

ארגון ומנהל 1 יח"ל

יחידת לימוד שנייה סוגיות ומושגי יסוד - מוטיבציה פירמידת הצרכים של מסלאו



איסוף ארגון ועריכה – אילת כ"ץ

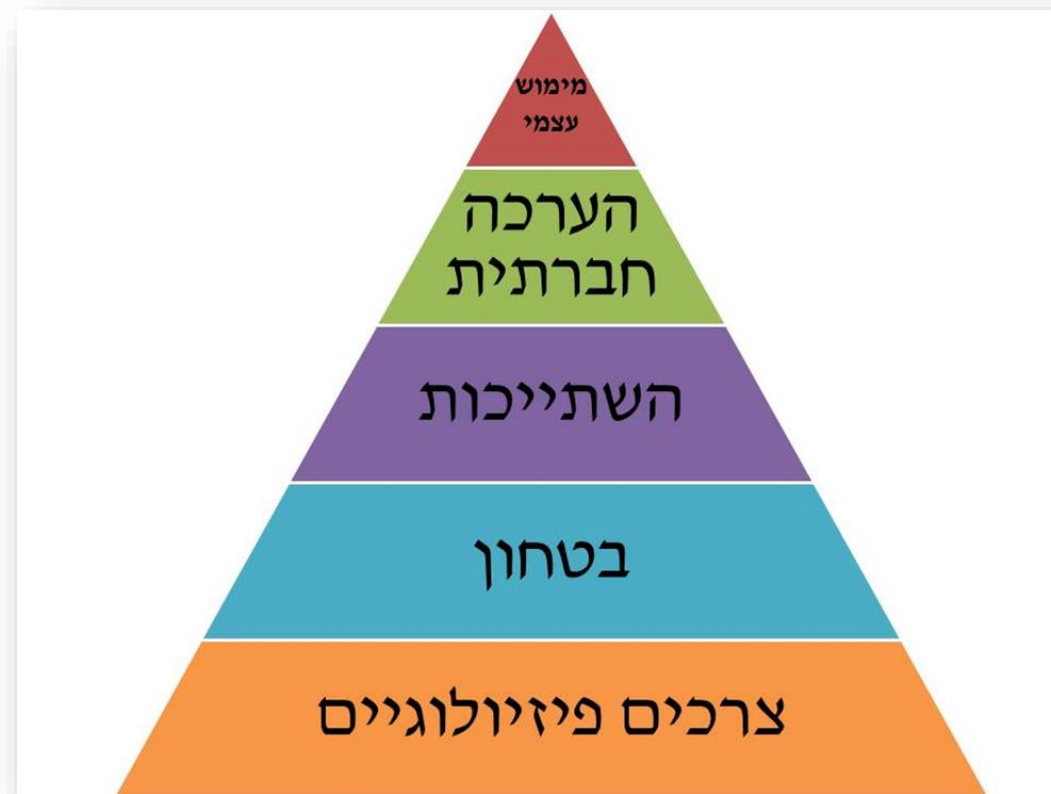
פירמידת הצרכים של מסלאו



https://www.youtube.com/watch?v=O-4ithG_07Q

מדרג הצרכים של מאסלו 3 דקות

פירמידת הצרכים של מסלאו



מי הוא אברהם מאסלו ומה היא תרומתו לפסיכולוגיה?

אברהם מאסלו (באנגלית: Abraham Maslow (אפריל 1908 - יוני 1970) פסיכולוג חברתי יהודי-אמריקני שנחשב לאחד התאורטיקנים המרכזיים של הפסיכולוגיה ההומניסטית. מאסלו פיתח תאוריה הנקראת "הגישה ההומניסטית", הטוענת כי האדם שואף להגשים את עצמו ולפתח את ה"עצמי" שלו, הכולל את הרגשות, המחשבות והתפיסות שלו בנוגע לעצמו ולסביבתו. התרומה המפורסמת של אברהם מסלו היא פירמידת הצרכים התיאוריה של מאסלו מועילה עד ימינו, למרות שפורסמה ב-1943. היישומים שלה עדיין רלוונטיים מאוד

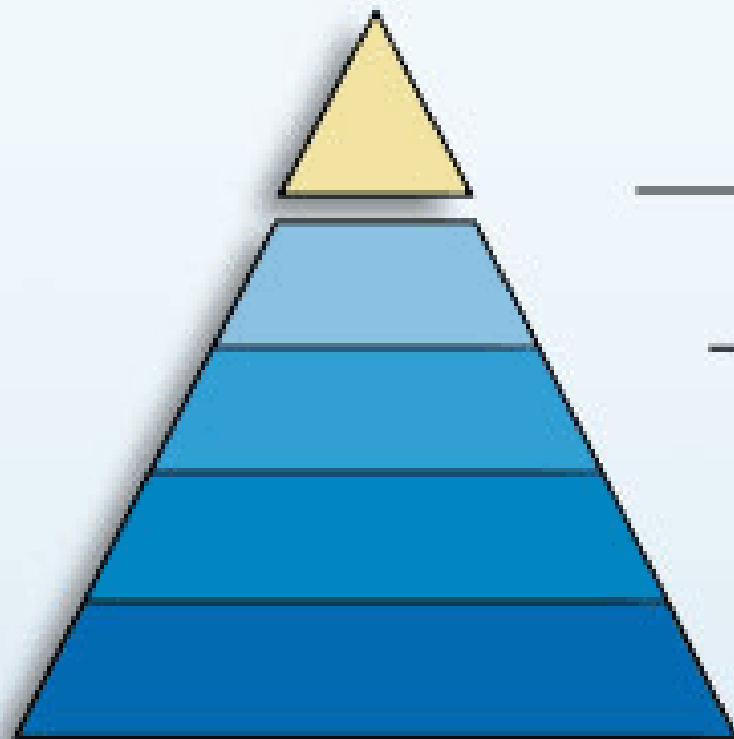
פירמידת הצרכים, מסמלת הרבה מעקרונות ויסודות פסיכולוגיה הומניסטית, ומייצגות בין היתר סולם ערכים איכותי לבחינת מניעי האדם בחייו. הגישה ההומניסטית כשמה היא אנושית יותר וביסודה ערכי יצירתיות, תקווה ואהבה, שבה האדם דוחף עצמו למימוש עצמי והגשמה ולא מונע רק מדחפים פנימיים בלתי מוסברים.

במערכת התובנות מאחורי פסיכולוגיה הומניסטית, עומדות הנחות שיש להביט בכל אדם כפרט ייחודי ולא להתבסס על מערכת נתונים חיצונית ונתונים כמותיים. **יש להתבונן באדם כשלם ולא במרכיבים נפרדים באישיותו כפירוק של גורמים.** כתוצאה ממערכת ההתבוננות הייחודית הזו, כל אדם מעצם היותו ייחודי ושונה מכתוב את צורת התנהלות חייו ומכך נובע שהוא האחראי לאירועים השונים בחייו.

מאסלו נולד בברוקלין שבניו יורק, למשפחה יהודית שהיגרה לארצות הברית מהאימפריה הרוסית והיה הבכור מבין שבעה ילדים. הוריו היו חסרי השכלה פורמלית, ואביו קיווה כי ילמד משפטים. מאסלו החל ללמוד בסיטי קולג' של ניו יורק ולאחר שלושה סמסטרים עבר לאוניברסיטת ויסקונסין-מדיסון, שם קיבל את התואר הראשון, התואר השני והדוקטורט בפסיכולוגיה. שנה לאחר סיום התואר, חזר לניו יורק לעבוד עם אדוארד לי תורנדייק באוניברסיטת קולומביה. מאסלו לימד בתחילה בקולג' של ברוקלין. בשנים אלו הושפע מפסיכולוגים אירופאיים ידועים, ובהם אלפרד אדלר ואריך פרום. בשנת 1951, הפך ליושב ראש מחלקת הפסיכולוגיה באוניברסיטת ברנדייס, שם החל בעבודתו התאורטית. שם פגש בקורט גולדשטיין, אשר הציג בפניו את רעיון סיפוק הצרכים העצמי. מאסלו פרש לקליפורניה, שם נפטר מהתקף לב ב-1970 לאחר שנים של מצב בריאותי רעוע.

מה צריך בסך הכול בנאדם?

מדרג הצרכים של מסלו



הצורך במימוש עצמי

הצורך בהערכה

הצורך באהבה וש"יכות

הצורך בביטחון

צרכים פיסיולוגיים

פירמידת הצרכים של מאסלו.

תיאורית הצרכים של מאסלו מניחה כי ישנם צרכים אוניברסאליים לכלל בני האדם, וכי כולנו מונעים ע"י אותם צרכים. הצרכים מאופיינים בהיררכיה, ואין אפשרות לדלג או "לעקוף" צורך מסוים בכדי להגיע לזה שמעליו. במילים אחרות, לא ניתן לעבור לצורך מסוים מבלי לממש את הצורך שמתחתיו. התיאוריה מתוארת כפירמידה, כאשר כל שלב בה מייצג צורך שונה:



הכמיהה המתפתחת, להגשים את היכולות שלי,
להיות יותר ויותר מי שאני יכולה באמת

להרגיש שאנו ראויים ובעלי ערך,
תחושת הצלחה, מסוגלות ובטחון עצמי

להיות שייכים לקבוצות או מסגרות
שמקבלות ואוהבות אותנו

לדעת שאנחנו מוגנים ובטוחים. החל מעבודה
ופרנסה וכלה במערכת בריאות והגנה. הם
כאדם והן כעם וכאדם אוניברסלי

לדעת שהסביבה שלנו בטוחה ויציבה ואנו
יכולים לספק את הצרכים הבסיסיים שלנו
בכל עת שנרצה



הפסיכולוג והתיאורטיקן אברהם מאסלו, ממובילי זרם הפסיכולוגיה ההומניסטית, התנגד לאחת מהקביעות הבסיסיות של התיאוריה הפסיכואנליטית הקלאסית, לפיה המניעים הקובעים את התנהגותו של האדם הם יצרים של מין ואלימות בלבד. כנגד, הוא טען שמניעי האדם הם רבים ומגוונים.

הוא חילק אותם לשתי קטגוריות עיקריות: **מניעי חסך ומניעי גדילה**. מניעי החסך הם צרכים שבלעדיהם לא יוכל האדם להתקיים מבחינה פיזית ופסיכולוגית. המטרה של האדם היא להגיע באמצעותם לאיזון דרך הפחתה של מתח לא נעים. למשל, אדם רעב ישאף למלא את החסך הפיזיולוגי של הרעב באמצעות מזון, ואדם שחי באזור מלחמה ישאף למלא את תחושת חוסר הביטחון באמצעות כניסה למקלט.

לעומתם, מניעי הגדילה הם אלו אשר מספקים לאדם את התוכן שבאמצעותו יוכל לחיות חיים מלאים ומספקים. בניגוד למניעי החסך, מילוי שלהם לא מביא לצמצום בהתנהגות, אלא להגברתה. למשל, אדם אשר נהנה מציור ימשיך לצייר עוד ועוד, וישאף לגדול ולהתפתח בתחום.

מניעי החסך נקראים **Doing needs** או בקיצור **D-needs** היות שהם קשורים ל- **Doing** עשייה - להפחית מתחים, לחיות בשביל היום, להגיע למצב של סטטוס קוו פיזי ומנטאלי. לעומתם, מניעי הגדילה נקראים **Being needs** או בקיצור **B-needs** היות שהם קשורים ל- **Being** היות - להיות ספונטני, יצירתי ופתוח לחוויות, ופחות עסוק בענייני היומיום. הצרכים מסודרים בהיררכיה עולה, כאשר סיפוקם של צרכים במדרג נמוך יותר הוא חיוני להופעתם של צרכים משלב גבוה יותר. על פי מאסלו, רוב בני האדם מקדישים את מירב זמנם למילוי מניעי החסך ורק מעטים מגיעים למצב בו הם יכולים לעסוק במניעי הגדילה.

מניעי החסך ה-D needs

צרכים פיזיולוגיים: צרכים אלו כוללים צורך במזון ושתייה, צורך בחמצן ובסיפוק הדרישות הבסיסיות של הגוף כמו שמירה על טמפרטורה, איזון של מלחים וסוכרים, שינה, תנועה ומנוחה, היפטרות מפסולת, הימנעות מכאב וסיפוק יצר המין. כל הצרכים פרט לאחרון הינם חיוניים, ומבלי למלא אותם האדם לא יוכל להתקיים ברמה הפיזית הבסיסית ביותר. על מנת לעבור לרמה הבאה, הצרכים הללו צריכים להיות מסופקים במידה רבה.

צרכי ביטחון: כאשר אדם פחות עסוק בצרכים הפיזיולוגיים הבסיסיים, הוא מפנה את תשומת ליבו לעבר הצורך להישמר מסכנות וליצור לעצמו סביבה בטוחה, יציבה וניתנת לניבוי באופן יחסי. למשל, בעולם המודרני יכולים צרכי הביטחון לבוא לידי ביטוי בהשגת קביעות בעבודה, מגורים בשכונה טובה, קניית ביטוח חיים וכו'. גם במקרה זה, כאשר צרכי הביטחון חזקים מדי ולא באים על סיפוקם, המעבר לשלבים הבאים מתעכב, האדם מוותר על הצרכים הגבוהים ופחות עסוק בצמיחה אישית. לעומת זאת, כאשר הצרכים הפיזיולוגיים הם חזקים מדי, הם יכולים לבוא על חשבון צרכי הביטחון, למשל, אדם רעב שנמצא בשדה קרב עשוי לחשוף את עצמו לסכנות כדי להשיג מזון.

צרכי שייכות ואהבה: אחרי שמולאו הצרכים הפיזיולוגיים וצרכי הביטחון במידה מספקת, יתרכז האדם בבנייה של קשרים חברתיים וחיזוקם, חיבור לקהילה שהוא יכול להרגיש שייך אליה וכן חיפוש אחר בן או בת זוג והקמת משפחה. כאשר הצרכים האלה לא ממולאים במידה מספקת, נחשפים בני האדם למצבים של בדידות, הסתגרות וחרדה חברתית.

צרכי הערכה: אלו הם הצרכים של בני האדם לקבל הערכה והכרה מסביבתם ולחוש כי הם ראויים ובעלי ערך. ברמה הנמוכה יותר של הקטגוריה הזו נמצא הצורך לקבל כבוד מאחרים: תשומת לב, מוניטין מקצועי, סטטוס חברתי וכו'. ברמה הגבוהה יותר נמצאות התחושות המופנמות של מסוגלות והצלחה: ביטחון עצמי, אמונה ביכולת, מומחיות ועצמאות. מאסלו קיבל את דבריו של אלפרד אדלר על כך שבבסיסן של הפרעות נפשיות רבות שוכנות תחושות של נחיתות (תסביכי נחיתות). כך, אנשים שאינם מאמינים בעצמם ורואים בעיקר את הפגמים שלהם בהשוואה לאחרים, יתקשו לתפקד היטב מבחינה חברתית, תעסוקתית וכו'.

צורכי הגשמה עצמית: זוהי הרמה הגבוהה ביותר, שאליה מגיעים רק אנשים שהצליחו למלא כראוי את הצרכים מארבע הרמות הנמוכות יותר. הצרכים הללו לא פועלים על פי עקרון השמירה על האיזון (ההומאוסטזיס) של הרמות הקודמות, אלא ככמיהה עקבית ומתמשכת לגילוי הפוטנציאל שגלום בכל אחד מאיתנו, להיות כל מה שאנחנו יכולים להיות. מאסלו חילק צרכים אלו ל-3 קטגוריות עיקריות:

צרכים קוגניטיביים: הצורך להכיר, לדעת, להעמיק וללמוד.

צרכים אסתטיים: ההתפעלות מהיופי, מהאיזון ומהסימטריה של הטבע.

הצורך במימוש העצמי: הצורך להגשים את היכולות שלי, להיות יותר ויותר ממי שאני באמת.

מאסלו טען שהמודל ההיררכי הינו אוניברסלי ומתאים לכלל האנשים בכל התרבויות, אך בד בבד הסכים עם הביקורת שאצל אחוז קטן מהאנשים הסדר בפירמידת הצרכים מתהפך, למשל, כאלה שהצורך שלהם בהערכה גבוה יותר מהצורך בביטחון. עם זאת, הוא לא לקח בחשבון מצבים שאינם יוצאי דופן, של אנשים שעוסקים בהגשמה עצמית על אף שצרכיהם הבסיסיים אינם מסופקים, כגון אמנים שחיים בחרפת רעב.

מתוך אתר בטיפולנט

הצרכים הפיזיים מוגדרים כצרכים שהגוף שלנו זקוק להם בשביל לשרוד. הם כוללים: מזון, שתיה, אוויר, שינה, טמפרטורה מתאימה וכן הלאה. אלו הצרכים שלא קשורים אלינו כבני אדם אלא יותר קשורים אלינו כחיה. לפי מאסלו, עלינו לענות על הצרכים האלה לפני שנוכל לעבור לענות על הצורך הבא בפירמידה. לדוגמא: קודם כל עלינו לאכול, ורק אז נוכל לענות על צרכים אחרים. עד שלא נמלא את הצורך הזה, לא נוכל לעבור הלאה. חוקרים רבים מתווכחים עם דעה זו של מאסלו, וטוענים כי האדם מסוגל לדחות צרכים פיזיים לזמן ארוך, כאשר צרכים אחרים לעיתים לוקחים קדימות - כמו צרכים חברתיים, אידיאולוגיים, תרבותיים, ולעיתים פשוט כוח רצון של אדם בדיאטה. מאסלו לעומת זאת, טען כי דחיית סיפוקים איננה התעלמות מהצורך, אלא פשוט למידה לדחות אותו. לטענתו, לא נוכל לחיות בלעדיו זמן רב, ורק כאשר רצון האדם למות, הוא יוותר על הצורך הזה לגמרי.

הצורך השני - ביטחון. השלב השני מתבטא בצורך של האדם להרגיש שאיננו בסכנה. אנו רואים ביטוי לצורך זה בעיקר אצל תינוקות וילדים קטנים, אשר נבהלים בקלות במצבים חדשים או לא ברורים. הצורך עומד מאחורי צרכים אחרים, כמו סקרנות (אבולוציה של הצורך בחקר הסביבה כדי לוודא שהיא בטוחה), או הצורך לדעת מה השעה. ככל שאנו יודעים יותר על המצב שלנו, כמו גם נדע מה הסכנות, כך נרגיש בטוחים יותר. הצורך של האדם להיות מוגן הוא חזק ביותר, ומעטים מוכנים לחיות בצל הסכנה. בני האדם שמוכנים לחיות בסכנה, בדרך כלל מבינים אותה וחושבים כי יוכלו להתמודד איתה (לדוגמא חיילים מקצועיים). אך לאחר שאנו משביעים את צרכינו הפיזיים, הכי חשוב שנוודא כי הסביבה שלנו בטוחה עבורנו. הצורך הזה עומד מאחורי הרבה פחדים ומתחים, כאשר אנו איננו מרגישים בטוחים בסביבה מסוימת, ולא רק פיזית, אלא גם כשאנו נמצאים במצב לא ברור, מחכים לתוצאות לא צפויות או מרגישים שאנו עובדים בעבודה לא יציבה. כיום, אנו זקוקים לביטחון פיזי, כלכלי, חברתי וגם ביטחון מהעתיד, שתמיד מפחיד אותנו. כאשר הצורך לא מתמלא, נוצרות לעיתים חרדות והתנהגות ניווטרית, משום שהאדם איבד במקום כלשהו את תחושת הביטחון.

הצורך השלישי - שייכות ואהבה. זהו צורך חזק אשר גורם לנו תמיד לחפש מקום ומסגרת להיות שייכים אליו, בין אם זו משפחה, קבוצה חברתית, מסגרת רשמית או מסגרת אידיאולוגית. זהו הצורך המניע אותנו להישאר בתא המשפחתי, למצוא חברים, להתקרב לדת, להצטרף לקבוצות שונות וכמובן - למצוא אהבה. לאחר שמילאנו את שני הצרכים הראשונים, דהיינו, אנו שבעים ובטוחים, אנו צריכים להרגיש כי אנו שייכים למקום כלשהו ולאנשים כלשהם. משום הצורך בשייכות וקרבה. כאשר הצורך לא ממולא, הדבר יכול להשפיע על יכולת האדם לקיים ולשמר מערכות רגשיות עם אחרים, כמו ידידות, אינטימיות ומשפחה. הם עלולים להיכנס לדיכאון וחרדות חברתיות. הצורך הזה ידוע כחזק במיוחד, ויכול אף לגרום לנו להתעלם מהצרכים שלפניו.

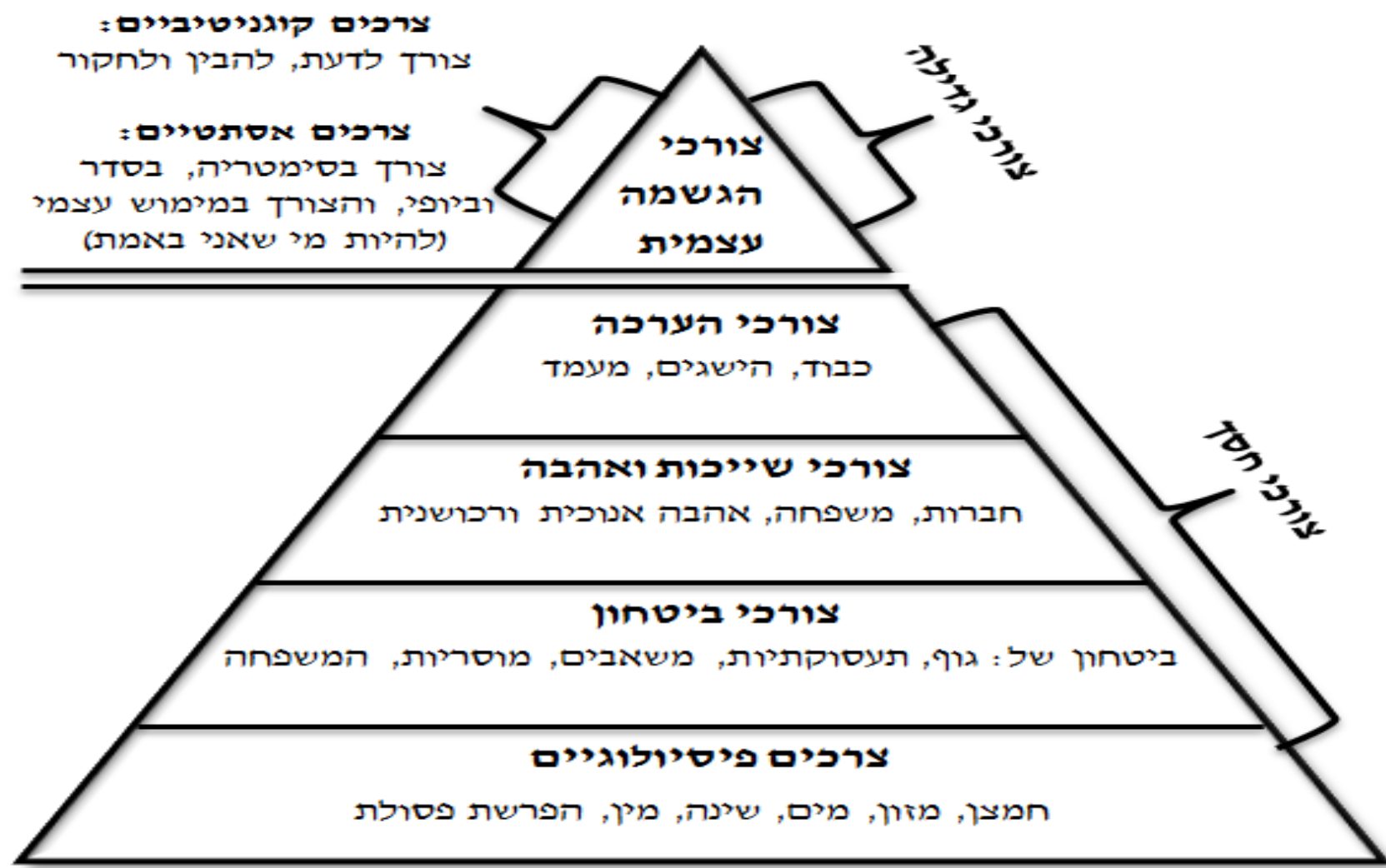
הצורך הרביעי - הערכה לכולנו, גם אם נכחיש, יש צורך בכבוד והערכה עצמית. הערכה מייצגת את התשוקה האנושית להיות מקובל ומוערך על ידי אחרים, בין אם זה הבוס שלנו, המשפחה שלנו או החברים שלנו. אנשים צריכים להרגיש כי הם מוערכים על מי שהם ומה שהם עושים. כשהצורך אינו ממולא, יכולים להיווצר רגשי נחיתות והביטחון העצמי יהיה נמוך. אנשים עם ביטחון עצמי נמוך, זקוקים ליותר כבוד והערכה מאחרים. הם אולי יחפשו פרסום ותהילה, אך זה לא יעזור כל עוד דעתם הפנימית על עצמם - הערכה פנימית - לא תשתנה. עליהם לקבל את עצמם כפי שהם ולהעריך את עצמם, לפני שהערכת אחרים תשנה את רגשות הנחיתות שלהם. מאסלו הבדיל את הצורך לשניים - הערכה נמוכה, שהיא הערכת אחרים, הצורך במעמד מסוים, תהילה, כבוד, יוקרה ותשומת לב. הערכה גבוהה היא הצורך בכבוד עצמי, הצורך בחוזק, יכולת, שליטה, עצמאות, חופש וביטחון עצמי. הוא קבע אותו כצורך גבוה יותר משום שהוא מסתמך יותר על יכולת פנימית הסומכת על ניסיון. כמובן, שני סוגי הצורך מקושרים אחד לשני, ויש להשיג את שניהם בשלמות בכדי לעבור לצורך האחרון.

הצורך החמישי והקשה ביותר להשגה - מימוש עצמי. 'מה שאדם יכול להיות - הוא חייב להיות'. מימוש עצמי, האמין מאסלו, הוא הצורך הגבוה ביותר, ורק אנשים מעטים מצליחים לממש אותו. זהו הצורך במימוש מוחלט של החלומות שלנו, בין אם הן על התהילה שרצינו, החוכמה שאליו ייחלנו או היופי שבו חשקנו. מימוש עצמי הוא הדברים האלה ויותר, זהו המצב שבו הגשמנו כל מה שבאמת רצינו בפנים, בלי להותיר דבר. אנו ממלאים את כל ההבטחות שהפוטנציאל שלנו הבטיח. מאסלו תיאר את הצורך הזה כצורך להיות יותר ויותר מה שאנחנו באמת, להיות כל הדברים שאדם מסוגל להיות. אך בכדי להגיע לשלב זה, על האדם לא רק למלא את כל הצרכים האחרים - הצרכים הפיזיולוגיים, ביטחון, שייכות, אהבה והערכה - אלא לממש אותם באופן מוחלט ולהגיע לשליטה מלאה בהם. להיות לגמרי בטוחים בשייכות שלנו, באהבה והערכה וביטחון. משום כך, האמין מאסלו, מימוש עצמי אמיתי הוא דבר נדיר מאוד, אפילו אצל אנשים שנראה לנו מבחוץ כאילו מימשו עצמם.

ויקטור פרנקל, הוסיף צורך שישי - **התעלות עצמית.** זהו מושג יותר פילוסופי, אשר מעלה את האדם מעל לגבולות שלנו. בכדי כך, עלינו לזהות מהן הגבולות שלנו, שהושמו עלינו על ידי האופי שלנו, התרבות שלנו, ולשנות אותם. להפוך למשהו שמעולם לא היינו, דרך מחשבה טהורה והגדרה מחדש של העצמי. נדירים בני האדם המסוגלים להגדיר עצמם, את עצמם האמיתי ביותר, מחדש. עם השנים, היו חוקרים רבים שטענו בעד ונגד התיאוריה. המתנגדים טענו כי אין סיבה לשלבים, וכל הצרכים מתקיימים במקביל. הם גם התווכחו עם השלב הסופי, שהוא דמיוני ובעצם מורכב מארבעת האחרים, וקבלו על כך שהשלב הסופי צריך להיות הקמת משפחה או הולדת ילדים (כפי שאצל חיות, זוהי המטרה הגבוהה ביותר). חלק טענו שהתיאורה מוטה תרבותית, ושלתרבויות אחרות יש צרכים אחרים, למשל תועלת הקבוצה ולא מימוש עצמי. אחרים הוסיפו כי יש להכליל גם את הצורך באידיאולוגיה או רוחניות לרשימת הצרכים הבסיסיים. ומה איתכם? על אילו מהצרכים שלכם אתם עונים?

<http://www.baba-mail.co.il/content.aspx?emailid=9692>

היררכיית הצרכים על פי מאסלו



ביקורת על פירמידת הצרכים של מאסלו

רבים מהחוקרים טוענים כי פירמידת הצרכים אינה מדויקת ואינה ממחישה באופן נכון את צרכי האדם. כמו כן, מאסלו טוען שמעטים מצליחים להגיע לראש הפירמידה (מימוש עצמי), מאחר שמדובר בצורך שכמעט ואינו ניתן להשגה. אך רבים טוענים כנגד התיאוריה של מאסלו שהיא אינה מסבירה את העובדה שתמיד נמצאו אנשי רוח, סופרים ואומנים שהצליחו להגשים את עצמם גם בתנאי עוני או מחלה, כמו ואן גוך, שוברט, סרוואנטס ועוד.

הטענה היא שרוב האנשים נעצרים בשלב השייכות וכי מרבית האנשים בעולם נמצאים בשלבים הבסיסיים ולא מגיעים לשלבים העליונים יותר. יתרה מזאת, בתהליך עשויה להיות רגרסיה לשלבים מוקדמים יותר, ועל האדם יהיה לנסות להתקדם מעלה בסולם הצרכים בשנית.

שלושת השלבים הבסיסיים בפירמידה לא מובנים מאליהם. יש להמשיך לחפש במעלה הפירמידה. ערך עצמי ומימוש עצמי. להרגיש שאנו ראויים ובעלי ערך, שיש לנו תחושת הצלחה פנימית. תחושה של מסוגלות ובטחון עצמי יחד עם הכמיהה המתפתחת, להגשים את היכולות שלנו, להיות יותר ויותר מי שאנו יכולים באמת.

האם אדם שלא סיפק צורך ברמה מסוימת באמת לא יעבור לרמה הבאה? האם אדם יעדיף להשיג אוכל מאשר להגן עצמו כאשר נשקפת לו סכנה? יש אנשים שיעדיפו למלא צרכים גבוהים יותר גם על חשבון צורך בסיסי כמו אחר.

חשיבותו

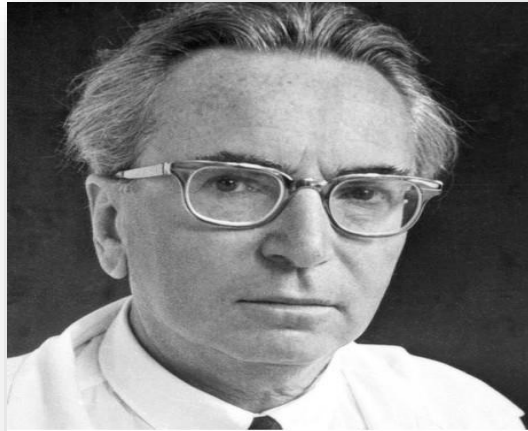
סולם הצרכים של מאסלו מהווה אלמנט ייחודי בתחום הפסיכולוגיה, ולו בשל העובדה שהוא בנוי באופן היררכי ומציג מכלול צרכים שעשויים להתאים לרוב בני האדם. את מניעי הגדילה, האדם מגשים בכוחות עצמו, לעומת זאת מניעי החסך תלויים בסביבתו של האדם. המדרג מאיר על מה מניע אותנו כבני אדם וכיצד נוכל לקדם את עצמנו לסיפוק גדול יותר.

הצורך החמישי והקשה ביותר להשגה - מימוש עצמי. 'מה שאדם יכול להיות - הוא חייב להיות'. זהו הצורך הגבוה ביותר, ורק אנשים מעטים מצליחים לממש אותו. זהו הצורך במימוש מוחלט של החלומות שלנו, בין אם הן על התהילה שרצינו, החוכמה שאליו ייחלנו או היופי שבו חשקנו.

מימוש עצמי הוא הדברים האלה ויותר, זהו המצב שבו הגשמנו כל מה שבאמת רצינו בפנים, בלי להותיר דבר. אנו ממלאים את כל ההבטחות שהפוטנציאל שלנו הבטיח.

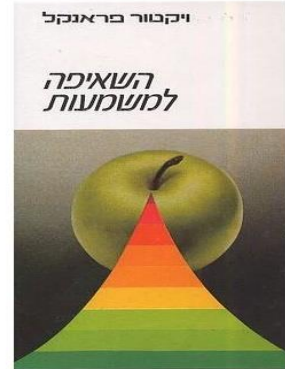
מאסלו תיאר את הצורך הזה כצורך להיות יותר ויותר מה שאנחנו באמת, להיות כל הדברים שאדם מסוגל להיות.

אך בכדי להגיע לשלב זה, על האדם למלא את כל הצרכים האחרים - הצרכים הפיזיולוגיים, ביטחון, שייכות, אהבה והערכה - להיות לגמרי בטוחים בשייכות שלנו, באהבה והערכה וביטחון. משום כך, האמין מאסלו, שמימוש עצמי אמיתי הוא דבר נדיר מאוד, אפילו אצל אנשים שנראה לנו מבחוח כאילו מימשו עצמם.



ד"ר ויקטור פראנקל

**"אין אנו ממציאים את פשר
קיומנו, אלא בעצם - רק
מגלים אותו..."**



ויקטור פרנקל, הוסיף צורך שישי - **התעלות עצמית**

ביקורת על מאסלו

צריך להפוך את הפירמידה ולהתחיל אותה מהמימוש העצמי והמשמעות

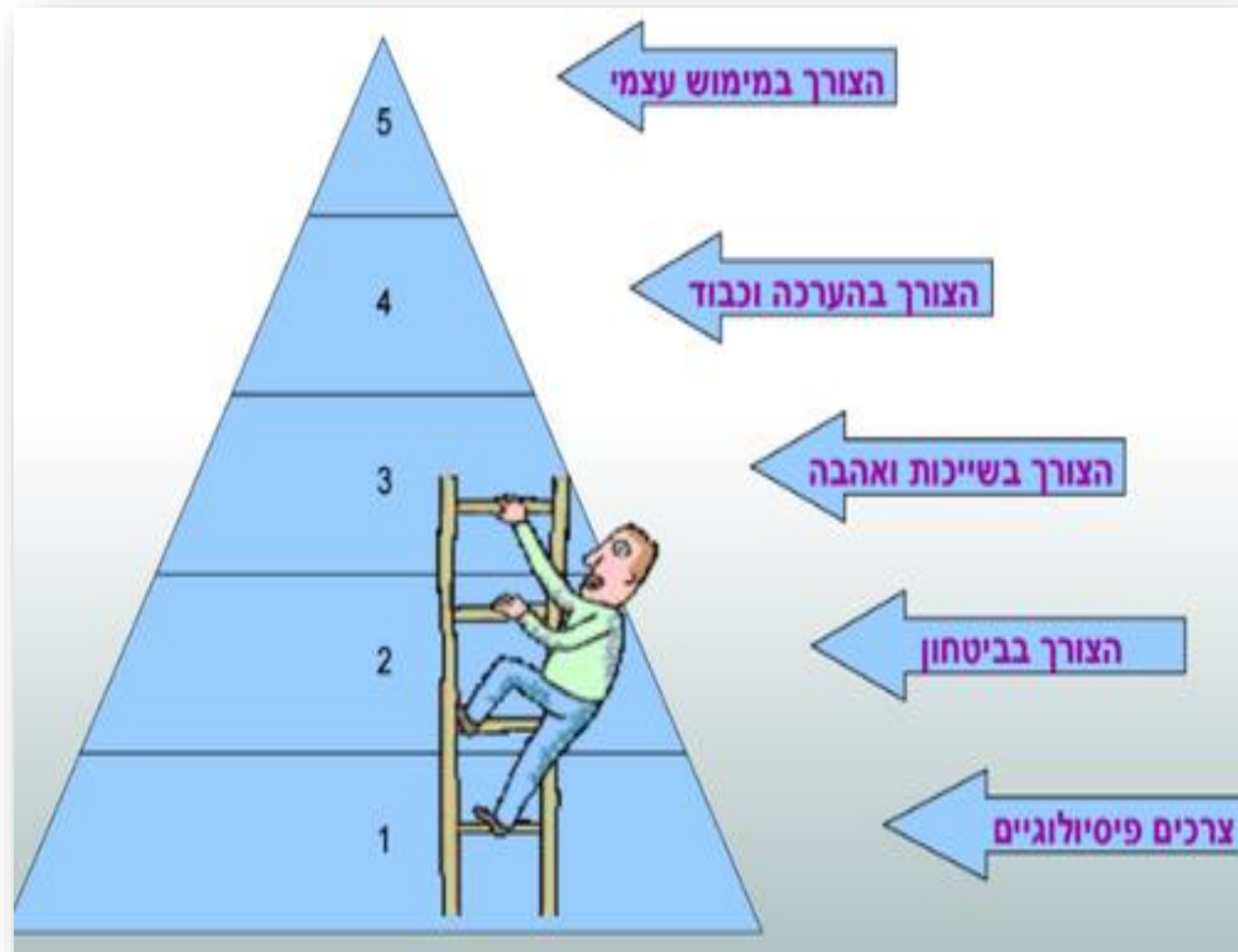
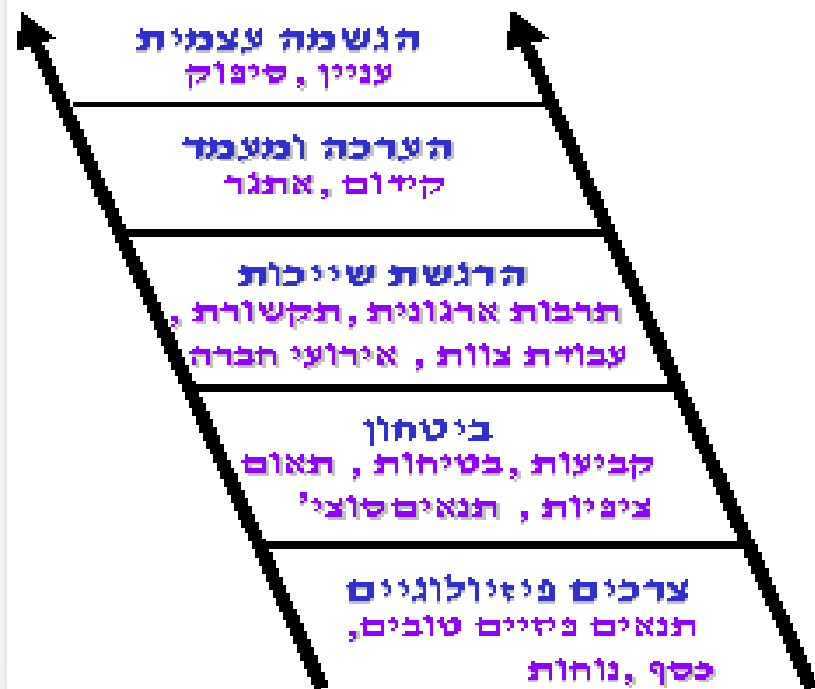
החיפוש אחר משמעות הוא מולד

הצורך שלנו להבין את הסביבה שבה אנו פועלים וחיים, לתת לה משמעות ולהתנהג בהתאם לכך הוא אוטומטי. החתירה להבנה ולמשמעות היא חתירה להישרדות, והיא מאפיין בסיסי של המוח האנושי.

פירמידת הצרכים של מאסלו בסביבה ארגונית



פירמידת הצרכים בעבודה



כיצד ניתן עפ"י התיאוריה לגרום לעובד הנעה בעבודה?

- **צרכים פיזיולוגים** – בעבודה צורך זה ממולא ע"י תנאים פיזיים טובים, מתן ארוחות, הפסקות. כסף
- **צרכי ביטחון** – בעבודה ימולא צורך זה ע"י מתן קביעות בעבודה, תנאים סוציאליים טובים
- **צרכים חברתיים** - צרכים חברתיים ימולאו בעבודה ע"י קשרים בלתי פורמאליים, אירועים חברתיים, עבודת צוות
- **צורך בהערכה ובכבוד** - הצורך של האדם בהערכה ובכבוד יבוא לידי מימוש בעבודה, בהגדרה יפה ומכבדת של תפקיד העובד, במתן תפקיד בכיר, קידום ופיתוח קריירה.
- **הצורך במימוש עצמי** - במקום העבודה המימוש העצמי תלוי בכל אדם, אופיו ושאיפותיו, יש ליצור תנאים שיאפשרו לאדם לממש את עצמו (דוגמאות : למשל לתת לעובד לעבוד מספר שעות בשבוע על מה שמעניין אותו), דוגמאות נוספות

מדרג וסדר בסיפוק הצרכים

- ככל שעולים בפירמידת הצרכים האישיות מתפתחת ומגיעה לבשלות.
- אם צורך אינו מסופק לא תהיה אפשרות להתקדם בפירמידה.
- הממונה חייב להכיר ולדעת באיזה שלב נמצא העובד מבחינת הפירמידה ולאיזו רמה של מילוי/סיפוק הצרכים הגיע העובד
- בהתאם לכך יש לתגמל אותו ולעלות אותו לשלב גבוה יותר.

שאלות ממבחני ארגון ומינהל



שאלות ממבחנים בארגון ומינהל



6. על פי מאסלו, עובדים מונעים בין היתר מ:

- א. צרכים חברתיים
- ב. צרכים בסיסיים
- ג. צורכי ביטחון
- ד. כל התשובות נכונות

נכון/לא נכון

על פי מאסלו, מימוש עצמי הוא צורך חשוב יותר מרוב צרכי האדם.

שאלה ראשונה - הנעה בעבודה - מוטיבציה

א- לפניך תרשים של פירמידת הצרכים של מאסלו.

הסבר והדגם כיצד כל אחד מתמשת הצרכים האלה בא לידי ביטוי בארגונים.

10. נקודות)

ב. (א) מה הם עידודים חומריים?

מה הם עידודים מוראליים?

(4 נקודות)

(ב) אתה מנהל של רשת מסעדות. החלטת להעניק עידוד חומרי לעובדי הניקיון

ברשת ולהעניק עידוד מוראלי לעובדים הבכירים המקבלים משכורות

גבוהות.

הסבר את החלטתך על פי פירמידת הצרכים של מאסלו.

(6 נקודות)



אילו צרכים מקבלים מענה בפתקים שלפיכם?

פ דברים שכדאי לומר
לילדים בכל יום כדי שיהיו
מאושרים

אני אוהב אותך	אני נהנה כשאתה....	אתה גורם לי להיות מאושר
אני גאה בך	אתה מיוחד	אני בוטח בך
אני מאמין בך	אני יודע שאתה מסוגל לזה!	אני מודה לך





סיכת דש מדרג של Maslow's

