

Psicologia Humanista: satisfacció, satisfacció laboral i satisfacció docent

Mariona Dalmau

Aquest article és un recull d'aportacions de la Psicologia Humanista sobre la importància de la satisfacció. Es pretén posar de relleu l'interès dels seus plantejaments per a potenciar la qualitat de vida personal i professional.

La persona satisfeta és la que frueix amb el que fa o ha fet. El verb *fruir* ve de la forma clàssica llatina FRUOR. El seu participi és FRUCTUM, que vol dir *fruit* o *fruita* (Coromines, 1993). Així, doncs, la satisfacció consisteix a trobar el fruit, la recompensa, en l'activitat mateixa. Una acció satisfactòria té essencialment una *finalitat en si mateixa* i, per tant, genera il·lusió, ganes i interès. No és principalment un *mitjà* per obtenir altres beneficis. Una activitat que genera satisfacció acostuma a ser font d'eficàcia, de felicitat i de salut, ja que, com tota emoció positiva, enforteix el sistema immunològic.

Els autors humanistes, que veurem a continuació, han aprofundit tant en el concepte de satisfacció en general, com en el de la satisfacció laboral. Els seus plantejaments són aplicables també al docent, com a treballador que és. Rogers, un dels més representatius, exposa les actituds bàsiques que tot docent hauria de tenir per aconseguir la pròpia satisfacció, així com, recíprocament, la dels seus alumnes.

Ho exposarem en tres apartats: satisfacció, en general; satisfacció laboral i satisfacció docent.

1. La satisfacció en la psicologia humanista

Els autors humanistes es refereixen al concepte de satisfacció en termes sovint diferents, però amb el mateix significat. Així, per a Goldstein, 1934, la satisfacció

és equivalent a autorealització (Quitmann, 1989). Maslow (1954; 1968) coincideix en el mateix terme.

Per a Frankl (1979) i per a Bühler (1985), satisfacció equival a trobar uns valors que donin sentit a la vida.

Rogers (1961) es refereix a la satisfacció com el fet de poder viure en plenitud. És a dir, poder desenvolupar progressivament les pròpies capacitats.

Csikszentmihalyi (1990) equipara la satisfacció al concepte de motivació intrínseca i també a la vivència d'experiències òptimes

1.1. Autorealització i satisfacció: K. Goldstein (1878-1965)

L'any 1914, Goldstein fundà a Frankfurt un institut per investigar i tractar les seqüeles que patien persones amb lesions cerebrals degudes a la guerra. Fruit d'aquests estudis, junt amb els principis de la psicologia de la Gestalt, formulà la visió unitària de l'ésser humà, concretada en el llibre *L'organisme* (1934), que influí fortament en els autors contemporanis (Quitmann, 1989).

En aquest llibre apareix, creiem que per primera vegada en els estudis de psicologia, el concepte d'*autorealització*, terme molt emprat posteriorment per altres psicòlegs de gran prestigi com Maslow, Rogers i Bühler.

Segons Goldstein, la persona sana té una tendència interior que l'impulsa a tirar endavant, a passar del desordre a l'ordre i a superar les dificultats i contradiccions de la vida. És una mena de tensió positiva i permanent que l'activa i li produeix *l'alegria de la superació* (Quitmann, 1989).

1.2. Satisfacció i trobar un sentit a la vida: Frankl (1905-1997)¹

Ja d'estudiant, la gran preocupació de Frankl va ser la recerca d'un *sentit a la vida*, com a font d'equilibri i de *satisfacció personal*.

El 1945 va ser alliberat d'un camp d'extermini nazi i l'any següent, el 1946, publicà un llibre-testimoni d'aquells dies de tragèdia i patiment: *El hombre en busca de sentido*. En ell, Frankl, envoltat de morts, ens parla de la vida i del seu sentit. Com a metge, va observar que els presoners que més sobreviuen a la dura situació del camp eren aquells que tenien alguna cosa o persona fora que els donava alè i il·lusió per tirar endavant. Cita la famosa frase de Nietzsche "qui té un *perquè* per a viure, pot suportar quasi sempre qualsevol *com*." (Frankl, 1979, p. 104). D'altra banda, també en aquest llibre ens descriu el *buit existencial*, propi d'aquelles persones que duen una vida migrada i sense sentit.

¹ Metge i especialista en neurologia. Va emigrar a Nova York, on va treballar en hospitals i universitats.

Frankl és el fundador de la Logoteràpia, teràpia que ajuda les persones a trobar un sentit a les seves vides.

L'autorealització a través d'un sentit vital produeix felicitat i satisfacció. Aquesta satisfacció, però, no és egoista sinó *transcendent*. Frankl descriu l'*autotranscendència* com un fet antropològic primordial: l'ésser humà està dirigit o apunta cap a enfora d'ell mateix: una causa a la qual servir o una persona a qui estimar. Aquesta és la veritable satisfacció. Només així la persona esdevindrà autènticament humana. L'essència de la nostra existència és aquesta obertura al món i als altres (Frankl, 1987). Es tracta de conceptes molt propers a l'*alteritat*, de la qual parla Allers, i a l'*ésser en el món*, de Heidegger, autors que van influir molt positivament en el pensament primerenc de Frankl (Fizzotti, 1981; Pareja, 1987).

1.3. Autorealitzar-se i trobar un sentit a la vida en cada moment del cicle vital: Bühler (1893-1974)²

Bühler també es refereix a l'autorealització, però ho fa amb una aportació específica: el vessant evolutiu. Distingeix cinc fases, que van des del naixement fins a la maduresa, cadascuna de les quals té les seves fites corresponents.

La *satisfacció personal* consisteix, precisament, a poder aconseguir aquestes fites. Com Frankl, la gran preocupació de Bühler va ser el *sentit de la vida* i com trobar-lo en cada etapa evolutiva. La podem considerar una precursora dels estudis actuals sobre el cicle vital.

Els seus textos fan referència a una vida plena, satisfeta, realitzada o a una vida malgastada, perduda i desaprovechada. L'autorealització consisteix a dedicar-se de manera creadora als altres, a viure amb plenitud tant en la joia com en el dolor, a actuar de manera constructiva, que ajudi la *pròpia satisfacció* i la dels altres. Aquests són, per a Bühler (1962), els eixos fonamentals de la persona que es desenvolupa normalment (Quitmann, 1989; Zacarés i Serra, 1998). Com podem veure, és una posició molt propera a l'autotranscendència de Frankl.

1.4. Característiques de la persona autorealitzada i satisfeta: Maslow (1908-1970)³

Un fet va marcar el futur personal i professional de Maslow: la Segona Guerra Mundial. Va quedar tan impressionat per la magnitud d'aquesta tragèdia que decidí deixar la seva carrera en investigació experimental i dedicar-se de ple a l'estudi de l'ésser humà, tant amb les seves ombres com, sobretot, amb les seves llums.

Volia demostrar a una humanitat desesperançada que la persona no sols és capaç d'odi i destrucció, sinó també d'amor i bondat.

2 Neuròleg i psiquiatra. Rebé influència directa de Freud, Adler i Allers. El 1942 va ser internat, amb la seva família, en un camp d'extermini nazi. Allí va perdre la seva muller, pares i germans, excepte una germana.

3 Doctora en psicologia i professora a la Universitat de Viena. Com Goldstein, va haver d'emigrar. Va treballar a Londres, Oslo i Los Àngeles. Finalment va retornar al seu país.

Va voler aprofundir en l'estudi de la vida de persones sanes, madures, autorealitzades, ben reconegudes per la seva dedicació i servei a la societat.

Fruit d'aquesta investigació va publicar, el 1954, el seu llibre més llegit: *Motivació i personalitat*, on es recullen les característiques bàsiques de la persona que ha aconseguit un alt nivell d'autorealització i de *satisfacció personal*. Posteriorment, va aprofundir en el mateix tema (Maslow, 1968).

El 1962 va fundar, junt amb altres psicòlegs (Rollo May, Carl Rogers...), l'Associació de Psicologia Humanista.

1.5. Satisfacció i poder viure amb plenitud: Rogers (1902-1987)⁴

Des del 1940 fins al 1963, Carl Rogers va combinar la pràctica terapèutica amb la docència a les universitats d'Ohio, Chicago i Wisconsin.

El 1961 va publicar la seva obra més coneguda: *El proceso de convertirse en persona*, on es recullen les bases de la seva teràpia i pràctica docent.

Com Goldstein, Bühler i Maslow, defensa l'autorealització de la persona, tot i que ell en diu *autoactualització*: una tendència a actualitzar i a desenvolupar l'impuls innat a la superació. Posa l'èmfasi en el procés, en un camí de realització que mai acaba.

La *satisfacció personal* esdevé quan l'ésser humà pot viure la seva vida amb plenitud, quan *pot ser el que realment és*, amb la seva manera de ser, sentir, pensar i actuar.

Quan la persona no té la confiança i autoestima suficients, no pot mostrar-se tal com és habitualment, sent i pensa. Llavors cau en un profund sentiment d'insatisfacció personal i emmalalteix psíquicament.

La satisfacció de la persona que viu i ha pogut viure amb plenitud reforça la seva tendència actualitzadora, que l'impulsa a obrir-se a noves experiències vitals. Rogers n'és un bon exemple: quan tenia 61 anys, va iniciar noves experiències, especialment en el món de l'educació i en la creació de grups de trobada, que van tenir un gran ressò. Més endavant, va publicar *El camino del ser* (1980), on recull les experiències i vivències dels seus deu últims anys.

1.6. Fluir, psicologia de l'experiència òptima: Csikszentmihalyi (1935 -)

En el marc de la motivació intrínseca, els estudis de Csikszentmihalyi (1990; 1997) són els que es relacionen amb la *satisfacció personal* més directament.

Csikszentmihalyi va investigar com se sentien aquelles persones que tenien la gran sort d'estar fent allò que realment els agradava i que fruïen de les seves acti-

⁴ Professor de psicologia a les universitats de Brooklyn i Brandeis. Es doctorà en psicologia per la Universitat de Wisconsin, on va rebre una sòlida preparació en investigació experimental. Harlow va ser el seu mestre principal. Inicialment va col·laborar amb Thorndike.

⁵ Doctor en psicologia. Inicialment, i durant deu anys, va treballar en una clínica d'orientació infantil.

vitats. Amb el seu equip de la Universitat de Chicago, va seleccionar i entrevistar en profunditat més de dues-centes persones intrínsecament motivades amb allò que feien.

Resultat d'aquesta investigació va ser el llibre *Fluir. Una psicologia de la felicitat* (1990). La paraula *flux* és una metàfora que alguns dels entrevistats van utilitzar espontàniament per expressar els seus sentiments. A l'autor, va semblar-li molt adient perquè sintetitzava i expressava molt bé el que totes aquelles persones sentien en descriure les seves vivències.

El flux és una força, una energia que surt de dins de manera espontània, sense esforç aparent. La persona que el té es concentra al màxim en la seva activitat, perd la noció del temps i viu una experiència plenament satisfactòria.

Els entrevistats van descriure la vivència de flux amb termes quasi idèntics, fos quina fos la seva activitat. Tots descriuien les seves experiències més satisfactòries amb paraules semblants, independentment de la seva edat, gènere o classe social.

El concepte de flux ha estat i és molt útil per a aquells psicòlegs que estudien la felicitat, la satisfacció vital i la motivació intrínseca.

Csikszentmihalyi i el seu equip (1998) escriuen que la investigació sobre el flux s'ha convertit en una part bàsica i habitual de la seva recerca a la Universitat de Chicago.

Del conjunt d'aquest primer apartat, es posa de manifest la importància que el docent com a persona es pugui sentir ben realitzat, amb plenitud de sentit i amb una experiència vital satisfactòria.

2. Satisfacció laboral

En aquest segon apartat, exposarem les idees d'importants autors humanistes, concretades a la satisfacció en el món laboral i aplicables plenament al docent com a treballador.

2.1. Satisfacció de les necessitats humanes bàsiques: Maslow

Maslow (1954) presenta un estudi molt profund sobre les característiques de les persones *autorealitzades*, així com una graduació de necessitats bàsiques, des de les inferiors (fisiològiques, econòmiques) fins a les superiors (autoestima, autorealització).

Va adonar-se que les seves idees no eren només vàlides en els terrenys educatiu i terapèutic, sinó també en el món laboral i en la direcció d'empreses, a partir d'una política humanista centrada en el potencial de les persones.

El propietari de la *Non-Linear Systems* de Califòrnia va demanar a Maslow que observés *in situ* el funcionament i la gestió de la seva empresa, basada en els principis humanistes que ell proposava: estimular al màxim la creativitat, la cooperació i l'autonomia dels treballadors i posar èmfasi en la formació i l'augment d'habilitats.

Fruit d'aquestes observacions i altres col·laboracions en el món de l'empresa, Maslow deixà en els últims anys de la seva vida uns escrits, fins ara inèdits i recollits per Hoffman (2001). S'hi exposa com reforçar la motivació i la satisfacció dels treballadors, com millorar la comunicació, la psicologia dels líders, la dinàmica de la direcció d'empreses, etc. En aquests escrits, Maslow manifesta clarament la seva satisfacció en veure l'aplicació pràctica dels seus estudis en el terreny de les organitzacions.

2.2. Satisfacció de les necessitats superiors al món laboral: McGregor

Professor de l'Institut de Tecnologia de Massachusetts, McGregor és un dels autors més reconeguts en el món de les organitzacions i que més ha contribuït a divulgar i posar en pràctica les idees de Maslow. El 1960 va publicar el seu llibre més influent: *El lado humano de la empresa*, recomanat pel mateix Maslow.

La tesi més important de McGregor (1960) és que, un cop l'empresa (una escola, una institució universitària, un professor a la seva aula) ha satisfet les necessitats bàsiques del treballador (fisiològiques i de seguretat), ha d'anar més enllà i ha de procurar satisfer les necessitats superiors de reconeixement, intercomunicació i autorealització per mitjà del treball. Les seves idees queden recollides en la que ell va anomenar Teoria Y. Les exposem a continuació:

- L'ésser humà és capaç de sentir tanta satisfacció en l'esforç físic i mental com la que pot sentir en situacions de lleure, sempre que es donin determinades condicions laborals.
- La feina pot arribar a ser gratificant.
- L'ésser humà és capaç d'autocontrolar-se. Els controls coercitius externs no són necessaris.
- L'ésser humà, en condicions normals, procura que li assignin responsabilitats. Per a ell, representa un reconeixement de les seves capacitats.
- Les actituds personals caracteritzades per no voler assumir responsabilitats i per la manca d'ambició i superació són el resultat de les experiències de cada persona, no pas característiques inherents a l'ésser humà.
- Les recompenses més importants que un treballador rep de la seva empresa es vinculen amb la satisfacció de la seva necessitat d'autorealització i es corresponen amb l'esforç que realitza per aconseguir els objectius de l'organització.
- Tot ésser humà té la capacitat de fer servir la seva imaginació, enginy i creativitat, en la recerca de solucions als problemes de l'empresa (en contraposició al taylorisme, on aquesta capacitat només era reconeguda en els àmbits directius).

- Tard o d'hora les persones es cansen de fer tasques rutinàries. Prefereixen experiències periòdicament noves.
- Totes les persones desitgen obtenir un alt nivell de reconeixement i respecte. Responen millor als estímuls psicosocials positius.

Un líder, un directiu, un professor... que tingui aquesta visió positiva de la persona i de la feina, tendirà a exercir el seu lideratge d'una manera més oberta, participativa i democràtica.

2.3. Teoria bifactorial en la satisfacció laboral: Herzberg

Psicòleg i contemporani de Maslow. Com ell, va quedar profundament marcat per la Segona Guerra Mundial, que li va fer veure la part més inhumana de l'ésser humà. Va formar part d'un grup de soldats aliats que va alliberar el camp de Dachau. El que va veure allí va impressionar-lo tan fortament que no parava de preguntar-se pels motius que mouen les persones a actuar tan malaltissament i irracionalment.

Davant d'una societat tan desgavellada, i de manera semblant a Maslow, es va adonar de la gran importància de la salut mental de les persones. Atès que aquestes passen moltes hores a la feina, aquesta hauria de ser el màxim de satisfactòria i saludable (Vélaz, 1996).

La satisfacció laboral és l'eix que vertebrava tota l'obra de Herzberg. El 1959 publica, junt amb Mausner i Snyderman, *The Motivation to Work*, on exposa els factors *extrínsecs* i *intrínsecs* que incideixen en la satisfacció laboral. El document és el resultat d'una recerca realitzada amb els treballadors de nou empreses amb un doble objectiu: determinar quins eren els factors causants de la satisfacció o insatisfacció a la feina i, en segon lloc, mesurar la repercussió que tant la satisfacció com la insatisfacció tenien en el rendiment laboral.

Herzberg i col·laboradors (1959) van descobrir sis factors que produeixen satisfacció per si mateixos i s'interrelacionen. Són els factors intrínsecs. Sempre necessaris, i a vegades suficients, encara que falti algun factor extrínsec. Els exposem a continuació, de major a menor importància segons els mateixos treballadors: èxit, reconeixement, feina en si mateixa, responsabilitat, promoció i creixement.

- *Èxit*. El factor causant de més satisfacció. És adonar-se que hom ha estat eficaç en l'activitat realitzada, que s'han aconseguit els objectius proposats. Aquesta presa de consciència de la pròpia eficàcia crea un fort sentiment d'èxit, generador d'un poderós feedback laboral.
- *Reconeixement*. Si la primera font de satisfacció laboral és que hom s'adoni del seu èxit en les activitats realitzades, la segona és el reconeixement social: que els companys de feina, així com els caps respectius, reconeixin i valorin la feina

ben feta, la qual cosa reforça la satisfacció de les necessitats bàsiques de pertinença, estima i autoestima; uns poderosos recursos per estimular l'autorealització del treballador amb vista a aconseguir èxit i eficàcia a la feina.

- *Treball en si mateix.* Serà més o menys satisfactori segons l'interès que desvetlli i els nous reptes que presenti. Herzberg i col·laboradors (1959) van recomanar a les empreses de crear nous dissenys de treball, enriquint-lo i fent-lo més atractiu i motivador. És el que van anomenar *job enrichment*.
- *Responsabilitat.* El treballador valora molt positivament el grau de responsabilitat que se li concedeix a la seva feina. Li causa satisfacció i el vincula més estretament a l'empresa. Se sent més satisfet si no ha de seguir al peu de la lletra les pautes que li marquen i pot disposar d'un cert grau d'iniciativa per planificar i realitzar la seva feina.
- *Promoció.* Un altre factor que crea motivació i satisfacció laboral és que el treballador es vegi promocionat a la feina. És un reconeixement a les seves aptituds, esforços i dedicació. A més, pot representar un augment de la seva posició social i laboral, amb la probabilitat d'un major grau de responsabilitat i autonomia.
- *Creixement.* Els treballadors valoren també com a satisfactòria la possibilitat de creixement personal i professional a través de la mateixa feina. És una confirmació de la tesi més important de la Psicologia Humanista, defensada i promoguda pels seus autors més representatius, Maslow (1959) i Rogers (1961): tots tenim una tendència innata a la superació i al creixement personal progressiu al llarg de la vida.

L'empresa hauria de promoure cursos de formació interna i continuada, així com dissenyar activitats que representin nous reptes, moderats i assequibles, que augmentin el sentiment d'eficàcia i de realització personal i professional.

Herzberg (1966; 1968) va aprofundir les seves idees sobre la satisfacció laboral.

És clar que tot professor, en la mesura que posseeixi els sis factors esmentats, tindrà un major o menor grau de satisfacció docent.

3. La satisfacció docent

Després d'exposar les idees humanistes sobre la satisfacció en general i la satisfacció laboral, idees plenament aplicables als professors en el seu àmbit laboral, seguidament detallarem les aportacions de Rogers adreçades específicament a la tasca docent.

3.1 Actituds bàsiques en la satisfacció del professorat: Carl Rogers

Rogers (1969; 1982) és un dels autors més importants i creatius en el terreny de l'educació innovadora. Moltes de les seves idees, revolucionàries en el seu dia, encara són vigents i actuals. Posa l'èmfasi en la qualitat de la relació entre el professor i els estudiants.

Segons ell, la satisfacció en la docència ve determinada per quatre actituds fonamentals del professor: *autenticitat, estima, empatia i confiança*. Aquestes actituds, si són sinceres, provoquen la resposta recíproca dels alumnes i faciliten el seu aprenentatge, la qual cosa genera satisfacció tant en el professor com en els alumnes. Rogers (1969) ens parla fins i tot d'*entusiasme*.

Rogers va començar a exposar les seves idees l'any 1952, a la Universitat de Harvard, al seminari *Com l'ensenyament a classe pot influir en la conducta humana?* El curs va produir un gran impacte i també força polèmica. La idea clau de Rogers (1969) és que la docència, perquè sigui eficaç i satisfactòria, tant per a l'alumne com per al professor, s'ha de centrar molt més en la *persona* de l'alumne que en els *continguts* a transmetre, molt més en la *relació interpersonal* professor-alumne que en els *coneixements i ciència* del mestre.

Durant més de 35 anys, Rogers va ser un reconegut terapeuta i un prestigiós professor universitari. En aquests camps professionals, va posar en pràctica les quatre actituds exposades per ell. Havia escrit diversos llibres sobre la relació terapèutica (1940; 1951; 1961), però cap sobre la relació educativa a través de la docència. És per aquest motiu que va escriure, amb molta il·lusió, el seu primer llibre, explícitament per als docents: *Libertad y creatividad en la educación* (1969). El seu objectiu era demostrar que les actituds terapèutiques, suficientment validades, també es poden aplicar eficaçment a la docència. Així les explica Rogers:

- *Autenticitat*. El professor autèntic és el que es mostra tal com és sense màscares ni disfresses; pot establir una relació de persona a persona amb els seus alumnes; expressar els seus sentiments autèntics, alegria i enuig, sense fer mai judicis crítics negatius. És capaç d'elogiar sincerament i de saber-li greu quan l'alumne no s'implica. El professor autèntic és la mateixa persona fora i dins la classe. Els alumnes ho noten i poden establir amb ell un corrent recíproc profundament humà i natural.
- *Afecte i estima*. La relació amb l'alumne, més que intel·lectual, ha de ser emocional, afectiva. L'alumne s'ha de sentir valorat i estimat, ha de notar que el professor l'accepta i li reconeix les seves opinions i sentiments. Malgrat totes les dificultats, l'alumne s'ha de sentir emocionalment a prop del seu professor. No és fàcil. Rogers, però, ens diu, per la seva pròpia experiència, que això és possible i facilita l'aprenentatge i la satisfacció recíproca.

- *Empatia*. És la capacitat del professor de posar-se al lloc de l'alumne, de comprendre i fer seus els sentiments i les reaccions de l'estudiant. Rogers (1969) afirma:

"Quan existeix una comprensió empàtica, la reacció de l'alumne respon al model següent: per fi hi ha algú que comprèn com em sento, com sóc jo, sense voler analitzar-me ni jutjar-me. Ara puc prosperar, créixer i aprendre." (p. 96)

Aquesta actitud no vol dir que s'hagi d'estar d'acord amb els aspectes negatius de l'alumne. Se li hauran de fer les observacions pertinents, però l'alumne hauria de notar sempre que s'entenen i comprenen les seves conductes.

- *Confiança*. Mostrar confiança en l'alumne, encara que en alguns moments estigui endarrerit o desmotivats. No perdre l'esperança en la seva capacitat de superació. Creure que la persona té una potencialitat natural per tirar endavant, una curiositat innata per aprendre... Quan el professor ho té en compte, no abandona fàcilment, encara que determinades circumstàncies del moment no l'animin gaire a tenir esperança.

A través de les aportacions dels autors humanistes, hem volgut posar de relleu aspectes que incideixen en la satisfacció del professor, com a persona, com a treballador i, de manera especial, com a docent. Aspectes que, al nostre entendre, s'han de tenir molt presents en els projectes que tenen com a objectiu afavorir la qualitat de l'educació. De les moltes variables que hi influeixen, estem convençuts que la satisfacció del professor és la més important.

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Coromines, J. (1993). *Diccionari etimològic i complementari de la llengua catalana*. (9 vol. 5a ed.). Barcelona: Curial edicions catalanes.
- Csikszentmihalyi, M. (1990, trad. cast. 1997). *Fluir. Una psicologia de la felicitat*. Barcelona: Kairós.
- Csikszentmihalyi, M., Csikszentmihalyi, I. S. (1998). *Experiencia óptima. Estudios psicológicos* Csikszentmihalyi, M. (1990, trad. cast. 1997). *Fluir. Una psicologia de la felicitat*. Barcelona: Kairós.
- Fizzotti, E. (1974, trad. cast. 1981). *De Freud a Frankl. Interrogantes sobre el vacío existencial* (2a ed). Pamplona: Eunsa.
- Frankl, V. E. (1979). *El hombre en busca de sentido*. Barcelona: Herder.
- Frankl, V. E. (1982). *Psicoterapia y humanismo. ¿Tiene un sentido la vida?* México: Fondo de Cultura Económica.
- Frankl, V. E. (1987). *La voluntad de sentido*. Barcelona: Herder.
- Herzberg F. (1968). *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business, 46, 53-62.
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: J. Wiley and sons.
- Hoffman, E. (2001). Un esbozo biográfico de Abraham Maslow. A: Maslow, A., *Visiones de futuro*. Barcelona: Kairós. Quitmann, H. (1985, trad. cast. 1989). *Psicología Humanística*. Barcelona: Herder.
- Maslow, A. (1954, ed. cast. 1991). *Motivación y personalidad* (3a ed). Madrid: Díaz de Santos.
- Maslow, A. (1968a, trad. cast. 1983). *El hombre autorealizado: hacia una psicología del ser*. Barcelona: Kairós.
- Maslow, A. (1968b). *Toward a Psychology of Being*. New York: John Wiley and Sons.
- Maslow, A. (2001) Escrits inèdits, recop. Hoffman, A. A: *Visiones de futuro*. Barcelona: Kairós.
- McGregor, D. (1960, trad. cast. 1994). *El lado humano de las organizaciones*. Buenos Aires: McGraw-Hill
- Pareja, G. (1987). *Viktor E. Frankl. Comunicación y resistencia*. México: Premiá
- Quitmann, H. (1985, trad. cast. 1989). *Psicología Humanística*. Barcelona: Herder
- Rogers, C. (1961, trad. cast. 1972). *El proceso de convertirse en persona*. Barcelona: Paidós.
- Rogers, C. (1969, trad. cast. 1983). *Libertad y creatividad en la educación*. México: Paidós.
- Rogers, C. R. (1980, trad. cast. 1995). *El camino del ser* (3a ed). Barcelona: Kairós.
- Rogers, C. (1982, trad. cast. 1986). *Libertad y creatividad en la educación, en la década de los 80*. México: Paidós.
- Rogers, C., Freiberg, H. J. (1994, trad. cast. 1996, 3a ed. ampl.). *Libertad y creatividad en la educación*. Barcelona: Paidós.
- Vélaz, J. I. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Zacarés, J. J., Serra, E. (1998). La madurez personal: perspectivas desde la psicología. Madrid: Psicología Pirámide.

ABSTRACT

Este artículo es una recopilación de aportaciones de la Psicología Humanista sobre la importancia de la satisfacción. Se pretende destacar el interés de sus planteamientos para potenciar la calidad de vida personal y profesional.



This article is a collection of contributions from Humanistic Psychology on the importance of satisfaction. The aim is to highlight the interest of its approaches to promote the quality of personal and professional life.



Cet article est un recueil de contributions de la Psychologie humaniste sur l'importance de la satisfaction. Il met en avant l'intérêt de son approche dans l'amélioration de la qualité de vie sur le plan personnel comme sur le plan professionnel.

