

# La motivació

## QUÈ ENTENEM PER MOTIVACIÓ?<sup>1</sup>

La psicologia de la motivació estudia les variables personals (internes) i situacionals (externes) que determinen i regulen l'elecció de les conductes, l'inici d'aquestes i l'esforç de persistència en la seva execució fins que s'assoleixen els objectius proposats. (Villamarín-Limonero)

Podem definir la motivació com un estat impulsor que sorgeix dins l'organisme que s'activa per necessitats innates o apreses socialment i que dirigeix la conducta cap a l'assoliment o l'apropiació de la necessitat, objectiu de tot el procés motivador.

A. Maslow ens parla de les necessitats humanes i les situa en una piràmide anomenada motivacional. Crea cinc tipus de necessitats bàsiques de l'ésser humà i les ordena jeràrquicament (1968):

“L'ésser humà té una capacitat inherent d'autorealització que el condueix a desenvolupar totes les seves potencialitats (realització plena de la persona). És aquesta tendència a l'autorealització i al creixement personal la que governa i organitza totes les altres necessitats. D'aquesta manera, Maslow va proposar una jerarquia de motius o necessitats estructurats en diferents nivells.”<sup>2</sup>

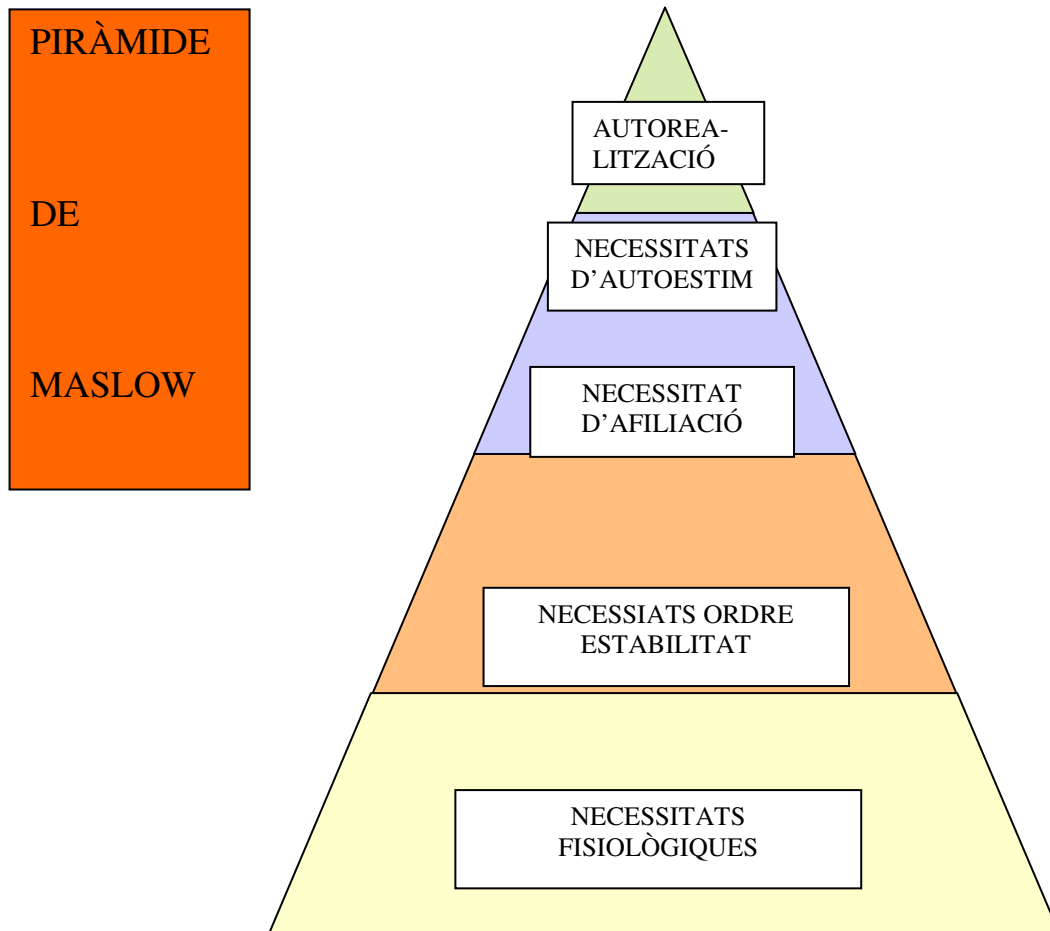
Les classifica en:

1. Necessitats de carència
  - Necessitats fisiològiques
  - Necessitats de seguretat o estabilitat
  - Necessitats d'afiliació
2. Necessitats de creixement
  - 2.2 Necessitats d'autoestima
  - 2.3 Necessitats d'autorealització

El que ens fa adonar de les necessitats és un impuls o energia desagradable que experimenta l'organisme i que farà activar el comportament. Aquest estat intern el reconeixem perfectament en parlar de les necessitats fisiològiques (set, gana, sexe), en les de seguretat (no sentir por, fred) o les de filiació (no sentir-se aïllat, desplaçat) però que segons Maslow també es dona en els estadis superiors, ell parla en aquest cas de la sensació d'inquietud i de tensió que sent l'ésser humà en voler aconseguir estadis superiors de justícia, igualtat, de sentit de la veritat, d'autoestima, etc.

---

<sup>1</sup> Francisco Villamarín, Joaquim T. Limonero, *La motivació*, Ed. UOC. Pàg 37



Així, doncs, recollint les idees presentades fins aquí podríem dir que la motivació ve provocada per un impuls de necessitats diverses; i que aquest impuls que genera l'acció, el moviment per aconseguir l'assoliment de les nostres necessitats, sempre té associada una sensació de dolor, de manca o una emoció d'inquietud o de malestar que es rebuda com un estat desagradable en l'interior de l'organisme. Podríem dir que el missatge, les notícies que ens envia l'organisme per informar-nos que necessitem alguna cosa, escull una forma determinada anomenada malestar.

El motiu o la necessitat d'assoliment d'objectius fa que les persones superin els obstacles, es revaloritzin i se superin a elles mateixes. Aquest motiu pot arribar a propiciar que les persones desenvolupin al màxim les seves potencialitats. Fer que mirin cap al futur, que tinguin expectatives i projectes; i que inverteixin esforços en la consecució d'una meta.

### **EDUCAR EN LA MOTIVACIÓ D'ASSOLIMENT**

Mcclelland, un estudiós de la motivació humana, va veure que la motivació cap a l'assoliment d'objectius depenia de la interacció entre pares i fills. Aquesta provenia de la manera com els pares potenciaven en els seus fills un interès per assolir l'èxit. Les actituds que potenciaven eren, entre d'altres, l'autoconfiança, la independència, esforç i la productivitat.

Es va veure que la motivació d'assoliment no era una característica innata de la personalitat, sinó un motiu après a partir de la interacció del nen amb la seva família o el seu entorn més íntim. Així doncs, potenciant o fomentant: l'autoavaluació, l'autoresponsabilitat, l'autoconfiança, l'autonomia, la planificació d'objectius i metes, s'ensenya a avaluar la probabilitat de l'èxit i motiva les persones cap al seu assoliment.

## ESTÍMULS I CURIOSITAT

No podem entendre bé el que hi ha al voltant d'un procés tan complex com és el de la motivació sense parlar d'estímul i curiositat.

Estudis diversos han demostrat que la curiositat és una actitud que fa avançar la humanitat, i que aquesta es desperta davant d'estímul nous. La complexitat i la novetat són fonts d'estímul per a la curiositat i amb elles apareixen els aprenentatges que l'home va fent durant la seva vida. Podríem dir que la curiositat fa treballar les capacitats cognitives essencials de la persona: atenció, memòria i raonament.

Harlow (1957) va experimentar amb nens d'ambients pobres d'estímul i va observar que la manca d'estimulació generava alteracions cognitives: pèrdua de memòria, poca concentració; i estats emocionals negatius: irritabilitat, certa agressivitat, etc.

## FRUSTRACIÓ I MOTIVACIÓ?

Denominem frustració al comportament de motivació que, a causa d'algun obstacle, ha quedat bloquejat i no podem aconseguir o accedir a l'objectiu desitjat.

Aquesta situació provoca un estat emocional negatiu que es pot traduir de diverses maneres: confusió mental, tensió, inquietud, enuig, agressió i fins i tot desorganització de la conducta.

Les persones amb més autocontrol i més acostumades a la reflexió toleren millor les frustracions. Educar per controlar i acceptar les frustracions ajuda a potenciar la maduresa emocional. Així podríem dir que la frustració moderada no és negativa en ella mateixa, ja que permet la maduració personal.

Els nens han d'aprendre que no poden tenir tot allò que desitgen i els pares són els encarregats de marcar i posar límits. Han d'aprendre que moltes vegades les persones han de posposar la satisfacció immediata per aconseguir els seus objectius més importants a llarg termini. Si no ho aprenen en la infantesa, durant l'adolescència molts d'ells fan prevaldre la satisfacció, el plaer immediat o el benefici a curt termini i deixen en un segon pla l'autodisciplina, l'autocontrol i l'esforç continuat. Una mica d'hedonisme és bo, massa és nociu.

Les conseqüències de la frustració:

**Agressió** tant física com verbal, la **regressió** – infantilisme o retrocés evolutiu- i la **fixació** – la **frustració** continuada produeix una conducta rígida i la repetició de seqüències conductuals que en el passat eren adaptatives, però que ara no ho són.

## TIPUS DE MOTIVACIÓ

Els estudis en psicologia de la motivació han vist que els motius que empenyen les persones cap a l'assoliment de les seves necessitats o objectius són diversos. Parlen de tres grans tipologies:

- 1- **Conductistes:** persones que necessiten estímuls externs. La seva motivació es reforça a través de recompenses. Motivació extrínseca.
- 2- **Humanistes:** els seus motius es relacionen amb conceptes com la necessitat de llibertat, d'autoestima, de competència en un camp, d'autorealització, etc. Motivació intrínseca.
- 3- **Cognitius:** persones que duen a terme una cerca activa de significat. Són actives i curioses. Volen comprendre i resoldre problemes. Obtenen satisfacció amb el que fan. Les fites que es marquen i les representacions internes -creences i expectatives- guien la seva motivació. Motivació intrínseca.

Aquesta classificació, com totes, és un intent de sistematitzar unes tendències, uns grans patrons motivacionals, però no són més que això; serveixen per prendre consciència que cada persona és diferent i que els motius, els motors que ens activen, també ho són.

També cal afegir que moltes de les activitats de la vida diària estan motivades intrínsicament i extrínsecament. Podem treballar en allò que ens agrada i per tant la feina que fem ens motiva en ella mateixa, però al mateix temps ens sentim motivats per estímuls externs: diners, prestigi, etc.

## MOTIVACIÓ ACADÈMICA

Com hem vist en l'apartat anterior hi ha diverses tipologies humanes en relació a la motivació; encara que en molts moments aquestes tipologies conflueixen en un mateix individu. Així un aprenent de tipologia humanista és molt probable que se senti estimulat per la resolució de problemes, encuriós i interessat per acumular sabers i que se senti estimulat per algun tipus de recompensa externa.

Sembla ser, i el sentit comú ens ho fa pensar així, que la motivació intrínseca és la que ens acosta més a la construcció del saber, és a dir a l'aprenentatge. La curiositat per saber, el repte de poder "dominar" una altra habilitat -- intel·ligència--, l'interès per un determinat aprenentatge és la porta d'entrada cap a l'apropiació de significats.

Sòcrates comparava la seva feina a la de la seva mare que era llevadora. Deia que ell, com ella, estaven presents durant el part, ajudaven a parir, però no eren ells els qui parien. Creia que ell, amb el seu mètode basat en preguntes i reflexions, ajudava l'aprenent a "parir" el seu propi coneixement. El que aprenem i després coneixem de debò ha de sorgir de cadascú de nosaltres. *Només el coneixement que arriba des de dins és el veritable coneixement.*

Com motivar els aprenents és una de les preguntes clau en tot procés d'aprenentatge. Hem vist, en les pàgines inicials, que la motivació està directament relacionada amb el concepte de necessitat i estímul. Partint d'aquesta idea podem formular-nos la pregunta: Com podem despertar en els aprenents la curiositat, la necessitat d'aprendre? com aconseguir que se'ls desperti l'estímul suficient perquè es marquin objectius i els assolixin?

Per contestar aquestes dues preguntes hem de cercar respostes en dues direccions: les estratègies que utilitza el docent per tal d'aconseguir motivar i les habilitats que ha de potenciar en els alumnes perquè aquests vagin assolint cada vegada un grau més al de competència motivacional.

Quines habilitats i actituds ha de posseir el docent?

En el bloc de les actituds, podríem dir que un docent és el *líder* de la seva aula, del seu grup i que ha de tenir clar que és el pal de paller del grup. Ha de saber què vol aconseguir, a curt i a llarg termini -*autoeficàcia*. Per arribar a assolir aquests objectius, s'ha d'anar *automotivant*, és a dir: tenir iniciativa, saber aprofitar les oportunitats, saber afrontar els contratemps, pensar en positiu, no desanimar-se, afrontar els obstacles amb ànim.

Per altra banda cal potenciar *l'autodomini*. Saber canalitzar les emocions de manera que aquestes estiguin al seu servei i no a l'inversa. Cal que tingui present que ell és el professional i que les actituds dels aprenents no ataquen la seva persona, sinó la seva posició. Amb aquesta perspectiva s'evita la sensació de quedar enganxats en el terreny pantanós de les emocions d'inseguretat. *L'autoconfiança* i *el coneixement d'un mateix* permet agafar perspectiva i reconduir situacions sense precipitació, de manera més tranquil·la i serena.

Una altra característica és *l'empatia*, és a dir la capacitat de posar-se en el lloc de l'altre i tenir-lo en compte. Sentir que cada aprenent és un món i que la seva manera d'aprendre és única i especial. Per detectar com aprèn i com podem motivar-lo cal potenciar l'observació objectiva i la reflexió.

En el bloc de les habilitats parlarem de la *comunicació* perquè és a través dels llenguatges –verbals i no verbals- que *interaccionem* amb tot el grup. Amb el llenguatge el docent guia, tutoritza, anima, recondueix, organitza i dinamitza l'aula. Amb el llenguatge, i tots els elements que intervenen en el procés comunicatiu, és on un líder es posa a prova.

Quines habilitats i actituds s'han de potenciar en l'aprenent?

En els últims temps s'ha estudiat el tema de la motivació a l'aula i s'ha vist que es bo treballar per propiciar la motivació i per dotar els alumnes de les actituds i habilitats que els portaran a l'automotivació.

Les àrees d'intervenció treballades són sis i s'anomenen TARGET<sup>3</sup>:

---

<sup>3</sup> Francisco Villamarín, Joaquim T. Limonero, *La motivació*, Ed. UOC. Pàg 37

- 1- **TASCA**: el disseny de tasques variades, el treball per projectes ensenya els aprenents a fixar-se metes realistes de manera individualitzades.
- 2- **AUTORITAT**: l'aprenent participa en la presa de decisions i això propicia la responsabilitat i la maduresa tant personal com intel·lectual.
- 3- **RECONeixEMENT**: reconèixer l'esforç i el progrés individual, i recompensar-lo.
- 4- **AGRUPAMENT**: fer servir fórmules d'agrupament flexibles i heterogènies que fomentin la cooperació i ofereixin oportunitats de millora a tots els membres del grup.
- 5- **AVALUACIÓ**: utilitzar criteris de progrés individual i fomentar l'autoavaluació.
- 6- **TEMPS**: oferir oportunitats i programar horaris per a la pràctica que s'adeqüin als diferents ritmes d'aprenentatge.

## **FACTORS DE MOTIVACIÓ DE LES PERSONES IMPLICADES EN UNA ORGANITZACIÓ DOCENT**

Si tenim en compte el que hem dit sobre la teoria jeràrquica de les necessitats humanes elaborada per A. Maslow i ho relacionem amb la motivació dels docents, veurem que els equips directius hauran de tenir en compte les aspiracions i necessitats del seu grup de professionals per tal de poder arribar a assolir els objectius de centre.

Així, hauran de tenir present que les persones s'impliquen en projectes quan l'organisme amb el qual treballen els dóna l'oportunitat de progressar en les seves necessitats encaminades a l'aspiració d'autorealització. Recordem que segons la teoria de Maslow tot individu tendeix a autorealitzar-se.

També hauran de tenir present que el grau d'implicació, esforç i il·lusió que cada professional posa en la seva tasca prové d'una decisió personal. En última instància serà una decisió personal la que ens farà posar-nos en acció. La pregunta que ens podem fer tot seguit és: què ens porta a decidir si ens motivem per aquell projecte o per aquella tasca?

Sembla ser que la neurobiologia de la motivació ens ajuda a posar paraules a l'enigma.

### **LA NEUROBIOLOGIA DE LA MOTIVACIÓ<sup>4</sup>**

La clau d'aquesta teoria és la *valoració de l'estímul*: el cervell valora els estímuls i calcula la rellevància emocional i la significança motivacional, en relació a la informació emmagatzemada en la memòria i a les emocions generades (com el plaer, la por o l'angoixa) per arribar a una tendència d'acció. Aquesta valoració té lloc en el cervell en cinc dimensions:

---

<sup>4</sup> Zoltan. Motivació i aprenentatge de segones llengües.

1. **Novetat:** graduada entre l'inesperat i el familiar.
2. **Simpatia** (atractiu).
3. **Objectiu/Necessitat significativa:** quan l'estímul és l'instrument per satisfer necessitats o assolir objectius amb èxit.
4. **Potencial de fer front:** quan l'individu espera ser capaç de fer front a la tasca.
5. **La imatge social i personal.** Quan la tasca és compatible amb les normes socials i l'autoconcepte individual.

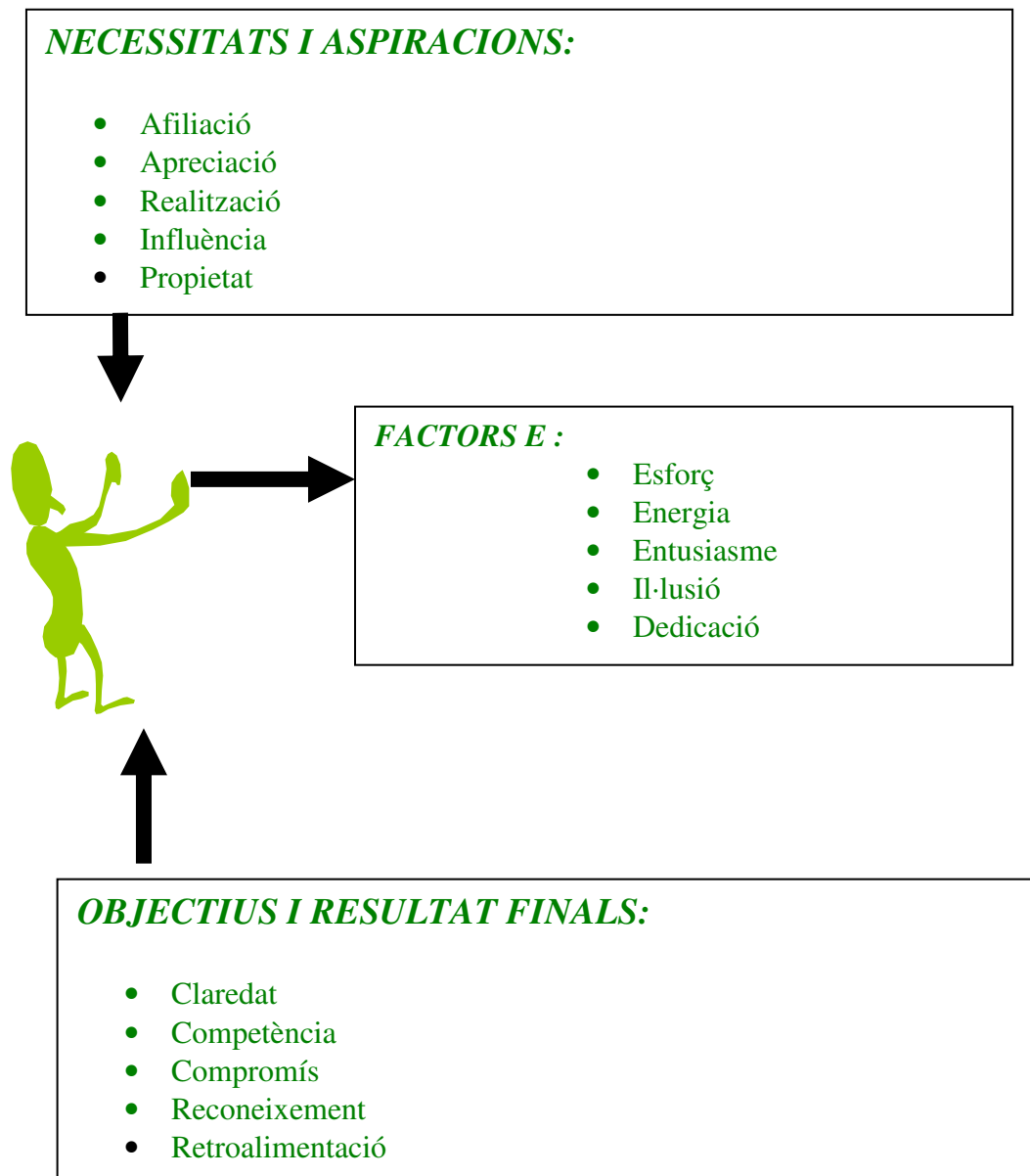
Aquesta teoria subratlla la concepció de l'aprenentatge com una forma de “curiositat pel coneixement” que implica els mateixos sistemes neuronals que els emprats per l'organisme quan hi ha necessitats de gana o d'aparellament.

Segons Whitaker<sup>5</sup> hi ha un seguit de factors que ell anomena “E” que representen la quantitat d'esforç i dedicació que hem decidit posar en aquell projecte. Aquest resultat prové de combinar i calcular –com diu la neurobiologia de la motivació—les necessitats i aspiracions que aquell projecte ens pot aportar, amb els objectius i els resultats finals que n'obtindrem tenint en compte també la variable de la quantitat d'esforç que això ens implicarà. El resultat d'aquesta equació farà que el nostre cervell, de manera gairebé inconscient per a nosaltres, decideixi donar l'ordre de generar l'impuls motivador.

---

<sup>5</sup> P. Whitaker, *Como gestionar el cambio en los contextos educativos*, Ed. Nancea. Esquema del càlcul de la motivació. Pàgina 60

## CALCUL DE LA MOTIVACIÓ<sup>6</sup>



<sup>6</sup> Figura basada en Whitaker ob.cit. pàg. 60.

## **INSTRUMENT DE TREBALL PER CALIBRAR EL GRAU DE MOTIVACIÓ I IMPLICACIÓ DEL NOSTRE GRUP AMB EL CENTRE DOCENT**

### **RODA DE ....<sup>7</sup>**

Aquest instrument anomenat la Roda de... mesura el grau de satisfacció en relació als aspectes que vulguem fer emergir. Serveix per poder fer un diagnòstic i per fer prendre consciència a l'equip directiu dels aspectes que haurà de treballar per a poder millorar en relació a la creació d'un ambient de motivació entre els professionals del centre.

Si estem treballant amb un equip podem proposar l'elaboració de:

- La roda individual
- Després en grups de tres o quatre elaborar rodes grupals buscant els punt de coincidència.

Els sis elements de la roda contemplen els aspectes que ha de tenir en compte una organització si vol tenir uns professionals altament motivats.

La detecció d'un nivell baix de satisfacció grupal en algun dels seus aspectes indicaria una mancança de la gestió del centre i caldria treballar-la.

Segons Frederick Herzberg<sup>8</sup> els treballadors se senten altament motivats quan:

- La feina en si mateixa és satisfactòria i estimulants.
- Els treballadors tenen un paper en la presa de decisions i se'ls implica en la co-direcció de l'organització.
- Una feina satisfactòria aconduïx al reconeixement i a la possibilitat d'us ascens.

Herzberg ha observat que els treballadors es troben escassament motivats quan:

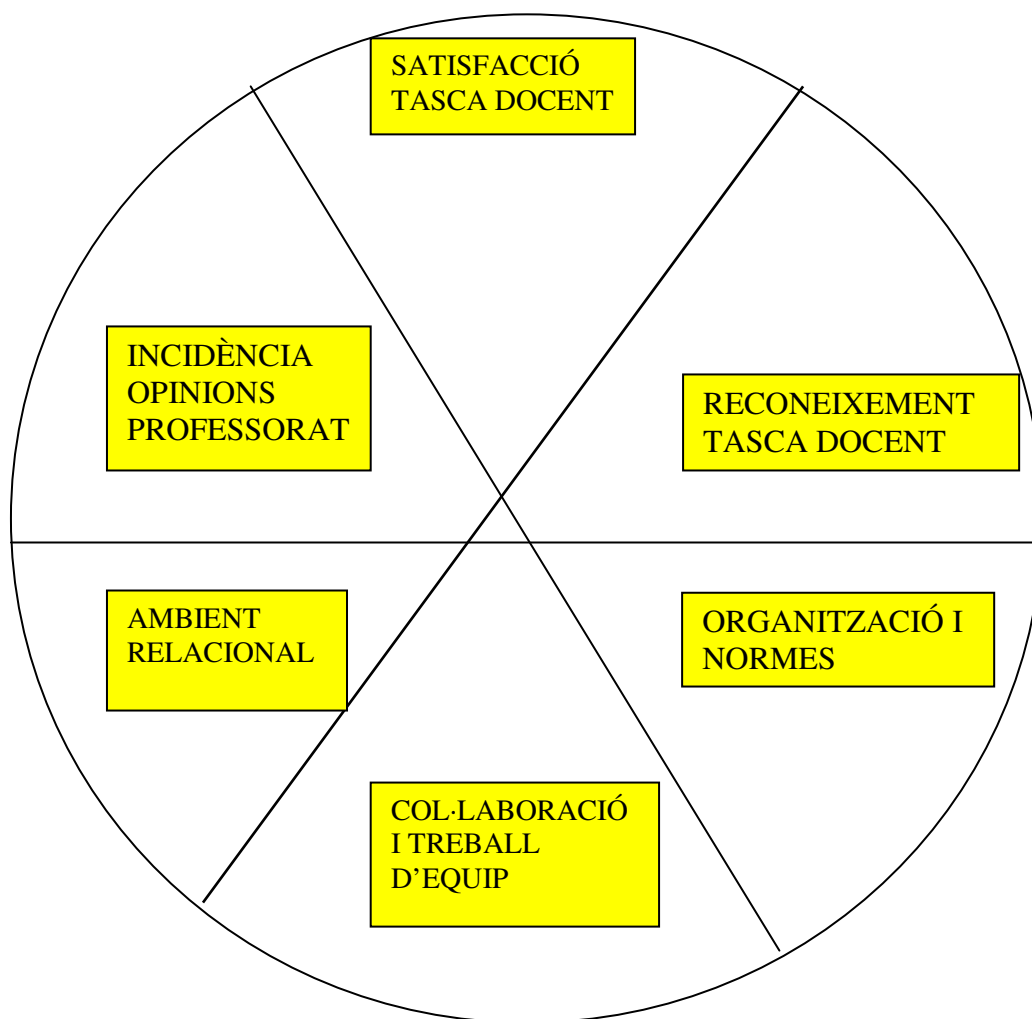
- Són excessivament vigilats i hi ha massa regles i regulacions que regeixen tant l'activitat personal com la professional.
- Els treballadors tenen relacions conflictives amb els seus superiors i quan les actituds autoritàries causen frustració i ansietat.
- Les relacions entre els companys de feina són escasses, la moral és baixa i hi ha divisió d'actituds.
- Les condicions de feina són dolentes.

---

<sup>7</sup> Aquest instrument de treball es basa en *La roda de la vida* de O'Connor, J.; Lages, A.: Coaching con PNL. Ed. Urano

<sup>8</sup> P. Whitaker, *Cómo gestionar el cambio en los contextos educativos*. Pàg. 59

## LA RODA



- Valora en termes de percentatge el teu grau de satisfacció, en el moment present, d'aquest aspectes de la roda relacionats amb el centre.

*Instrument de treball elaborat per Laura Farró. Grup Tècnic en Pràctica Reflexiva.*