

HẠN CHẾ CỦA VIỆC VẬN DỤNG THUYẾT CẤP BẬC NHU CẦU CỦA ABRAHAM HAROLD MASLOW

ThS. BẢO TRUNG

Con người đóng vai trò rất quan trọng trong quá trình phát triển xã hội nói chung và của doanh nghiệp, tổ chức nói riêng. Việc sản xuất, hái lượm của con người ngay từ thời tiền sử cũng nhắm đến mục đích thỏa mãn nhu cầu sinh tồn. Nhu cầu và tìm cách thỏa mãn nhu cầu là một trong những bản năng cội rễ sâu nhất của con người. Các doanh nghiệp, tổ chức muốn tồn tại và phát triển đều phải hiểu được nhu cầu và thỏa mãn được nhu cầu của con người. Abraham Harold Maslow (1908-1970) là nhà tâm lý học người Mỹ đã phát triển lý thuyết động cơ của con người, thường được biết đến là lý thuyết cấp bậc nhu cầu. Lý thuyết này đã được hiểu biết phổ biến nhất và được vận dụng vào quản trị học. Đây là thuyết đạt đến đỉnh cao của việc nhận dạng nhu cầu tự nhiên của con người mà hiện nay chưa có thuyết nào thay thế.

Nhu cầu là đòi hỏi, mong muốn, nguyện vọng của con người về vật chất và tinh thần để tồn tại và phát triển. Tùy theo

trình độ nhận thức, môi trường sống, những đặc điểm tâm sinh lý, mỗi người có những nhu cầu khác nhau. Nhu cầu là yếu tố thúc đẩy con người hoạt động. Theo Maslow, nhu cầu con người gia tăng từ thấp lên cao theo 5 bậc:

- *Nhu cầu sinh lý* là các nhu cầu đảm bảo con người tồn tại như ăn, uống, mặc, nhu cầu của cơ thể khác.

- *Nhu cầu về an toàn* là các nhu cầu như an toàn, không bị đe dọa, an ninh, đảm bảo công ăn việc làm.

- *Nhu cầu xã hội* là các nhu cầu về tình cảm gia đình, bạn bè, hay sự gắn bó với một tổ chức xã hội nào đó.

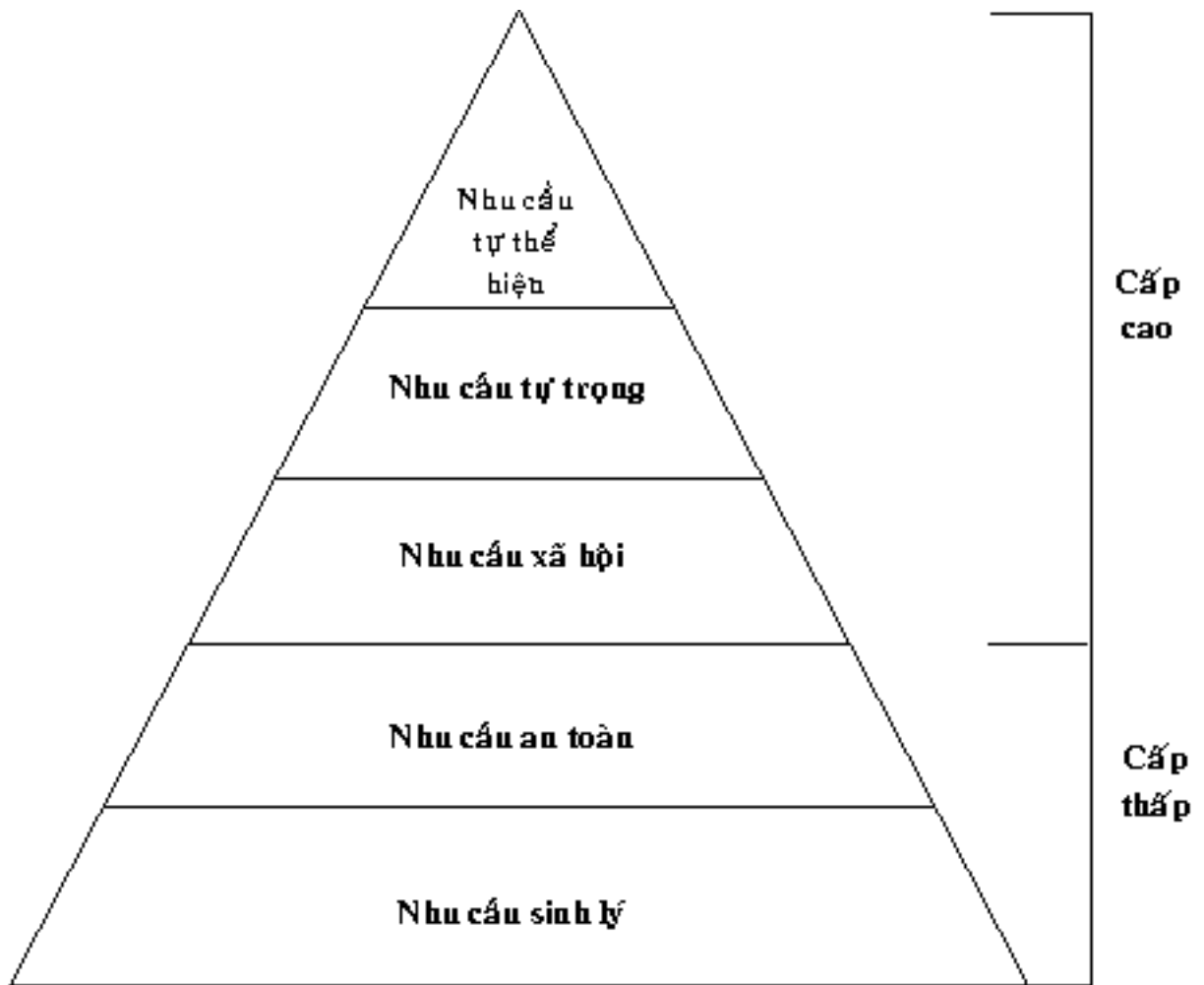
- *Nhu cầu tự trọng* là nhu cầu được thỏa mãn bằng sự phát triển cảm giác lành mạnh về cái tôi để tôn trọng bản thân và được tôn trọng.

- *Nhu cầu tự thể hiện* là các nhu cầu như chân, thiện, mỹ, tự chủ, sáng tạo.

Abraham Maslow đã chia 5 bậc nhu cầu thành hai cấp: cấp cao và cấp thấp. Nhu cầu cấp thấp là các nhu cầu về sinh lý

và an toàn. Các nhu cầu cấp cao bao gồm các nhu cầu xã hội, tự trọng và tự thể hiện.

Tháp cấp bậc nhu cầu của Abraham Maslow được thể hiện như sau:



Lý thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow được các nhà quản trị vận dụng rộng rãi trong lĩnh vực Marketing và quản trị nguồn nhân lực. Tuy nhiên, việc vận dụng thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow có một số hạn chế nhất định:

Thứ nhất, nhu cầu của con người rất đa dạng và rất khó phân biệt một cách rõ ràng theo các cấp bậc nhu cầu.

Nhu cầu của một cá nhân đa dạng và vô tận. Theo lý thuyết của Maslow,

trong lĩnh vực marketing, nhà quản trị phải tạo ra sản phẩm mà lợi ích của sản phẩm phải thỏa mãn được các cấp bậc nhu cầu. Trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực, nhà quản trị phải nắm được nhu cầu của người lao động trong doanh nghiệp, tổ chức của mình đang ở cấp nào để có chính sách động viên phù hợp.

Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng không có tồn tại phân cấp nhu cầu. Con người có thể có nhu cầu ở nhiều cấp

bậc khác nhau cùng một lúc. Ví dụ, khi uống một ly cà phê, người ta có nhu cầu sinh lý là được tỉnh táo, đã khát nhưng họ cũng có nhu cầu về an toàn như uống vào không bị bồn chồn, khó chịu và thậm chí họ cũng không đi uống một mình mà uống chung với bạn bè thì đây là nhu cầu về xã hội.

Tương tự trong một doanh nghiệp hoặc tổ chức, người lao động cũng sẽ có nhu cầu đồng thời ở nhiều cấp bậc khác nhau như nhu cầu về sinh lý: tiền lương, tiền thưởng; nhu cầu về an toàn: bảo đảm công việc làm ổn định; nhu cầu về xã hội: môi trường làm việc lành mạnh; nhu cầu về tự trọng: được tôn trọng; nhu cầu tự thể hiện: cơ hội phát triển cá nhân. Chính vì vậy việc áp dụng phân cấp nhu cầu theo tháp nhu cầu của Maslow rất khó thực hiện trong thực tế.

Thứ hai, nhu cầu con người không gia tăng từ thấp đến cao. Nhà quản trị sẽ mắc sai lầm nếu tìm cách thỏa mãn nhu cầu con người từ thấp đến cao.

Theo mô hình này, con người ta sẽ bước lên nhu cầu ở thang bậc cao hơn khi và chỉ khi các nhu cầu ở bậc thấp hơn đã được thỏa mãn. Tuy nhiên, trong thực tế nhiều người sẵn sàng hy sinh những nhu cầu bậc thấp để thỏa mãn nhu cầu bậc cao hơn. Ví dụ, các nhà lãnh đạo các cuộc đấu tranh giải phóng dân tộc sẵn sàng hy

sinh nhu cầu về sinh lý, nhu cầu an toàn để thỏa mãn nhu cầu tự thể hiện. Họ hy vọng việc thỏa mãn nhu cầu ở cấp cao trong tương lai sẽ thỏa mãn nhu cầu ở cấp thấp.

Ở Việt Nam, rất nhiều người lao động sẵn sàng bỏ công việc ở công ty liên doanh hoặc có vốn đầu tư nước ngoài với mức lương cao để về làm việc cho các cơ quan, doanh nghiệp Việt Nam với mức lương thấp hơn, thăng tiến chậm hơn. Hoặc trong trường hợp khác cũng khá phổ biến là một số lao động, đặc biệt là người lao động phổ thông làm việc theo ngày, nhập cư từ các tỉnh đồng bằng sông Cửu Long, khi họ ít tiền, họ sẽ làm việc rất tích cực, nhưng khi đã có tiền thì họ không muốn làm việc nữa. Đây là con người có nhu cầu ở dạng "thu nhập mục tiêu", tức là khi họ kiếm sống đủ cho bản thân và gia đình thì họ không có nhu cầu kiếm thêm nữa. Việc vận dụng lý thuyết cấp bậc nhu cầu Maslow để thỏa mãn nhu cầu của những người lao động này từ thấp đến cao sẽ bị hạn chế.

Thứ ba, sắc thái văn hóa ảnh hưởng tới xuất hiện nhu cầu và trật tự cấp bậc nhu cầu nhưng lý thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow chưa đề cập đến yếu tố này.

Nhu cầu của con người gắn liền với điều kiện môi trường và văn hóa đặc trưng bản địa. Văn hóa là một khái niệm tương đối phức tạp. Tuy nhiên chúng ta tạm thời

có thể hiểu văn hóa là một hệ thống các giá trị chung cho mọi thành viên của xã hội hay cộng đồng.

Tùy theo dân tộc khác nhau mà văn hóa khác nhau. Văn hóa sẽ ảnh hưởng đến lối sống và hành vi tiêu dùng. Điều này có nghĩa văn hóa sẽ tác động đến nhu cầu của con người. Doanh nghiệp sẽ thất bại nếu không chú ý đến yếu tố văn hóa bản địa.

GS. Hellmut Schutte cho rằng nhu cầu tự thể hiện mình sẽ khó được chấp nhận trong các xã hội châu Á. Ví dụ, trong văn hóa Việt Nam, thái độ khiêm tốn, tự xóa bỏ bản thân, nhún nhường được xem là một giá trị tích cực; nhưng trong văn hóa Mỹ, thái độ tự khẳng định thường được đề cao hơn, được xem là một giá trị tích cực.

Theo lời kể của giáo sư Edward Baker, trong một cuộc phỏng vấn, thấy một người trình bày ý kiến rất hay, ông hỏi: "*Nếu tôi đề nghị với viện cấp học bổng cho anh học luôn lên tới tiến sĩ thì anh nghĩ sao?*". Anh chàng ứng viên này "khiêm tốn" trả lời: "*Dạ... Tôi sợ mình không đủ khả năng*". Kết quả anh ta không nhận được học bổng nào cả.

Như vậy, trong trường hợp này, việc ứng xử được xem là phù hợp với các giá trị

văn hóa Việt Nam lại không đưa đến một kết quả mong muốn¹. Một vấn đề khác biệt giữa văn hóa Việt Nam với các nền văn hóa phương Tây là mối quan hệ xã hội, gia đình, huyết tộc đóng vai trò quan trọng. Con người Việt Nam có thể theo đuổi để thỏa nhu cầu xã hội trước khi thỏa mãn nhu cầu về sinh lý và an toàn. Đối với họ tiền lương, tiền thưởng chưa phải là điều quan trọng để giữ chân họ lại.

Chính vì vậy việc vận dụng lý thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow trong những nền văn hóa khác nhau còn hạn chế.

Tóm lại, lý thuyết cấp bậc nhu cầu của Maslow đã lý giải nhiều vấn đề liên quan đến nhu cầu con người. Tuy nhiên, việc vận dụng lý thuyết này trong thực tế còn một số hạn chế nhất định: *thứ nhất*, nhu cầu con người rất đa dạng và không phân cấp rõ ràng; *thứ hai*, nhu cầu của con người không gia tăng từ thấp đến cao; và *thứ ba*, nhu cầu con người chịu ảnh hưởng bởi yếu tố văn hóa. Chính vì vậy, khi vận dụng lý thuyết này trong lĩnh vực marketing, cũng như quản trị nguồn nhân lực cần phải chú ý để tránh sai lầm.

¹ TS. Dương Ngọc Dũng, *Nhu cầu hiện thực hóa lý tưởng của bản thân*, Tuổi trẻ chủ nhật, ngày 26/10/2003.

