o mundo como ele é. Assim como as crianças, eles olham as coisas de modo inocente sem questionar por que a água está fria, por que o céu é azul ou por que a noite é escura. Assim de

forma não crítica e exigente eles enxergam a natureza humana em si próprios e nas outras pessoas. Seus olhos veem a realidade mais claramente. Eles veem o que está diante deles sem deixar se influenciar por fatores que podem distorcer a realidade.

Os auto-realizadores são pessoas saudáveis, se alimentam bem, dormem bem e desfrutam suas vidas sexuais sem inibições. Eles não se contrapõem ao trabalho da natureza, aceitando a si próprios e as outras pessoas em todos os níveis, como no amor, na segurança, no respeito a si próprio e na honra. Eles não agem como os neuróticos e muitas pessoas tidas como normais, que sentem aversão por certos alimentos, odores humanos e por funções do nosso organismo.

Atitudes defensivas, tentativas de impressionar e hipocrisia são comportamentos artificiais nunca assumidos pelos auto-realizadores, uma vez que detestam tais modos de agir por parte de certas pessoas. Eles conseguem viver confortavelmente com suas próprias deficiências.

O comportamento dos auto-realizadores se destaca pela simplicidade e naturalidade, sem artificialidade ou esforço para impressionar. Suas atitudes não convencionais são oriundas de sua própria natureza, do seu modo de ser. Não são inibidos de fazerem o que consideram importantes independentemente das convenções da sociedade. O que significa que eles possuem um código de ética próprio e relativamente autônomo em relação ao convencional.

Os auto-realizadores normalmente têm uma missão na vida, uma tarefa a concluir, que demanda todas as suas energias. Trata-se de tarefas que eles sentem ser de sua responsabilidade levá-las a cabo e que consomem todas as suas energias. Em geral essas tarefas visam o bem da humanidade, de um país ou comunidade. Na realização dessas tarefas os auto-realizadores se comportam ativamente com plena autonomia, autodisciplina, poder de decisão e responsabilidade.

Ao contrário dos homens comuns que são geralmente manipulados por outros, os auto-realizadores não são influenciados pelos anúncios de propaganda, pelos vendedores, pela TV, pelos jornais, etc. As sociedades democráticas necessitam de pessoas que não se deixem influenciar e para tanto elas dependem dos auto-realizadores que podem influenciar positivamente as pessoas de seus meios sociais.

Os auto-realizadores apresentam elevada autonomia e independência em relação ao seu meio cultural e aos ambientes sociais. Eles são motivados por objetivos que visam o contínuo crescimento de suas potencialidades e recursos latentes, sendo suficientemente fortes para não depender da opinião ou da afeição das outras pessoas.

Para os auto-realizadores, status, popularidade, recompensas, prestígio e amor são menos importantes do que autodesenvolvimento e crescimento interno, possivelmente porque tiveram a oportunidade de receber, no passado, muito amor e respeito.

Eles possuem uma maravilhosa capacidade de apreciar repetidamente as coisas básicas da vida com prazer e até êxtase. Para eles o pôr do sol ou uma flor podem ser tão belos como se os estivessem vendo pela primeira vez. Após muitos anos de casado ele ainda está convencido de que foi feliz no casamento e que seu cônjuge ainda é tão belo quanto era quando contraíram o matrimônio. Portanto, para eles viver o dia a dia pode ser uma experiência excitante.

Os auto-realizadores também chegam a vivenciar, no seu dia a dia, experiências sublimes que implicam numa intensa concentração e encantamento com a música, a arte e as obras literárias.

Eles normalmente nutrem pelo ser humano profundos sentimentos de identificação, simpatia, afeição, paciência, benevolência e compaixão. Possuem um genuíno desejo de contribuir para a raça humana. Todavia, procuram evitar, sempre que possível, o contato com os seus admiradores, que na maior parte das vezes, tendem a requerer mais do que os auto-realizadores podem lhes dar.

Os auto-realizadores tendem a se relacionar estreitamente apenas com outros auto-realizadores, de forma mais intensa e profunda do que com as demais pessoas. Por consequência, o círculo de amizades deles é bem pequeno, visto que os relacionamentos interpessoais requerem um tempo do qual eles não dispõem devido às exigências de suas tarefas.

Os auto-realizadores são essencialmente democráticos e se relacionam com qualquer pessoa de bem, independentemente de sua classe social, educação, crenças religiosas ou políticas, raça ou cor. Eles normalmente não se atentam para estas diferenças, na verdade eles são humildes e modestos por natureza e não procuram impressionar outras pessoas com sua cultura e status. Consequentemente, eles são capazes de aprender com as pessoas mais simples, como um lavrador ou um carpinteiro. Eles procuram se inter-relacionar com pessoas de caráter, capacidade e talento ao invés de pessoas pertencentes às elites.

Os auto-realizadores possuem um forte senso de justiça e conseguem distinguir com clareza o certo do errado. São profundamente éticos e possuem padrões morais bem definidos que norteiam seu comportamento.

O senso de humor dos auto-realizadores não é do tipo comum. Diferentemente da maioria, eles não consideram engraçado humores baseados em: hostilidade (à custa de ferir alguém), superioridade (rir da inferioridade de alguém), rebelião (contra as autoridades) e obscenidade (diz respeito a coisas obscuras). O Presidente Lincoln é um exemplo apropriado, pois nunca fez uma piada que ferisse alguém. A história mostra que seu humor tinha sempre algo a dizer além de fazer rir. Suas piadas sempre pareciam ser educativas como as parábolas e fábulas. Os homens comuns acostumados com as piadas picantes e obscenas, naturalmente irão considerar os auto-realizadores muito sérios e sóbrios.

A criatividade dos auto-realizadores é algo nativo como ocorre com todas as crianças. Infelizmente, muitos seres humanos perdem esse dom quando

crecem e poucos recuperam mais tarde ao longo de suas vidas. Manter esse poder criativo é uma expressão das personalidades saudáveis. Qualquer um pode ser criativo como as crianças.

Autores especializados em criatividade ensinam que ela pode ser natural, via pensamentos, associações de ideias, analogias, sonhos e inspirações que ocorrem no meio da noite e que devem ser anotadas na hora para não serem esquecidas. A criatividade pode também ser induzida através de métodos, tais como a “tempestade de ideias”. Especialistas em criatividade ensinam que ela exige 99% de transpiração e apenas 1% de inspiração.

Finalmente, resta a eterna pergunta: É possível ser um bom e saudável indivíduo numa sociedade imperfeita? As pesquisas têm respondido que nas sociedades mais evoluídas, para as pessoas relativamente saudáveis, é possível atingir um relativo grau de desenvolvimento psicológico, com um grande número de indivíduos auto-realizadores.

Como alcançar o amadurecimento pessoal

Os ensinamentos deste pequeno livro são suficientes para mostrar ao leitor como ele pode crescer como indivíduo e ganhar alto grau de maturidade. Para tanto, ele deve priorizar a satisfação das necessidades de auto-realização, abdicando, o quanto mais possível, das demais necessidades inferiores da hierarquia. Reconhecemos que não é uma tarefa fácil, porém possível para pessoas determinadas, que apresentam alto grau de autodisciplina.

Se dedicar com amor e empenho a um projeto em prol do próximo, por exemplo, pode representar um alto grau de realização pessoal, trazendo uma satisfação muito maior do que o indivíduo poderia obter se dedicando somente às diversões, como ao esporte, às atividades radicais, etc.

Aprender a tocar um instrumento musical, a pintar quadros, a escrever livros, iniciando pela sua própria história de vida, são outras formas de satisfazer suas necessidades de auto-realização.

Um livro de cabeceira

Ao contrário de outros livros de autoajuda, que você lê e depois o esquece numa estante qualquer, recomendamos manter este livro na cabeceira de sua cama, para que você de tempos em tempos volte a consultá-lo e assim possa avaliar se suas últimas

realizações contribuíram para o seu amadurecimento e o de sua família.

PARTE II

Capítulo 1

Maslow e a motivação para o trabalho

A motivação para o trabalho foi a necessidade que mais divulgou a teoria de Maslow até os dias atuais.

Na verdade Maslow desenvolveu junto às indústrias poucos trabalhos relativos à motivação, razão pela qual esse aspecto não foi incluído na sua obra prima, que aborda a teoria denominada “Motivation and Personality”, publicada inicialmente em 1954 e republicada em 1970.

Os grandes responsáveis pelo amplo desenvolvimento da teoria de Maslow, aplicada à motivação para o trabalho, foram os consultores empresariais americanos, que começaram a fazer amplo uso da mesma nas consultorias prestadas à indústria a partir da segunda metade da década de 50, inclusive para o reerguimento da indústria japonesa, após a 2ª Guerra Mundial.

O ponto alto dessas consultorias foi a recomendação para que as grandes empresas japonesas, as maiores responsáveis pelo reerguimento japonês, adotassem a “garantia de estabilidade no emprego”, como um fator motivador para o trabalho, que acabou sendo a grande chave do sucesso da indústria japonesa, no pós-guerra, após 1945.

A 1ª edição do livro de Maslow foi publicada, pela 1ª vez, somente em 1954, todavia os conceitos nele contidos já vinham sendo publicados por Maslow na imprensa especializada, necessidades por necessidades humanas, desde a década dos anos 40, o que veio a permitir que, os consultores empresariais, tomassem conhecimento desses conceitos, muito antes de 1954, dando ensejo a que pudessem aplicar esses princípios, já a partir de 1945/46, para o esforço de reerguimento da indústria japonesa.

Por quê a estabilidade no emprego foi um fator vital e talvez o que mais influenciou para o sucesso do reerguimento japonês?

Esse fator pode ser explicado pelo “modus operandi”

dos senhores feudais, nos tempos antigos do Japão. A exiguidade de terras férteis, gerava tremendas disputas entre os senhores dessas terras, a ponto de assassinatos entre irmãos herdeiros, pela posse exclusiva das terras herdadas do falecido pai, eis que a divisão das terras herdadas, entre vários herdeiros, tornava contraproducente sua futura exploração econômica.

Essas propriedades, por sua vez, eram extremamente fortificadas para impedir sua invasão e tomada de posse por outros feudos. Aí é que reside o fator “estabilidade no emprego”, tão importante para os antigos trabalhadores desses feudos.

Quando um trabalhador era despedido de um feudo ele não conseguia mais arrumar emprego em outro feudo, eis que ele poderia ser, não um homem desempregado, mas sim, um espião do feudo onde trabalhou, visando conhecer os pontos fracos das fortificações do feudo do possível novo empregador. Enfim, a disputa entre os feudos era acirrada e punia impiedosamente os desempregados, que acabavam

tendo de ir morar nas montanhas geladas ou então viver da mendicância.

Esses fatos ficaram indelevelmente gravados, por gerações, na mente do povo japonês, daí a importância que era dada, em 1945/50, à garantia da estabilidade no emprego. Grandes empresas chegaram, numa época, a garantir emprego e estabilidade para os filhos de seus funcionários, quando estes alcançassem a idade para o trabalho.

Hoje em dia, com a crescente disputa internacional entre as grandes empresas, com seguidas fusões e/ou incorporações, não há mais condições de garantir estabilidade no emprego e logo chegará o dia em que os trabalhadores serão prestadores de serviço, com firma individual e salve-se quem for melhor qualificado e mais produtivo.

A teoria de motivação de Maslow veio para preencher uma grande lacuna que existia na área empresarial até 1954, que era a de explicar quais os fatores que motivavam o homem para o trabalho.

O autor da presente obra, como ex-funcionário da Exxon, teve conhecimento da teoria de Maslow através de dois programas de treinamento empresariais realizados nos Estados Unidos, dos quais teve a honra e oportunidade de participar. O primeiro programa, elaborado pelo famoso professor Dr. Robert Blake, PhD, na década dos anos 60, consistia em um seminário conduzido em três fases e ministrado pelos próprios gerentes e supervisores da Exxon, denominado “Supervisão Efetiva”. O segundo programa, denominado “Modelos de Gerência” foi ministrado em 1972 à alta cúpula dos executivos da Exxon Production Research pelo professor Jay Hall, PhD da Universidade do Texas.

Posteriormente, em 1973, o autor conseguiu convencer à direção da Esso Brasileira de Petróleo (EXXON) para que o programa do Dr. Jay Hall fosse ministrado à alta cúpula da empresa no Brasil.

Em 1974, por indicação do autor, o Dr. Jay Hall voltou ao Brasil para ministrar dois seminários de “Modelos de Gerência”, um no Rio de Janeiro e outro em São Paulo. Destes participaram vários gerentes de

RH de grandes empresas. Foi assim que a teoria de Maslow começou a ser amplamente difundida entre os executivos brasileiros.

Nos Estados Unidos, além dos professores citados acima, dezenas de outros consultores empresariais continuam até hoje difundindo a teoria de motivação de Maslow, eis que até o momento não surgiu nenhuma outra teoria que tivesse superado o trabalho de Maslow e da variação do mesmo, criada por Frederick Herzberg, da qual iremos tratar mais à frente neste livro.

A imprensa mundial, todavia, quando publica algo sobre Maslow, se limita a descrevê-lo como um grande estudioso do amor, estudos esses que o tornaram muito famoso, na década de 1930. Inexplicavelmente a imprensa não faz menção à sua obra de motivação humana, talvez por pressão dos grandes comerciantes mundiais, que exercem muita influência sobre os meios de comunicação, em função dos anúncios que mantém esses veículos. Aos grandes comerciantes mundiais, não interessa divulgar as ideias de Maslow, que combatem o consumismo.

Esta modesta obra, por sua vez, vem preencher uma lacuna, trazendo para o leitor mais conhecimentos sobre a Teoria de Maslow.

Capítulo 2

A teoria de motivação para o trabalho de Maslow

No ambiente do trabalho a teoria foi muito divulgada através do famoso gráfico que apresentamos na Figura 3.

Esse gráfico não foi criado por Maslow e sim pelos consultores empresariais, que aplicaram a teoria de motivação daquele famoso psicólogo nas suas consultorias, ao redor do mundo, para definir os fatores que atuam na motivação para o trabalho.

Atualmente quando uma pessoa é perguntada se chegou a conhecer a teoria de Maslow, o que vem à mente da mesma é a famosa pirâmide.

Infelizmente a grande maioria das pessoas só tomou conhecimento da teoria de Maslow aplicada ao

trabalho, daí se lembrarem da pirâmide, criada pelos consultores, deixando, por tanto, de conhecer a parte mais rica do trabalho de Maslow, que está contida no seu livro “Motivation and Personality”, uma verdadeira obra prima da psicologia humana.

A parte mais rica do livro de Maslow é apresentada objetivamente na primeira parte deste livro.

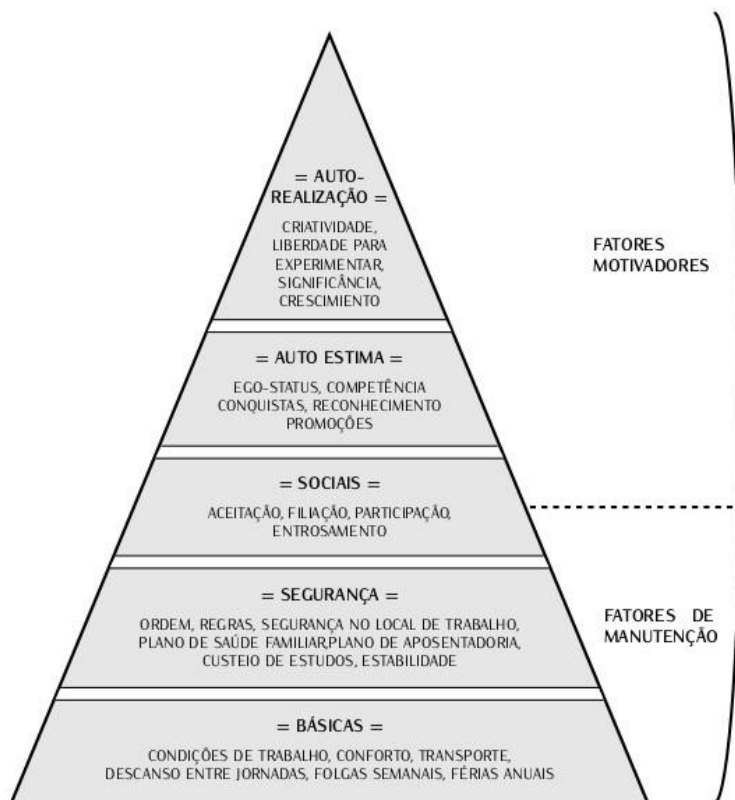


Figura 3: A hierarquia de necessidades de Maslow

Capítulo 3

As Necessidades Humanas no trabalho

Necessidades Básicas

As necessidades básicas do indivíduo na situação do seu trabalho se resumem em melhores condições físicas para que ele possa realizar suas tarefas, com conforto e sem fatores que prejudiquem o seu desempenho, tais como temperatura inapropriada do ambiente de trabalho, trabalhar de pé por longos períodos, cadeiras desconfortáveis, ambiente de trabalho poluído por poeira, gases ou agentes químicos. Outro fator importante é a falta de transporte fornecido pelo empregador, que sujeita o trabalhador a ter que utilizar até duas ou três conduções para chegar ao local de trabalho, deslocamentos esses que consomem suas energias e reduzem seu tempo de repouso e convívio com a família. A necessidade de o funcionário ter um carro

para se deslocar ao trabalho o obriga muitas vezes a ter que adquirir outro veículo para que a esposa possa levar os filhos à escola e fazer suas atividades, onerando o orçamento doméstico. O descanso entre jornadas de trabalho e os descansos semanais são importantes para o trabalhador repor suas energias. As férias anuais revitalizam o trabalhador e devem ser desfrutadas regularmente.

Necessidades de Segurança

Uma vez tendo sido satisfeitas razoavelmente as suas necessidades básicas, o trabalhador passa a se preocupar em satisfazer suas necessidades de segurança, tais como ordem, regras bem definidas e apropriadas de segurança no local de trabalho. Quanto ao seu lado pessoal o trabalhador se preocupa com o custeio pela empresa de um plano de saúde familiar e de planos de aposentadoria complementares.

Outro fator extremamente importante para o trabalhador é sentir que a empresa em que trabalha procure manter o emprego de seus colaboradores por tanto tempo quanto as condições de mercado o permitirem. Este é um fator importante, que faz com que o trabalhador seja mais leal à empresa.

Por outro lado, cada dia que passa, as grandes empresas têm garantido cada vez menos estabilidade a seus funcionários, face às frequentes incorporações de uma empresa por outra, ocasião em que milhares de colaboradores são dispensados.

As pequenas e médias empresas, que estão menos sujeitas a essas incorporações, podem, por sua vez, adotar a política de evitar ao máximo a dispensa de seus bons funcionários, prática essa que irá trazer enormes dividendos para seus proprietários, pois esses funcionários são parte importante do capital da empresa.

Necessidades Sociais

Uma vez satisfeitas adequadamente as suas necessidades de segurança, o indivíduo passa a se preocupar menos com a sua própria pessoa e a perceber melhor seus colegas de trabalho e a desejar se familiarizar com os mesmos.

No ambiente de trabalho as necessidades sociais ou de aceitação se traduzem por uma maior consideração com os colegas, interações mais harmoniosas, etc., contribuindo e muito na formação de equipes para práticas esportivas, que podem ser patrocinadas pela empresa com o subsídio de transporte, materiais esportivos, uniformes, medalhas, troféus, etc.

Nas festas natalinas, juninas e outras comemorações importantes para a comunidade, o patrocínio de eventos em que participem os empregadores e funcionários, com suas respectivas famílias, permitem um conagraçamento altamente salutar, que cria duradouros laços de entrosamento entre as pessoas, laços esses que reforçam a sensação

pelo funcionário de que ele faz parte integrante da empresa.

A criação de um clube para os funcionários e seus familiares também contribui e muito para a interação entre eles, refletindo num ambiente de trabalho melhor e com maior produtividade.

Necessidades de Auto Estima ou Ego-Status

Uma vez tendo o funcionário sido aceito por seus colegas no ambiente de trabalho, ele passa a se preocupar em ganhar certo status perante seus colegas.

As necessidades de Auto Estima ou Ego-status impelem o indivíduo a procurar oportunidade de demonstrar suas competências, com o objetivo de ser reconhecido pelos colegas e pela chefia e assim auferir recompensas sociais e profissionais. Ele tende a se preocupar com oportunidades de ascensão na carreira, com a designação de tarefas que permitam demonstrar suas habilidades, com a oportunidade de participar de atividades de planejamento e controle do seu trabalho. Em resumo, as necessidades de auto estima ou ego-status motivam o indivíduo a contribuir ao máximo com a empresa.

Necessidades de Auto-Realização

Quando o indivíduo consegue chegar no topo da hierarquia, ele passa a manifestar necessidades de auto-realização, ou seja, a de ter um trabalho mais significativo e desafiador, no qual ele possa pôr em prática sua criatividade, possa inovar e que possa correr riscos. Em resumo, que ele tenha ampla autonomia.

Quando o funcionário goza das prerrogativas acima citadas ele se torna um colaborador extremamente eficaz, com elevado envolvimento do seu ego e alto investimento de si próprio no seu trabalho.

As empresas por sua vez devem dedicar especial atenção às necessidades de auto-realização desses funcionários, criando ambientes e normas que deem a seus colaboradores a liberdade de exercerem suas atividades com elevada autonomia e autoridade.

Fatores Motivadores e de Manutenção

Fatores Motivadores

As necessidades de auto-realização, auto estima e parte das necessidades sociais são para Maslow necessidades que geram motivação para o trabalho.

Fatores de Manutenção

As necessidades básicas, de segurança e parte das necessidades sociais são para Maslow fatores de manutenção que precisam ser satisfeitos para que o trabalho não sofra interrupção, todavia não são suficientes para motivar o trabalhador.

Capítulo 4

Herzberg e a Motivação para o Trabalho

Embora este livro seja dedicado a abordar a Teoria de Motivação de Maslow, não poderíamos nos furtar de mencionar brevemente as teorias de Herzberg, eis que elas são indispensáveis para entender as questões ligadas à motivação no trabalho, questões essas que Maslow não teve oportunidade de desenvolver.

A teoria do Dr. Frederick Herzberg surgiu em 1959, ou seja, 5 anos após a publicação da teoria de Maslow em 1954. A teoria de Herzberg nada mais é do que a teoria de Maslow, com uma pequena variação no que se refere aos fatores que geram satisfação e insatisfação no trabalho. Sua teoria ficou restrita ao campo do trabalho, no qual se especializou, obtendo enorme sucesso no meio empresarial, com uma abordagem descontraída, bem-humorada e eficaz quanto às questões relativas à motivação no trabalho.

Apresentamos a seguir na Figura 4 o demonstrativo das diferenças entre as teorias de Maslow e Herzberg, quanto aos fatores que atuam conforme a pirâmide das necessidades humanas.

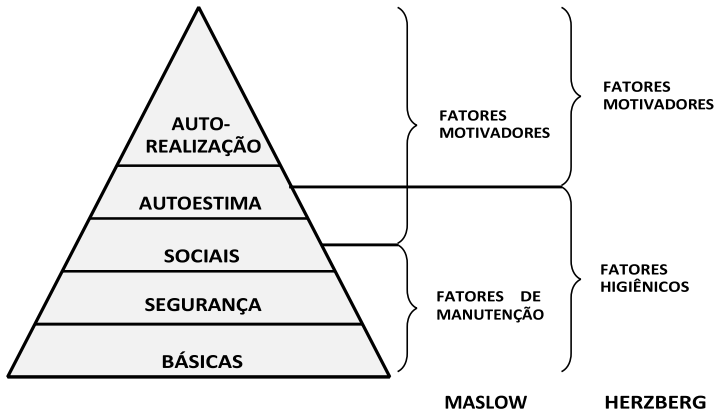


Figura 4: Diferenças entre as teorias de Maslow e Herzberg.

Segundo Herzberg, apenas as necessidades de Auto-

Realização e parte das necessidades de Auto Estima ou Ego-status são fontes de motivação para o trabalho, os quais ele chamou de FATORES MOTIVADORES.

As necessidades dos níveis inferiores, a saber, as necessidades básicas, as necessidades de segurança e parte das necessidades de auto estima, Herzberg denominou de FATORES HIGIÊNICOS, porque só geram insatisfação no trabalho quando não atendidos.

Em função disso, Herzberg chegou a uma interessante conclusão, que na situação de trabalho:

A SATISFAÇÃO NÃO É O OPOSTO DA INSATISFAÇÃO

Uma pessoa insatisfeita com a cadeira em que se senta para trabalhar não se tornará satisfeita para o trabalho apenas com a troca da cadeira por uma melhor. **Portanto, os fatores higiênicos só podem criar insatisfação no trabalho, nunca satisfação.**

Os fatores motivadores, uma vez existentes na situação de trabalho, geram satisfação contribuindo para o aumento da produtividade. Ao dar maior poder de decisão a um funcionário para executar seu

trabalho, este ganhará nova motivação e aumentará sua produtividade. **Herzberg deixa claro que a preocupação das grandes organizações de procurar satisfazer apenas as necessidades inferiores é uma:**

“FALACIOSA TEORIA DE MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO”

Capítulo 5

Aonde classificar o salário?

Os consultores empresariais classificaram o salário como uma necessidade básica, talvez para não se indispor contra o empresariado. Este autor, todavia, discorda dessa classificação. Não podemos concluir que o salário se destine apenas à satisfação das necessidades básicas do trabalhador e de sua família.

Um melhor salário permite o seguinte:

- Contratar melhor segurança para a família.
- Que o trabalhador possa ter economias para enfrentar imprevistos.
- Que a família possa frequentar atividades sociais e recreativas.
- Ao funcionário e sua esposa fazer cursos universitários, que irão melhorar suas aptidões para ocuparem cargos mais elevados.
- Investir em melhores escolas para os filhos.

Enfim, um bom salário gera constante satisfação para o funcionário e sua família.

Informação Adicional

Sugestão aos leitores

O autor procurou tratar a teoria de Maslow de uma forma concisa e objetiva.

O livro de Maslow “Motivation and Personality”, com 411 páginas, é muito mais abrangente e merece ser lido por quem se interessa pelo assunto e deseje um maior grau de informações, como pode ser o caso dos psicólogos e seus professores.

Palestras do autor

O autor profere palestras sobre a matéria deste livro a empresas, faculdades, universidades, etc.

As pessoas interessadas, favor entrar em contato com a Editora.

Outras obras do autor

Além desta obra o autor também disponibiliza gratuitamente suas demais obras, que até o momento são as seguintes:

1 - “Uma Versão Inédita da História das Revoluções de 1961 e 1964”

Campinas – SP, Editora Delasylvio, 2020.

2 - “A República dos Cidadãos e Cidadãs”

Campinas – SP, Editora Delasylvio, 2020.

Para obtê-las acessar o site:

adilsonazevedosilva.com.br

Feedback

O autor apreciaria receber críticas sobre esta obra, pelo e-mail da editora, para que possa melhorá-la.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Allport, G., Personality and Social Encounter, Boston: Beacon, 1960.
2. Allport, G., Pattern and Growth in Personality, New York: Halt Rinehart and Winston, 1961.
3. Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B., The motivation to work, New York: John Wiley & Sons, Inc, 1959.
4. Herzberg, F., Work and The Nature of Man, New York: World Publishing, 1966.
5. Maslow, A. H., Motivation and Personality, New York: Harper & Brothers Publishers, 1954 (1ª Edição).
6. Maslow, A. H., Eupsychian Management: A Journal, Homewood Ill:Irwin-Dorsey, 1965.
7. Maslow, A. H., The Psychology of Science: A Reconnaissance, New York: Harper & Row, 1966.
8. Maslow, A. H., Toward a Psychology of Being, New York, Van Nostrand Reinhold, 1968.

9. Maslow, A. H., *Motivation and Personality*, New York: Harper & Row Publishers, 1970 (2ª Edição).
10. Maslow, A. H., *The Maslow Business Reader*, New York: John Wiley & Sons, Inc., 2000.
11. Maslow, A. H., *Maslow no Gerenciamento*, Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
12. Mc Gregor, D. *The Human Side of Enterprise*, New York: Mc Graw-Hill, 1960.

PRIMEIRO DEUS

Uma mensagem para o leitor, extraída do guia para participantes das centenas de retiros espirituais da “Self–Realization Fellowship”, ao redor do mundo, denominado “Deus primeiro”, de autoria de ParamahansaYogananda, guru do autor, que foi o responsável por trazer os conhecimentos sobre a meditação, denominada Kriya Yoga, para a civilização ocidental, nos idos de 1920.

PRATIQUE A PRESENÇA DE DEUS

“Quando aprenderes a praticar a presença de DEUS em cada momento livre que tenhas para pensar Nele —observou Paramahansa Yogananda— então, inclusive em meio de tuas atividades, permanecerás consciente da comunicação divina.”

Uma forma de praticar a presença de DEUS é falar mentalmente com Ele.

Os seguintes pensamentos extraídos dos escritos de Paramahansaji podem ilustrar o valor desta prática:

“Quando tens uma necessidade premente, pensas nela todo o tempo, sem te importar aonde te encontras ou o que estejas fazendo.

Se desenvolveres o hábito de sussurrar a DEUS no teu interior, de forma profunda e dinâmica, com certeza obterás tua resposta.

Constantemente, sem cessar, sussurra teu amor eterno e teu ardente desejo de estabelecer contato com Ele

O hábito de sussurrar mentalmente a DEUS é a maior ajuda para o teu desenvolvimento espiritual.”

Ao atuar dessa forma, observarás uma mudança muito agradável em teu interior.

Faças o que faças, Ele deveria permanecer sempre em tua mente.

Quando desejas ver um determinado espetáculo, comprar uma roupa ou um automóvel, não é certo que, independentemente do que estejas fazendo, estás sempre pensando em como fazer para obter essas coisas.

Enquanto não consigas satisfazer teus impetuosos desejos, tua mente não descansará, senão que permanecerá em contínua atividade, até satisfaze-los.

Do mesmo modo tua mente deveria estar enfocada em DEUS, noite e dia.

Transfira, pois, os desejos triviais em único desejo de conhecer a Ele.

Sussurra mentalmente de forma contínua:

“Noite e dia, noite e dia, eu te busco noite e dia.”

Não pode haver desculpa alguma para não pensar em DEUS. Dia e noite, girando no fundo de tua mente: DEUS; DEUS; DEUS

Ainda que te encontres lavando pratos, cavando um buraco, trabalhando na oficina ou no jardim—qualquer que seja a tua atividade—internamente repita:

“Senhor, revela-me a tua presença!

Tu te achas aqui mesmo

Estás no sol, nas plantas, na água e na moradia.

Estás em meu coração.”

No silêncio interior, implora a Sua presença uma vez e outra vez, com ânsia que sentias quando desejavas algo com todas as tuas forças.

Com a mais premente ânsia, ora a DEUS e diga-lhe do que tu necessitas.

Ainda que teus pensamentos corram freneticamente daqui para lá, não prestes atenção. Faça que a tua mente retorne a DEUS com uma oração constante.

“Revela-Te. Vem a mim; vem a mim; ó DEUS, tal como te revelaste a Cristo, revela-Te a mim! Revela-Te Vem a mim.”

A maneira mais elevada de praticar a presença de DEUS consiste em perceber que Ele está próximo. Paramahansaji escreveu:

“Ele é o mais próximo dentre quantos nos são próximos, o mais amado dos amados.”

Precisamente no fundo mesmo das palavras com que te expressas, no mais profundo do teu pensamento, no mais profundo amor que sentes em teu coração, no fundo de tua vontade, na essência do teu senso de livre arbítrio, se encontra o grande Espírito de DEUS.

Para aqueles que o concebem como um Ser distante, ele se acha longe:

Para aqueles que pensam que está perto. Ele se acha sempre próximo.

O Bhagavad Guitta¹ disse:

“Aquele que me vê em todas partes e contempla tudo em Mim nunca me perde de vista, e tu jamais o perca de vista a Ele.”

“O Senhor jamais nos desaponta, jamais nos frustra.”

Enquanto trabalhas, caminhas ou descansas, entrega-te a DEUS em profunda oração interior e numa prática contínua de Sua presença.

¹ O Bhagavad Guitta é a parte da mais rica obra jamais criada pelo homem, chamada os “**VEDAS**”, escrita pelos sábios hindus, conhecidos como os **Rishes**, em versos cantados durante milênios, desde a época em que os homens habitavam as **cavernas**, obra essa que um dia foi colocada no papel e se tornou uma das maiores literaturas da nossa era, a ponto de ter sido objeto de estudo por grandes pensadores tais como o filósofo **Schopenhauer**, no século dezanove

O autor é formado em Administração de Empresas, tendo participado em mais de cinquenta cursos de especialização em Gerência de Recursos Humanos, no Brasil e no exterior. Já ministrou dezenas de cursos e palestras em todo Brasil. Durante 28 anos ocupou vários cargos de gerência na Exxon Do Brasil, inclusive na área de treinamento de executivos. Atualmente, ministra palestras sobre o conteúdo deste livro a colaboradores e executivos de grandes empresas, como também a estudantes de psicologia de faculdades em todo o Brasil.

