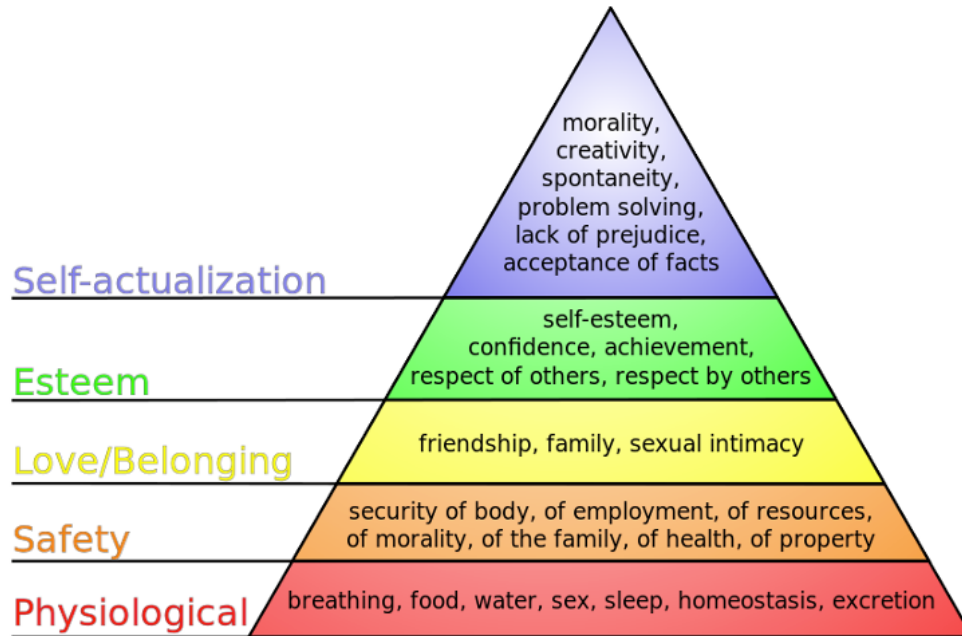


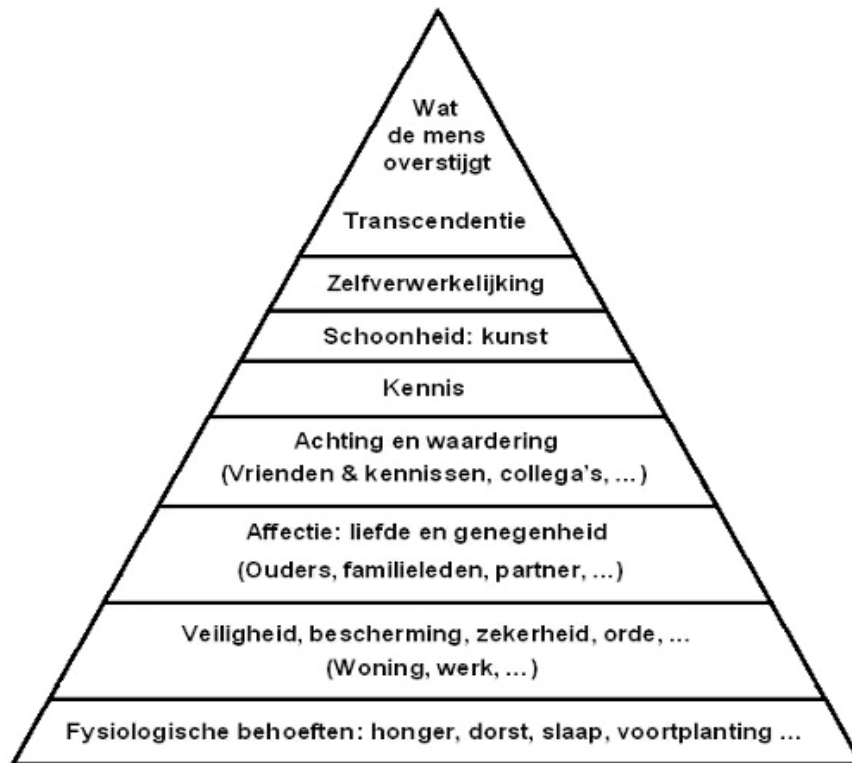
## Piramide van Maslow



Maslow stelde dat elke levend wezen dezelfde behoeftes nastreeft. Wanneer aan een behoefte voldaan is schuift het individu op naar een volgend niveau. Wanneer een trap ontbreekt of wegvalt zal het individu opnieuw aan deze behoefte moeten voldoen alvorens terug te kunnen stijgen. Het is niet mogelijk om bepaalde niveaus over te slaan. Zijn behoeftehiërarchie ziet er als volgt uit:

1. **Organische** of **lichamelijke** behoeften. Hieronder vallen onder meer behoefte naar voedsel, drank etc. Opvallend is dat Maslow hieronder ook seks klasseert, evenals andere lichamelijke zaken zoals sport en comfort.
2. Behoefte aan **veiligheid en zekerheid**, het individu gaat veiligheid zoeken in een georganiseerde kleine of grote groep. Dit kan bijvoorbeeld de buurt, het gezin of het bedrijf zijn.
3. Behoefte aan **sociaal contact**, behoefte aan vriendschap, liefde en positief-sociale relaties.
4. Behoefte aan **waardering en erkenning**, die de competentie en het aanzien in groepsverband verhogen; het belang hechten aan de status in sociaal verband.
5. Behoefte aan **zelfontplooiing** of zelfactualisatie, is de behoefte om zijn persoonlijkheid en zijn mentale groeimogelijkheden te ontwikkelen en te valoriseren. Het sociale milieu is niet weg te cijferen als steunende basis van deze actualisatie tendens.

Later in zijn leven bracht Maslow nog enkele veranderingen aan in zijn hiërarchie. Hij beseftte dat er binnen de zelfontplooiing nog onderverdelingen te maken waren. Deze onderverdelingen tonen echter een grote verwantschap en lopen vloeiender in elkaar over dan de onderliggende die duidelijke afbakeningen hebben. Tegen het einde van zijn leven voegde Maslow nog een achtste trap toe; die van het **transcendentie**.



De fysiologische behoefte noemde Maslow ook 'Lagere fundamentele behoefte'. De drie hogere behoeften zijn de 'Hogere fundamentele behoeften'. In later onderzoek kwam Maslow tot de conclusie dat elke mens gekneld zit tussen de fundamentele behoeften van het behoud en de groeibeefte naar nieuwe ervaring. Wil men kunnen groeien, moet men de aantrekkelijkheid van de 'veilige situatie' verkleinen en het gevaar van de 'groei' verkleinen.

### **Achter elke actie zit een behoefte verstopt**

Alles wat iemand doet, wordt geïnspireerd door de verwachting dat hij daarmee een behoefte kan bevredigen. Als iemand een cursus projectmanagement gaat volgen, kan het zijn dat hij het gezellig vindt om op cursus te gaan, maar hij kan ook bedacht hebben dat hij een geboren leider is maar nog wel wat vaardigheden moet verwerven. Ook irritant gedrag komt voort uit een behoefte. Een collega die luidruchtig gaapt tijdens een vergadering wil weg omdat hij hoofdpijn heeft en even naar buiten moet.

### **Gebrek aan bevrediging demotiveert**

Als iemand langdurig gehinderd wordt in het bevredigen van een behoefte, verdwijnt de zin om te werken. Nog erger, als er geen oor is voor zijn behoefte, is de neiging het bijltje erbij neer te gooien nog groter. Het lastige is dat iemand soms niet precies weet welke behoefte nu om bevrediging vraagt. Dan lukt het ook niet om een doel te stellen. Het risico op verzanden in doelloos gerommel is dan erg groot.

### **Andere behoefte, zelfde taak**

Een behoefte is individueel. Natuurlijk heeft iedereen op zeker moment de behoefte ergens bij te horen. Daarom zie je vaak dat freelancers die graag alleen werken toch anderen opzoeken in allerlei netwerken. Maar, de leden van een team die samen moeten werken, hoeven niet tegelijk behoefte te hebben aan 'samen de schouders eronder'. Ontwikkeling van kwaliteiten klinkt heel nobel, maar is niet altijd even belangrijk. Soms pakt iemand een klus aan om snel geld te verdienen voor een vakantie. De behoefte aan rust moet eerst bevredigd worden.

In een team kan elk lid gedreven worden door een andere behoefte terwijl ze wel allemaal hetzelfde resultaat moeten bereiken. Hoeft geen enkel probleem te zijn.

### **Iemand kan niet van buiten gemotiveerd worden**

Je kan een ander nooit een behoefte aanpraten. Stel dat je baas tegen je zegt dat je volgende maand vakantie krijgt als je nu even een week elke avond overwerkt, en je hebt helemaal geen behoefte aan rust, dan is het geen motiverend aanbod. Dus je kunt bij een ander alleen een kracht of gedrevenheid aanwakkeren die hij al voelt.

### **Iedereen werkt aan elk niveau**

Ook een schoonmaker wil zijn kwaliteiten ontplooien. Zijn werk zal hij vaak echter doen om andere behoeften te bevredigen, namelijk die op de eerste twee treden. In het schoonmaken liggen immers niet zoveel ontplooiingsmogelijkheden.

Waarschijnlijk heeft hij een hobby waar hij heel goed in is, of heeft hij de behoefte om de beste vader van de wereld te worden...En ook de topmanager kan in een situatie komen waarin hij terug moet naar trede 2. Stel dat haar man haar de deur uit zet en ze moet zwerven van familie naar vrienden tot ze weer een eigen huis heeft gevonden. De behoefte aan orde eist dan heel veel aandacht.

### **Wat verklaart het model niet?**

Denk nu niet dat elk gedrag hierdoor begrijpelijk wordt. Stel dat een programmeur een nacht doorwerkt omdat een bepaald dingetje in de software nog niet goed werkt. Als manager vraag je je misschien af of dat ene dingetje voor de gebruiker zo essentieel is. Je vindt het misschien helemaal geen effectief gedrag. Welke behoefte bevredigt de programmeur hier in vredesnaam mee?

De programmeur wil gewoon een probleem oplossen en kan niet rusten vóór het opgelost is. Vraag je hem vanuit welke behoefte zijn wens voortkomt en waarom hij verwacht hiermee zijn behoefte te bevredigen - kortom hoe zijn motivatie werkt - dan zal hij je glazig aankijken.