



MOTIVATSIOON

Uus pilk kasarmule, hooldekodumässule
ja kontrollikeskmele

See reis oli mõeldud tähistama tähtpäeva. 29päevane ringsõit Lõuna-Ameerikas pidi äsja kuuekümneseks saanud Roberti ja ta naise Viola kõigepealt viima Brasiiliasse, seejärel üle Andide Boliiviasse ja Peruuksse. Reisiplaanis olid inkade riigi varemed, paadisõit Titicaca järvel, teele jääval käsitööturul käik ja veidike linnuvaatlust.

Robert oli enne tee asumist sõpradega naljatanud, et nii suures mahus lõõgastumist näib lausa ohtlik. Ta kujutles juba, milline hulk raha kulub tal oma sekretäri telefonikõnede pidamisele. Robert Philippe oli ühest Louisiana põllumajanduspiirkonna väikesest bensinijaamast arendanud poole sajandiga autovaruosade impeeriumi ning tõusnud raske töö, karisma ja edasipürgimise abil Bayou kohalikuks moguliks. Peale autovaruosade äri oli tal veel keemiaettevõtte, paberitarnefirma, mitme-

suguseid maatükke ning kinnisvarafirma. Nüüd oli ta alustamas seitsmendat aastakümnet ning naine oli teda veennud reisima kuu aega mööda riike, kus, nagu ta kahtlustas, oli kohutavalt raske leida telekat, millest näeks Louisiana ja Mississipi ülikooli vahelist jalgpallimängu.

Robert armastas rääkida, et Mehhiko lahe äärses piirkonnas pole külavaheteed ega tagahoovi, kus ta vähemalt korra poleks oma äri edendamise eesmärgil tiiru teinud. Firma Philippe Incorporated kasvades sai Robert tuntuks sellega, et tiris New Orleansi ja Atlanta ärihaisid sinseid baare läbi kammima ega lasknud neid enne tulema, kui viimased kondid olid puhtaks lutsitud ja viimased pudelipõhjad tilgatumaks joodud. Järgmisel hommikul, kui kõik oma pohmelli ravisid, nuias Robert neilt allkirjad miljonitesse dollaritesse ulatuvatele lepingutele. Baarimehed teadsid juba, et tähtsatele ninadele kokteile serveerides tuleb Roberti klaasi kallata gaseeritud vett. Ta polnud aastaid alkoholi suhu võtnud.

Robert oli Kolumbuse Rüütlite kristliku vennaskonna liige, kaubanduskoja liige, Louisiana hulgimüüjate liidu ja Greater Baton Rouge'i sadamat juhtiva komitee endine president ning kohaliku panga esimees. Ta annetas truult igale poliitilisele parteile, kes parajasti varmamalt tema ärilube kinnitas. „Ma ei tea ühtegi teist inimest, kellele nii hullupööra meeldib töötada,“ ütles Roberti tütar Roxann.

Robert ja Viola olid seda Lõuna-Ameerika reisi pikisilmi oodanud. Kui nad aga keset oma kuuajalist tuuri La Pazis lennukist maha astusid, hakkas Robert kummaliselt käituma. Ta tuiگردas lennujaamast läbi ja pidi pagasi väljastamise saalis istet võtma, et hinge tagasi tõmmata. Münte nuruva lastejõugu lähenedes viskas Robert nende jalge ette peenraha ja rökkas naerda. Bussis, mis neid hotelli sõidutas, alustas Robert valjuhäälselt segast monoloogi sellest, missugustes maades ta kõik on käinud

ja kui kenad naised ühes või teises kohas on. Võib-olla oli süüdi kõrgus. La Paz oma 3500meetrise kõrgusega merepinnast on üks maailma kõrgeimal paiknevaid linnu.

Asjad lahti pakitud, soovitas Viola tungivald Robertil teha väike uinak. Mees tõrkus vastu ja seletas, et ta ei taha magada. Ta tahtis välja minna. Järgmise tunni jooksul jalutas ta mööda linna, ostis kokku puid-padi ja pidi raevust lõhkema, kui kohalikud inglise keelest aru ei saanud. Viimaks nõustus ta hotelli tagasi pöörduma ja heitis magama, öö jooksul aga ärkas mitu korda üles ja käis oksendamas. Järgmisel hommikul kaebas ta, et tunneb end jõuetuna, aga kui Viola avaldas arvamust, et ta võiks puhata, läks mees vihaseks. Kolmanda päeva veetis Robert voodis. Neljandal päeval leidis Viola, et nii ei saa edasi kesta, ning otsustas puhkuseriisi katkestada.

Jõudnud koju Louisianasse, tundis Robert end paremini. Tema meeltesegadus taandus ja veidrad nägemused lakkasid. Naine ja lapsed aga olid ikka mures. Robert oli loid ja keeldus kodunt väljumast, kui teda selleks just ei sunnitud. Viola oli arvanud, et koju saabudes tõttab mees otsekohe kontoris, kuid nelja päeva möödudes oli Robert jõudnud vaid sekretärile teatada, et ta on nüüd tagasi. Kui Viola talle meelde tuletas, et läheneb hirvejahi hooaeg ja Robertil on vaja hankida jahiluba, arvas too, et jätab jahi sel aastal ära. Naine helistas arstile ja peagi olid nad teel New Orleansi Ochsneri kliinikusse.¹

Neuroloogiaosakonna juhataja dr Richard Strub tegi Robertile rea uuringuid. Olulised näitajad olid kõik normis. Vereanalüüsist ei selgunud midagi ebatavalist. Ei märkigi infektsioonist, diabeedist, infarktist ega insuldist. Robert sai aru värskes ajalehes kirjutatust ja suutis selgesti meenutada lapsepõlve. Ta oli võimeline ümber jutustama lühijutu. Wechsleri korrigeeritud intelligentsustest täiskasvanutele andis tulemuseks normaalse IQ.

„Rääkige palun mulle oma äritegevusest,“ palus dr Strub.

Robert kirjeldas oma ettevõtte ülesehitust ja mõne hiljuti sõlmitud lepingu üksikasju.

„Teie naine ütleb, et teie käitumine on muutunud,“ ütles doktor Strub.

„Vist küll,“ vastas Robert. „Mul nagu pole enam seda energiat ja pealehakkamist, mis enne.“

„See ei tundunud talle muret valmistavat,“ rääkis dr Strub mulle hiljem. „Ta kõneles oma isiksuse muutustest täiesti kiretult, nagu kirjeldaks, mis ilm on.“

Peale äkitselt alanud apaatia ei leidnud dr Strub Robertil mingeid märke haigusest ega vigastusest. Ta soovitas Violal mõne nädala oodata ja jälgida, äkki toimub Robertis meelemuutus. Kui nad kuu aja pärast tagasi tulid, polnud aga midagi muutunud. Naine rääkis, et Robert on kaotanud huvi vanade sõpradega kokku saada. Ta ei loe enam midagi. Varemalt oli olnud piin temaga koos telerit vaadata, sest mees klõpsis lakkamatult ühelt kanalilt teisele, otsides, kus näidatakse midagi põnevat. Nüüd ta lihtsalt jõllitab ekraani, olles seal näidatava vastu täiesti ükskõikne. Naine oli lõpuks saanud Roberti niikaugale, et ta oma kontoris läks, kuid sekretäri jutu järgi olevat ta seal oma laua taga vaid tundide kaupa tühjusse vahtinud.

„Olete te õnnetu või masenduses?“ küsis dr Strub Robertilt.

„Ei ole,“ vastas Robert. „Mul on kõik hästi.“

„Öelge palun, mis te eile tegite?“

Robert ütles, et oli vaadanud televiisorit.

„Teie naine ütleb, et teie töötajad on teie pärast mures, kuna teid pole enam kontoris näha,“ sõnas dr Strub.

„Mul on jah nüüd vist rohkem teised huvid.“

„Näiteks mis huvid?“

„Ma ei tea,“ vastas Robert ja jäi sõnatult seina põrnitsema.

Dr Strub kirjutas välja mitmesuguseid ravimeid – hormonaalse tasakaalustamatuse ja tähelepanuhäirete vastu –, ent miski

ei aidanud. Kui depressioonis inimesed kurdavad, et nad on õnnetud ja lootusetus meeleolus, siis Robert kinnitas, et on eluga rahul. Ta mõõnis, et ta isiksuse muutus on imelik, aga see ei kurvasta teda.

Dr Strub määras talle magnetresonantstomograafilise uuringu (MRT), mis võimaldas saada pilte Roberti kolju sisemusest. Sügaval Roberti koljus pea keskkoha lähedal oli näha väike vari – märk sellest, et selles Roberti aju osas, mida nimetatakse juttkehaks, oli veresoonte lõhkemine põhjustanud tillukese ajutise verevalumi. Sellised vigastused võivad harvadel juhtudel kaasa tuua ajukahjustuse ja meeleolumuutused. Roberti käitumises aga ei viidanud neuroloogilise rikke olemasolule miski peale loiduse.

Aasta hiljem avaldas dr Strub ajakirjas Archives of Neurology artikli². „Roberti muutunud käitumisele on iseloomulik apaatia ja motivatsiooni puudumine,“ kirjutas ta. „Isik on loobunud oma harrastustest ega tee enam õigel ajal oma töösse puutuvaid otsuseid. Ta teab, mida tema äritegevuses on vaja teha, kuid ta lükkab kõike edasi ega pööra tähelepanu üksikasjadele. Depressiooni ei esine.“ Dr Stubbi arvates oli sellise passiivsuse põhjus kerge ajukahjustus, mille võis tekitada merepinnast nii palju kõrgemal olemine Boliivias käigu ajal. Kindel see siiski pole. „On võimalik, et verevalumite teke langes sellele ajale juhuslikult ning kõrgusel polnud mingit füsioloogilist rolli.“

„Tegemist on huvitava juhtumiga, millel pole ammendavat seletust,“ kirjutas dr Strub.

* * *

Järgnenud 20 aasta jooksul kirjutati meditsiiniajakirjades veel mõnest sarnasest uurimusest. Ühel kuuekümnendaastasel professoril esines kiire „huvi kadumine“. Ta oli tundnud oma eriala läbi ja lõhki ning rabanud kirglikult tööd teha. Ühel päeval aga ta

lihtsalt peatus. „Mul pole indu ega energiat,“ seletas ta arstile. „Mul puudub tahtmine. Hommikuti sunnin ma ennast tõusma.“³

Keegi üheksateistaastane neiu oli vingugaasist lühikeseks ajaks teadvuse kaotanud, misjärel kadus tal motivatsioon kõige lihtsamatekski tegevusteks. Ta istus terve päeva ühes ja samas asendis, kui just keegi teda liigutama ei sundinud. „Neiu isa mõistis, et tüdruku ei saa enam üksi jätta,“ kirjutab neuroloog, „kui vanemad olid ta raske päikesepõletusega leidnud rannas samast kohast, kuhu ta tunde tagasi päikesearvu alla oli pikali heitnud: kõikevaldav loodus ei lasknud tal koos varjuga asendit muuta, kui päike edasi liikus.“

Üks pensionile jäänud politseinik oli hakanud tõusma hommikuti hilja ja jätnud end pesemata, kui teda just ei sunnitud. Kui aga naine tal pesta käskinud, alistunud ta vaguralt. Seejärel tavatsemend mees istuda oma tugitooli, kust ta enam ei tõusnud. Keegi keskealine mees saanud herilaseltsi nõelata ning varsti pärast seda kaotanud huvi naise, laste ja äripartneritega suhtlemise vastu.

1980. aastate lõpus sai Marseilles elav prantsuse neuroloog Michel Habib mõnest sellisest juhtumist teada, teda hakkas asi huvitama ning ta hakkas arhiividest ja ajakirjadest samasuguseid lugusid otsima. Ta leidis mõne üksiku loo, ja kõik need olid sama tüüpi. Tavaliselt tõi patsiendi arsti juurde sugulane, kaebuseks järsk käitumise muutus ja passiivsus. Tohtrid ei avastanud mingit meditsiinilist viga. Patsientidele tehtud vaimuhaiguste testide tulemused olid normis. Nende IQ oli keskmine või kõrge ja kehaliselt olid nad terved. Keegi polnud depressioonis ega kurtunud apaatiat.

Habib hakkas neid patsiente ravinud arstidega kontakti võtma ja palus näha magnetresonantstomograafia tulemusi. Nüüd avastas ta teise ühise joone: kõigil apaatsel haigetel esinesid juttkehas, samas kohas, kus Roberti peas oli näha olnud väike vari, tillukesed lõhkenud veresoonte täpikesed.

Juttkeha toimib ajus omamoodi keskspetsifitseeritud, mis vahendab aju eri osadest, sh otsustamisega seotud eesajukoorest saabu- vaid käsklusi närvisüsteemi vanemasse ossa, basaaltuumadesse, mis on seotud mootorika ja emotsioonidega.⁴ Neuroloogide arvates toimub juttkeha abil meie otsuste muundamine tegevuseks, samuti on sel tähtis osa meeleolu reguleerimises.⁵ Lõhkenud veresoontest põhjustatud kahjustus apaatsete patsientide juttkehas oli väike – nii mõnegi Habibi kolleegi arvates liiga väike –, seletamiseks nende inimeste käitumise muutust. Peale nende täpikete aga ei leidnud Habib midagi muud, millega motivatsiooni kadumist seletada.⁶

Neuroloogid on ammu juttkeha vigastuste vastu huvi tundnud, kuna juttkeha on seotud Parkinsoni tõvega.⁷ Kui aga Parkinsoni tõbi põhjustab tihtipeale värinaid, füüsilise kontrolli kadumist liigutuste üle ning depressiooni, siis Habibi uuritud patsientidel oli kadunud ainult tegutsemistahe. „Parkinsoni tõve puhul on raske liigutust alustada,“ seletas Habib. „Apaatsel patsientidel seevastu pole liigutamise raskusi. Neil lihtsalt puudub selleks soov.“ Näiteks too üheksateistaastane neiu, keda poleks tohtinud üksi randa jätta, oli võimeline oma tuba koristama, nõusid pesema, pesu kokku lappama ja ema käsu peale retsepti järgi toitu valmistama. Aga kui teda poleks kästnud ema aidata, siis poleks ta end terve päeva liigutanud. Ema küsimusele, mida tüdruk lõunasöögiks tahaks, vastas too, et tal pole mingeid eelistusi.

„Kui arstid apaatsel kuuekümnendaastast professorit üle vaatasid, istus see küsituleja vastas esimest küsimust oodates ilmatu aja liikumatult ja vaikivana,“ kirjutab Habib. Kui tal paluti oma tööst rääkida, oli ta suuteline esitama keerukaid arutluskäike ja võis peast artikleid tsiteerida. Seejärel sulgus ta taas vaikimisse, kuni esitati järgmine küsimus.

Mitte ühelegi Habibi uuritud haigele ei mõjunud neile määratud ravimid ja kedagi neist ei aidanud ka nõustamine.

„Elusündmuste suhtes, mis normaalselt kutsuksid esile positiivse või negatiivse reaktsiooni, jäid patsiendid täiesti ükskõikseks,“ kirjutab Habib.

„Tundus, nagu oleks ajuosa, kus elab motivatsioon ja paikneb *élan vital*, täielikult kadunud,“ rääkis Habib. „Puudusid negatiivsed mõtted, polnud ka positiivseid mõtteid. Puudusid üleüldse igasugused mõtted. Inimesed polnud muutunud vähem intelligentseks või maailmast vähem teadlikuks. Nende endine isiksus oli neis jätkuvalt alles, kuid puudus täielikult tegutsemistahe. Nende motivatsioon oli täielikult kadunud.“

II

Pittsburghi ülikoolis asuv tuba, kus katse tehti, oli reipalt kollast värvi ja selles olid magnetresonantstomograaf, arvutimonitor ning naeratav teadur, kes tundus olevat doktorikraadi jaoks liiga noor. Kõik katsealused kutsuti lahkelt sisse, neil paluti eemaldada kõik ehted ja taskutest metallesemed ning heita pikali plastist lauale, mis seejärel tomograafitunnelisse libises.

Pikali olles nägid uuritavad arvutiekraani.⁸ Teadur seletas, et ekraanile hakkavad ilmuma numbrid ühest kuni üheksani. Katsealune pidi püüdma enne järjekordse numbril ilmumist ära arvata, kas see tuleb viiest suurem või viiest väiksem, ning vajutama vastavat nuppu. „Äraarvamisvoorusid tuleb palju,“ seletas teadlane. „See mäng ei nõua mingeid oskusi,“ lisas ta. „See ei testi mingeid võimeid.“ Teaduri meelest, kuigi seda ta osalejatele ei öelnud, oli tegemist üldse ühe kõige tüütuma mänguga. Just sellisena see tõtt-öelda oligi kavandatud.

Tegelikult ei huvitanud seda teadlast, Mauricio Delgadot, kas katsealune ennustab õigesti või valesti. Tema huvi oli teada

saada, millised ajuosad selle lõpmata igava mängu ajal aktiveeruvad. Sel ajal, kui uuritavad oma ennustusi pakkusid, registreeris tomograaf nende kolbas aju aktiivsust. Delgado soovis teha kindlaks, kus asub neuroloogilise erutus- ja ootuselevustunde – motivatsiooni – lähtekoht. Delgado teatas osalejatele, et soovi korral võivad nad igal ajal lõpetada. Varasema kogemuse põhjal aga teadis ta, et inimesed muudkui ennustavad ja ennustavad, mõnikord mitu tundi, olles põnevil teada saama, kas nad arvasid valesti või õigesti.

Kõik katsealused lebasid masinas ja vahtisid pingsalt ekraani. Nad vajutasid nuppe ja tegid oma ennustusi. Mõni reageeris õnnestumisele rõõmuhüüdega ja kaotusele oigega. Nende ajutegevust jälgiv Delgado nägi, et mängu ajal inimeste juttkeha – too keskdirpetšer – aktiveerus olenemata tulemusest. Delgado teadis, et juttkeha seda tüüpi aktiveerumine on seotud emotsionaalsete reaktsioonidega – konkreetset ootus- ja erutusundega.⁹

Üks katsealune küsis katseseansi lõppedes Delgadolt, kas ta saaks seda kodus ise edasi mängida.

„See pole kahjuks võimalik,“ vastas Delgado ja selgitas, et mäng asub ainult tema arvutis. Siis avaldas ta mehele saladuse, et katses sisaldub riugas. Et mäng oleks kõigi jaoks ühetaoline, oli Delgado programmeerinud arvuti nõnda, et esimeses voorus kõik võitsid, teises voorus kõik kaotasid, kolmandas jälle võitsid, neljandas kaotasid ja nii edasi, paikapandud skeemi järgi. Tulemus oli ette määratud. See oli nagu kulli ja kirja viskamine mündiga, mille mõlemad pooled on ühetaolised.

„Aga mis siis,“ vastas mees. „Sellest pole midagi. Mulle lihtsalt meeldib mängida.“

„See oli kummaline,“ rääkis mulle Delgado hiljem. „Miks ta pidi tahtma edasi mängida, teades, et mängus on sohk? Mis löbu pakub mäng, kus sinu valik midagi ei mõjuta? Ometi pidin ma viis minutit meest veenma, et seda mängu ei tasu koju viia.“

Järgnenud päevadel mõtles Delgado jätkuvalt selle mehe peale. Miks see mäng oli teda nii huvitanud? Miks oli see tegelikult paljudele teistelegi katseisikutele löbu pakkunud? Eksperimendist saadud andmed lubasid Delgadol küll näha, millised aju osad äraarvamismängu mängides aktiveerusid, kuid andmed ei seletanud, mis üleüldse motiveeris inimesi seda mängima.

Mõni aasta hiljem korraldas Delgado veel ühe eksperimendi. Värvati uus rühm katsealuseid. Nagu eelmisel korral, nii oli nüüdki tegemist äraarvamismänguga. Seekord aga oli üks oluline erinevus: pool aega lasti ennustada katsealustel, ülejäänud aja aga ennustas nende eest arvuti.¹⁰

Mäng algas ja Delgado jälgis juttkeha aktiivsust. Kui katsealustel lubati ise valida, tekkis nende ajus erutus samamoodi nagu eelmises eksperimendis. See oli ennustamise ja põnevuse neuroloogiline ekvivalent. Neis voorudes aga, kus katsealustel polnud mingit kontrolli oma äraarvamiste üle ja arvuti valis nende eest, oli juttkeha põhiliselt vakka. Näis, et see harjutus ei huvita aju. „Tugev aktiivsus sabatuumas tekkis alles siis, kui katseisikutel lubati ise ennustada,“ kirjutasid Delgado ja ta kolleegid hiljem. „Valikuvõimaluse tunnetamine ise seondus suurenenud aktiivsusega juttkeha koore piirkonnas, eriti juttkeha ventraalses, afektiivsete ja motivatsiooniprotsessidega seotud osas.“

Peale selle küsis Delgado pärast katsealustelt, mis nad sellest mängust arvavad, ning nood ütlesid, et mäng meeldis neile hoopis rohkem siis, kui nad said ise valikuid teha. Neile oli tähtis, kas nad võidavad või kaotavad. Kui kõike juhtis arvuti, tundus eksperiment kohustuse täitmisena. See oli neile igav ja nad tahtsid, et see lõpeks.

See oli Delgadole arusaamatu. Olenemata sellest, kas otsustamine oli katseisiku või arvuti käes, olid võidu- ja kaotusevõimalused ju täpselt samad. See, kas lastakse arvata inimesel endal või tuleb tal oodata, kuni tema eest ennustab arvuti, poleks tohti-

nud mängust saadavat elamust kuidagi mõjutada. Inimeste neuroloogilised reaktsioonid *oleksid pidanud* olema mõlemal juhul samasugused. Mingil viisil aga muutis valikuvõimaluse andmine mängu olemust. Eksperiment polnud enam tüütu ülesanne, vaid proovilepanek. Katsealuste mängumotivatsioon oli tugevam pelgalt selle tõttu, et nad arvasid, et neist midagi oleneb.¹¹

III

Viimastel aastakümnetel, mil majandus on muutunud ning suured ja eluks ajaks tööd pakkuvad firmad on asendunud vabakutseliste töökohtade ja tööalase migratsiooniga, on järjest olulisem mõista, mida motivatsioon endast kujutab. 1980. aastail allus rohkem kui 90 protsenti Ameerika Ühendriikide töötajatest oma ülemusele.¹² Praegu on Ameerikas üle kolmandiku töötajatest vabakutselised, lepingulised või mingil muul moel siirdepositsioonis.¹³ Selles uues majanduses edukaks osutunud töötajad oskavad ise otsustada, kuidas oma aega ja energiat kulutada.¹⁴ Nad teavad, kuidas püstitada eesmärgid, kuidas järjestada ülesanded tähtsuse järgi ja valida, milliste projektidega tegelda. Uurimused näitavad, et inimesed, kes oskavad ennast ise motiveerida, teenivad rohkem, nad on õnnelikumad ning oma pere, töö ja eluga rohkem rahul.

Eneseabi- ja juhtimiskäsiraamatutes kujutatakse enesemotiveerimist tihtipeale isiksuse staatilise omadusena või siis neuroloogilise arvutustehte tagajärjena, kus inimene alateadlikult kaalub, kas hüvitus tasub pingutust ära. Teadlased aga väidavad, et motivatsioon on sootuks keerulisem nähtus. Motivatsioon on pigem oskus, nagu lugemine või kirjutamine, mida saab ära õppida ja täiustada. Teadlased on kindlaks teinud, et õigel viisil tegutsemisega on võimalik oma motivatsiooni parandada.