

Je motivace učit se ovlivněna rozdíly mezi kulturami?

Luděk Kolman, Ludmila Kovářová, Hana Chýlová

Česká zemědělská univerzita, Praha
kolman@pef.czu.cz

Příspěvek se zabývá otázkou, zda mohou být procesy motivace, konkrétně motivace pracovní činnosti, ovlivněny charakteristikami národní kultury. Stať je založena na diskuzi výsledků dvou výzkumů, jednoho mezinárodního, který proběhl v polovině devadesátých let a v jehož rámci byly porovnávány charakteristiky motivačních procesů v Bulharsku, Holandsku a Maďarsku. Druhý referovaný výzkum proběhl v posledních letech v České republice, byl při něm použit stejný výzkumný nástroj a podíleli se na něm autoři příspěvku. Na skutečnost, že motivační procesy mohou být ovlivněny národní kulturou, upozorňovali již dříve mnozí autoři a zejména Hofstede opakovaně kritizoval McClellandovo pojetí výkonové motivace i Herzbergerovu dvoufaktorovou teorii jako odraz preferovaných hodnot severoamerické střední třídy, které jsou spíše popisem situace v rámci jisté národní kultury než popisem procesu a obsahu motivace.

Tato stať předkládá k diskuzi spíše obecnou otázku, o níž se však její autoři domnívají, že je důležitá kdykoli a kdekoli dochází k učení a/nebo učení se. V minulosti bylo vyučování i učení se těsně spjata s kulturou, a jestliže se objevil někdo zdaleka, bylo na něm (tehdy jistě ne na ní), aby se s tím vypořádal. Dnes se snadno dostávají do styku lidé ze vzdálených zemí a rozličných kultur a nezdá se, že sdílejí též zařízení a příležitosti k učení se. Jak se zdá, v rozvinutých zemích se předpokládá, že cíle a potřeby ve vzdělávání těch, kdo přicházejí studovat na univerzitách Západu, jsou velmi podobné. Avšak vyučování a učení se nemusí znamenat pro studenty z odlišných zemí a různých národností totéž. A něco podobného může platit i pro procesy a obsah motivace na takových aktivitách se podílet. Jestliže takové rozdíly existují a my zde chceme argumentovat, že ano, měly by být vzaty v úvahu a mělo by se s tím něco dělat. Získání znalostí o interkulturních rozdílech v motivaci k učení by znamenalo výhodu a mohlo by podpořit výuku v multikulturních třídách a možná i pomoci s určitými dalšími problémy. V této stati se pokusíme (1) vyložit, proč považujeme interkulturní rozdíly v motivaci k učení se za důležité a také, v jakém směru by jejich znalost byla využitelná; (2) podpořit to, co tvrdíme, citáty z autorit v oboru interkulturní psychologie; a (3) podložit argumenty výsledky výzkumů.

Kultura, učení a motivace

Vyučování a učení se jsou činnosti, které jsou pro každou lidskou společnost životně důležité. Lidé se musí učit, aby si osvojili to množství znalostí, jež jim umožňuje, aby žili ve svém sociálním a též fyzickém a biologickém prostředí. Avšak co se má učit, které znalosti jsou nezbytné, se od místa k místu, z času na čas a zejména od kultury ke kultuře liší. Žít život Inuita v Grónsku či křováka v Kalahari by nebylo možné bez znalostí, které nahromadily generace. To znamená, že každá kultura stanovuje, co se lidé musí naučit. Nejen množství a druh znalostí je určen kulturou. Kultura určuje i způsoby a prostředky osvojování znalostí. Zatímco v tradičních kulturách je většina učení založena na napodobení, modernější kultury předpokládají studium, čtení, psaní esejů nebo přípravu

projektů. Učení se nápodobou se zdá snadným. Nevyžaduje vědomé soustředění na úkol a energii, která se přitom vydává, nebývá pocíťována jako vyčerpávající. Záměrné učení se je zhusta prožíváno jako zátěž. Tradiční společnosti ovšem také užívají záměrné učení se. Zdá se ale, že čím méně tradiční a čím více moderní situace učení se je, tím pracnějším se pro subjekt stává. Na každý pád učení vyžaduje čas a výdaj energie, a proto musí být podporováno motivací. Jak se domnívají autoři této stati, je jen přirozené předpokládat, že různé způsoby a postupy učení se jsou podporovány různými motivy či motivačními procesy.

Kromě argumentu, který jsme v předchozích řádcích předložili, je nutné zmínit ještě jednu věc. I v těch případech, kdy učení předpokládá vědomé úsilí a výdaj energie, lidé jsou k tomu lépe připraveni tehdy, když cíle a postupy učení jsou v dané sociální skupině akceptovány jako norma. Naučit se z paměti Korán nebo Nový Zákon je některými považováno za velmi cenné a úsilí vložené do dosažení takového cíle za posvátné. Pro jiné by to bylo sotva víc než dřina beze smyslu. Je to kultura, co určuje, co a proč se musí učit. Lidé s nezápadním kulturním zázemím mohou přijít na západní univerzity, studovat zde a získat diplomy. Pokud však současně nepřijmou západní světonázor a západní kulturní hodnoty, mohou nakonec považovat všechny znalosti a vědu Západu za marnost, ne-li dokonce za hrozbu, spíše než za nástroj, který by mohl pomoci ke zmírnění mnoha neduhů současného světa.

Poznatky o těchto rozdílech mohou sloužit i jinde, než jen v multikulturních třídách. Zde tyto poznatky jistě budou užitečné, možná však budou ještě důležitější v případě sociálně diskriminovaných skupin a národnostních menšin, kterým by bylo možno pomoci tím, že by si osvojily nové znalosti a schopnosti. V této souvislosti je možno jako příklad zmínit populace východoevropských Rómů a západoevropských muslimů. Je také obecně známo, že vzdělávání těchto skupin bývá často neúčinné. Když však porozumíme, jaké kulturní charakteristiky souvisejí s učením, může nám to pomoci porozumět, co učení brání a co můžeme dělat, abychom to napravili a tak dosáhli potřebných cílů s vyšší účinností. Právě na tomto místě je třeba znovu připomenout, že cíle vzdělávání jsou v první řadě determinovány kulturou.

Jiný způsob, jak je možné porozumět spojení mezi učením se a kulturou, vychází z potřeb a hodnot. Obecně se předpokládá, že rozdíly mezi kulturami jsou dány rozdíly ve sdílených kulturních hodnotách jednotlivých kulturních společenství. Na první pohled se může zdát, že toto se potřeb netýká, protože mnohé potřeby mají fyziologickou podstatu. Avšak uspokojování i mnoha základních potřeb, jako např. těch, které jsou spojeny s příjmem potravy, je zařazeno do rozvinutého kulturního kontextu. Až na několik výjimek (z nichž první nejspíše byl Bond, 1992; více lze najít u Hofstede & Hofstede, 2005) většina výzkumů potřeb, hodnot a rozdílů kultur, a též lidské motivace, se prováděla jen v rozvinutých zemích Severní Ameriky a Západní Evropy. Z tohoto důvodu může být mnohé v našich poznacích o těchto věcech kulturně zkresleno. To je ovšem jen další důvod, proč má smysl věc hlouběji zkoumat.

Spojivosti interkulturních rozdílů a motivace zdůraznil Hofstede (viz Hofstede & Hofstede, 2005, s. 108, 186–9, 264–8, 275). Hofstede především upozorňuje, že teoretické koncepce, jako např. Maslowova hierarchie potřeb, zejména jeho *sebeuskutečnění*, vychází z individualistických hodnot sdílených mnoha západními společnostmi. V kolektivistických společnostech, jako v Číně, je ‚já‘ neoddělitelně spjato se sociální skupinou, k níž jedinec patří. V takovém kontextu je pak *uskutečňování sebe* chápáno jako hanebné zanedbávání toho, co je v lidském životě nejpodstatnější. Při svých výzkumech Hofstede objevil, že McClellandovy údaje o interkulturních rozdílech ve *výkonové motivaci* v šedesátých letech minulého století vysoce významně korelují se dvěma kulturními dimenzemi, konkrétně s vyhýbáním nejistotě a maskulinitou. McClelland věřil, že potřeba výkonu i jí odpovídající motiv, jsou naučené. Má-li Hofstede pravdu, pak skutečně jsou, ale

dotyky jiným způsobem, než si McClelland představoval. Hofstedeho kritika motivačních teorií se dotýká i dalších problémů a zdá se být dobře podložená. Ne všichni kritici psychologických teorií motivace budou považovat souvislost s kulturou za tu nejdůležitější, je však zřejmé, že její existence je v současnosti pevně ustanovena.

Stručné a kritické pojednání o psychologických teoriích motivace lze nalézt u Arnolda a kol. (2005, s. 311 a násl.). Přehled motivační teorie v Arnoldovi a kol. se konkrétně nezabývá interkulturními souvislostmi, ale v předchozím vydání této knihy z r. 1998 lze určité zmínky o této problematice nalézt. Arnold a kol. zde citují článek Sagieho a kol. (1996), který podporuje názor, že pojetí *výkonové motivace* „může být velmi západním konceptem, který je sotva použitelný v jiných kulturách“.

Sagie a kol. popsali studii v pěti zemích, zkoumající úroveň výkonové motivace. Ve shodě s výše zmíněným zjištěním měli Američané vyšší skóre ve většině složek výkonové motivace, než příslušníci jiných národů. Až na jednu složku, skórovali Japonci nejnižší ze všech ostatních zkoumaných skupin. Protože Japonsko je vysoce hospodářsky úspěšné, je obtížné držet se původních McClellandovy představy, že výkonová motivace je jedinou cestou k hospodářskému výkonu a úspěchu. To, zřejmě podporuje argumenty Hofstedeho.

Průzkumy

Dva dotazníkové průzkumy, které zde uvádíme, se netýkají vyučování či učení se. Přesto nám mohou posloužit jako doklad, že motivační procesy i jejich obsah může být určován kulturou. Oba průzkumy byly založeny na použití stejného výzkumného nástroje, a to dotazníku EDMK (Extended Delft Measurement Kit).

První průzkum proběhl před několika lety a provedli jej tvůrci dotazníku. Výsledky jejich průzkumu lze nalézt v článku Roe a kol. (2000). Tento průzkum měl za cíl zkoumat vstupní a výstupní proměnné motivačních charakteristik, konkrétně zaujatosti prací a oddanosti organizaci, u dělníků v Bulharsku, Holandsku a Maďarsku a provedl jej mezinárodní tým výzkumníků. Tým navrhl obecný model motivace pracovní činnosti a testoval jej na základě dat ze všech tří zemí. Zpracování dat bylo provedeno analýzou cest (*path analysis*) a zjistilo se, že při současném použití údajů ze všech zemí model celkem odpovídá. Shoda modelu s daty však byla mnohem vyšší, když byla provedena analýza pro každou zemi zvlášť. Poté, jak autoři citované studie uvedli, vyvinuli model motivace pracovní činnosti specifický pro každou zemi. Výsledkem byly modely, které se lišily jak v počtu, tak i typu proměnných.

Druhý průzkum uskutečnil první autor této stati za pomoci týmu spolupracovníků (Kolman, 2005; Kolman a kol. 2004, 2005). Záměrem tohoto šetření nebylo nalézt motivační rozdíly mezi zeměmi, ale motivační vzorce specifické pro regiony České republiky. Studie porovnávala dvě široce definované populační skupiny. První z nich tvořili obyvatelé pražské metropolitní oblasti, kde se obchod a průmysl rychle rozvíjí, druhá byla složena z obyvatel venkova, tj. zejména okrajových částí země. V centrální části země prakticky není žádná nezaměstnanost, vše se rychle mění a platy rostou. Naopak venkov se jeví jako ospalý, je zde vysoká nezaměstnanost, mzdy nízké a lidé často sdělují, že se necítí šťastní a že před sebou nevidí vyhlídky, kvůli nimž by stálo za to vynakládat úsilí. I v tomto případě byly nalezeny statisticky významné rozdíly v motivačních faktorech mezi oběma skupinami. Analýza dat byla v tomto případě provedena pomocí analýzy variance, korelační a faktorovou analýzou. Zjištěné rozdíly se týkaly očekávaných výsledků pracovní činnosti.

Diskuze a závěry

Obě studie popsané v předchozí části stati ukazují zcela zřetelně, že při studiu motivace musejí být vzaty v úvahu lokální podmínky (Roe *et al.*, 2000). Na tomto základě jsou autoři této stati přesvědčeni, že zvláštnosti národních a sociálních skupin ovlivňují procesy výuky a učení se. Je ovšem nutné tento problém prozkoumat důkladněji, než bude možné dospět ke konkrétním a praktickým závěrům, zejména takovým, které by pomohly s řešením problémů, o nichž jsme se výše zmínili.

Literatura

- Arnold, J.; Silvester, J.; Patterson, F.; Robertson, I. T. Cooper, C. L.; Barnes, B. (2005) *Work Psychology. Understanding Human Behaviour in the Workplace*. (4th edition), London: Prentice Hall.
- Bond, M. H. (1992). The process of enhancing cross-cultural competence in Hong-Kong organizations. *International Journal of Intercultural relations*, 16, s. 395 – 412.
- Hofstede, G.; Hofstede J. G. (2005). *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. New York: McGraw Hill.
- Kolman, L. (2005). Work Motivation and Working Life Quality in the Czech Countryside. *Proceedings of the XII. European Congress of Work and Organizational Psychology*, Istanbul.
- Kolman, L., Michálek, P., Chamoutová, K., Chamoutová, H. (2004). Work motivation in the Czech countryside II. *Agrární perspektivy XIII*.
- Kolman, L.; Michálek, P.; Rymešová, P.; Chamoutová, H.; Chamoutová, K. (2005). Teorie motivace a psychologické zmocnění. *Agrární perspektivy XIV*, s. 1101-1105.
- Roe, A. E.; Zinovieva, I. L.; Dienes, E.; Ten Horn, L. A. (2000). A comparison of work motivation in Bulgaria, Hungary, and the Netherlands: Test of a model. *Applied Psychology. An International Review*. Vol. 49, 4, s. 659 – 687.
- Sagie, A.; Elizut, D.; Yamauchi, A. (1996). The structure and strength of achievement motivation: a cross-cultural comparison. *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 17, s. 431-44.