

A jutalom szerepe a motiváció kialakításában, fenntartásában

A **motiváció** szó a pszichológiában gyűjtőfogalom; minden cselekvésre, viselkedésre készítő belső tényezőt magában foglal. Jelöli valamennyi belső folyamatot, amely az embert és az állatot mozgásra indítja, és előidézi az élőlény szervezett aktivitását. A motivációtól függően megváltozik az aktivitás mértéke, a viselkedés szervezettsége, célirányultsága és hatékonysága.

Az emberi motiváció tárgyalásánál általában a motiváció két típusát kell elkülönítenünk. Az ún. **extrinzik** (eszköz jellegű v. külső) és az ún. **intrinzik** (önjutalmazó v. belső) motivációt. Az extrinzik jelző arra utal, hogy a viselkedés motivációjában valamilyen cél elérése vagy külső tényező játszik szerepet. A cél itt változatos, lehet pénz vagy más anyagi erőforrás, de lehet szeretet is, vagy mások általi megbecsülés, bármi, ami a cselekvésen túlmutat és a cselekvő számára többé-kevésbé külső. Ezzel szemben az intrinzik motiváció esetén a cselekvés motivációja a cselekvésben rejlő élvezet maga. Az extrinzik motiváció sokféle lehet aszerint, hogy az egyén önállósága mennyiben játszik benne szerepet, azaz hogy a viselkedés mennyiben áll közvetlenül a környezet irányítása alatt.

Ryan és Deci (2000) az **extrinzik motiváció négy szintjét** különítik el:

1. *A motiváció kívülről való szabályozása:* az önállóság legalacsonyabb szintje az, amikor a viselkedést közvetlenül a jutalomtól vagy büntetéstől tesszük függővé. Ekkor a külső jutalom elérésére vagy a büntetés elkerülésére vagyunk készen. A viselkedés nem rajtunk múlik, a motivációnkat gyakorlatilag a külvilág szabályozza.
2. *Az introjektált szabályozás:* A jutalmak és a büntetések már belsővé váltak, a motiváció ezek fényében alakul. Ebben az esetben a cselekvést a büszkeség, az önértékelés növelése vagy éppen a szégyen, a szorongás elkerülése motiválja.
3. *Szabályozás az azonosuláson keresztül:* A személy tudatosan értékeli az adott cselekvés fontosságát, és személyesen is fontosnak tartja.
4. *Az integrált szabályozás:* Ez az extrinzik motiváció leginkább önálló (autonóm) szabályozási módja. A cselekvés integrált része a személy lényegének.

Az intrinzik motiváció olyan belső hajlamot jelent, amely az újdonság és a kihívás keresésében nyilvánul meg, abból a célból, hogy a személy kiterjessze vagy gyakorolja képességeit, hogy felfedezzen, vagy hogy megtanuljon valamit. Az intrinzik motivációval szoros kapcsolatban áll a hatékonyság érzése, a spontán érdeklődés vagy az exploráció.

Vallerand (1997) az **intrinzik motiváció három típusát** különbözteti meg:

1. *A tudásra irányuló intrinzik motiváció* olyan viselkedéseket, cselekvéseket motivál, amelyek a cselekvés, a tanulás, a megértés örömét nyújtják. Ez a motiváció szoros kapcsolatban van a környezet explorációjával, a tanulás belső készítésével, a kíváncsisággal.
2. *A fejlődésre és alkotásra irányuló intrinzik motiváció* által vezérelt viselkedés öröme az önmagunk meghaladásában és a kreatív tevékenységben van. Itt a folyamaton van a hangsúly, és nem a végeredményen. A pszichológiában sok fogalmat használunk, amely többé-kevésbé közeli viszonyban van ezzel a motivációval, így említhetjük a hatékonyság érzését, a hatóerő érzését, a kihívást vagy éppen a célorientációt.

3. Az ingerlés és élmények átélésére vonatkozó intrinzik motiváció esetében kellemes élményeket, érzéseket keresünk, melyek rendszerint érzékszervi vagy esztétikai élmények.

A nevelés fontos célja az intrinzik motiváció elérése pl. a tanulásban vagy más tevékenységekben. Az intrinzik motivációt elősegítheti a társas környezet azzal, ha hangsúlyozza az autonómiát, az önállóságot, a kompetencia érzését és a szeretetet. Az intrinzik motivációt azonban alááshatja az, ha a viselkedést jutalmazák. Ekkor az egyébként önjutalmazó viselkedés könnyen eszköz jellegűvé válhat, hiszen megtanuljuk azt, hogy az adott viselkedéssel valamit elérhetünk. Kimutatták, hogy ha valaki nagyon csekély külső igazolás mellett ténylegesen végrehajt egy nagyon unalmas feladatot, akkor élvezetesebbnek tartja, mintha nagy mennyiségű külső igazolás állt volna rendelkezésre. Ha a kisdíák megtanulja, hogy élvezze a feladat elkészítését, akkor az iskolai szituáción kívül is teljesíteni fogja. Helytelen az a pedagógiai gyakorlat, amely túlságosan nagy jutalmakat osztogat. Ha egy tanuló csak éppen annyi jutalmat kap, amennyi elég ahhoz, hogy ösztönözze a feladat megoldására, akkor sikerül lehetővé tennünk számára, hogy maximálisan élvezze magát a feladatmegoldást. Ezáltal megjavul a teljesítménye és a hosszú távú emlékezetben tartás esélyei is megnövekednek. A túlzott külső igazolásra való támaszkodás gátolja az egyik olyan folyamatot, amely segíthet abban, hogy nagyobb öröm származzék a tanulásból.

A **jutalom** jellegzetességei eltérő módon befolyásolják a belső motivációt. Ezek a kritikus tényezők a következők:

- Várt, illetve nem várt jelleg.
- Teljesítményfüggő, illetve teljesítménytől független jutalmazás.
- A jutalom feltűnő jellege.
- Anyagi illetve szociális jutalmazás.

Összefoglalva elmondható, hogy a külső motiváció feladatmegoldó helyzetek egész sorában rontja a kezdeti érdeklődést. Elsősorban az anyagi természetű, elvárt, feltűnő jutalmak rombolják a belső motivációt. Ezzel szemben a pozitív verbális visszajelzés, váratlan és kicsi, kevésbé feltűnő jutalmak esetén nem kell a belső motiváció csökkenéssel számolni. Vita bontakozott ki abban a tekintetben, hogy a részvételért, nem a teljesítményért adott jutalmak, vagy a teljesítmény egy bizonyos szintjéhez, illetve a jó megoldáshoz kötött jutalmazás esetén kell-e belső motiváció-csökkenéssel számolnunk.

Azonban a jutalmazás és büntetés módszere nem minden esetben ártalmas. A szabályokon alapuló, *rutinszerű feladatok* esetében eredményes lehet, hiszen ott kicsi a belső motiváció, amit alááshatna, és a munkához nem kell túl sok kreativitás, amit rombolhatna. Még eredményesebb lehet a módszer, ha a jutalmazó azt is meg tudja magyarázni, hogy miért szükséges az adott munka elvégzése, elismeri, hogy a feladat unalmas, és engedi, hogy a munkavégzés módjáról az emberek önállóan döntsenek. A nem rutinszerű, koncepcionális feladatok esetében a jutalom – különösen annak „ha-akkor” típusa – már veszélyesebb fegyver. De a „most, hogy” típusú jutalom – amelyet nem kötnek feltételhez, és csak a feladat teljesítése után ajánlanak fel – a kreatívabb munkák esetében is helyénvaló lehet, különösen akkor, ha hasznos információt nyújt az egyén teljesítményéről.

A tudomány megmutatta, hogy a kimagasló teljesítmény titka nem a biológiai motivációnk, és nem is a jutalmazás és büntetés, hanem egy harmadik motiváló tényező: az ember mélyen gyökerező vágya arra, hogy kezébe vegye a saját sorsa irányítását, hogy

fejlessze és bővítse tudását, illetve, hogy célt adjon életének. Ennek tehát három alkotóeleme van:

1. *Önállóság* – a vágy, hogy kezünkbe vegyük a saját sorsunk irányítását. Az embereknek arra van szükségük, hogy önállóan dönthessenek a feladataikról (amit csinálnak), az időről (amikor csinálják), a csapatról (akikkel csinálják) és a módszerről (ahogy csinálják).
2. *Szakmai igényesség* – a belső készítés, hogy valami számunkra fontos dologban egyre jobbak legyünk, annak mesterévé váljunk. A szakmai igényesség a „flow”-val – a tökéletes élménnyel – kezdődik. Ez az állapot, amikor a kihívások, amelyekkel szembetaláljuk magunkat, kiválóan illenek a képességeinkhez. A szakmai igényességnek van három jellegzetessége:
 - A gondolkodásmód - képességeinkre úgy tekintünk, mint a végtelenségig fejleszthető adottságokra
 - A fájdalom – kell hozzá erőfeszítés, harcoság és elszánt gyakorlás
 - A szakmai kiválóság egy aszimptota – képtelenség teljesen megvalósítani, ami egyszerre idegesítő és csábító
3. *Céltudatosság* – a vágy, hogy amit csinálunk, azt valami nagyobb dolog szolgálatában tegyük. A céltudatosság háromféleképpen mutatkozik meg: célkitűzésekben, szavakban és irányelvekben.

Deci és Ryan közösen kidolgozták az ún. **öndeterminációs elméletet** (self-determination theory – SDT). Az SDT az univerzális emberi szükségleteket veszi alapul. Azt állítja, hogy az embernek három veleszületett pszichológiai szükséglete van: *a kompetencia, az autonómia és a kötődés*. Amikor ezek teljesülnek, akkor vagyunk motiváltak, produktívak és boldogok. Az embernek veleszületett, belső motivációja az, hogy önálló legyen, önmagát irányítsa, és kapcsolatban legyen másokkal. Amikor ez a motiváció felszabadul, az ember többre képes és teljesebb életet él.

Deci és Ryan az 1980-as években már nem aszerint kategorizálták az embereket, hogy motivációjuk külső vagy belső, hanem hogy irányított vagy önálló. Az *önálló motiváció* azt jelenti, hogy az egyén saját akaratából, választási lehetőségei teljes tudatában cselekszik, míg az *irányított motiváció* azt jelenti, hogy az egyén egy konkrét, elvárt eredmény elérésére vonatkozó, külső erőktől származó nyomás hatására cselekszik. Az önállóság nem ugyanaz, mint a függetlenség. A választás szabadságát jelenti: az önállóság és a boldog egymásrataltságot nem zárja ki egymást. Kutatók összefüggést fedeztek fel az önállóság és az általános jóllét között. Az önálló motivációnak számos pozitív hozadéka van: mélyebb elvi megértés, jobb osztályzatok, nagyobb kitartás az iskolában és a sportban, magasabb produktivitás, kisebb esély a kiégésre, magasabb szintű mentális egészség.