

UVOD

1.

DVA VJEČNA PITANJA

Što uzrokuje ponašanje?
Zašto se intenzitet ponašanja mijenja?

PREDMET PROUČAVANJA

Unutarnji motivi
Vanjski događaji

IZRAŽAVANJE MOTIVACIJE

Ponašanje
Fiziologija
Samoiskaz

TEME U PROUČAVANJU MOTIVACIJE

Motivacija koristi prilagodbi
Motivi usmjeravaju pažnju
Motivi se mijenjaju s vremenom i utječu na tijek ponašanja
Postoje različite vrste motivacije
Motivacija uključuje i tendenciju približavanja i izbjegavanja
Proučavanje motivacije otkriva što ljudi žele
Da bi se razvijala, motivacija treba podupiruće uvjete
Ništa nije tako praktično kao dobra teorija

SAŽIMANJE: OKVIR ZA RAZUMIJEVANJE PROUČAVANJA MOTIVACIJE

SAŽETAK

Što je motivacija? Što je emocija? Naravno, jedan od razloga za čitanje ove knjige jest pronaći odgovore na ova pitanja. No, jedan od načina da započnete ovo putovanje jest da zastanete na trenutak i date svoje vlastite odgovore na ova dva pitanja, bilo preliminarne, bilo provizorne. Eventualno zabilježite svoje definicije u bilježnicu ili na margine ove knjige.

Da biste definirali motivaciju i emocije, zamijetit ćete da prvo trebate odabrati imenicu kojom biste započeli svoju definiciju (npr. "motivacija je _____"). Je li motivacija želja? Osjećaj? Način razmišljanja? Nastojanje? Potreba ili skup potreba? Proces ili niz procesa? U tekstu na str. 6 ponuđena je definicija s kojom bi se složio gotovo svatko tko se bavi proučavanjem motivacije (vidi odjeljak o predmetu proučavanja). U tekstu na str. 7 ponuđena je definicija emocija (vidi odjeljak Unutarnji motivi). Kako napredujete sa stranicama ove

knjige, vaše definicije će postajati sve složenije utoliko što ćete sve bolje moći objasniti cijeli raspon motivacijskih fenomena i sve uspješnije primjenjivati motivacijske principe u svakodnevnom životu.

No put do razumijevanja motivacije i emocija može biti dug. Stoga opet zastanite i razmotrite čemu uopće krenuti na to putovanje. Zašto iščitavati ove stranice? Zašto postavljati pitanja na predavanjima? Zašto ostajati budan do dva ujutro razbijajući glavu pitanjima o ljudskoj motivaciji? Razmotrite dva razloga koji opravdavaju ovo putovanje.

Prvo, učenje o motivaciji je nešto što može biti prilično zanimljivo. Neke teme raspiruju maštu i zabavne su. Bilo što što nam govori o tome tko smo, zašto želimo ono što želimo i kako poboljšati svoje živote, moglo bi biti zanimljivo. Isto tako, bilo što što nam govori o tome što drugi ljudi žele i zbog čega te kako možemo poboljšati njihove živote, također može biti zanimljivo. Kada pokušavamo objasniti zašto ljudi rade ono što rade, možemo se okrenuti teorijama motivacije. One nam mogu pomoći da naučimo nešto o temama kao što su ljudska priroda, težnja za postignućem i moći, želja za seksom u smislu biološke potrebe i želja za psihološkom intimnošću, emocije poput straha i ljutnje, njegovanje talenata i promicanje kreativnosti, razvijanje interesa i kompetencija te planiranje i postavljanje ciljeva.

Drugo, neke teme su još korisnije za naše živote. Motivacija je važna sama po sebi, ali i zato što može pomoći u predviđanju onih životnih ishoda koji su nam izrazito važni, uključujući kvalitetu onoga što radimo i našu osobnu dobrobit. Zbog toga učenje o motivaciji može biti vrlo praktično i vrijedno truda. Vrlo je korisno znati odakle motivacija dolazi, zašto se nekada mijenja, a nekada ne, pod kojim uvjetima raste ili slabi, koji se aspekti motivacije mogu, a koji ne mogu mijenjati, te koje od različitih vrsta motivacije utječu na angažiranost i opće zadovoljstvo, a koje ne. Znajući takve stvari, možemo primijeniti naše znanje na situacije u kojima pokušavamo motivirati zaposlenike, trenirati sportaše, savjetovati klijente, odgajati djecu, podučavati studente, ili mijenjati način na koji razmišljamo, osjećamo i ponašamo se. Dok god nam proučavanje motivacije pomaže saznati kako poboljšati naše živote i živote drugih ljudi, putovanje koje predstavlja učenje o motivaciji dobro je utrošeno vrijeme.

Uz teorijsko razumijevanje načina na koji motivacija i emocije funkcioniraju, proučavanje motivacije podrazumijeva i praktično znanje – na koji način postići bilo što što smatramo važnim. Uzmite vježbanje kao primjer.

Razmislite na trenutak o tome zašto bi itko želio vježbati? Odakle dolazi motivacija za vježbanje? Jesu li ljudi više voljni vježbati pod nekim određenim uvjetima nego pod nekim drugim? Može li se išta učiniti kako bi se povećala nečija motivacija za vježbanje? Ako netko mrzi vježbati, može li ga neka druga osoba potaknuti da zaista poželi vježbati? Sljedeći odlomak govori o vježbanju, ali moglo bi se raditi o motivaciji u podlozi gotovo bilo koje aktivnosti – učenja, razvijanja nekog talenta, učenja čitanja, vježbanja klavira, završavanja škole, prelaska na umjereniju prehranu, uvježbavanja servisa u tenisu itd.

Zašto trčati oko igrališta, skakati na satu aerobika, penjati se uz stepenice sprave koja zapravo nikamo ne vodi, žustro hodati po parku ili preplivati bazen mnogo puta? Zašto trčati ako vam se čini kao da će vam pluća eksplodirati od želje za zrakom? Zašto skakati i istezati se ako znate da ćete se osjećati kao da vam to "kida" mišići? Zašto izdvajati po sat vremena dnevno za brzo hodanje, kada vam se to jednostavno ne da ili kada vam to raspored ne dopušta? Zašto vježbati kada se u životu može raditi toliko mnogo drugih zanimljivih stvari?

U Tablici 1.1 navedeno je trinaest različitih razloga za vježbanje temeljenih na različitim motivima. Tko može odrediti koji su od ovih razloga valjani, a koji su pogrešni? Cilj motivacijskih istraživanja je ispitati neku pojavu (poput vježbanja) te konstruirati teorije i provjeravati hipoteze kako bi se objasnio način na koji motivacija utječe na tu pojavu. Na primjer, jednom kad je istraživač odlučio usmjeriti pažnju na razumijevanje razloga zbog kojih ljudi vježbaju, mogao bi postaviti bilo koje od sljedećih pitanja: Hoće li ljudi zaista željeti više vježbati kada odrede nekakav cilj? Da li vježbanje zaista ublažava stres, smanjuje depresiju,

Tablica 1.1 Motivacijski razlozi za vježbanje

Zašto vježbati?	Izvor motivacije	Primjer
Radi zabave	Intrinzična motivacija	Djeca vježbaju spontano – trče, skaču i igraju se lovice, a ponašaju se tako jednostavno jer je to zabavno.
Osobni izazov	Optimalno iskustvo ili preplavlivanje (flow)	Sportaši se nalaze “u zoni preplavlivanja” kada sport predstavlja optimalan izazov s obzirom na njihove vještine.
Udovoljiti očekivanjima drugih	Ekstrinzična motivacija	Sportaši započinju program vježbanja jer im je to rekao trener.
Postići cilj	Cilj	Trkač želi vidjeti može li pretrčati milju za 6 minuta ili manje.
Korisno je	Vrijednost	Ljudi vježbaju da smanje težinu ili da ojačaju srce.
Inspirirani smo za to	Moguće “Ja”	Ljudi gledaju druge kako vježbaju i to ih inspirira da i sami počnu vježbati.
Dostići kriterije izvrsnosti	Težnja za postignućem	Skijaši se utrkuju do dna planine pokušavajući “srušiti” svoje dosadašnje najbolje vrijeme.
Radi zadovoljstva nakon dobro obavljenog posla	Percepcija kompetentnosti	Kako napreduje, osoba koja vježba osjeća se sve kompetentnije i učinkovitije.
Emocionalna pobuda	Suprotni proces	Žustro džogiranje može stvoriti osjećaj “trkačke euforije” (suprotno od boli)
Dobro raspoloženje	Pozitivni afekt	Lijepo vrijeme može podići raspoloženje onoga koji vježba i spontano potaknuti vježbu. Osoba će se povesti za tim ne znajući zašto.
Ublažavanje osjećaja krivnje	Introjekcija	Ljudi vježbaju jer misle da bi to trebali raditi kako bi se osjećali dobro glede sebe.
Otkloniti stres, ublažiti depresiju	Osjećaj osobne kontrole	Nakon stresnog dana čovjek ide u dvoranu, koja za njega predstavlja strukturiranu, kontrolabilnu okolinu.
Druženje s prijateljima	Povezanost	Vježbanje je često društveni događaj, jednostavno vrijeme za uživanje u druženju s prijateljima.

pruža osjećaj postignuća? Stvara li vježbanje osjećaj “trkačke euforije”? Ako vježbanje ima bilo koji od ovih učinaka, pod kojim se uvjetima to odvija? Provjeravanje hipoteza kroz nalaže istraživanja omogućuje nam bolje razumijevanje određene pojave (tj. stjecanje teorijskog znanja). Osim toga, daje nam uvid u mogućnosti nalaženja djelotvornih načina za rješavanje problema s kojima se susrećemo u svakodnevnom životu (tj. stjecanje praktičnog znanja).

DVA VJEČNA PITANJA

Proučavanjem motivacije nastoje se dati najbolji mogući odgovori na dva osnovna pitanja:

1. Što uzrokuje ponašanje?
2. Zašto se intenzitet ponašanja mijenja?

Što uzrokuje ponašanje?

Prvo osnovno pitanje motivacije je “Što uzrokuje ponašanje?” Ili drugim riječima, “Zašto je netko nešto učinio?” Vidimo kako se ljudi ponašaju, ali ne možemo uvijek vidjeti uzrok koji je u podlozi nekog ponašanja odnosno uzroke koji su do tog ponašanja doveli. Često se događa da promatramo ljude kako pokazuju popriličan (ili nikakav) napor i ustrajnost. No, razlozi zbog kojih se trude i zbog kojih ustraju u nekoj aktivnosti, nerijetko ostaju neopaženi. Posebno znanstveno područje kojemu je glavna svrha davanja odgovora na ovo pitanje je tzv. “psihologija motivacije”.

Da bismo zaista objasnili “Što uzrokuje ponašanje?”, trebamo svesti ovo općenito pitanje na niz od pet specifičnih pitanja:

- Zašto neko ponašanje počinje?
- Kada je jednom započeto, zašto se ponašanje održava neko vrijeme?
- Zašto je ponašanje usmjereno prema nekim ciljevima, a udaljeno od nekih drugih?
- Zašto ponašanje mijenja smjer?
- Zašto ponašanje prestaje?

U proučavanju motivacije, nije dovoljno zapitati se zašto se neka osoba bavi sportom, zašto dijete čita knjigu ili zašto adolescent ne želi pjevati u zboru. Da bi se postiglo bolje razumijevanje razloga za nečije ponašanje, moramo se zapitati i npr. zašto sportaši uopće počinju vježbati. Što im daje energiju za treniranje iz sata u sat, dan za danom, sezonu za sezonom? Zašto se ti sportaši bave određenim sportom radije nego nekim drugim? Zašto u ovom trenutku radije treniraju nego se npr. družu s prijateljima? Kada vježbaju, zašto predaju pojedini trening, ili zašto se u nekom trenutku prestaju baviti sportom? Ista se ova pitanja mogu postaviti i za djecu koja čitaju knjige: Zašto počinju? Zašto nastavljaju čitati nakon prve stranice? Nakon prvog poglavlja? Zašto odaberu određenu knjigu s police umjesto neke druge? Zašto prestaju čitati? Hoće li i dalje s godinama nastaviti čitati? Radi osobnog primjera, pitat ću vas: Zašto ste danas počeli čitati ovu knjigu? Hoćete li nastaviti čitati do kraja ovog poglavlja? Hoćete li nastaviti čitati do kraja knjige? Ako prestanete prije kraja, u kojem trenutku ćete prestati? Zašto ćete prestati? Što ćete raditi nakon čitanja? Zašto?

Prvo vječno pitanje motivacije – Što uzrokuje ponašanje? – može se razraditi u nekoliko segmenata. Tako, na primjer, možemo se priupitati kako motivacija utječe na: započinjanje

ponašanja, ustrajnost i promjenu u ponašanju, usmjerenost prema cilju i eventualno na prekidanje ponašanja. Ovo možemo promatrati kao jedno veliko pitanje, ili kao pet međusobno povezanih pitanja. U svakom slučaju, prvi ključni problem u motivacijskoj analizi ponašanja je razumjeti kako motivacija sudjeluje, utječe i pomaže u objašnjavanju aktualnog tijeka ponašanja neke osobe.

Zašto se intenzitet ponašanja mijenja?

Drugo bazično pitanje motivacije jest: "Zašto se intenzitet ponašanja mijenja?" Ovo se pitanje može postaviti i na drugi način: Zašto je želja nekad jaka i trajna, a u drugim slučajevima slabi i nestaje? Ponašanje, kako iste osobe, tako i različitih osoba, mijenja se u intenzitetu. Tvrdnja da motivacija kod iste osobe može varirati govori da osoba u nekom trenutku može biti aktivno angažirana oko nečega, dok u nekoj drugoj situaciji ta ista osoba može biti pasivna i ravnodušna. Tvrdnja da motivacija može biti različita među različitim ljudima znači da, čak i u istoj situaciji, neki ljudi mogu biti aktivno uključeni u nešto, dok su drugi pasivni i ravnodušni.

Motivacija osobe varira s vremenom. Kada se motivacija mijenja, mijenja se i ponašanje, ljudi se više ili manje trude oko nečega, izrazito su ili gotovo uopće nisu ustrajni. Zaposlenik ponekad radi brzo i pažljivo; drugim danima posao ide slabo. Student jedan dan pokazuje velik entuzijazam, želi biti što bolji, odlučan je u svojim nastojanjima i usmjeren prema nekom cilju, dok je drugi dan taj isti student bezvoljan, obavlja minimalni dio posla i izbjegava akademske zadatke. Potrebno je objasniti zašto ista osoba u nekom trenutku pokazuje jaku i ustrajnu motivaciju, a u drugom trenutku slabu i bez entuzijazma. Zašto zaposlenik kvalitetno radi u ponedjeljak, ali ne i u utorak? Zašto dijete ujutro kaže da nije gladno, a popodne se žali na neizdrživu glad? Iz ovoga proizlazi drugi ključni problem u motivacijskoj analizi ponašanja – razumjeti zašto intenzitet ponašanja neke osobe varira iz trenutka u trenutak, iz dana u dan, iz godine u godinu.

Motivacija je među različitim ljudima različita. Svima su nam zajednički neki osnovni motivi (npr. glad, potreba za druženjem, ljutnja), no ljudi se jasno razlikuju po tome što ih motivira. Neki motivi su kod jedne osobe relativno jaki, dok su kod drugih relativno slabi. Zašto npr. neka osoba ima izrazitu potrebu za uzbuđenjem i stalno traži snažne izvore stimulacije kao što je npr. vožnja motociklom, dok netko drugi ima slabo izraženu ovu potrebu i takva mu je pretjerana stimulacija prije iritantna negoli izvor uzbuđenja? Zašto u natjecanjima neki ljudi pod svaku cijenu nastoje pobijediti, dok drugi vrlo malo drže do pobjede, a više teže sklapanju prijateljstava? Neke ljude je, čini se, lako naljutiti, dok se drugi rijetko uzrujavaju. Za one motive kod kojih postoje velike individualne razlike, studije o motivaciji ispituju kako se pojavljuju takve razlike te koje su njihove implikacije. Iz ovoga proizlazi još jedan motivacijski problem na koji treba naći prihvatljiv odgovor. Naime, važno je uočiti da se pojedinci međusobno razlikuju u tome što ih motivira i objasniti zašto se neka osoba u određenoj situaciji intenzivno angažira oko nečega, dok neka druga osoba ne pokazuje takvo ponašanje.

PREDMET PROUČAVANJA

Da bismo objasnili zašto ljudi rade ono što rade, potrebna nam je teorija motivacije. Svrha motivacijske teorije je objasniti što ponašanju daje energiju i smjer. Određeni mo-

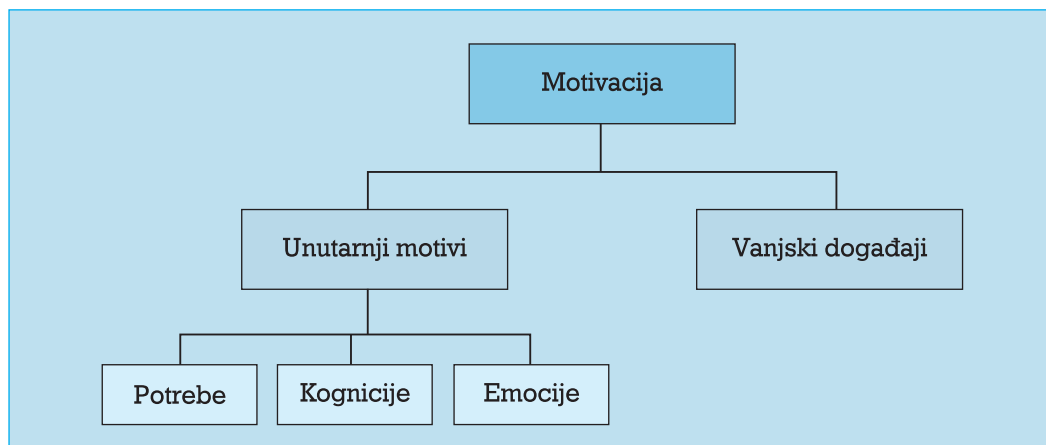
tiv energizira sportaša, a neki drugi motiv usmjerava ponašanje studenta prema nekom određenom cilju, umjesto prema nekom drugom. Proučavanje motivacije odnosi se na one procese koji ponašanju daju energiju i smjer. Energija implicira da ponašanje ima snagu – da je relativno snažno, intenzivno i postojano. Smjer upućuje na to da ponašanje ima svrhu – da je ciljano i vođeno prema postizanju nekog određenog cilja ili ishoda. Zadatak teorije je objasniti o kojim se motivacijskim procesima radi i kako funkcioniraju u svrhu energiziranja i usmjeravanja ponašanja neke osobe.

Procesi koji energiziraju i usmjeravaju ponašanje proizlaze iz energije unutar pojedinca i iz okoline, kao što je prikazano na Slici 1.1. Motivi su unutarnji doživljaji – potrebe, kognicije i emocije – koji energiziraju tendenciju približavanja ili izbjegavanja neke osobe. Vanjski događaji su okolinski poticaji koji privlače ili odbijaju osobu od uključivanja u neki određeni tijek događaja.

Unutarnji motivi

Motiv je unutarnji proces koji energizira i usmjerava ponašanje. To je općeniti pojam koji služi za određivanje onog što se može smatrati “zajedničkim nazivnikom” za sve tri podvrste unutarnjih motiva, tj. za potrebe, za kognicije i za emocije. Razlika između motiva, s jedne, i potreba, kognicija ili emocija, s druge strane, samo je u razini analize. Naime potrebe, kognicije i emocije predstavljaju samo specifične vrste motiva (vidi Sliku 1.1).

Potrebe su stanja unutar osobe koja su ključna i nužna za održavanje života i za unapređenje rasta, razvoja i dobrobiti osobe. Glad i žeđ primjeri su dviju bioloških potreba koje proizlaze iz zahtjeva tijela za hranom i vodom. Hrana i voda su ključne i neophodne za biološko održanje, opće zadovoljstvo i rast. Kompetencija i pripadanje su dvije psihološke potrebe nastale zbog težnje za ovladavanjem okolinom kao i za bliskim i toplim interpersonalnim odnosima koje proizlaze iz poimanja vlastitog “ja”, samopoimanja (engl. “self”). Kompetencija i pripadanje su ključni i nužni za održavanje “psihološkog života”, kao i za dobrobit i rast i razvoj osobe. Dakle, potrebe služe organizmu, generirajući htijenja, želje i težnje koji



Slika 1.1 Hijerarhija četiri izvora motivacije

motiviraju ponašanja nužna za održavanje života i za unapređenje dobrobiti te rasta i razvoja neke osobe. U prvom se dijelu raspravlja o specifičnim vrstama potreba: biološkim potrebama (4. pogl.), psihološkim potrebama (5. pogl.) i društvenim potrebama (7. pogl.).

Kognicije se odnose na mentalne fenomene kao što su to vjerovanja, očekivanja i pojam o sebi (engl. "self-concept"). Kognitivni izvori motivacije proizlaze iz načina razmišljanja neke osobe. Na primjer, kada se student, sportaš ili prodavač angažira oko nekog zadatka, u glavi ima nekakav plan ili cilj, ima nekakva vjerovanja o svojim sposobnostima, očekivanja o uspjehu ili neuspjehu. Osim toga, ima svoj način objašnjavanja svog uspjeha ili neuspjeha, pojam o tome tko je i koja je njegova uloga u širem društvu. U drugom se dijelu raspravlja o specifičnim kognitivnim izvorima motivacije: planovima i ciljevima (8. pogl.), očekivanjima (9. pogl.) i pojmu o sebi (10. pogl.).

Emocije su kratkotrajni subjektivno-fiziološko-funkcionalno-izražajni fenomeni koji usklađuju reakcije prilagodbe na važne događaje u našem životu. Točnije, emocije organiziraju i usklađuju četiri međusobno povezana aspekta iskustva:

- Osjećaji – subjektivni, verbalni opisi emocionalnog iskustva.
- Fiziološka pripremljenost – način na koji se naše tijelo fizički mobilizira kako bi udovoljilo situacijskim uvjetima.
- Funkcije – što točno želimo postići u određenom trenutku.
- Ekspresija – način na koji mi javno izražavamo svoje emotivno iskustvo prema drugim osobama

Usklađujući ova četiri aspekta iskustva u koherentni obrazac, emocije nam omogućavaju da prilagođeno reagiramo na važne događaje u našim životima. Na primjer, kada je naša "dobrobit" na neki način ugrožena, osjećamo se uplašeno, srce nam brže kuca, nastojimo pobjeći. Kutovi usana su nam povučeni unazad na osnovi čega drugi lako mogu prepoznati naš doživljaj i reagirati na njega. Druge emocije, poput ljutnje ili radosti, pokazuju slične koherentne obrasce koji organiziraju naše osjećaje, fiziološku pripremljenost, funkciju i ekspresiju na način koji nam omogućuje da se uspješno snalazimo u okolnostima na koje naiđemo. U trećem se dijelu raspravlja o prirodi emocija (11. pogl.) i o njihovim različitim aspektima (12. pogl.).

Vanjski događaji

Vanjski događaji su okolinski poticaji koji imaju sposobnost energizirati i usmjeravati ponašanje. Npr. novac ponuđen kao poticaj da se poduzme neka akcija često energizira ponašanje približavanja, isto kao što neugodan miris često dovodi do izbjegavanja u funkciji obrane. Poticaj (novac, miris) stječe sposobnost energiziranja i usmjeravanja ponašanja do te mjere da počinje služiti kao signal da će određeno ponašanje vjerojatno izazvati nagrađujuće ili kažnjavajuće posljedice. Dakle, poticaji prethode ponašanju i, u funkcionalnom smislu, moglo bi se slikovito reći da približavaju ili "privlače ili vuku" neku osobu prema onim vanjskim događajima koja su takve prirode da nagovještavaju ugodna iskustva. S druge strane, poticaji dovode do toga da "odguravaju" ili odvlače osobu što dalje od onih vanjskih događaja koji nagovještavaju neugodna iskustva. Iz šire perspektive, vanjski događaji ne uključuju samo specifične okolinske podražaje, već i općenitije situacije, poput onih koje se pojavljuju u učionici, u obitelji, na radnom mjestu. Na još široj razini, vanjski događaju

uključuju socijalne sile poput kulture. U 6. poglavlju raspravlja se o tome kako poticaji i širi društveni kontekst pridonose motivacijskoj analizi ponašanja.

IZRAŽAVANJE MOTIVACIJE

Nakon identificiranja vječnih motivacijskih problema i predmeta proučavanja u ovom području, ostaje još jedan uvodni zadatak – točnije opisati način na koji se motivacija izražava. Drugim riječima, po čemu možete zaključiti da je netko motiviran? Ili da nije motiviran? Ili da je samo malo motiviran? Svi ljudi su u određenoj mjeri motivirani, pa bismo pitanje mogli preformulirati u: Kako odrediti intenzitet nečije motivacije? Također se trebamo pitati i kako odrediti kvalitetu nečije motivacije? Npr. dok promatrate ponašanje dviju osoba – recimo dva tinejdžera koji igraju tenis – kako znate da je jedan od njih više motiviran od drugog? Kako znate čija je motivacija kvalitetnija?

O motivaciji druge osobe možemo zaključivati na dva načina. Prvi način je promatrati ponašajne izraze motivacije. Da bismo npr. zaključili je li netko gladan, promatramo hoće li jesti li brže nego obično, hoće li žustro žvakati, hoće li tijekom razgovora spominjati jelo ili zanemariti pravila ponašanja u prilici za jelo. Brzo, žustro i usko ciljano ponašanje upućuje na to da mora postojati neka sila koja energizira i usmjerava konzumatorno ponašanje neke osobe. O motivaciji možemo zaključivati i na osnovi prethodnih uvjeta za koje se zna da pobuđuju određena motivacijska stanja. Nakon 72 sata deprivacije od hrane, osoba će biti gladna. Nakon što se netko osjeti ugroženim, osjećat će strah. Nakon što pobijedi u natjecanju, osoba će se osjećati kompetentnom. Deprivacija od hrane vodi ka gladi, prijetnja vodi k strahu, a objektivna poruka o efikasnosti vodi osjećaju kompetentnosti. Kada znamo prethodne uvjete nečije motivacije, ne moramo donositi zaključke o motivaciji na osnovi ponašanja. To znači da unaprijed možemo predvidjeti nečija motivacijska stanja, i to s priličnom sigurnošću, utoliko što možemo zamijetiti da osoba nije jela, da je ugrožena ili je upravo pobijedila na natjecanju. No prethodni uvjeti nisu uvijek poznati. Ponekad se o motivaciji mora zaključivati na osnovi njenih izraza – ponašanja, fiziologije i samoiskaza.

Ponašanje

Postoji sedam aspekata ponašanja koji izražavaju postojanje, intenzitet i kvalitetu motivacije (Atkinson i Birch, 1970, 1978; Bolles, 1975; Ekman i Friesen 1975): trud, latencija, ustrajanje, izbor, vjerojatnost odgovora, facijalna ekspresija i tjelesne geste. Ovih sedam aspekata ponašanja, prikazanih u Tablici 1.2, pružaju promatraču osnove za zaključivanje o postojanju i intenzitetu motivacije druge osobe. Ponašanje koje karakterizira intenzivan trud, kratka latencija, dugo trajanje, velika vjerojatnost pojavljivanja, facijalna ili tjelesna izražajnost, ili usmjerenost prema nekom specifičnom cilju umjesto nekom drugom, osnova je za zaključak o postojanju relativno intenzivnog motiva. Ponašanje karakterizirano slabim trudom, dugom latencijom, kratkim trajanjem, malom vjerojatnošću pojavljivanja, minimalnom facijalnom i tjelesnom ekspresijom ili usmjerenošću prema alternativnom ciljnom objektu, dokaz je o izostanku ili relativnoj slabosti motiva. Termin "angažman" dobro zahvaća opći dojam o tome koliko je nečija motivacija intenzivna. Angažman se odnosi na intenzitet i emocionalnu kvalitetu nečije uključenosti u aktivnost (Connell i Wellborn, 1991; Skinner i Belmont, 1993). Ovaj pojam ocrtava i ponašajne i emocionalne aspekte, tako da angažirani student pokazuje ne samo velik trud, ustrajnost, pažnju i slično, već i

Tablica 1.2 Ponašajni izrazi motivacije

Napor	Količina truda ili nastojanja uloženog u izvršavanje nekog zadatka.
Latencija	Vrijeme proteklo od inicijalnog izlaganja podražajnom događaju do odgovora osobe na taj događaj.
Ustrajnost	Vrijeme proteklo od početka do prekida reakcije.
Izbor	Pri izboru između dva ili više mogućih smjerova ponašanja, pokazivanje preferencije za jedan smjer akcije u odnosu na ostale.
Vjerojatnost odgovora	Broj (postotak) slučajeva kada se pojavila određena prema – cilju usmjerena reakcija u odnosu na broj različitih prilika za pojavljivanje ponašanja.
Facijalna ekspresija	Pokreti lica, poput nabiranja nosa, podizanja gornje usne, blagog spuštanja obrve (npr. kod izraza gađenja).
Tjelesne geste	Tjelesne geste poput stava tijela, prijenosa težine i pokreta nogu, ruku (npr. stisnuta šaka)

pozitivan emocionalan ton (npr. visoki interes, niska anksioznost) tijekom ulaganja truda u neku aktivnost.

Fiziologija

Kod životinja, kao i ljudi, tijekom pripreme za neku aktivnost živčani i endokrini sustav proizvode i otpuštaju razne kemijske tvari (npr. neurotransmitere, hormone) koji predstavljaju biološku podlogu motivacijskih i emocionalnih stanja (Andreassi, 1986; Coles, Ponchin i Porges, 1986). Npr. za vrijeme održavanja javnog govora, govornici doživljavaju akutni emocionalni stres u različitim stupnjevima i ta emocionalnost se fiziološki manifestira povećanom količinom katekolamina u krvi (npr. adrenalin; Bolm-Avdorff i sur., 1989). Kako bi izmjerili takve neuralne i hormonske promjene, istraživači koriste analizu krvi, sline, urina, i mnoštvo psihofizioloških mjera koje uključuju složenu elektroničku opremu kako bi se opažala neuralna aktivnost u mozgu (npr. EEG ili elektroencefalogram). Koristeći ove mjere, znanstvenici prate otkucaje srca, krvni pritisak, frekvenciju disanja, promjer zjenice, provodljivost kože, sadržaj krvne plazme, i ostale pokazatelje fiziološkog funkcioniranja da bi donijeli zaključke o postojanju i intenzitetu motivacijskih i emocionalnih stanja. Šest tjelesnih sustava pobuđenosti (engl. "arousal") koji izražavaju emocije i motivaciju jesu: srčano-žilni (kardiovaskularni) sustav, krvna plazma, aktivnost oka, elektrodermalni sustav, aktivnost skeletnih mišića i moždana aktivnost, kao što je navedeno u Tablici 1.3.

Samoiskaz

Treći način da se dode do podataka na temelju kojih bi se moglo zaključivati o postojanju, intenzitetu i kvaliteti motivacije je jednostavno - postaviti pitanje. Ljudi uglavnom mogu sami procijeniti svoju motivaciju, bilo u intervjuu, bilo putem upitnika. Ispitivač bi npr. mogao ispitivati anksioznost postavljajući pitanje koliko se intervjuirani osjeća anksiozno u određenom okruženju ili tražeći od intervjuiranog da nabroji svoje simptome vezane uz anksioznost, poput neugode u želucu ili misli o neuspjehu. Upitnici imaju nekoliko prednosti.

Tablica 1.3 Psihofiziološki izrazi motivacije

Kardiovaskularna aktivnost	Aktivnost srca i krvnih žila pojačava se u obavljanju teških ili izazovnih zadataka i privlačnih poticaja.
Aktivnost plazme	Sadržaj krvi, posebno katekolamini epinefrin i norepinefrin, koji reguliraju reakciju "borbe ili bijega".
Aktivnost oka	Ponašanje oka – veličina zjenice, treptaji i pokreti oka. Veličina zjenice je povezana sa stupnjem mentalne aktivnosti; nenamjerni treptaji izražavaju promjenjiva kognitivna stanja i prijelazne točke tijekom procesiranja informacija; lateralni pokreti oka su češći za vrijeme razmišljanja
Elektrodermalna aktivnost	Električne promjene na površini kože, kao tijekom znojenja. Novi, emocionalni, ugrožavajući te podražaji koji privlače pažnju pobuđuju elektrodermalnu aktivnost da bi izrazili prijetnju, averziju i važnost podražaja.
Aktivnost skeletnih mišića	Aktivnost mišićne mase, kao kod facijalne ekspresije i tjelesnih gesti.
Moždana aktivnost	Aktivnost različitih dijelova mozga, kao što je moždana kora i limbički sustav.

Lako se obrađuju, mogu se primijeniti na mnogo ljudi istovremeno i mogu biti usmjereni na vrlo specifične informacije (Carlsmith, Ellsworth i Aronson, 1976). No upitnici imaju i određene nedostatke zbog kojih moramo biti podosta oprezni glede njihove upotrebljivosti. Mnogi se istraživači žale na nedostatan podudaranje između onog što ljudi govore i onog što zapravo čine (Quatronne, 1985; Wicker, 1969). Nadalje, postoji i nedovoljna povezanost između onog što ljudi kažu da osjećaju i onoga na što upućuje njihova psihofiziološka aktivnost (Hodgson i Rachman, 1974; Rachman i Hodgson, 1974). Stoga se ono što ljudi navode kao svoje motive često ne podudara s onim na što upućuju njihovi ponašajni i fiziološki izrazi. Što se npr. može zaključiti ako osoba izjavljuje da nije ljuta, ali vrlo brzo reagira agresivno, naglo joj se ubrzavaju otkucaji srca te ima jako spuštene i međusobno primaknute obrve? Zbog ovakvih nesuglasja, istraživači motivacije uglavnom vjeruju i oslanjaju se na ponašajne i fiziološke mjere. U podatke dobivene samoiskazom imaju manje povjerenja i oslanjaju se na njih uz određen oprez. Stoga mjere dobivene samoiskazom služe uglavnom kao potvrda valjanosti ponašajnih i fizioloških mjera.

TEME U PROUČAVANJU MOTIVACIJE

Proučavanje motivacije uključuje širok raspon pretpostavki, hipoteza, teorija, nalaza i područja primjene, kao što ćete vidjeti u poglavljima koja slijede. No proučavanje motivacije također ima i brojne sjedinjujuće teme koje integriraju različite pretpostavke, hipoteze, teorije, nalaze i primjene u jedno koherentno "motivacijsko" područje proučavanja i istraživanja. Neke od tih tema uključuju i sljedeće:

- Motivacija koristi prilagodbi
- Motivi usmjeravaju pažnju

- Motivi se mijenjaju s vremenom i utječu na tijek ponašanja
- Postoje različite vrste motivacije
- Motivacija uključuje i tendencije približavanja i izbjegavanja
- Proučavanje motivacije otkriva što ljudi žele
- Da bi se razvijala, motivacija treba podupiruće uvjete
- Ništa nije tako praktično kao dobra teorija

Motivacija koristi prilagodbi

Ljudi su složeni prilagodljivi sustavi. Ovo je važno jer su okruženja u kojima živimo u stalnoj promjeni. Zahtjevi posla rastu i smanjuju se, obrazovne prilike dolaze i odlaze, odnosi se poboljšavaju i pogoršavaju, napredak se tijekom atletske sezone ubrzava i usporava, osobno zdravlje prolazi kroz periode krize i oporavka itd. Motivacija koristi prilagodbi na stalno promjenjive okolnosti. Naime, motivacijska stanja omogućavaju ljudima da budu složeni prilagodljivi sustavi na sljedeći način: kad god se pojavi raskorak između situacijskih zahtjeva i naše dobrobiti, ljudi doživljavaju motivacijska stanja koja ih pripremaju na poduzimanje korektivnih aktivnosti.

Kada je čovjek satima bez hrane i kada zalihe hrane nestanu, pojavljuje se glad. Kada se rokovi nagomilaju, pojavljuje se stres. Kada osoba stekne kontrolu nad teškim problemom, pojavljuje se osjećaj ovladavanja. Stoga, ideja koja se provlači kroz cijelu ovu knjigu jest da motivacijska stanja (npr. glad, stres, ovladavanje) omogućavaju pojedincu ključna sredstva za uspješno nošenje s neizbježnim životnim zahtjevima. Bez motivacijskih stanja ljudi bi ubrzo izgubili ključni izvor na koji se oslanjaju kako bi se prilagodili i održali dobrobit. Bilo tko tko pokušava biti na dijete, napisati pjesmu ili naučiti strani jezik bez prethodnog aktiviranja motivacije, ubrzo će uočiti da motivacija koristi prilagodbi. Lekcija koju ćemo naučiti iz takvog pokušaja jest da nas motivacija priprema i omogućava nam da ustrajemo na dijete, budemo kreativni i učimo složene vještine.

Kada motivacija oslabi, teže se prilagođavamo. Ljudi koji se osjećaju bespomoćni u postizanju kontrole nad svojom sudbinom, češće odustaju kada su suočeni s nekim izazovom (Peterson, Maier i Seligman, 1993). Osjećaj bespomoćnosti slabi sposobnost osobe da se nosi sa životnim izazovima. Ljudi kojima se naređuje, ograničava ih se i koje drugi na neki način kontroliraju, češće postaju "emocionalno prazni", bez nade i otupjeli na aspiracije usađene u njihovim psihološkim potrebama (Deci, 1995). Kontrola od strane drugih slabi sposobnost osobe da sama sebe motivira. Suprotno tome, kada je motivacija neke osobe jaka i svrhovita, osobna prilagodba je uspješna. Kada je dijete uzbuđeno zbog škole, kada je radnik siguran u svoje vještine i kada si sportaš postavi visoke ciljeve izvedbe, tada njihovi učitelji, supervizori i treneri mogu biti mirni i sigurni da će svaka od ovih osoba biti sposobna uspješno se prilagoditi svojoj jedinstvenoj okolini. Ljudi s kvalitetnom motivacijom dobro se prilagođavaju i napreduju; ljudima s nedostatnom motivacijom to ide teže.

Motivi usmjeravaju pažnju

Naše okruženje neprestano zahtijeva našu pažnju, i to na različite načine. Samo dok vozimo, npr., trebamo napraviti mnogo toga – pronaći odredište, biti u interakciji s drugim vozačima, izbjegavati sudare s drugim automobilima, slušati i reagirati na razgovor naših

suvozača, izbjegavati prolijevanje kave itd. Slično tome, student treba istovremeno zaraditi dobre ocjene, njegovati stara prijateljstva, zdravo se hraniti, upravljati svojim vremenom i novcem, planirati budućnost, prati odjeću, razvijati umjetničke talente, pratiti svakodnevna događanja itd. Tko može odrediti je li naša pažnja usmjerena u jednom ili drugom smjeru? Velik dio tog "odrediti" dolazi od naših motivacijskih stanja. Motivi imaju svoj način zadovoljavanja, a ponekad i energičnijeg privlačenja naše pažnje, na način da nas usmjere na jedan aspekt naše okoline umjesto na neki drugi.

Motivi utječu na ponašanje usmjeravajući pažnju na odabir nekih ponašanja i tijeka nekih aktivnosti u odnosu na ostale. Neki primjeri načina na koji motivi zaokupljaju našu pažnju i usmjeravaju naše ponašanje prikazani su u Tablici 1.4. U četiri stupca u tablici navedeni su, s lijeva nadesno, a) različiti aspekti okoline, b) tipični motivi pobuđeni određenim okolinskim događajem, c) smjer ponašanja prikladan za određeni motiv i d) hipotetički prioritet ili osjećaj hitnosti s obzirom na svaki smjer ponašanja, određen intenzitetom motiva koji je u podlozi tog ponašanja. Iako je moguće šest smjerova ponašanja, pažnja nije jednako raspodijeljena na svaki od njih jer snaga motiva vezanih uz ova ponašanja varira (kao što je naznačeno brojem zvjezdica u zadnjem stupcu zdesna). Budući da interes, žeđ i odmor nisu u ovom trenutku jako izraženi (jedna zvjezdica), ne uspijevaju zaokupiti pažnju osobe. Motiv za izbjegavanje glavobolje je vrlo izražen (pet zvjezdica) i stoga je vrlo vjerojatno da će zaokupiti pažnju i usmjeriti ponašanje prema uzimanju aspirina. Bol, kao mnogi motivi, ima intrinzičnu sposobnost da zaokupi, zadrži i usmjeri našu pažnju (Bolles i Fansellow, 1980; Eccleston i Combez, 1999). Drugim riječima, motivi utječu na ponašanje zahvaćajući pažnju, prekidajući ono što radimo, odvlačeći nas od bavljenja drugim stvarima i postavljajući prioritetima vezanim uz naše ponašanje.

Motivi se mijenjaju s vremenom i utječu na tijek ponašanja

Motivacija nije izdvojeni događaj ili statično stanje, već dinamičan proces – stalno se mijenja, raste i slabi. Ne samo da snaga motiva neprestano raste i opada, već ljudi u bilo kojem trenutku imaju mnoštvo različitih motiva. Posjedovanje mnoštva motiva je važno za

Tablica 1.4 Kako motivi utječu na ponašanje studenta koji sjedi za stolom

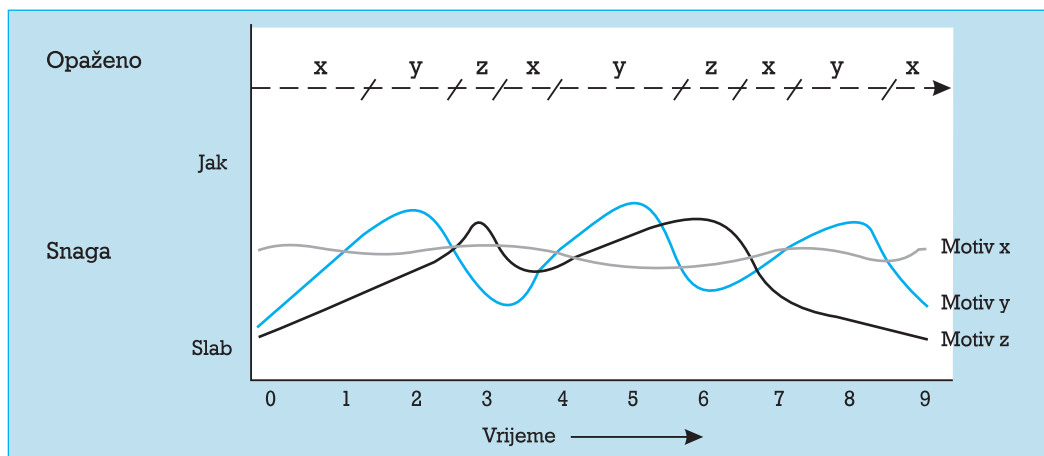
Okolinski događaj	Pobuđeni motiv	Ponašanje relevantno za motiv	Sposobnost motiva da privuče pažnju, s obzirom na hitnost
Knjiga	Interes	Pročitati poglavlje	*
Coca-cola	Žeđ	Popiti piće	*
Poznati glasovi	Druženje	Razgovarati s prijateljima	***
Glavobolja	Izbjegavanje boli	Uzeti aspirin	*****
Manjak sna	Odmor	Prileći, odrijemati	*
Predstojeće natjecanje	Postignuće	Uvježbati vještinu	**

Napomena: Broj zvjezdica u četvrtom stupcu predstavlja intenzitet pobuđenog motiva. Jedna zvjezdica označava najnižu razinu intenziteta, dok 5 zvjezdica označava najvišu razinu intenziteta

prilagodbu – okolnosti i situacije su složene, stoga ljudi trebaju biti motivacijski složeni tako da bi im se prilagodili. Uglavnom je jedan motiv najjači i prikladan za određenu situaciju, dok su drugi motivi relativno podređeni (npr. jedan motiv dominira našom pažnjom, dok su drugi relativno neaktivni, kao u Tablici 1.4). Najsnažniji motiv uglavnom ima najveći utjecaj na ponašanje, ali promjenom okolnosti bilo koji od podređenih motiva može postati dominantan i utjecati na smjer ponašanja koje je u tijeku.

Za ilustraciju, zamislite jednu tipičnu situaciju učenja u kojoj student sjedi za stolom s knjigom u ruci. Cilj našeg studenta je pročitati knjigu, što je u ovoj prigodi relativno snažan motiv s obzirom na nadolazeći ispit. Provodi sat vremena čitajući, no tijekom tog vremena pojavljuje se znatiželja koju će zadovoljiti, pojavljuje se umor, i snaga ostalih podređenih motiva – poput gladi i afilijacije – raste. Možda se u hodniku osjeti miris kokica iz susjedne sobe, ili možda zamjećivanje bliskog prijatelja koji prolazi hodnikom pojačava relativnu snagu motiva za druženjem. Ako se snaga afilijativnog motiva poveća do dominantne razine, tada će se ponašanje našeg studenta preusmjeriti s učenja na druženje.

Na Slici 1.2 prikazan je trenutni tijek ponašanja u kojem osoba izvodi sklop od tri vrste ponašanja, X, Y i Z (npr. učenje, jedenje i druženje; Atkinson, Bongort i Price, 1977) Slika ocrta promjene u snazi svakog od ovih motiva koji stvaraju vidljivi tijek ponašanja. U trenutku 1, motiv X (učenje) je dominantan motiv, dok su motivi Y i Z relativno podređeni. U trenutku 2, snaga motiva Y (jedenje) se povećala iznad motiva X, dok motiv Z ostaje podređen. U trenutku 3, motiv 3 (druženje) stječe relativnu dominantnost i utječe na tijek ponašanja. Općenito, Slika 1.2 ilustrira da se a) snaga motiva s vremenom mijenja i b) ljudi stalno imaju mnoštvo motiva različitih intenziteta, od kojih bilo koji može zaokupiti pažnju i utjecati na tijek ponašanja u prikladnim okolnostima i c) motivi nisu nešto što osoba ima ili nema, već jačaju i slabe kako se okolnosti mijenjaju.



Slika 1.2 Tijek ponašanja i promjene u snazi motiva koji su u podlozi tog ponašanja

Izvor: Prilagodeno iz *Cognitive Control of Action*, D. Birch, J. W. Atkinson i K. Bongort, in *Cognitive View of Human Motivation*, B. Weiner (Ed.) (pp. 71-84), 1974, New York: Academic Press.

Postoje različite vrste motivacije

Mnogi ljudi smatraju motivaciju jedinstvenim konceptom. Ključna karakteristika motivacije je njena količina ili razina intenziteta. S obzirom na ovo popularno stajalište, jedino pitanje vezano uz motivaciju je "koliko"? Kao jedinstveni ili unitarni koncept motivacija varira od nikakve do male, preko umjerene količine, do visoke i do iznimno velike količine. Ljudi u praksi (učitelji, rukovoditelji, treneri) sukladno tome usmjeravaju pažnju na vječno pitanje: Kako jačati motivaciju kod studenata, zaposlenika, sportaša?

Suprotno tome, neki motivacijski teoretičari sugeriraju da postoji nekoliko važnih tipova motivacije (Ames, 1987; Ames i Archer, 1988; Atkinson, 1964; Condry i Stokker, 1992; Deci, 1992a). Npr. intrinzična motivacija je različita od ekstrinzične (Ryan i Deci, 2001). Motivacija za učenje je različita od motivacije usmjerene na rezultat (Ames i Archer, 1988). Motivacija za postignuće je različita od motivacije za izbjegavanje neuspjeha (Elliot, 1997). Drugim riječima, ljudska bića su motivacijski složena (Vallerand, 1997).

Ako pogledate sportaša kako vježba, studenta kako uči, zaposlenika kako radi i liječnika kako se brine o pacijentu, vidjet ćete varijacije u intenzitetu njihove motivacije. No podjednako je važno uočiti uzroke - zapitati se zašto sportaš vježba, zašto student uči, zašto zaposlenik radi i zašto liječnik pruža pomoć. Skretanje pažnje na vrstu motivacije neke osobe je važno zato što neke vrste rezultiraju kvalitetnijim iskustvima, povoljnijim rezultatima i psihološki zdravijim ishodima nego druge vrste motivacije. Na primjer, učenici koji uče zbog intrinzične motivacije (koja se očituje u interesu, znatiželji), kreativniji su i pokazuju pozitivnije emocije nego učenici koji su ekstrinzično motivirani (nagradama ili postavljenim rokovima; Deci i Ryan, 1987). U situacijama postignuća, učenici čiji je cilj postići uspjeh ("Cilj mi je dobiti odličnu ocjenu") dramatično nadmašuju podjednako sposobne učenike kojima je cilj izbjeći neuspjeh ("Cilj mi je ne dobiti jedinicu"; Elliot, 1999). Često se – u školi punoj učenika, bolnici punoj liječnika i timu sportaša koji naporno treniraju – ljudi ne razlikuju toliko mnogo u razini, već vrsti odnosno kvaliteti motivacije.

Emocije također pokazuju da motivi ne variraju samo u intenzitetu već i vrsti. Npr. osoba koja je vrlo ljuta ponaša se dosta drukčije od osobe koja je vrlo uplašena. Obje su visoko motivirane i važno je "koliko?", ali "koja vrsta" (emocije) je podjednako važno pitanje koje također treba uzeti u obzir. Stoga potpuna motivacijska analiza ponašanja daje odgovor na oba pitanja: Koliko? Koja vrsta? Iskustvo vas je već vjerojatno naučilo da je "koliko" bitno; sljedećih 15 poglavlja ilustrira da je "vrstu" podjednako važno uzeti u obzir.

Motivacija uključuje i tendenciju približavanja i izbjegavanja

Općenito govoreći, ljudi drže da je bolje biti motiviran nego nemotiviran. I zaista, dva najčešće postavljena pitanja o motivaciji jesu: "Kako se mogu motivirati da radim bolje (ili više)?" ili "Kako mogu motivirati nekog drugog da radi bolje (ili više)?" Očito je kako je motivacija stanje koje ljudi žele postići i kod sebe samih i kod drugih.

Problem je u tome što nekad dobijemo upravo ono što želimo. No, zapravo, nekoliko motivacijskih sustava je po svojoj prirodi averzivno – bol, glad, stres, strah, nesklad, anksioznost, pritisak, bespomoćnost itd. Motivacijska stanja nas zaista pripremaju za korištenje okolinskih mogućnosti i za poboljšanje naših života. Mi imamo mnogo takvih motiva koji

nas na to pripremaju (npr. interes, nada, radost, motivacija za postignuće, samoaktualizacija). No neka nas druga motivacijska stanja pripremaju na izbjegavanje averzivnih, ugrožavajućih situacija i situacija koje pobuđuju anksioznost. Motivi koji privlače pažnju poput anksioznosti i napetosti, smetaju nas dok im ne posvetimo pažnju i sukladno tome prilagodimo naše ponašanje. Najčešće je slučaj da "veća uzrujanost dovodi do veće promjene" (Kimble, 1990, str. 36).

Ljudska bića su znatizeljne, intrinzično motivirane životinje koje traže uzbuđenja i imaju ciljeve i planove za vlastitu težnju k savladavanju izazova, razvoj bliskih interpersonalnih odnosa, približavanje privlačnim poticajima te psihološkom rastu i razvoju. Međutim, točno je i da su ljudi često pod stresom, frustrirani, nesigurni, pod pritiskom, uplašeni, u boli, deprimirani i nailaze na averzivne situacije od kojih žele pobjeći. I ne samo to - ljudi često, možda čak i većinu vremena, osjećaju ova pozitivna i negativna motivacijska i emocionalna stanja u isto vrijeme. Da bi se optimalno prilagodili, ljudska bića imaju motivacijski repertoar koji sadrži podjednako mnogo averzivnih motiva, koji su u osnovi izbjegavanja, kao i pozitivnih motiva, koji se nalaze u osnovi prilazećeg ponašanja.

Proučavanje motivacije otkriva što ljudi žele

Istraživanje motivacije otkriva zašto ljudi žele sve to što žele. Također otkriva što ljudi žele – doslovno, otkriva sadržaje ljudske prirode. Područje proučavanja motivacije i emocija odnosi se na sve ono čemu se nadamo, za čime čeznemo, što želimo, što trebamo ili čega se bojimo. Istražuju se pitanja poput onoga jesu li ljudi po prirodi dobri ili zli, prirodno aktivni ili pasivni, prijateljski raspoloženi ili agresivni, altruistični ili egocentrični, imaju li slobodu izbora ili su determinirani biološkim zahtjevima te imaju li intrinzičnu tendenciju rasta i samoaktualizacije.

Teorije motivacije otkrivaju što je zajedničko u težnjama svih ljudskih bića, identificirajući što je zajedničko ljudima različitih kultura, različitih životnih iskustava i različitog genskog naslijeđa. Svi mi osjećamo psihološke potrebe kao što su glad, žeđ, seks, bol. Svi mi nasljeđujemo biološke dispozicije kao što je temperament i neuralni krugovi u mozgu vezani uz ugodu i averziju. Svima nam je zajednički mali broj osnovnih emocija i svi osjećamo ove emocije pod istim uvjetima, poput osjećaja straha kada smo ugroženi ili uznemirenosti nakon gubitka nečega ili nekoga tko nam je vrijedan. Svi smo mi u interakciji s istom konstelacijom potreba dok istražujemo svoja okruženja, razvijamo kompetencije, usavršavamo vještine i njegujemo blisku privrženost onima koje volimo. Svi smo mi hedonisti (prilazimo užitku, izbjegavamo bol), ali čini se da užitak, blagostanje i osobni rast želimo još više (Seligman i Csikszentmihalyi, 2000).

Teorije motivacije otkrivaju i motive naučene kroz naše vlastito iskustvo. Na primjer, kroz naše osobno jedinstveno iskustvo, učimo uvjerenja o našim sposobnostima, očekivanja o izvedbi, načine objašnjavanja uspjeha i neuspjeha, vrijednosti, osobne aspiracije, vlastiti "pojam o sebi" itd. Ovi načini energiziranja i usmjeravanja našeg ponašanja proizlaze iz okolinskih, razvojnih, društvenih i kulturalnih sila [npr. poticaji, potkrepljivači, modeli (socijalnih) uloga, društveno inspirirano moguće "ja", kulturalne uloge]. Proučavanje motivacije nam stoga daje informaciju koji dio htijenja i želje proizlazi iz ljudske prirode, ali i koji dio proizlazi iz osobnog, društvenog i kulturalnog učenja.

Da bi se razvijala, motivacija treba podupiruće uvjete

Motivacija neke osobe ne može se odvojiti od društvenog konteksta u kojem se nalazi. To npr. znači da na motivaciju djeteta snažno utječe društveni kontekst koji čine njegovi roditelji, dok je motivacija učenika pod snažnim utjecajem društvenog konteksta koji čini njegova škola. Isto bi se moglo reći i za motivaciju sportaša koja je pod utjecajem trenera, pacijenata pod utjecajem liječnika te građana pod utjecajem svoje kulture. Okolina može podržavati i njegovati, ali i zanemarivati i štetiti motivaciji djece, studenata, sportaša i sl. Ljudi okruženi društvenim kontekstom koji podupire i njeguje njihove potrebe i nastojanja pokazuju znatno veću vitalnost, doživljavaju osobni rast i više napreduju nego oni koji se suočavaju s društvenim zanemarivanjem i frustracijom (Ryan i Deci, 2000a). Prepoznajući ulogu koji socijalni kontekst ima u motiviranju i dobrobiti ljudi, istraživači motivacije pokušavaju primijeniti motivacijska načela tako da omogućue što blagotvorniji razvoj ljudske motivacije.

Četiri područja primjene motivacijskih načela posebice su istaknuta u ovoj knjizi:

- obrazovanje
- rad
- sport i vježbanje
- terapija

U obrazovanju se razumijevanje motivacije može primijeniti kako bismo unaprijedili angažman učenika na predavanju i kako bismo jačali motivaciju za razvijanje talenata, kao što je npr. talent za glazbu. Osim toga, razumijevanje motivacijskih principa pomaže i educiranju nastavnika. Njima je korisna informacija o tome kako mogu stvoriti podupiruću klimu u učionici koja bi bila takva da njeguje i razvija potrebe i interese učenika i studenata. Na poslu se razumijevanje motivacije može primijeniti u svrhu poboljšanja produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika, izgradnje povjerenja, ovladavanja stresom. Pomaže strukturiranju posla na način da se radnicima pruži optimalna razina izazova, raznovrsnosti i povezanosti sa suradnicima. Razumijevanje motivacije ima višestruku primjenu i u sportu – u nastojanju da se utvrde razlozi zbog kojih mladi sudjeluju u sportu, osmisle programi koji bi promovirali dugoročno vježbanje ili da se predviđa utjecaj faktora poput interpersonalne kompeticije, povratne informacije o izvedbi te postavljanja ciljeva glede nečije izvedbe (rezultata). U terapiji se razumijevanje motivacije može primijeniti u svrhu poboljšanja mentalne i emocionalne dobrobiti, izgrađivanja optimizma, razvoja zrelih obrambenih mehanizama. Pomaže objasniti i paradoksalnu pojavu da naponi mentalne kontrole tako često zakazuju. Osim toga, skreće pažnju na važnost kvalitete nečijih interpersonalnih odnosa na motivaciju i mentalno zdravlje.

Ako promotrite roditelje, nastavnike, rukovoditelje, trenere i terapeute kako pokušavaju motivirati svoju djecu, studente, zaposlenike, sportaše i klijente, zamijetit ćete da nisu svi pokušaji uspješni i da je zaista umjetnost motivirati druge. Isto se može reći i za pokušaje da čovjek motivira sam sebe. Na primjer, odvojite malo vremena i pokušajte opažati emocije koje izražavaju djeca, studenti, zaposlenici, sportaši i klijenti dok ih drugi motiviraju. Kada se čovjek uspješno prilagodi i njihova se motivacijska stanja razvijaju, on izražava pozitivne emocije kao što su radost, nada, interes i optimizam. No kada je čovjek preopterećen svojom okolinom i njegova motivacijska stanja oslabe, izražava negativne emocije poput

OKVIR br. 1 *Zašto radimo ono što radimo*

Pitanje: Zašto je ova informacija važna?

Odgovor: Da bismo mogli zaista uspješno objasniti zašto ljudi rade ono što rade.

Objasniti motivaciju – zašto ljudi rade ono što rade – nije jednostavno. Ljudi nemaju “u sebi ugrađen” svojevrsni sažetak svih mogućih motivacijskih teorija (“Učinio je to zato što...”). No problem je u tome što ni mnoge teorije do kojih ljudi dolaze u pokušaju objašnjavanja ponašanja često nisu od velike pomoći. Iz razgovora s ljudima u svakodnevnom životu, razgovora sa studentima u prvim tjednima predavanja o njihovim motivacijskim teorijama, prema “savjetodavnim” novinskim rubrikama, mogu se uočiti najpopularnije teorije kojima se ljudi priklanjaju:

- Samopoštovanje (engl. “self-esteem”)
- Poticaji
- Nagrade
- Pohvale

Na vrhu popisa motivacijskih teorija je “podizanje samopoštovanja”. Na prvi pogled, samopoštovanje zvuči nešto kao “Pronađite način da se ljudi osjećaju dobro glede sebe, i tada će se početi događati dobre stvari”. “Hvalite ih, nagradite ih, dajte im kompliment, dajte im nagradu ili nekakav trofej; omogućite im nekakvu potvrdu da vrijede kao osobe i da je pred njima bolje sutra”. No takva je strategija pogrešna. Naime, praktički nema empirijskih dokaza koji bi je potkrijepili (Baumeister i sur., 2003). Pedagoški psiholozi, na primjer, redovito dolaze do zaključka da povećanje samopoštovanja kod studenata ne rezultira poboljšanjem u njihovu akademskom postignuću (Marsh, 1990; Scheier i Kraut, 1979; Shaalvik i Hagtvet, 1990). Bivši predsjednik Američkog psihološkog društva (APA) išao je čak tako daleko da je zaključio kako “ne postoje gotovo nikakvi dokazi da samopoštovanje uzrokuje bilo što” (Seligman, prema Azar,

1994, str. 4). Samopoštovanje ima određenu vrijednost. Bilo bi smiješno nekome poželjeti da ima nisko samopoštovanje. Problem je u tome što samopoštovanje nije uzročna varijabla. Ono je zapravo efekt – odraz toga kako nam ide u životu. To je barometar naše dobrobiti. Kada nam u životu ide dobro, samopoštovanje raste; kada nam u životu ide loše, samopoštovanje opada. No ovo je vrlo različito od tvrdnje koja govori da je samopoštovanje uzrok tome što nam u životu ide dobro. Kada razmišljamo o samopoštovanju kao izvoru motivacije, činimo logičku pogrešku u razmišljanju koja bi se metaforički mogla opisati kao – postavljanje “kočije ispred konja”. Samopouzdanje je izraz, a ne uzrok motivacije. Samopoštovanje je kočija, a ne konj.

No ako motivacija ne istječe iz spremnika visokog samopoštovanja, odakle onda motivacija dolazi? Kako ljudi uspijevaju u pokušajima da više uče, da započnu vježbati, da se ostave loših navika, da se odupru nekoj napasti, da prevladaju snažne impulse ili neumjerenu želju za nečim poput zlouporabe alkohola, prejedanja, pušenja, kockanja, kupovanja i za agresijom? Da bismo razumjeli izvore motivacije koji mogu uzrokovati ponašanje, pokušajte preusmjeriti pažnju sa samopouzdanja kao motivacijske teorije prema teorijama nabrojenim u Tablici 1.5. To su teorije čiji empirijski nalazi pokazuju da predstavljaju načine na koje ljudi mijenjaju svoje misli, osjećaje i ponašanja. Neke teorije naglašavaju podržavanje potreba, druge ističu važnost njegovanja optimističnog i “otpornog” načina razmišljanja (kognicije). Nadalje, neke teorije utvrđuju uvjete koji promiču pozitivne emocije, dok ostale teorije govore o promišljenom upravljanju poticajima i posljedicama. Stoga preporučam čitatelju da daje prednost novim teorijama (one koje se oslanjaju na potrebe, kognicije, emocije i poticaje da bi objasnile zašto ljudi rade ono što rade).

tuge, beznađa, frustracije i stresa. U poglavljima koja slijede, velik dio teksta bit će posvećen praktičnoj primjeni i umijeću motiviranja sebe i drugih.

Ništa nije tako praktično kao dobra teorija

Razmislite kako biste mogli odgovoriti na motivacijsko pitanje tipa: "Zašto netko ulaže toliko napora i vremena u učenje?" Da biste odgovorili na ovo pitanje, mogli biste početi sa zdravorazumskom analizom (npr. "Trudi se jer ima visoko samopouzdanje"). Osim toga, mogli biste se sjetiti sličnih primjera iz vašeg osobnog iskustva kada ste se jako trudili i mogli biste generalizirati to iskustvo na ovu posebnu situaciju (npr. "Zadnji put sam tako naporno učio/la, kada sam idući dan imao/la veliki ispit."). Treća bi strategija mogla biti - pronaći stručnjaka za tu temu i pitati ga (npr. "Moja susjeda je iskusna nastavnica, pitat ću je što misli zašto netko tako mnogo uči."). Ovo su sve zadovoljavajući i informativni izvori za pomoć u odgovaranju na motivacijska pitanja, no kao još jedan izvor odgovora na motivacijska pitanja služi nam dobra teorija.

Teorija se odnosi na skup varijabli (npr. samoefikasnost, ciljevi, trud) i veze za koje se pretpostavlja da postoje među tim varijablama (npr. jaka vjerovanja o samoefikasnosti ohrabruju ljude da postavljaju ciljeve; jednom kad su postavljeni, ciljevi podupiru ulaganje truda u

Tablica 1.5 Dvadeset i četiri teorije u proučavanju motivacije i emocija (s referencama)

Motivacijska teorija	Izvor za daljnje informacije
Motivacija usmjerena na postignuće	Elliot (1997)
Pobuđenost	Berlyne (1967)
Atribucija	Weiner (1986)
Kognitivna disonanca	Harmon-Jones i Mills (1999)
Kognitivna evaluacija	Deci i Ryan (1985a)
Teorija diskretnih emocija	Izard (1991)
Nagon	Bolles (1975)
Dinamika akcije ili ponašanja	Atkinson i Birch (1978)
"Effectance" motivation	Harter (1981)
Razvoj ega	Loevinger (1986)
Teorija očekivanja	Vroom (1964)
Hipoteza o facijalnom feedbacku	Laird (1974)
Optimalno iskustvo (flow)	Csikszentmihalyi (1997)
Postavljanje ciljeva	Locke i Latham (2002)
Naučena bespomoćnost	Peterson, Maier i Seligman (1993)
Suprotni proces	Solomon (1980)
Pozitivni afekt	Isen (1987)
Psihodinamika	Westin (1998)
Teorija "reaktancije"	Wortman i Brehm (1975)
Samoaktualizacija	Rogers (1959)
Samoodređenje	Ryan i Deci (2000a)
Samoefikasnost ("self-efficacy")	Bandura (1997)
Traženje uzbuđenja	Zuckerman (1994)
Stres i nošenje sa stresom* ("coping")	Lazarus (1991a)

neku aktivnost). Teorije pružaju konceptualni okvir za interpretaciju opaženih ponašanja i služe kao "intelektualni mostovi" koji povezuju motivacijska pitanja i probleme sa zadovoljavajućim odgovorima i rješenjima. Imajući teoriju motivacije na umu, istraživač prilazi pitanju ili problemu prema sljedećem načelu: "U skladu s teorijom postavljanja ciljeva, razlog zbog kojeg netko tako mnogo uči je...". Kako budete iščitavali stranice svakog poglavlja i budete se upoznavali sa svakom motivacijskom teorijom, razmislite o njenoj korisnosti u objašnjavanju motivacijskih pitanja koja vas najviše zanimaju.

Tablica 1.5 uvodi nas u 24 motivacijske teorije koje se pojavljuju u narednim poglavljima. Teorije su nabrojene iz dva razloga. Prvo, popis služi kao uvod u ideju da je srž motivacijske analize ponašanja upravo u njenim teorijama. Umjesto da bude suhoparna i apstraktna igračka znanstvenika, dobra teorija je najpraktičniji, iskoristivi alat za rješavanje problema s kojima se susreću studenti, nastavnici, zaposlenici, poslodavci, rukovoditelji, sportaši, treneri, roditelji, terapeuti i klijenti. Da parafraziramo Kurta Lewina, ništa nije tako praktično kao dobra teorija. Teorija može poslužiti kao koristan vodič za rješavanje problema.

Drugo, popis teorija može poslužiti za praćenje vašeg napredovanja u procesu upoznavanja sa suvremenim motivacijskim istraživanjima. U ovom trenutku, vjerojatno ćete prepoznati vrlo malo teorija navedenih u tablici. Međutim, vaše će poznavanje teorija biti sve bolje iz tjedna u tjedan. Za nekoliko će vam mjeseci teorije nabrojene u Tablici 1.5 biti poznatije. U tom slučaju možete biti sigurni da vaše razumijevanje motivacije i emocija postaje sve finije i potpunije. Ako dobro poznajete motivacijske teorije, dobro ćete poznavati i motivaciju.

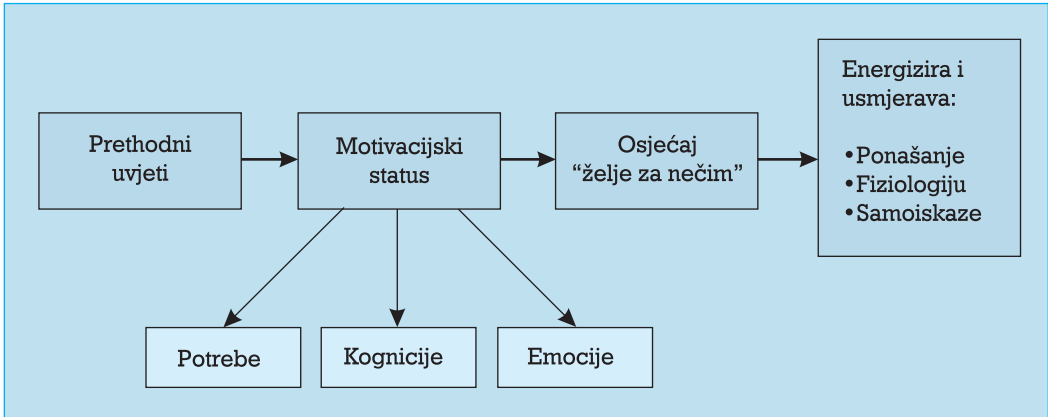
SAŽIMANJE:

OKVIR ZA RAZUMIJEVANJE PROUČAVANJA MOTIVACIJE

Jedan od načina integracije vječnih pitanja, predmeta proučavanja i izraza motivacije sažet je na Slici 1.3. Prethodni (antecedentni) uvjeti utječu na postojeće motivacijsko stanje neke osobe. Nadalje, jačanje i slabljenje nečijeg motivacijskog stanja stvara osjećaj "da se nešto želi". Taj osjećaj se izražava kroz više ili manje energično i prema cilju usmjereno ponašanje, kroz različite fiziološke pokazatelje i samoiskazom.

Razmislite o nekoliko slikovitih primjera. Sati deprivacije od hrane (prethodni uvjet) naknadno će uzrokovati pad razine glukoze u plazmi (promjena u fiziološkoj potrebi), što će biti reprezentirano u svijesti kao osjećaj gladi i osjećaj želje za jelom. To nadalje energizira i usmjerava posljedično ili konzekventno ponašanje, fiziologiju i samoizvještavanje odnosno samoiskaze. Slično tomu, pozitivna povratna informacija nakon što je netko dobro obavio posao (prethodni uvjet) pogoduje pojavljivanju osjećaja kompetentnosti i podupire želju za poboljšanjem. To zatim dovodi do povećavanja ustrajnosti, smiruje fiziološke reakcije i popraćeno je samoiskazima tipa "Ovo je zabavno". Slično tome, osobna ugroženost (prethodni uvjet) može pojačati strah (emocija) te osjećaj želje za bijegom i zaštitom samoga sebe, što nagovještava ponašanje (bijeg), fiziologiju (otkucaj srca) i samoiskaze (o zabrinutosti, nervozi) osobe.

Ovaj sažeti model (Slika 1.3) ilustrira kako motivacijski psiholozi odgovaraju na vječna motivacijska pitanja. Drugim riječima, model identificira uvjete pod kojima motivi jačaju i slabe (pod utjecajem prethodnih uvjeta), ilustrira sadržaje motivacijskih istraživanja (potrebe, kognicije, emocije) i ilustrira kako se promjene u motivaciji izražavaju "prema van" (ponašanje, fiziologija, samoiskazi). Zadatak teorije je utvrditi na koji način ovi procesi djeluju



Slika 1.3 Okvir za razumijevanje proučavanja motivacije

zajedno kako bi se objasnio neki specifični motivacijski fenomen. Osnovna svrha svake od teorija navedenih npr. u Tablici 1.5 je objasniti kako model na Slici 1.3 funkcionira u odnosu na neki posebni motiv (npr. postignuće, pobuđenost, atribucija).

SAŽETAK

Put k razumijevanju motivacije i emocija počinje postavljanjem vječnog pitanja: “Što uzrokuje ponašanje?” Ovo općenito pitanje priziva specifičnija pitanja, odnosno osnovne probleme koji se trebaju rješavati kroz proučavanje motivacije: Što pokreće ponašanje? Kako se ponašanje s vremenom održava? Zašto je ponašanje usmjereno prema nekim ishodima, a udaljeno od nekih drugih? Zašto se smjer ponašanja mijenja? Zašto ponašanje prestaje? Što određuje intenzitet ponašanja? Zašto se osoba u određenoj situaciji ponaša na jedan način, dok se drugi put ponaša drukčije? Kakve su razlike u motivaciji među pojedincima i kako dolazi do tih razlika?

Područje proučavanja **motivacije** odnosi se na one procese koji daju ponašanju energiju i smjer. Razlikujemo četiri vrste procesa koji mogu ponašanju dati intenzitet i svrhu, tj. energiju i smjer – potrebe, kognicije, emocije i vanjski događaji. **Potrebe** su stanja unutar osobe koja su ključna i neophodna za održavanje na životu, ali i za rast i dobrobit. **Kognicije** kao vjerovanja, očekivanja i slika o sebi, jesu mentalni događaji koji predstavljaju prilično trajne načine razmišljanja. **Emocije** su kratkotrajni, subjektivno-fiziološko-funkcionalno-ekspresivni fenomeni koji organiziraju osjećaje, fiziologiju, svrhu i izraze u koherentni odgovor na nekakav okolinski uvjet, kao što je prijetnja. **Vanjski događaji** su poticaji iz okoline koji energiziraju i usmjeravaju ponašanje prema događajima koji nagovještavaju pozitivne posljedice, a udaljavaju od onih događaja koji nagovještavaju negativne posljedice.

I nazočnost i intenzitet motivacije mogu se izraziti na tri načina: ponašanjem, fiziologijom i samoiskazima. Razlikujemo sedam aspekata motiviranog ponašanja: napor (trud), latencija, ustrajnost, izbor, vjerojatnost odgovora, facijalna ekspresija i tjelesne geste. Psihofiziološka stanja odražavaju aktivnost središnjeg živčanog i hormonskog sustava te pružaju podatke za zaključivanje

o biološkim osnovama motivacije i emocija. Intervjuom ili upitnikom dobivamo samoiskaze ili samoprocjene motivacijskih stanja. Sva ova tri načina izražavanja motivacije mogu biti od pomoći pri zaključivanju o motivaciji, ali istraživači se više oslanjaju na ponašajne i fiziološke mjere, a samo neznatno na samoiskaze.

Kroz proučavanje motivacije provlače se sljedeće teme: 1) motivacija koristi adaptaciji, 2) motivi utječu na ponašanje usmjeravajući pažnju, 3) snaga motiva se s vremenom mijenja i utječe na tijek ponašanja, 4) postoje različite vrste motivacije, 5) motivacija uključuje i tendenciju približavanja i izbjegavanja, 6) proučavanje motivacije otkriva što ljudi žele, 7) da bi se razvijala, motivacija treba podupiruće uvjete, i 8) ništa nije tako praktično kao dobra teorija. Ovi principi su važni jer daju sveobuhvatnu perspektivu za ujedinjavanje različitih pretpostavki, hipoteza, gledišta, teorija, nalaza i primjena nalaza iz motivacijskih istraživanja u koherentno, zanimljivo i praktično područje proučavanja. Opći okvir za razumijevanje motivacijskog fenomena u poglavljima koja slijede, prikazan je na Slici 1.3.