

ks. Wojciech Cichosz

## Między nagrodą a karceniem: rola systemów motywacyjnych w edukacji

*Wychowanie to rzecz poważna – musi się w nim mieszać przykreść z przyjemnością.*  
[Arystoteles<sup>1</sup>]

Michaił Gorbaczow swoją książkę *Przebudowa i nowe myślenie*<sup>2</sup> rozpoczyna niezwykle plastycznym i pouczającym opowiadaniem: „Wędrowiec podchodzi do zespołu ludzi, którzy wznoszą wielki gmach, i pyta ich: *Co robicie?* Jeden z robotników podnosi się z kolan, prostuje i odpowiada z dumą: *Budujemy świątynię*. Komentarz twórcy pierestrojki był następujący: *Jeśli widzi się wzniosły cel – wspaniałą świątynię na zielonym wzgórzu, to nawet najcięższe kamienie stają się lekkie, a najbardziej wyczerpująca praca – przyjemna*. Zdaje się to potwierdzać – niezwykle wyraziście – przesłanie psychologii transgresyjnej, o którym pisałem w ostatnim numerze<sup>3</sup>. Pokonywanie barier i granic (transgresja) „staje się pewnego rodzaju grą, którą można wygrać lub przegrać, a której wynik zależy od rozgrywającego daną partię”<sup>4</sup>.

Wystarczy przejrzeć prace z zakresu historii czy też dotknąć oblicza kultury współczesnej, by przekonać się, jak bardzo człowiek potrzebuje nieustannego podnoszenia własnej wartości i potwierdzania swojego *ego*. Należy przy tym pamiętać, że w procesie tym działa *prawo sprzężenia zwrotnego dodatniego*, ale również *prawo sprzężenia zwrotnego ujemnego*. Niedaleko jest bowiem od *transgresji* do *degresji*. Działania te inicjują, ukierunkowują, podtrzymują i finalizują siły zwane potrzebami, pragnieniami i dążeniami. Owe siły myśl psychologiczno-pedagogiczna określiła mianem *motywacji*<sup>5</sup>. Otóż, *systemy motywacyjne*: zarówno *zewnętrzne*, jak i *wewnętrzne* – są szczególnie ważne na płaszczyźnie dydaktyki. Stają się przecież zasadniczymi

---

<sup>1</sup> Żył w Starożytnej Grecji w Atenach w latach 384-323 p.n.e. Wychowanek Platona i jego Akademii, twórca systemu filozoficznego zwanego realizmem umiarkowanym i pierwszego ateńskiego *liceum* (*Likaon* ze stosowaną w nim *metodą perypatetycką* – *peripatoi* to cieniste krużganki, po których uczniowie przechadzali się z mistrzem).

<sup>2</sup> M. Gorbaczow, *Przebudowa i nowe myślenie*, Warszawa 1988.

<sup>3</sup> W. Cichosz, *Wychowanie – wolność – granica*, „Gdyński Kwartalnik Oświatowy”, 2003, nr 2, s. 49-52.

<sup>4</sup> Tamże, s. 51.

<sup>5</sup> J. Koziński, *Transgresja i kultura*, Warszawa 2002, s. 244 n.

stymulatorami w pokonywaniu trudności i osiąganiu odpowiednich wyników. Ponadto, są niezwykle istotne w rozwiązywaniu *problemów kon- i dywergencyjnych* (jedno i wiele rozwiązań). Okazuje się, że uczeń kierujący się motywacjami zewnętrznymi osiąga lepsze wyniki poprzez system pochwał i nagród, zaś uczeń motywowany wewnętrznie, gdy zostaje poddany ocenie krytycznej. Na kanwie tego rodzi się odpowiedź na pytanie o efekty kształcenia i wychowania. Powyższe sformułowania mogą być niezwykle ważne i przydatne w codziennej pracy zawodowej nauczyciela, gdy na jego działania edukacyjne spojrzeć przez współczesny **pryzmat paradygmatu pozytywistycznego**: najważniejsze i podstawowe staje się to, co wymierne, sprawdzalne i weryfikowalne – egzamin po szkole podstawowej, test kompetencji po gimnazjum czy wreszcie zewnętrzny egzamin maturalny, na zakończenie kształcenia średniego. Gdy rodzice i MENiS żądają efektów, a codzienność okazuje się niezwykle skomplikowana, a nawet brutalna – uzasadnione wydaje się stawianie pytań, takich jak: ***Co zrobić, aby dzieci uzyskiwały jak najlepsze wyniki? Jak merytorycznie poprawnie zdiagnozować, zlokalizować i zastosować systemy motywacyjne młodzieży?***

Rozwiązanie tych dylematów nie jest proste, albowiem czas, w którym żyjemy oraz środowisko socjo-kulturowe są niezwykle skomplikowane, złożone i zróżnicowane. Całe społeczeństwo, a w szczególności dzieci i młodzież, jest poddane oddziaływaniu różnych opinii świata kiczu i sloganów. We współczesnej dobie pluralizmu i defragmentacji rzeczywistości, gdy postawy konsumpcyjno-hedonistyczne zbierają swoje żniwo, życie młodego człowieka zdaje się toczyć wokół osi, którą można zdefiniować potocznym sloganem: ***łatwo, szybko i przyjemnie (easy, quickly and exciting – it's my life)***, tymczasem procesy edukacyjne są zjawiskiem długofalowym. Tak oto dochodzi do ścierania się dwóch skrajnych postaw: łatwości i trudności, szybkości i długofalowości, chwilowej przyjemności i zdeterminowanej konsekwencji. Przeglądając prace z zakresu pedagogiki i psychologii, można przekonać się, że w życiu każdego człowieka, niezależnie od jego wieku, doniosłą rolę odgrywają motywacje! Poza prostym rozróżnieniem ***potrzeb witalnych, społecznych i osobistych*** w strukturze motywacji, poczesne miejsce zajmuje podział na ***motywacje zewnętrzne i wewnętrzne***<sup>6</sup>. Właśnie temu ostatniemu zagadnieniu pragniemy przyjrzeć się bliżej.

---

<sup>6</sup> Tamże, s. 131.

Według E. L. Deciego motywacje są siłą sprawczą różnych czynów i wyczynów ludzkich<sup>7</sup>. I tak, motywacje zewnętrzne służą zdobyciu określonej korzyści (wartości), którą można usytuować w środowisku ekosocjokulturowym (*horyzontalny wymiar ludzkiego istnienia*). Przykładem owych wartości mogą być: pieniądze, ubiór, autorytet, stanowisko, władza. W podobnych kategoriach należy umieścić również zwycięstwa w różnego rodzaju konkursach: tak lokalnych, jak i ogólnościatowych (wyróżnienia, dyplomy, Fryderyki, Oscary, Nagrody Nobla). Wynika to z faktu, iż człowiek kierujący się motywacjami zewnętrznymi pragnie coraz bardziej umacniać swoją pozycję w społeczeństwie. Z kolei motywacje wewnętrzne pełnią zupełnie odmienną rolę. Jednostka poprzez nie dąży do spełnienia własnych zainteresowań i zamiłowań, a tym samym zaspokojenia swej ciekawości poznawczej i estetycznej. Już bowiem samo myślenie (działanie również) daje osobie motywowanej wewnętrznie poczucie spełnienia i przyjemności (*immanentno-wertykalny wymiar ludzkiego istnienia*). Można powiedzieć, że człowiek motywowany zewnętrznie myśli o osiągnięciu dobra znajdującego się poza działaniem, natomiast osoby o motywacji wewnętrznej sam proces pracy traktują jako spełnienie swojego „ja”<sup>8</sup>.

Nietrudno zauważyć, który z przedstawionych powyżej systemów motywacyjnych jest dzisiaj bardziej obecny w przestrzeni społeczno-edukacyjnej. Wydaje się, iż postawy materialistyczne częściej sytuują młodzież na biegunie motywacji zewnętrznych. Stan posiadania określa bowiem nie tylko status społeczny, ale również wewnętrzne spełnienie. Jeżeli tak jest, warto zapytać, jak sterować systemem motywacyjnym, by młodzież osiągała wyznaczone jej (coraz wyższe) cele. Jak już wspomniano, człowiek motywowany zewnętrznie lepiej funkcjonuje (osiąga wyższe wyniki) w systemie nagród i pochwał, zaś osoby motywowane wewnętrznie zdecydowanie lepsze rezultaty osiągają w systemie nadzoru i karcenia<sup>9</sup>. Teza ta może szokować, niemniej jednak, człowiek umotywowany wewnętrznie, gdy jest nagradzany lub oceniany przez innych, obniża efekty swojej pracy w wyniku nacisków zewnętrznych.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> E. L. Deci, R. M. Ryan, *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York-London 1984.

<sup>8</sup> W. Cichosz, *Wychowanie chrześcijańskie wobec postmodernistycznej prowokacji*, Gdańsk 2001.

<sup>9</sup> M. Foucault, *Nadzorować i karać. Narodziny więzienia*, tłum. T. Komendant, Warszawa 1993.

<sup>10</sup> J. Koziński, dz. cyt., s. 131.

Potwierdzeniem powyższych słów niech będzie następujące zdarzenie. T. M. Amabile poprosiła osoby zajmujące się sztuką o wykonanie dzieła plastycznego, które polegało na ułożeniu kolażu z kolorowych papierków. Pracę wykonywano w dwóch grupach. Dzieła grupy pierwszej nie były oceniane, zaś osoby z grupy drugiej zostały poinformowane, że kolaże zostaną zrecenzowane przez specjalistów. Badanie wykazało, że owa zapowiedź oceny krytycznej zdecydowanie obniżyła jakość wytworów, jak również zmniejszyła ich zawartość artystyczną<sup>11</sup>.

Z kolei B. A. Hennessey dowodzi, że błędem byłoby sądzić, iż jedynie motywacja wewnętrzna odgrywa rolę w rozumieniu i poznaniu ludzkiego działania, gdyż w pewnych warunkach szczególnie silna okazuje się motywacja zewnętrzna. Nagroda i wyróżnienie, ciepłe słowo i zauważenie, zwiększają ciekawość poznawczą, a z drugiej strony pobudzają do tworzenia jeszcze bardziej wartościowych dzieł<sup>12</sup>. Wielu dowodów dostarczają tu dane historyczne. Znaczący problem – Józef Koziński – stoi na stanowisku, że np. Zygmunta Freuda budował swój sztuczny gmach psychoanalizy nie tylko z tego względu, że praca ta sprawiała mu przyjemność, ale dlatego, iż chciał zdobyć uznanie w świecie naukowym i tym samym utrwalić swoje nazwisko na kartach historii, jako twórca oryginalnego systemu. Fakty naukowe jednoznacznie dowodzą, że w działaniach twórczych większą rolę odgrywa motywacja wewnętrzna, choć niemałą pozycję zajmuje również motywacja zewnętrzna. Można przypuszczać, że u osób ekspansywnych znacznie wzrasta znaczenie tej ostatniej.

## **Przesłanie**

***Motywacja wewnętrzna w harmonii z motywacją zewnętrzną wspólnie odgrywają ważną rolę w procesie kształtowania ludzkiej działalności!*** Skoro – dla podniesienia efektów ludzkich działań – motywacja wewnętrzna domaga się nacisku i karce, a motywacja zewnętrzna nagrody i pochwały – warto może raz jeszcze przypomnieć wszystkim pedagogom, iż w takich mechanizmach psychologicznych aktywnie uczestniczy również młodzież XXI wieku. Należałoby zastanowić się, czy nie przy-

---

<sup>11</sup> T. M. Amabile, *Effects of external evaluation on artistic creativity*, „Journal of Personality and Social Psychology”, 1979, nr 37, s. 221-233.

<sup>12</sup> B. A. Hennessey, T. M. Amabile, *The conditions of creativity*, w: *Wisdom*, R. J. Sternberg (red.), Cambridge 1990, s. 11-38.

wrócić należnego miejsca przedstawionym wyżej systemom motywacyjnym, jak również środkom, które w tych modelach pozwalają osiągać lepsze wyniki.

Stąd też podstawowym zadaniem i obowiązkiem dobrego nauczyciela jest przede wszystkim personalizowanie i indywidualizowanie podejmowanych działań dydaktyczno-wychowawczych. W myśl klasycznej zasady – *nie wszyscy możemy wszystko (non ómnia pòssumus ómnes)*. Pedagog powinien, w pierwszej kolejności, umieć poprawnie odczytać systemy motywacyjne swoich wychowanków, by po właściwej diagnozie i interpretacji przystąpić do oddziaływania pedagogicznego poprzez ***prowadzenie wychowanka*** (gr. *paidagogos* to ten, który prowadzi chłopca; *ago* – prowadzę, *pais* – chłopiec) ***do dobra, prawdy i piękna***. Skuteczność oddziaływania pedagogicznego jest bezpośrednio związana, z jednej strony, z merytoryczną warstwą systemu motywacyjnego ucznia, a z drugiej – z właściwym doбором metod, technik i środków pedagogicznych. Jeśli uczniowie motywowani wewnętrznie – w celu uzyskania większej efektywności – potrzebują systemu nadzoru i karcenia, zaś uczniowie motywowani zewnętrznie – nagród i pochwał, to powinnością prawdziwego mistrza jest odpowiednia intensyfikacja oddziaływania – poprzez nagrody i karcenie – na systemy motywacyjne wychowanków. Pamiętając, że każdy człowiek motywowany jest zarówno wewnętrznie, jak i zewnętrznie – konieczne jest, aby w sposób harmonijny łączyć te środki. Chociaż jeden uczeń, w celu osiągnięcia lepszych efektów kształcenia, potrzebuje zintensyfikowanego karcenia, a drugi – nagrody, to niemniej jednak, każdy z nich sytuuje się pomiędzy nagrodą a karceniem, różniąc się zasadniczo stopniem intensywności w ich stosowaniu. Indywidualizację pedagogiczną należy zatem rozumieć jako umiejętne poruszanie się w przestrzeni systemów motywacyjnych między tym, co zewnętrzne a tym, co wewnętrzne. Kolejny już raz, postulaty złotego środka i umiaru powracają niczym bumerang.

Ciekawe jest, że i dzisiaj dużo prawdy zawiera się w przysłowiowym powiedzeniu o kijku i marchewce. Współcześnie, w środowisku edukacyjnym, dziecko znajduje się pod parasolem wielu instytucji, a wyniki, niestety, wielokrotnie są bardzo odległe od satysfakcjonujących. Być może należałoby w szkolnych działaniach pedagogiczno-wychowawczych **znaleźć złoty środek pomiędzy nagrodą i karceniem**, łącząc w ten sposób motywacje zewnętrzne z wewnętrznymi. Nauczycy-

ciel, jak Dobry Pasterz z kart Ewangelii, szuka owiec i bezpiecznie je prowadzi – dziś po meandrach kultury ponowoczesnej zataczającej coraz szersze kręgi<sup>13</sup>. Arcymistrzowską intuicją wykazali się starożytni Grecy. W ich języku termin *scholē* (łac. *otium*) oznacza odpoczynek, jednak nie odpoczynek fizyczny (gr. *anapausis*) w sensie wakacji, ale odpoczynek duchowy, polegający na przebywaniu wśród ludzi, którzy są dla siebie nawzajem życzliwi i wspólnie poszukują prawdy, dzielą się nią i radują się z jej odnalezienia. *Scholē* to również satysfakcja z pogłębienia się wzajemnych więzi i wspólnego przebywania<sup>14</sup>. Nie mylili się starożytni – Menander (ok. 342-291 p.n.e), gdy pisał: ***Kto nie brał kijów – nie otrzymał wychowania!***, czy też, wspomniany na początku, Arystoteles: ***Wychowanie to rzecz poważna – musi się w nim mieszać przykrość z przyjemnością!***

---

<sup>13</sup> W. Cichosz, *Tożsamość szkoły i katechety w obliczu współczesnych wyzwań kulturowych*, „Gdańskie Materiały Katechetyczne”, 2003, nr 11, s. 90.

<sup>14</sup> J. Salij, *Miłość fundamentem działalności wychowawczej*, w: *Wychowanie to dzieło miłości. Materiały po II Forum Nauczycieli i Wychowawców*, red. M. Urbańska, Tarnów 2001, s. 55-56.