

Motivația

De ce facem ceea ce facem?

Mariano Chóliz Montañés

Traducere din limba spaniolă
de Gabriela Toma

Cuprins

Introducere	7
Formula motivației	15
Nevoie sau predispoziție	
I. Dimensiunea biologică	23
Homeostazia	23
Activarea	30
Nevoie sau predispoziție	
II. Dimensiunea personală	37
Gen și comportament motivațional	38
Personalitate	40
Tulburări mintale	42
Motive sociale	47
Nevoie sau predispoziție	
III. Dimensiunea cognitivă	55
Scopuri, obiective, planuri	56
Congruență și consistență	58

Nevoie sau predispoziție

IV. Dimensiunea afectivă

Hedonism	63
Emoții de bază (primare)	64
Emoții morale (autovalorizări)	69
	71

Nevoie sau predispoziție

V. Dimensiunea comportamentală

Instinctul	75
Reflexe și obiceiuri	76
Controlul stimulilor	79
	81

Nevoie sau predispoziție

VI. Dimensiunea socială

Atitudini	87
Norme și roluri	87
Valori și principii morale	89
	92

Stimulent

Valoarea stimulentei	95
Probabilitatea de succes	98
Motivația intrinsecă	104
	115

Integrarea proceselor motivaționale

Dinamica motivației

Impulsul	119
Conflictul	119
Frustrarea	122
	129

Concluzii

137

Bibliografie

143

Introducere

„Poftiți restul pentru plata cafelei dumneavoastră“, i-a spus chelnerul lui Constance.

Prima dată când Constance a introdus o monedă într-un aparat de joc, nici nu știa cum funcționează. Îl văzuse pe bătrânul Fausto jucând de zeci de ori, un instalator pensionar care petrecea dimineți întregi în barul El Paso apăsând pe butoanele Magic Line, zornăitoarea mașină care, din când în când, scuipa zgomotos monede. Constance nu își putea explica cum cineva putea petrece ore în șir în fața unei asemenea drăconvenii și să piardă atâția bani în fiecare zi. Dar ceea ce o uimea cel mai mult era că, atunci când câștiga, nici nu părea fericit. Bătrânul Fausto ridica în mod mecanic banii și îi folosea iar până când mașina îi înghițea pe toți.

La ceea ce Constance se aștepta mai puțin era ca slotul să-i dea șaiszeci de euro pentru cei cincizeci de cenți ai restului plății cafelei. Stomacul i s-a strâns când aparatul a început să scuipe monedele cu un zgomot puternic. Credea că toată

lumea se uită la ea, dar numai bătrânul Fausto și-a dat seama ce se întâmpla. Privirea lui părea și mai tristă. Foarte stresată, Constance a aruncat în geantă monedele pe care le câștigase și a părăsit barul.

Bătrânul Fausto s-a îndreptat spre aparat, dar aparatul nu a mai scuipat monede.

Doi ani mai târziu, era ea cea care avea să ridice automat banii și să-i pună înapoi în aparat. Nu era Magic Line, era mașina bătrânului Fausto. Nu se afla în barul El Paso, pentru că acolo o cunoșteau colegii de serviciu. Dar asta nu mai conta prea mult pentru că fusese concediată cu șase luni în urmă. Absențele lungi, când ieșea la cafea și nu se întorcea întreaga dimineață, pentru că tot arunca bani în aparate, au pus capăt răbdării șefului.

Constance prefera aparatele din sălile de jocuri; în plus, nimeni nu o urmărea acolo. De fapt, nimeni nu se uita la nimeni. Nimănui nu-i păsa de nimeni. Dar cele mai bune erau cele de cazinou. Acolo putea câștiga un *super jackpot* de mii de euro. În multe nopți a încercat, insistând cu întristare mecanică. Când a părăsit cazinoul, deja în zori, și-a dat seama că nici cu o seară înainte nu luase cina. „Și ce mai contează...”, își spunea.

SARS-CoV-2 s-a răspândit în întreaga lume. El Paso s-a închis, precum și sălile de jocuri și cazinoul. Dar aparatele o așteptau pe internet. Sloturile de pe site-urile de jocuri sunt ca Magic Line. „Mai bine chiar, pentru că sunt mai profitabile”, se gândea Constance. În plus, acolo nu o vedea nimeni. Deloc.

Cu ceva timp în urmă locuia singură în apartamentul familiei ei pentru că se despărțise de Juan, partenerul ei din liceu. Constance i-a vândut apartamentul ei, ceea ce i-a permis să continue să joace timp de patru ani.

Până când nu a mai rămas cu nimic: slujba și casa ei au fost înghițite de aparate și de ruletă, dar banii nu au fost singurul lucru pe care l-a pierdut. Jocul i-a schimbat caracterul și a izolat-o de familie și prieteni. Dulcea Constance, cea care mai înainte era veselă și deschisă, devenise taciturnă și nu mai era interesată de nimic și de nimeni. Se simțea rău, dar nu a cerut niciodată ajutor; prin urmare, foarte puține persoane au aflat despre problema sa. Era sigură că nu o vor înțelege și nimeni nu o va accepta. Se simțea jenată de ceea ce făcea, era conștientă de pierderea echilibrului. Microbul bolii jocurilor i-a distrus viața.

Uneori, Constance își aducea aminte de bătrânul trist Fausto și se identifica cu el; jocul o transformase în cineva ca el.

Nu mai voia să se joace, dar nu se putea opri. Se mințea crezând că, atunci când va recupera banii pe care i-a împrumutat de la sora ei, îi va plăti înapoi și va părăsi Valencia o dată pentru totdeauna.

„Patru mii cinci sute de euro...” I-a pierdut la sloturi într-o după-amiază.

Nu mai putea dormi de mult. Avea probleme cu somnul, iar când în sfârșit reușea să adoarmă, se trezea cu coșmaruri. Alcoolul o ajuta să uite.

În urmă cu câteva luni s-au redeschis saloanele. De asemenea, El Paso, dar bătrânul Fausto dispăruse.

„Dacă o să câștig *super jackpot*-ul, îi voi returna banii suorii mele”, se autojustifica atunci când își arăta actul de identitate pentru a intra în cazinou în fiecare seară, dar nu avea să-l câștige niciodată.

Administratorul sălii de jocuri a spus că nu a putut face nimic, că nu-și putea explica ce s-a întâmplat...



Recurgem la motivație atât pentru a înțelege de ce un alpinist îndură tot felul de greutăți (frig, oboseală, risc de cădere etc.) cu obiectivul să ajungă în vârf, cât și pentru a explica faptul că cineva își sacrifică orele de somn cu scopul de a obține mai mult timp de studiu și pentru a se putea prezenta cu succes la unele concursuri. *Dar ne vorbește și despre banii pe care Constance i-a cheltuit de-a lungul anilor cât a fost acaparată de sloturi și alte jocuri de noroc.*

În acestea, ca și în multe alte cazuri și mai diferite, se consideră că respectivele persoane *sunt motivate* să ducă la îndeplinire comportamentele pe care le realizează. Motivația este cea care explică *de ce* s-au comportat în acest fel și nu în altul. Alpinistul ar fi putut rămâne la jumătatea drumului, bucurându-se de peisaj și să mediteze; studentul competitiv ar fi putut să-și trimită CV-ul la o firmă și să încerce să obțină un loc de muncă, fără a fi nevoit să depună efortul pe care îl presupune pregătirea pentru un concurs, *iar Constance ar fi trebuit să-și facă o programare pentru a fi consultată de un specialist în sănătate mintală și astfel să încerce să-și rezolve problema.*

În descrierea comportamentului motivat sunt reflectate două dintre principalele dimensiuni ale motivației: *direcția*, adică tendința de a aborda sau evita un anumit obiectiv sau scop (a ajunge în vârf, a câștiga concursul sau a câștiga bani în cazul jocului); și *intensitatea*, adică amplitudinea comportamentului

de apropiere sau de evitare (efort fizic mare, dedicare enormă pentru studiu și, respectiv, pierderi financiare mari). În acest sens, motivația ar fi aceeași cu mișcarea. De fapt, *motivație* provine din latinescul *motivus*, care înseamnă tocmai „mișcare”.

Așa cum se întâmplă cu mișcarea în fizică, care nu se explică prin ea însăși, ci prin intermediul unui anumit *obiect-în-mișcare*, în cazul motivației nici aceasta nu este observată de la sine, ci ca rezultat al *comportamentului motivat*. Ceea ce simțurile noastre percep este o fată tânără cățărându-se, cineva care petrece ore lungi în fața cărților de studiu sau *risipa lui Constance legată de jocurile de noroc*. Presupunem că acești oameni sunt motivați să facă ceea ce fac și să o facă într-un anumit fel.

Abordarea motivației în această carte o vom face tocmai prin analiza variabilelor implicate în aceste două dimensiuni care caracterizează motivația: unde merge persoana și cu ce intensitate face acest lucru.



– Pisicuță Cheshire, începu ea cu sfială, fiindcă nu știa dacă pisicii o să-i placă dacă îi va spune așa.

Pisica rânji și mai tare. „Așa, văd că-i place totuși”, se gândi Alice, după care o rugă:

– Mi-ai putea spune, te rog, încotro să o iau?

– Păi, asta depinde foarte mult de locul unde vrei să ajungi, îi răspunse Pisica.

– Nu contează așa de mult unde...

– Atunci nu contează nici pe unde mergi!

– ... atâta vreme cât ajung undeva, adăugă Alice drept explicație.

– De ajuns vei ajunge, trebuie doar să mergi îndeajuns de mult.

Lewis Carrol, *Alice în Țara Minunilor*

Există alte două dimensiuni care caracterizează motivația și pe care trebuie să le luăm în considerare: *persistența* și *alegera*. Altfel spus, mișcarea se desfășoară o perioadă până când se oprește, accelerează sau își schimbă cursul. De asemenea, putem ajunge la o răscruce de drumuri și trebuie să alegem unde mergem, ceea ce presupune uneori să nu ajungem într-un loc pe care l-am planificat, ci într-un alt loc. Uneori, poate fi un traseu alternativ (poate mai interesant) pentru a ajunge la locul pe care ni l-am propus inițial. Pe parcurs este posibil să fi dobândit numeroase experiențe. Sau nu.

Psihologia motivației este disciplina științifică ce își propune să studieze motivul comportamentului, ceea ce presupune o analiză aprofundată a principalelor sale dimensiuni. Pe de o parte, condițiile care îi favorizează apariția și, pe de altă parte, obiectivele pe care le urmărește. După cum am văzut, discutăm despre variabilele dinamice ale comportamentului: direcția și intensitatea comportamentului, precum și durata și alegerea dintre alternativele posibile.

Știința folosește constructe ipotetice, altfel spus, concepte teoretice create de ea însăși pentru a explica procesele neobservabile care se presupune că sunt fundamentul dovezilor verificabile fizic. Dar pentru ca un construct ipotetic să îndeplinească cerințele tuturor cunoștințelor științifice, trebuie să fie posibil să fie măsurat în mod obiectiv și testat empiric. Dacă nu se întâmplă astfel, orice declarație făcută în acest sens ar rămâne o simplă speculație.

Premisa principală a acestei cărți este că analiza motivației trebuie să abordeze două probleme importante. În primul rând, condițiile care determină persoana să se simtă stimulată

să realizeze comportamentul. Este ceea ce se numește *nevoie* sau *predispoziție*. Acestea pot fi condiții externe sau interne, fizice sau mintale, observabile sau neobservabile, care creează o stare ce face necesară acțiunea. A doua chestiune importantă este scopul motivației, obiectivele care se urmăresc. Acest lucru se numește *imbold* sau *stimulent*. Poate avea o valoare mai mare sau mai mică sau poate fi mai greu sau mai ușor de obținut. Conjunția ambelor procese, predispoziție și stimulent, va genera în persoană o tendință de a se comporta, care este *impulsul*.

Această carte va analiza cele mai relevante variabile implicate în acest proces; atât cele responsabile de apariția unei stări a nevoii de a îndeplini un comportament, cât și consecințele pe care acesta le are și care permit realizarea acestuia. Vor fi abordate variabile biologice, emoționale, de personalitate, cognitive, sociale sau specific comportamentale, exemplificând unele dintre cele mai caracteristice motivații precum foamea, somnul, motivul de reușită, puterea, comportamentul sexual sau dependențele.

Dar să începem analiza...

Formula motivației

Multe dintre concepțiile tradiționale despre motivație o înțeleg ca pe un concurs de forțe ce conduc la realizarea unui obiectiv determinat, plecând de la o stare de nevoie care incită sau favorizează ca acestea să fie îndeplinite. Motivația ar fi înțeleasă conform formulei bine cunoscute:

$$\text{Motivație} = f(\text{Nevoie} \times \text{Stimulent})$$

Ambii factori influențează principalele dimensiuni ale motivației care pot fi analizate. Astfel, o stare de privare de hrană generează nevoia de a mânca, ce se reduce la momentul ingerării, care este cu atât mai intens cu cât este mai mare nevoia, altfel spus, cu cât foamea este mai mare. Dar, având în vedere nevoia de nutrimente, se preferă totuși alimentele cele mai apetisante, care nu trebuie să fie neapărat cele mai hrănitoare. Vom mânca mai mult din ceea ce ne place cel mai mult.

În mod tradițional, nevoia a fost interpretată ca o stare de privare a organismului, care, pentru a fi rezolvată, reclamă realizarea unui anumit obiectiv prin care este favorizată supraviețuirea sau se îndeplinește o stare dezirabilă. Ar fi vorba despre variabila responsabilă pentru inițierea mecanismelor de autoreglare ce ar induce reacții comportamentale specifice care vizează atingerea obiectivului menționat. Modul în care nevoia determină performanța acestor comportamente motivate este *impulsul*.

Scopul comportamentului motivat poate fi fiziologic, social sau mintal și provoacă o stare de nevoie ce determină comportamente adecvate pentru atingerea acestui scop. În acest punct, nevoia se reduce, iar comportamentul motivat încetează să mai producă, până când apare din nou o situație ce favorizează o stare de nevoie care induce comportamentele adecvate.

Combinarea condițiilor care fac să apară nevoia și răspunsul care o reduce constituie *obiceiul*, care va fi cu atât mai consolidat cu cât se repetă mai mult pentru atingerea obiectivelor dorite. Astfel, *nevoia* are funcția de a favoriza reacția comportamentală prin *impuls* și de a participa la formarea *obiceiurilor* prin *întărire*.

O persoană se poate iniția într-o activitate precum alpinismul din dragoste pentru natură sau din dorința de a participa la o activitate de socializare cu un prieten sau o prietenă. De asemenea, ar putea face acest lucru pentru a scăpa de condițiile supraaglomerate din casa ori cartierul în care locuiește. Ajungând la munte, poate obține ceea ce caută (peisajul încântător, bucurie împărtășită cu persoana care a lansat invitația sau senzația de libertate). Recompensa va determina repetarea comportamentului și va automatiza multe dintre

comportamentele necesare pentru a ajunge în vârf (trezirea devreme, menținerea activității fizice pe care o practică în mod regulat etc.). Cu cât comportamentul motivat se repetă mai frecvent, cu atât va fi realizat mai ușor, până în punctul în care devine o activitate ce poate fi realizată automat. Altfel spus, un obicei al cărui impuls va apărea de fiecare dată când se apropie weekendul și există ocazia de a merge la munte.

Aceasta ar fi cea mai simplă explicație, adică *unitatea funcțională* a motivației. Însă complexitatea comportamentului uman și condițiile în care acesta apare ne obligă să ținem cont de faptul că, de obicei, apar, în mod simultan, nevoi diferite, ceea ce poate solicita comportamente motivate diferite care devin chiar antagonice. De exemplu, mersul la munte sau studierea pentru concurs, dacă examenul se apropie. Cea care va fi cea mai arzătoare va fi cea care generează cel mai puternic impuls, deși aceasta nu garantează realizarea comportamentului motivat corespunzător în cazul în care există și alți factori (externi sau interni) care îl împiedică. De exemplu, dacă vremea rea te obligă să stai acasă, cel mai probabil comportamentul motivat va fi studiul pentru examene, mai degrabă decât mersul în excursie.

Este evident că nu toate nevoile au aceeași putere motivațională. Cele care țin de supraviețuire sunt cele mai urgente și cele care exercită – în principiu – o putere motivațională mai mare, deoarece determină persoana să efectueze comportamentele adecvate pentru ca organismul să supraviețuiască: a mânca, a bea și a dormi. Odată ce aceste nevoi de bază sunt satisfăcute, apar impulsurile de a realiza alte comportamente de natură mai puțin urgentă, ceea ce nu înseamnă că nu sunt importante.

Pe măsură ce se realizează comportamentul motivat, iar obiectivele urmărite sunt atinse, o nevoie se reduce și apare următoarea din ierarhie, ceea ce va provoca o altă reacție comportamentală, care poate fi destul de diferită de cea anterioară.

Dar nu este întotdeauna cazul ca nevoile de bază sau de supraviețuire să prevaleze. Astfel, *în timpul în care Constance juca compulsiv la aparatele cazinoului până se închideau sau până când nu mai avea bani, nu se gândea decât la jocuri de noroc; nu avea poftă de mâncare, deși nu mâncase nimic timp de douăsprezece ore consecutiv și, evident, avea nevoie de hrană. Abia când se închidea cazinoul își dădea seama că nu mai mâncase de la șase seara.*

Una dintre cele mai cunoscute clasificări ale nevoilor este cea realizată de Abraham Maslow în 1954. Acest psiholog american a prezentat o ordonare ierarhică a nevoilor umane, începând cu nevoile de supraviețuire (fiziologice și de siguranță) și continuând cu cele de iubire și apartenență, stimă și realizare de sine. Maslow a ajuns la concluzia că, pe măsură ce nevoile inferioare sunt satisfăcute, apar cele de ordin superior care determină comportamentul motivat. Și, prin urmare, până când o nevoie este rezolvată, persoana depinde de ea, iar comportamentul și alte procese psihologice au ca scop satisfacerea acesteia. Celelalte considerații, potrivit lui Maslow, își pierd din importanță.

Astfel, conceptul de „nevoie“ nu este definit doar printr-o stare de carență strict legată de supraviețuire, ci face trimitere la aspirații de natură personală sau la presiuni sociale. Din acest motiv, poate că ar fi mai potrivit să înlocuim termenul de „nevoie“, care până la urmă este o situație de deficit strâns legată de privarea biologică, cu cel de *predispoziție*, care cuprinde ceea