

Tardy, Vladimír

Některé otázky pracovní motivace

Sborník prací Filozofické fakulty brněnské univerzity. B, Řada filozofická.
1962, vol. 11, iss. B9, pp. [81]-87

Stable URL (handle): <https://hdl.handle.net/11222.digilib/106195>

Access Date: 18. 02. 2024

Version: 20220831

Terms of use: Digital Library of the Faculty of Arts, Masaryk University provides access to digitized documents strictly for personal use, unless otherwise specified.

VLADIMÍR TARDY

NĚKTERÉ OTÁZKY PRACOVNÍ MOTIVACE

Když srovnáme psychologickou literaturu o motivaci s výchovnými úkoly, které vyplývají z budování komunistické společnosti, zjistíme, že na jedné straně se formulují různé teorie a hypotézy vycházející z rozsáhlého experimentálního materiálu, získaného hlavně na zvířatech, ale i na člověku, na druhé straně sice také psychologové hledí použít své vědy k účinnější výchově vlastností komunistického člověka, ale omezují se velmi často jen na obecné poučky. Speciálně při pracovním vyučování a výrobní praxi žáků je pracovní motivace málo zkoumána. Nelze nahradit víc než půlstoletí experimentální práce pouhými úvahami. Psychologové však mají k dispozici zkušenosti pedagogů, zachycené s různou výstižností a zčásti již zobecněné.

Při řešení hlavního problému XIV-2 státního výzkumu „Útváření osobnosti z hlediska spojení tělesné a duševní práce“ se ukázala potřeba opřít řešení tohoto společensky významného problému o teoretické úvahy, z nichž některé uvádím v tomto příspěvku.

Pojem motivů

Motiv je příčina jednání. Stejně jako byl původní pojem příčiny s pokrokem věd a pokrokem logického rozboru analyzován, takže dnes již nemluvíme prostě o příčině, ale o různých složkách příčinné souvislosti v jejich dialektickém spojení, tak není možné nadále zůstávat jen u populárního pojmu motiv. Tím nepopírám existenci motivace; motivace je zvláštní případ kauzality. Přesvědčení o objektivní skutečnosti kauzality je podstatnou částí dialektického materialismu.

Jednání je příčinně určováno jak podněty vnějšími (pobídkami), tak vnitřními. Reakce zvířat je zřejmě spoluurčována tělesnými stavy, ať už působí na nervový systém přes interoceptory nebo přímo. U člověka mají vnitřní podněty větší rozsah. Jednání je dále determinováno jak aktuálně, tak dispozičně, jak jedinečnou situací, tak obecnějšími zákonitostmi. Aktuální podnět, např. vůně potravy, která budí spolu se stavem hladu akci přisvojování potravy, má tento účinek proto, že u živočicha existuje obecnější dispozice spojující tuto pobídku s reakcí. U některého apetenčního chování může být spojení pobídky a odezvy dispozičně vrozenou, velmi často je získané. Je tedy motivem hlad nebo jiná tělesná potřeba? Ano, je

jednou složkou motivace. Je motivem vzhled potavy? Je také jednou složkou motivace. U člověka však vedle pobídky a potřeby (nebo tzv. „drive“) jako složku motivace zjišťujeme ještě přitažlivost cíle; tj. představa nebo myšlenka dovršujícího dojmu také působí motivačně. Tato skutečnost u člověka nesporná se těžko dá převést do termínů, které označují pouhé chování (srov. teleologické formulace Tolmanovy), ale nevymyká se možnosti fyziologického vysvětlení. Proto Anochin právem zavedl fyziologický pojem akceptoru činnosti; bez takového pojmu, který je třeba experimentálně prokázat, bychom alespoň lidské jednání nedovedli fyziologicky vysvětlit. Zde však není místo pro fyziologické výklady.

Pobídky (ať pozitivní, pro jednání, jehož cílem je určitý dovršující dojem, či negativní, pro jednání, jehož cílem je odstranění podnětu) a potřeby nevyčerpávají (ani s vědomými cíli) všechny stránky motivace, nezahrneme-li do potřeb také potřebu činnosti, která má však trochu odlišný ráz než jiné biologické potřeby, u nichž je akce jen prostředkem k ukojení; potřeba činnosti se uspokojuje činností samou. Potřeba činnosti se specifikuje: existuje potřeba svalové činnosti a mozkové činnosti; další, většinou získané specifikace jsou potřeby k určitým druhům a souborům pohybů i duševních činností. Potřeba činnosti je velmi důležitým východiskem pro motivaci práce.

V pracovní výchově nás nejvíce zajímá získání osobnostních motivačních *d i s p o z i c*, tj. obecnějších souvislostí mezi pobídkami, potřebami, cílovými představami a myšlenkami na jedné straně a pracovní činností na straně druhé. Pracovní *d o v e d n o s t i*, na nichž závisí adekvátnost pracovní činnosti, se zkoumají v jiné souvislosti. Do motivace patří potud, že nedovednost se pod vlivem motivace mění v dovednost a že pokrok v dovednosti a rozvinutá dovednost sama se stává dalším motivačním činitelem pro práci: uspokojuje pracujícího, dává tedy dovršující dojmy svého druhu a zvyšuje pracovní „energií“. (Tento pojem dávám do uvozovek, protože by měl být nahrazen přesnějším: jde o excitační potenciály.) Dovednost může zevšednět, stává se pro pracujícího samozřejmou a nepodněcuje ho pak již. Nově dosažené a na vysoké úrovni vzhledem k možnostem individua se nalézající dovednosti však podněčují. To platí již od dětství. Většinou si člověk uvědomuje nedostatek dovednosti, její nabývání a zlepšování, takže motivační působení prochází v tomto případě vědomím.

Ale nebudu zde podrobně zacházet do příliš složitého problému uvědomění motivů. Je známo, že tělesné potřeby mají jakýsi vliv na jednání, i když nejsou ještě vědomé, a i když chvílemi přestávají být vědomé. Úmyslné jednání je podle definice vědomé, ale z toho neplyne, že jsou vědomé všechny jeho příčiny; cíl je jen jednou součástí příčinné determinace. Dispoziční spojení mezi pobídkami, potřebami a vědomím cíle na jedné straně a jednáním na druhé straně, může být značně vědomé ve své aktuálnosti v přítomné situaci, ale nemusí být vědomé ve své obecnosti. Např. dobře vím, proč odpovídám na tuto určitou urážku, ale moje obecná dispozice, třeba k urážlivosti nebo k intrapunitivní reakci mi nemusí být

známa. Některé obecné dispozice si člověk uvědomuje, protože ho k tomu vede společnost; zná příslušné pojmy, mají pro něho hodnotící význam (např. pracovitost).

Jako žádoucí motivační dispozice ve vztahu k práci se uvádějí různé vlastnosti volní (rozhodnost, cílevědomost, vytrvalost, sebevláda, iniciativa) a komunistický vztah k práci, který zahrnuje její vysoké hodnocení, vědomí jejího společenského významu a potřebu pracovat (čímž není obsah tohoto pojmu vyčerpán).

Některé z těchto osobních dispozic jsou nezbytně vědomé, jak plyne již z jejich pojmu. Svě volní vlastnosti člověk nemusí příliš dobře znát, zvláště v dětství a ještě i v mládí. Proti tomu vysoké hodnocení práce vůbec musí být nutně vědomé. Nejnepříjemněji by tu byla otázka, zda toto hodnocení má také motivační sílu. V naší společnosti ubývá těch, kteří mají hodnocení opačné, ale člověk podle svého hodnocení někdy nejedná nebo jedná jen s malým zaujetím.

Volní dispozice nejsou obecná spojení mezi motivy určitého druhu a jednáním; jsou obecnější, mohli bychom říci formálnější. Vytrvalost se projevuje v sledování různých cílů a obdobně to je u jiných volních vlastností. Spoluurčují jednání, ale k motivům se nepočítají.

Hodnocení je určováno společností a přejímáno jednotlivci (nestejně). Přejímá se slovně, ale motivačně působící hodnocení je přejato hlouběji. Hodnocení je tak zvláštním lidským způsobem motivováno. Společenské hodnoty se stávají pro jednotlivce v nestejně míře motivy; „spektrum“ působících hodnot je individuálně odlišné, i když v téže společnosti, je-li jednotná, má u všech jejích členů tytéž „čáry“; rozdíl je v jejich intenzitě. Necháme-li stranou estetické hodnoty s jejich složitou problematikou, je hodnocení formulováno pojmově; člověk určité společnosti ví, co je dobré a co je špatné. Motivující hodnocení je zřejmě osobní dispozicí, která spojuje toto vědění s jednáním, jež vede k dosahování dobrého a odstraňování špatného a vyhýbání se jemu.

Člověk se tedy liší v motivaci jednání od zvířete tím, že si klade cíle a že hodnotí; jeho motivace není pouze na úrovni smyslových a tělových dojmů, ale je i vnitřní v psychologickém smyslu, děje se i na úrovni pojmové a vzhledem k hodnocení na úrovni společenské. Ovšem i následky jednání nebo nečinnosti uvažuje člověk z hlediska odezvy společnosti; vědomí této odezvy se stává pobídkou. To samo však nemusí být spjato s žádnou uvědomělostí.

Ale je třeba ještě vzít na vědomí jednu stránku motivace, která nemívá místo v obecných teoriích motivace vycházejících ze zkoumání chování a reflexů zvířat. Je to motivační síla citů, které v mnoha těchto teoriích přicházejí zkrátka. Cíty vznikající při biologických potřebách a jejich ukojení se dají snadno zapojit do reflexologického výkladu: nelibost při potřebě, lákavost pobídky, libost při dovzrších dojmech a redukci potřeby; doplníme-li fyziologické pojmy tak, aby u nich něco odpovídalo žádoucnosti cíle, bylo by to úplné. Bylo by možno říci ve stylu běžných frází, že láska je podmíněný reflex nebo „sou-

stava dočasných spojů“. Je-li podmíněným reflexem, co je příslušným nepodmíněným reflexem? Co je tu fyziologicky pobídkou, co potřebou, co reakcí a co dovršujícím dojmem? Z hlediska popisu chování na to odpovědět lze, fyziologicky dosud ne.

Nebudu tu rozvíjet problematiku osobních citů jako motivů. Je třeba ještě dodat, že lidskou motivaci nelze vysvětlit bez pojmu osoby, kterou jsem já a kterou je druhý. Jednám-li pro svou čest nebo z lásky k někomu jinému, je tu výchozím předmětem nějaká osoba, tedy v domněle fyziologické řeči jakýsi „komplexní podnět“.

Konkrétní a abstraktní motivy

Vývoj poznávacích funkcí je ten, že napřed dítě reaguje na obecné v jedinečném, např. na některé rysy matky nebo otce, které se mohou vyskytnout i u jiných osob. Pak se tato reakce specifikuje až singularizuje. Rozeznává kočky od jiných zvířat a rozeznává pak určitou kočku od jiných. Další vývoj jde zase směrem zobecňování, a to pomocí slov. Získávají se pojmy rodové a pojmy, jež shrnují déle trvající procesy (sem patří i pojmy jako včera, dnes, zítra, týden a další).

V rozvoji citů zcela souběžně dochází k specifikaci a k individualizaci, např. k oblibě určitých jídel a určitých osob. Na druhé straně však vývoj citů směřuje k zobecňování pomocí slov, a to především v hodnocení — velmi různá jednání jsou označována a cítěna jako neslušná, jiná, velmi různá, jako dobrá. Ve vývoji pojmů bývají zase obecnější pojmy dřívější než speciálnější (zvíře dříve než hmyz) a podobně i ve vývoji hodnocení má dítě zprvu jen dvě kategorie, dobré — špatné, a ty se později specifikují. Obecnost na prvním stupni vývoje je obecnost v jedinečné situaci. Obecnost na třetím stupni vývoje, který následuje po specifikaci a individualizaci, je integrující: pojem živočicha shrnuje mnoho rodů a druhů. Pojem mravního dobra shrnuje mnoho druhů situací. Specifičtější, ale přece jen shrnující, je obsah určité mravní zásady.

Kromě shrnutí v čase existuje i shrnutí prostorové, kdy předmětem poznání, citového vztahu a jednání se stává domov, rodný kraj, vlast. Jindy není prostorovost hlavním znakem souborného celku, např. když jde o určité hnutí. K tomu, aby bylo možno mít k takovýmto předmětům citový vztah, je třeba pojmového shrnutí. U pojmu vlast jde o shrnutí prostorových i časových, historických rozloh. Vztah k práci vůbec předpokládá pojmové poznání předmětu „práce“, v němž se shrnuje mnoho konkrétního, známého z vlastní zkušenosti, obrazů, i ze sdělení.

Takové pojmově vymezené celky jsou předmětem ideových citů. Motivační působení těchto celků se buduje na základě jedinečných situací a druhových postojů. Lásky k vlasti vzniká přes lásku k domovu, k rodnému kraji, přes vztah k jednotlivým hrdinům národních dějin, k určitým historickým událostem. Shrnuje to

v sobě, bez tohoto konkrétního východiska by neexistovala; ale není pouze souhrnem vztahů k jednotlivým osobám, místům a událostem. Taktéž poměr k práci se zakládá na jednotlivých výkonech, na opakovaných určitých činnostech, ale také na přímém vnímání i vědění o práci jiných; zakládá se na pochvale od matky, otce, učitele, mistra i na jejich kárání. Není však jen souhrnem těchto zkušeností. Je známo, že ideové city mohou mít větší motivační sílu, než city k jednotlivinám a druhům. O vývoji motivů platí totéž, co o vývoji poznání a citů. Specifické a jedinečné motivy vznikají z obecnějších: potřeba pohybu se specifikuje v oblibě určitých sportů, potřeba sensoricko-motorické činnosti (která je vrozená) a záliba v úsilí (která je také vrozená, ale může být ještě stupňována) je podkladem záliby v práci (která není vrozená, jak mylně tvrdí např. Ušinskij), a to ve specifických činnostech, různých podle příležitosti (napřed třeba v technických hrách, pak v montáži). Ale obliba specifických pracovních činností podporuje obecnější zálibu v práci. Je tu zase postup, obecná dispozice, patrná již u dítěte, specifikace v úmyslné činnosti, obecnější záliba v práci v určitém oboru nebo celé široké oblasti a jen s pojmovým zobecněním vzniklý kladný postoj k práci vůbec. Souvislost prvotní obecnosti s druhotným pojmově podloženým zobecněním je někdy jednodušší, jako třeba při vrozeném hudebním nadání, jež je i základem zájmu o hudbu. Jindy je jedno pojmové zobecnění závislé na více vrozených činitelích, jednotnost jeho obsahu je však určována společensky, např. při zájmu výchovném.

Práce je vždy konkrétním jednáním; vyžaduje proto odbornost, tedy specifikaci, specializaci, která ovšem zahrnuje (alespoň u kvalifikované práce) velké množství dovedností. Naproti tomu ideový postoj k práci je obecný a umožňuje člověku, aby dělal rád i to, co není jeho specialitou, když je toho třeba. Nemůže být ovšem spokojen, když jeho odbornictví není vůbec využito. Trvalé uspokojení dává člověku práce, která je na výši jeho odbornosti. Naopak trvat na neustálé nejvyšší subjektivní přijatelnosti práce a odmítat jiné práce jako podřadné a rušivé, vede k nepřizpůsobení k podmínkám života ve společnosti a je to projev individualismu.

Poměr k práci má tedy něco společného s láskou k určité osobě, protože se soustřeďuje na jedno povolání. Nedůvěřovali bychom lékaři, který by se chlubil, že ovládá řadu medicínských oborů. V některých druzích povolání je však možné obsáhnout více oborů a každý odborník se musí poněkud vyznat v sousedních a pomocných oborech. Vedle povolání může člověk stejně horlivě vykonávat činnost veřejnou. Naprostá specializace s vyloučením všeho ostatního není tedy žádoucí, ale specializace je v práci nezbytně nutná.

Pracovní výchova zprvu prochází osvojováním rozmanitých jednodušších pracovních dovedností; takový široký elementární základ je nutný, ale pak musí stále víc směřovat k specializaci, ovšem ne již tak úzké, jako v době dlouhodobě ustálených způsobů výroby.

Na druhé straně však postoj k práci má být všeobecný. K tomu je rozmanitost v pracovní výchově dobrým prostředkem. Zároveň se však musí provést pojmové, ideové zobecnění. Jako pouhé manuální dovednosti bez technického pochopení nejsou dosažením cíle polytechnické výchovy, tak seznámení s řadou prací (v zemědělství, průmyslu a jinde) nedává ještě samo kladný postoj k práci, ač může vypěstovat některé zobecněné pracovní návyky. V postoji k práci vystupuje práce jako idea, jako souhrnný pojem, v němž se na základě vlastní zkušenosti osobní i kolektivní a na základě vědění vytváří celkové hodnocení, které má velkou motivační sílu.

Z toho, co bylo řečeno, vyplývá, že k motivaci práce je třeba vycházet z konkrétních pracovních situací s konkrétními pobídkami, potřebami, cíli a odměnami. Ty jsou ovšem specifikací obecných dispozic zčásti vrozených, zčásti dosažených na určitém vývojovém stupni jednotlivce. Proto volíme pobídky, cíle a odměny podle této dosažené úrovně. Z konkrétní motivace se stává motivace obecnější v tom, že se zobecňují cíle, odměny, pobídky i potřeby, že se vytváří obecnější hodnocení práce.

V tom je obsažena i shrnující funkce pojmu: obecné cíle, jaké si klade např. státní plán, shrnují mnoho dílčích cílů, mnoho činností, spojují jednotlivce k společné činnosti. Obecné pojetí pobídky jako např. odpomoci nedostatům v péči o staré lidi, shrnuje pobídky k mnoha dílčím akcím. Teprve na vysoké úrovni vývoje jednotlivce lze používat abstraktní motivace, která byla vytvořena z předchozích konkrétních situací a zkušeností. Ale i u dospělých je konkrétní pobídka účinným zesílením. Mezinárodní solidarita pracujících se projevuje zvláště účinně při konkrétních událostech.

Tak jako ve vyučování platí zásada názornosti, ale názornost musí být doplněna stále vyšším pojmovým pochopením, platí ve výchově při formování motivace zásada konkrétnosti motivace, která však je východiskem k motivaci obecnější, až ideové. Ta zpětně integruje nové konkrétní činnostní situace, tak jako pojmové vědění integruje i další smyslový materiál. (Říká se také, že ideové, pojmové naplňuje smyslem konkrétní.)

V otázce motivace práce narážíme ještě na další problémy, které zde uvedu jen stručně, bez rozboru. Tak má pro tuto otázku význam obecnější problém, zda prostředek se může stát sám cílem, nebo zda všechny v životě získané motivy jsou buď specifikace vrozených původních motivů, nebo podmíněné, na posilování nepodmíněnými závislé. Pedagogika často považuje prvou alternativu za samozřejmou. Také názor, že motivy, zájmy apod. se vytvářejí v činnosti, bývá takto chápán. Ale dokázáno to není. Pavlov v pojednání „Reflex cíle“ narazil na nové motivy u člověka, ale jinak to s jeho teorií o souladu není. Druhý problém se týká soutěžení, kde se jednatel snaží o něco, čím vynikne, ale může to být v zájmu kolektivní. Jak si psychologicky představit toto spojení individuální a kolektivní motivace? Jaké původnější motivy jsou jeho zdrojem?

Závěr: Psychologický výklad motivace vyžaduje jejího vysvětlení z obecně lidských dispozic, jež se ve výchově specializují a podmíněnými podněty obohacují. Nastává konkretizace, ale na druhé straně i zobecnění a shrnutí, pojmová a ideová integrace. Podrobnější znalost těchto zákonitostí přispěje výchově k práci.

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ РАБОЧЕЙ МОТИВАЦИИ

Статья намечает теоретические предпосылки рабочей мотивации. Мотивация — комплексная причина поведения. Поведение всегда детерминируется многими факторами, так что популярное понимание мотива надо заменить более глубоким анализом.

Психологическое толкование мотивации нуждается в объяснении последней с точки зрения общечеловеческих предрасположений, которые в процессе воспитания специализируются и обогащаются условными раздражителями. Происходит конкретизация, но, с другой стороны, также обобщение и подытоживание, интеграция понятий и идей. Более подробное знание этих закономерностей внесет вклад в проблему воспитания к работе.

SOME QUESTIONS OF WORK MOTIVATION

This study outlines the theoretical assumptions of work motivation. Motivation is a complex cause of action. Action is always determined by many stimuli so that the popular conception of motive must be replaced by a profounder analysis.

The psychological explanation of motivation requires that it should be explained by general human dispositions, specialised during education and becoming enriched by conditioned stimuli. This results in concretisation, but on the other hand also in generalisation and summing up, the integration of concept and idea. More detailed knowledge of those laws will contribute to education for work.

