



Formação de Líderes



★ TEORIAS ★ MOTIVACIONAIS

atendimento@aiec.br
+55 61 3403-0000

HIERARQUIA DAS NECESSIDADES

Para o psicólogo Abraham M. Maslow, o homem é um ser insaciável. Está sempre procurando satisfazer uma necessidade, até encontrar a autorrealização.

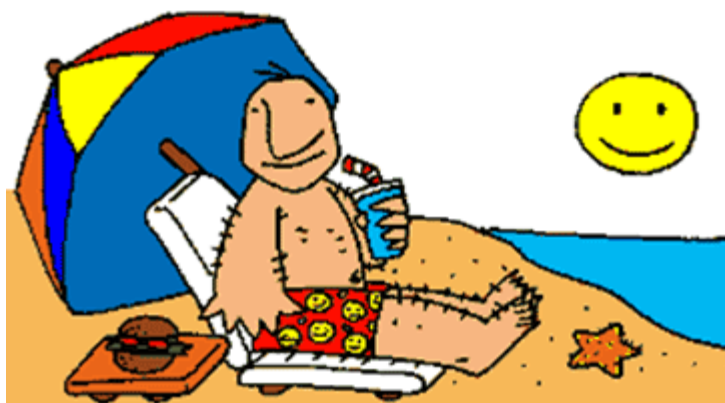
As necessidades humanas, segundo Maslow, apresentam-se em cinco níveis da Hierarquia das Necessidades.



Quando um determinado nível for razoavelmente satisfeito, o próximo nível começa a pressionar para ser atendido.

A) NECESSIDADES FISIOLÓGICAS

As necessidades fisiológicas se referem às exigências básicas do corpo humano, como nutrição, água, abrigo, temperaturas moderadas, descanso e sono.



Uma pessoa que está com uma dessas necessidades sem ser atendida sente pouca falta das necessidades mais elevadas. Faz o possível para tentar atender a essa necessidade, que é mais básica para ela e para sua família.

A pessoa que consegue emprego neutraliza, com o salário, de certa forma, as suas necessidades fisiológicas. Mas uma nova necessidade passa a comandar suas ações: a necessidade de segurança.

B) NECESSIDADES DE SEGURANÇA

Quando atendidas as necessidades fisiológicas, o ser humano passa a interessar-se pela segurança.

As necessidades de segurança incluem o desejo de estar seguro tanto em relação a danos físicos quanto a danos emocionais.

Muitas pessoas que trabalham em funções perigosas seriam motivadas pela perspectiva de obter segurança.



C) NECESSIDADES SOCIAIS

Quando atendidas as necessidades de segurança, o ser humano começa a sentir as necessidades sociais.



As necessidades sociais dizem respeito à necessidade de amor, de fazer parte de um grupo e de associação com as pessoas.

Os administradores podem contribuir para a satisfação dessas necessidades com a utilização de grupos de trabalho.

Muitas pessoas vêm seus trabalhos como a principal fonte para a satisfação das necessidades sociais.



D) NECESSIDADES DE ESTIMA

Quando atendidas as necessidades sociais, o ser humano passa a sentir a necessidade de estima.

As necessidades de estima refletem o desejo das pessoas de serem vistas por si mesmas e pelos outros como alguém de valor.

As ocupações de altos cargos são uma fonte fundamental para a satisfação da necessidade de estima. Os administradores podem ajudar os empregados a satisfazerem suas necessidades de estima elogiando a qualidade de seu trabalho.



E) NECESSIDADES DE AUTORREALIZAÇÃO

Quando atendida a necessidade de estima, o ser humano procura a autorrealização. Ela é a necessidade mais elevada da hierarquia.

As necessidades de autorrealização se relacionam ao desejo de atingir o seu próprio potencial. Elas incluem as necessidades de autossatisfação e de desenvolvimento pessoal.

A verdadeira autorrealização é um ideal a ser perseguido. As pessoas realizadas são aquelas que estão se tornando tudo o que são capazes de serem.

Os administradores podem dirigir os subordinados rumo à autorrealização ao lhes darem atribuições desafiadoras, chance de progresso e novos aprendizados.



A estrutura do trabalho oferece oportunidade de satisfazer dezenas de necessidades psicológicas incluídas em algum lugar da hierarquia das necessidades. Vamos examinar as mais importantes.

TEORIA DA HIGIENE-MOTIVAÇÃO

O psicólogo Frederick Herzberg e seus colegas da Universidade de Harvard classificaram as necessidades, indicadas por Maslow, em duas categorias:

1. Necessidades higiênicas;
2. Necessidades Motivacionais.



Eles descobriram que alguns fatores de um trabalho dão às pessoas a oportunidade de satisfazer necessidades de nível mais elevado. Provocam satisfação ou motivação.

Quando um fator motivador não está presente, é mais neutro do que negativo.

As pessoas variam em relação aos fatores de trabalho que julgam motivadores. No entanto, os fatores motivadores geralmente se referem ao conteúdo de um trabalho.

Esses fatores são: reconhecimento, realização, desafio, responsabilidade e oportunidade de progresso.

Hersberg também descobriu que alguns elementos do trabalho são mais relevantes para as necessidades de menor nível do que para as de nível mais elevado.

Um fator higiênico é um elemento de trabalho que, quando presente, evita a insatisfação; no entanto, ele não cria satisfação. Uma pessoa não ficará satisfeita apenas porque os fatores higiênicos estão presentes.

As necessidades fisiológicas, de segurança e sociais de Maslow são classificadas como higiênicas; a satisfação delas não motiva as pessoas, mas a falta delas reduz o rendimento.

Os fatores higiênicos se relacionam principalmente à estrutura do trabalho ou aos elementos externos. Eles incluem o relacionamento com os colegas, a política e a administração da empresa, a segurança no trabalho e o salário.

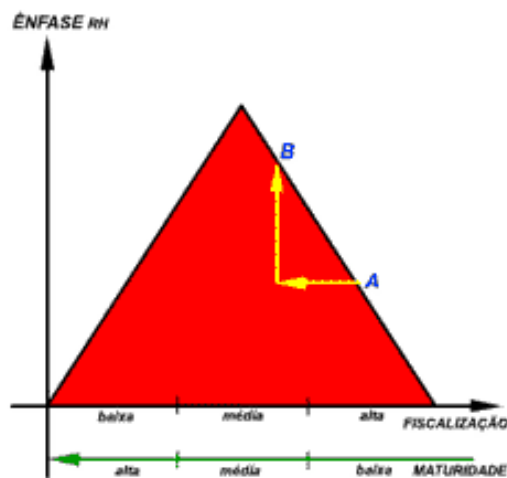
As necessidades de estima e de autorrealização de Maslow são consideradas fatores motivacionais, pois sua existência motiva as pessoas e sua ausência diminui o rendimento.



TEORIA DA MATURIDADE

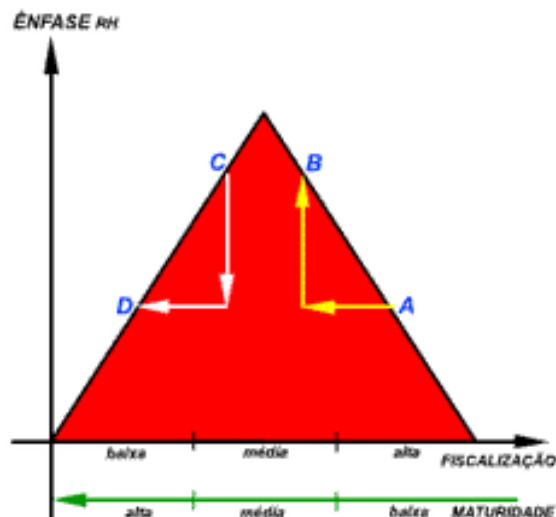
O psicólogo Hersey mostrou que as pessoas possuem diversos graus de maturidade em relação ao local onde trabalham. Esta maturidade pode ser traduzida como o amor que as pessoas têm pela organização onde trabalham. O amor pela empresa pode ser aumentado ou diminuído em função do tratamento que recebem dos superiores.

A equipe do Professor Hersey demonstrou graficamente a teoria da maturidade. O eixo horizontal representa o grau de fiscalização que o supervisor exerce sobre os funcionários. O eixo vertical representa a ênfase que é dada às pessoas.



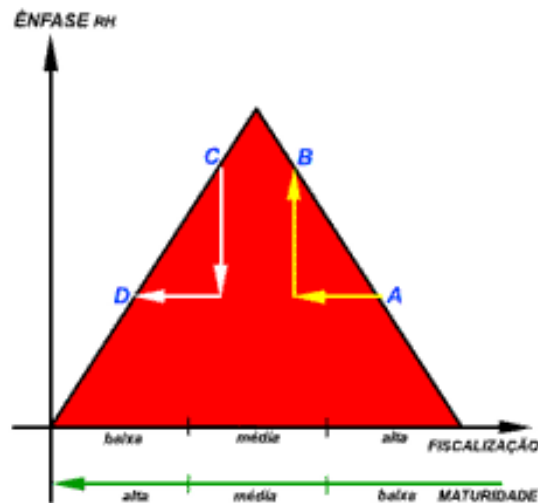
A maturidade é representada no segundo eixo horizontal. Cresce da direita para a esquerda.

Para aumentar a maturidade de uma pessoa que tem baixa maturidade (ponto A para B), deve-se reduzir a fiscalização e aumentar a ênfase no relacionamento.



Deve-se acompanhar o desempenho do empregado. Se o desempenho for positivo, continua-se a usar a mesma técnica, até a pessoa atingir o vértice superior do triângulo.

Ao alcançar o vértice do triângulo, é necessário que a pessoa continue a amadurecer. Para que isso aconteça, é necessária uma inversão de fatores: reduz-se a ênfase nos fatores fiscalização e relações humanas.



É um grande erro tratar todos os funcionários de uma empresa da mesma maneira. Todos são diferentes e devem receber tratamento diferenciado. Quanto maior a maturidade de um empregado em relação à sua empresa, maior será a sua motivação.

O empregado motivado para o trabalho tende a melhorar a qualidade de seu trabalho diário. Ao se reduzir a fiscalização, deve-se investir no treinamento. O desempenho, assim, é mantido com um nível menor de fiscalização.



MODIFICAÇÃO DO COMPORTAMENTO

O método mais sistemático de motivar as pessoas é a modificação do comportamento. Muda-se o comportamento das pessoas com a utilização dos reforços positivos ou negativos.

A lei do efeito é o princípio fundamental da modificação do comportamento. De acordo com esse princípio, o comportamento que conduz a consequências positivas tende a ser repetido; o comportamento que leva a consequências negativas tende a não ser repetido.

De acordo com os teóricos que defendem essa teoria, as pessoas praticam certos comportamentos porque foram condicionadas no passado a prêmios e punições.

Os prêmios podem ser extrínsecos ou intrínsecos. Um prêmio extrínseco (externo) é recebido de fora, tais como dinheiro ou reconhecimento. Um prêmio intrínseco (interno) deriva de nós mesmos, tal como a satisfação por ter feito um belo trabalho.



Programas motivacionais, como o enriquecimento de cargos e o empowerment, incorporam prêmios intrínsecos. No entanto, a maioria dos sistemas de modificação do comportamento está baseada em prêmios extrínsecos, como bônus financeiros e prêmios.

O reforçamento positivo aumenta a probabilidade de o comportamento ser repetido, porque as pessoas que deram a resposta adequada foram premiadas. Fala-se em probabilidade porque nenhuma estratégia de modificação de comportamento assegura que as pessoas darão sempre a resposta desejada no futuro.



No entanto, aumentam as chances de que elas irão repetir o comportamento esperado.

O reforçamento positivo é a estratégia de modificação de comportamento mais eficaz. A maior parte das pessoas responde melhor à premiação pela resposta desejada do que à punição pela resposta errada.

RESUMO

O homem é um ser insaciável. Está sempre procurando satisfazer a uma necessidade, até alcançar a autorrealização.

Segundo Maslow, as necessidades humanas obedecem à seguinte hierarquia: fisiológicas, de segurança, social, de estima e de autorrealização.

Necessidades fisiológicas dizem respeito ao corpo; necessidades de segurança incluem o desejo de estar seguro tanto em relação a danos físicos quanto a danos emocionais; necessidades sociais dizem respeito ao amor e convivência em grupo; necessidades de estima refletem o desejo das pessoas de serem vistas por si mesmas e pelos outros como alguém de valor; necessidade de autorrealização é um ideal a ser perseguido.

A estrutura do trabalho oferece oportunidade de satisfazer dezenas de necessidades psicológicas.

Hersberg e seus colegas da Universidade de Harvard descobriram que há fatores de trabalho que dão às pessoas a oportunidade de satisfazerem necessidades de nível mais elevado.

Hersey diz que as pessoas possuem graus de maturidade diferentes em relação à instituição para a qual trabalham e afirma que quanto maior a maturidade de um empregado em relação à sua empresa, maior será a sua motivação.

A mudança de comportamento ocorre com a utilização de processos de reforçamento e punição. E o comportamento das pessoas são condicionamentos feitos no passado por meio de punições e prêmios.

O reforçamento positivo é a estratégia de modificação de comportamento mais eficaz para a maioria das pessoas.



Parabéns!

Você acabou de ler o conteúdo de 1 das 18 aulas do curso de Extensão **Formação de Líderes**, que são:

- | | |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| 1 - Teorias motivacionais | 10 - Introduzindo o raciocínio lógico |
| 2 - Mapa mental | 11 - Pacote de valor |
| 3 - Trabalho emocional | 12 - Avaliação dos serviços |
| 4 - Metodologia de reuniões | 13 - Componentes de valor |
| 5 - Decisões criativas | 14 - Bloqueios culturais |
| 6 - Barreiras a criatividade | 15 - A experiência japonesa |
| 7 - Fases da criatividade | 16 - Critérios de avaliação |
| 8 - Geração de ideias criativas | 17 - Princípio de Pareto |
| 9 - Decisões lógicas | 18 - Análise de Ishikawa |

[Clique aqui, matricule-se e tenha acesso as demais aulas](#)

Ou você poderá realizar as demais aulas em de nossos cursos de graduação, nos quais, **Formação de Líderes** é uma disciplina de sua grade curricular.

[Clique aqui e saiba mais!](#)





SEPS 712/912, Conj. A - Asa Sul, UPIS, Campus 1, bloco B, térreo, salas 05, 06 e 07
CEP 70390-125 CEP 70.610-410 - Brasília - DF
atendimento@aiec.br | +55 61 3403-0000

-  facebook.com/AIEC.faculdade
-  blog.aiec.br
-  twitter.com/faculdadeaiec
-  br.linkedin.com/in/faculdadeaiec
-  youtube.com/user/FaculdadeAIEC

