

NINGUÉM DISCUTE PROPÓSITO DE VIDA COM O ESTÔMAGO VAZIO

A hierarquia das necessidades humanas, do atendimento das demandas básicas até a autoatualização, lida à luz da Agrosófia.

Por Aínor Lotério

Abraham Maslow publicou em 1943 um artigo que mudou a forma como o mundo passou a olhar para a motivação humana. Sua tese era simples e revolucionária para a época: as necessidades humanas não estão todas no mesmo plano, elas se organizam em níveis, e a satisfação de um nível libera energia psíquica para que o seguinte se torne dominante. Antes dele, a psicologia ocupava-se sobretudo da doença. Maslow inaugurou o estudo sério da saúde, da plenitude e daquilo que o ser humano é capaz de se tornar quando as condições permitem.

Quem trabalhou a vida inteira com lavoura reconhece essa estrutura de imediato, porque ela é a mesma da fisiologia vegetal. Planta com sede não responde a adubo foliar. Solo compactado não aproveita fertilizante. Existe uma ordem na natureza das carências, e ignorá-la é a causa silenciosa de muito programa de motivação que fracassa sem que ninguém entenda o porquê. Este artigo percorre os cinco níveis, examina o erro mais comum de quem gere pessoas e propõe uma leitura agrosófica de cada etapa.

1. AS NECESSIDADES FISIOLÓGICAS: A RAIZ

Alimento, água, sono, descanso, abrigo, condições mínimas de saúde. São as necessidades que Maslow chamou de pré-potentes, porque quando não estão atendidas elas dominam integralmente a consciência e reorganizam todo o comportamento em torno da falta. Um homem faminto não sonha com reconhecimento profissional, sonha com comida, e essa não é uma limitação de caráter, é uma característica da espécie.

As implicações práticas são desconfortáveis para o mundo corporativo. Jornada que impede o sono, salário que não cobre o mês, refeitório precário e ambiente sem condição térmica adequada não são detalhes de infraestrutura, são obstáculos de primeiro nível. Palestra motivacional para quem dorme mal e come pouco é técnica correta aplicada no nível errado.

De nada adianta pulverizar a folha quando o problema está na raiz, e com gente é igual, o discurso não alcança quem está com necessidade acumulada embaixo do solo.

2. A SEGURANÇA: A CERCA E A PREVISIBILIDADE

Atendido o básico, emerge a necessidade de proteção e estabilidade. Emprego previsível, renda constante, saúde amparada, casa segura, regras claras e chefia coerente. Maslow observou que essa necessidade se manifesta com clareza nas crianças, que pedem rotina e limite, e permanece no adulto sob forma menos visível, embora não menos determinante.

A insegurança consome exatamente a mesma energia que a produtividade exigiria. Quem não sabe se estará na empresa no mês seguinte não planeja, apenas se defende, e defesa permanente é o estado mais caro em que um ser humano pode operar. Organizações que

mantêm ambiguidade deliberada sobre o futuro das pessoas, imaginando que isso gera empenho, produzem o contrário: geram vigilância, retenção de informação e desconfiança lateral.

Quem não sabe se a cerca vai aguentar não pensa em ampliar a lavoura, pensa em vigiar a divisa, e vigilância permanente esgota qualquer produtor.

3. O PERTENCIMENTO: O ESPAÇAMENTO CERTO

Família, amizade, comunidade, equipe, cooperativa, igreja. Aqui aparece a carência mais subestimada do mundo produtivo, porque não se mede em holerite e não aparece em relatório: a solidão. Muita gente pede aumento quando na verdade está pedindo vínculo, e muita demissão voluntária é explicada por salário quando a causa real é isolamento.

O cooperativismo é, historicamente, uma resposta institucional a esse nível. Ele nasceu da constatação de que existem necessidades que ninguém resolve sozinho e que não deveriam ser delegadas a terceiros. A associação de pessoas antes da associação de capitais é justamente o reconhecimento doutrinário de que pertencer é necessidade, não sentimentalismo.

Planta isolada no meio do terreno cresce torta e quebra no primeiro vendaval, e é o povoamento adensado, no espaçamento certo, que ensina cada uma a se sustentar em pé.

4. A ESTIMA: A CORREÇÃO QUE NINGUÉM VÊ

Maslow dividiu esse nível em duas faces. A estima que vem de dentro, feita de competência real, domínio do ofício, independência e utilidade percebida. E a estima que vem de fora, feita de reconhecimento, respeito, prestígio e atenção. Ele advertiu que a segunda, quando desacompanhada da primeira, produz fragilidade, porque o aplauso é volátil e a competência não.

É neste nível que o elogio deixa de ser gentileza e passa a ser insumo de gestão. A falta de reconhecimento não desmotiva de imediato, ela corrói aos poucos, como acidez de solo que ninguém corrige e que só aparece quando a produtividade já caiu por três safras seguidas. E o reconhecimento verdadeiro tem endereço e conteúdo, ele diz o que a pessoa fez e por que aquilo importou. Elogio genérico não corrige nada.

Terra boa que nunca recebeu análise continua produzindo por um tempo, mas quem nunca é reconhecido acaba entregando exatamente aquilo que dele se espera, e nada além.

5. A AUTOATUALIZAÇÃO: A LIGNIFICAÇÃO

O topo da pirâmide não é sucesso, não é status e não é acúmulo. Maslow definiu a autoatualização como a tendência de a pessoa se tornar tudo aquilo que ela é capaz de se tornar. Vocação exercida, talento em uso, criação, contribuição, obra que ultrapassa o autor. É o nível em que o trabalho deixa de ser meio de sobrevivência e passa a ser forma de expressão.

Nos últimos anos de vida, Maslow acrescentou uma consideração pouco divulgada e decisiva: acima da autorrealização existe a autotranscendência, o movimento pelo qual a pessoa encontra sentido em algo maior do que si mesma, seja a causa, a comunidade, a criação ou Deus. Para quem lê a vida a partir da terra, essa correção não surpreende. A lavoura sempre soube que o sentido do plantio nunca esteve inteiramente naquele que planta.

Ninguém enrijece um caule por decreto, a lignificação vem ciclo após ciclo, e é ela que permite à planta enfrentar vento e abrigar outros embaixo da própria copa.

6. O ERRO MAIS COMUM DE QUEM GERE PESSOAS

Organizações costumam oferecer no nível cinco aquilo que a base está pedindo no nível dois. Lançam programa de propósito enquanto o salário atrasa. Falam em legado a quem teme demissão. Promovem semana da felicidade organizacional em ambiente onde ninguém sabe a quem se reportar. O nível errado não é apenas ineficaz, ele é ofensivo, porque a pessoa percebe o descompasso entre o discurso e a própria situação, e o que era boa intenção converte-se em cinismo interno.

O mesmo vale para a família. Pais que oferecem estrutura material a filhos que estão pedindo presença cometem o erro simétrico, entregando no nível um aquilo que está sendo pedido no nível três. Diagnosticar o nível antes de escolher a intervenção é a competência central de quem cuida de gente, em casa, na empresa ou na cooperativa.

Adubo aplicado na dose certa e na fase errada não vira produtividade, vira prejuízo, porque a planta não estava pronta para receber.

7. A ORDEM NÃO É RÍGIDA, MAS EXISTE

A teoria recebeu críticas legítimas e é honesto registrá-las. Maslow nunca desenhou a pirâmide que hoje leva seu nome, construída depois por divulgadores. Estudos posteriores mostraram que os níveis se sobrepõem, que a ordem varia entre culturas e que a satisfação de um nível não precisa ser integral para o seguinte se manifestar. Há quem crie na pobreza, quem se realize na doença e quem sustente altíssimo sentido em meio à privação, e a experiência espiritual atravessa a escada inteira sem pedir licença.

Nada disso invalida o essencial. A tendência geral permanece verdadeira e continua sendo a melhor bússola prática de que dispõe quem precisa decidir onde investir esforço. Exceções existem em toda a natureza, e nenhuma delas serve de base para planejamento.

A semente germina fora de época quando as condições se alinham por acaso, e ainda assim nenhum lavrador sério planeja a safra contando com exceções.

CONCLUSÃO

Cuidar de gente é diagnosticar antes de prescrever. Quem lidera família, equipe ou cooperativa precisa fazer a pergunta na ordem certa: falta o básico, falta segurança, falta vínculo, falta reconhecimento ou falta sentido. A resposta muda inteiramente a intervenção, e errar o nível custa caro em recurso, em tempo e sobretudo em credibilidade.

A hierarquia das necessidades não é apenas um esquema de psicologia aplicada, é a descrição de como a vida amadurece. Da raiz que busca água à madeira que sustenta a copa, o percurso não aceita atalho e não aceita inversão. Como na lavoura, ninguém colhe fora do tempo. E ninguém floresce enquanto a raiz ainda está pedindo água.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- FRANKL, Viktor E. **Em busca de sentido**: um psicólogo no campo de concentração. Petrópolis: Vozes, 2019.
- KOLTKO-RIVERA, Mark E. Rediscovering the later version of Maslow's hierarchy of needs: self-transcendence and opportunities for theory, research and unification. **Review of General Psychology**, v. 10, n. 4, p. 302-317, 2006.
- MASLOW, Abraham H. A theory of human motivation. **Psychological Review**, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943.
- MASLOW, Abraham H. **Motivation and personality**. 3. ed. Nova York: Harper and Row, 1987.
- McGREGOR, Douglas. **O lado humano da empresa**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- HERZBERG, Frederick. One more time: how do you motivate employees? **Harvard Business Review**, v. 46, n. 1, p. 53-62, 1968.
- TAY, Louis; DIENER, Ed. Needs and subjective well-being around the world. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 101, n. 2, p. 354-365, 2011.

AINOR LOTÉRIO

Palestrante, Engenheiro Agrônomo e Filósofo

Palestras, cursos, formações e assessoria

ainorfloterio@gmail.com

WhatsApp (47) 99967-5010

www.ainor.com.br | www.loterio.com.br

Camboriú, Santa Catarina