

# Motywacja do sukcesu

**P**ewnego dnia na korcie tenisowym spotkało się dwóch dyrektorów. Jeden od paru lat grywał w tenisa, traktując to jako formę relaksu i sposób zachowania dobrej kondycji fizycznej i psychicznej. Drugi zaczął przychodzić na kort niedawno, gdy lekarz uświadomił mu, że aktywne spędzanie wolnego czasu na świeżym powietrzu zapobiegnie kolejnemu stanowi przedzawałowemu. Obaj grali w tenisa, ale każdy z innego powodu.

Istnieją dwa kierunki ludzkich działań: do czegoś i od czegoś. Są one siłą napędową naszej motywacji. Mimo że sukces, spełnienie marzeń, poczucie szczęścia są bardzo atrakcyjne, wielu ludziom trudno jest podjąć działanie, aby to osiągnąć. Zwłaszcza najtrudniej zrobić pierwszy krok. Co może być tego przyczyną? Wydaje się, że ludzie nie znają czynników, które ich motywują.

Kluczowym elementem motywacji jest odkrycie dominującego w nas kierunku działania: czy zwykle dążymy do osiągnięcia czegoś, kierując się prawem możliwości, czy uciekamy od czegoś, kierując się prawem konieczności. Na poziomie biologicznym wybieramy kierunek działania zależny od sytuacji. Dążymy do komfortu, zadowolenia, unikamy natomiast bólu, napięcia, niezaspokożenia. Na poziomie emocjonalnym natomiast mamy zwykle skłonność do kierowania się jednym z tych kierunków działań.

Osoba, która często kieruje się postawą od, nie podejmuje decyzji o zmianie sytuacji, w której się znajduje aż sytuacja ta staje się nie do zniesienia. Osoba kierująca się programem do, dąży do tego, czego pragnie, szukając możliwości, które pomogą jej zrealizować cel.

Na pierwszy rzut oka wydaje się, że strategia do jest atrakcyjniejsza. Obserwacje jednak uczą, że większość z nas stosuje tę drugą strategię. Spowodowane to może być tym, że w dzieciństwie i młodości wychowywani byli-

śmy zwykle zakazami, a więc większość komunikatów, które otrzymywaliśmy miała strukturę od. Statystycznie, według badań amerykańskich socjologów, małe dziecko słyszy dziennie 21 zakazów.

Oba kierunki motywacji mają dobre i złe strony, w zależności jak są wykorzystywane.

Kierunek od nastawiony jest na unikanie sytuacji nieprzyjemnych. Są to bardzo silne motywy działania. Ale im bardziej osoba kierująca się tym programem oddala się od problemu czy źródła cierpienia, tym niższą ma motywację. W rezultacie w pewnym momencie ją traci, dopóki problem czy źródło cierpienia nie pojawią się znowu. Motywacja od ma zwykle charakter cykliczny, na początku jest bardzo wysoka, następnie zaczyna spadać, by później znowu wzrosnąć.

Osoby kierujące się tym typem motywacji poświęcają niewiele uwagi celowi, do którego dążą. Koncentrują się na tym, czego nie chcą, a nie na tym, czego chcą. Ponadto bardzo często przeżywają niepotrzebnie bardzo silne stresy, gdyż to właśnie poziom dyskomfortu mobilizuje je do działania.

Pani Z., biegła księgowka w agencji reklamowej, pod koniec każdego miesiąca przeżywała bardzo silne stresy. Powtarzała się ta sama sytuacja: agencja nie wywiązywała się z płatności wobec swoich podwykonawców, co było wynikiem decyzji dyrektora finansowego, więc z końcem każdego miesiąca pani Z. odbierała kilkanaście telefonów dziennie od zdenerwowanych wierzycieli i zmuszona była do delikatnego wyjaśniania sytuacji. W takie dni pani Z. powtarzała sobie, że dłużej już tego nie wytrzyma i musi zmienić pracę. Na początku miesiąca sytuacja się normowała i jej motywacja do zmiany pracy obniżała się, by znowu wzrosnąć pod koniec miesiąca.

O wiele bardziej przydatne jest myślenie o motywacji od jako o odchodzeniu od problemów. Wielu ludzi o tej orientacji potrafi doskonale rozwiązywać problemy. Ważne jest tylko, aby takie osoby nauczyły się reagować wcześniej, zanim poziom dyskomfortu osiągnie próg ich tolerancji. Daje im to większe możliwości wyboru zachowań i mogą zacząć kierować się motywacją do, zachowując nadal czujność wobec sytuacji i problemów, których chcą uniknąć.

Aby zacząć reagować wcześniej niż zmusi nas do tego sytuacja zewnętrzna, możemy wykorzystać techniki pracy z wyobraźnią. Należy wyobrazić sobie konsekwencje sytuacji zanim one wystąpią, nawet wyolbrzymiając je. Pani Z. mogłaby wyobrazić sobie, że przez następne 10 lat pracuje w tej samej firmie. Telefonów ze skargami jest coraz więcej, gdyż agencja się rozrasta. Jest coraz więcej podwykonawców, a styl pracy dyrektora finansowego nie zmienia się. Jeżeli człowiek jest motywowany od i doświadczy sytuacji w taki sposób, zmobilizuje się do działania oszczędzając sobie czasu i cierpienia.

**Gdy masz jasny cel,  
spójny system wartości  
i znasz swe motywacje  
możesz świadomie  
mobilizować się  
do działania.**

Alternatywnym typem motywacji jest kierunek do, czyli przybliżanie się do tego, czego się pragnie, do nagród, przyjemności, satysfakcji. Osoby stosujące ten program zmierzają do realizacji swoich celów. Im bardziej atrakcyjny jest cel, tym silniejsza motywacja. Jednakże na te osoby również mogą czyhać pewne pułapki. Niektórzy są tak silnie umotywowani w dążeniu do celu, że nie zauważają problemów, które mogą pojawić się w trakcie jego realizacji i narazić ich na frustrację. Często również nie potrafią przewidzieć konsekwencji osiągnięcia celu. Ten rodzaj motywacji cechuje zwykle młodych przedsiębiorców. Czynnikiem, który również bardzo silnie wpływa na ludzką motywację, są wartości. To one zwykle nadają kierunek naszemu działaniu. Kiedy ludzie tracą kontakt z własnymi wartościami, wygasa ich motywacja do działania. Jeżeli system wartości jednostki jest niespójny, pojawiają się konflikty wewnętrzne, obniżające motywację lub doprowadzające do przeciwnych kierunków działania względem tej samej sytuacji. Pojawia się konflikt typu dążenie –



unikanie, dotyczący danego działania, co powoduje trudności w podjęciu decyzji i naraża daną osobę na bardzo silny stres.

Jeżeli nasz system wartości jest silny i spójny, motywacja również jest wysoka.

Cele, do których dążymy są sposobami realizowania naszych wartości. Dlatego podstawowym naszym zadaniem wydaje się poznawanie i dążenie do tego, czego się pragniemy. Jeżeli nie wiemy, dokąd chcemy dojść, znajdzie się na pewno w naszym otoczeniu parę osób, które wyznaczą nam drogę. Ale wtedy nie będzie to nasz wybór, więc nie wiadomo, czy będziemy z tego zadowoleni.

Kiedy nie mamy jasno określonych celów, nasze działania przypominają układanie puzzli bez uprzedniego obejrzenia obrazka. Tak więc najpierw musimy określić, czego pragniemy. Nawet gdy wiemy, jaki jest nasz cel, nie znaczy, że jego osiągnięcie da nam satysfakcję. Aby zwiększyć szanse na sukces, powinniśmy go dobrze zdefiniować.

Po pierwsze, cel musi być sformułowany pozytywnie. A więc musimy wiedzieć, czego chcemy, a nie czego nie chcemy. Zasadniczy kierunek motywacji powinien być do. Nasz umysł nie rozumie znaczenia słowa „nie”: aby przedstawić sobie nieistnienie jakiegoś zdarzenia, musi najpierw wprowadzić jego obecność, aby potem je wykasować. Kiedy myślimy o tym, aby się o coś nie uderzyć, musimy najpierw zwrócić uwagę na przedmiot, aby go później ominąć.

Sposób dążenia do celu musi pozostawać pod naszą kontrolą. Cele, które zależą w dużej mierze od działań innych osób są ich celami, a nie naszymi. To my mamy odgrywać aktywną rolę w osiąganiu własnej satysfakcji. Nie znaczy to, że nie możemy prosić kogoś o pomoc. Jeżeli cel zakłada współpracę, musimy jasno określić zakres ról i odpowiedzialności. Powinniśmy również określić, czy posiadamy potrzebne umiejętności i zasoby wewnętrzne, aby zainicjować i utrzymać zamierzony kierunek działań. Jeżeli okaże się, że wymagane są nowe umiejętności, pomocne będzie ustanowienie dodatkowych, mniejszych celów.

Następną kwestią jest przekazanie naszemu umysłowi jak najbardziej precyzyjnych informacji o rezultatach, które chcemy osiągnąć. Musimy więc określić cel bardzo szczegółowo. Spowoduje to, że będziemy zwracać uwagę na okazje, które pomogą nam osiągnąć zamierzenia.

Kiedy precyzyjnie ustalimy cel, powinniśmy również określić strategię rozpoznania, że cel został już osiągnięty. Wielu ludzi osiąga cele, które zaplanowali, jednak nie cieszy się

z tego. Przyczyną może być to, że nie potrafią rozpoznać oznak osiągnięcia celu. Ważnym elementem tutaj jest również określenie czasu, kiedy dany cel ma być zrealizowany.

Nasz cel musi posiadać odpowiednią rangę. Zbyt łatwy cel nie zmobilizuje nas. Wtedy najlepiej połączyć go z jakimś większym celem, aby nabrał on charakteru celu prowadzącego do czegoś ważniejszego. Z kolei niektóre wytyczone przez nas cele mogą wydawać się zbyt wielkie lub zbyt oddalone w czasie, a przez to trudne do osiągnięcia. Wtedy najlepiej rozłożyć je na mniejsze cele i realizować kolejno w kilku etapach.

Ostatnim elementem konstruowania celu jest sprawdzenie jego konsekwencji. Musi on pozostawać w zgodzie z naszym systemem wartości i w harmonii z naszą osobą. Jednocześnie musimy zwrócić uwagę na to, że nikt z nas nie żyje na bezludnej wyspie, a więc wszystkie nasze działania wpływają na innych ludzi, naszą rodzinę, współpracowników i znajomych. Dlatego nasze cele muszą być ekologiczne. Musimy zdawać sobie sprawę, jak osiągnięcie celu wpłynie na nasze stosunki z innymi. Jeżeli marzy nam się awans w pracy i wiemy, że wiąże się on z częstymi wyjazdami w delegacje, a jednocześnie bardzo cenimy sobie życie rodzinne, czy to pragnienie ma sens? Jeżeli chcemy wyruszyć w drogę do celu, musimy wiedzieć, że cel ten jest wartościowy, osiągalny i że jest tym, czego naprawdę chcemy.

Pewien właściciel dobrze prosperującej firmy budowlanej zamierzał kupić sobie porsche 911 carrera cabrio. Po szczegółowej analizie doszedł do wniosku, że byłby to zupełnie zbędny wydatek; samochód miał zamianifestować, że odszedł on od systemu wartości rodziców, którzy uznaliby ten wydatek za ekstrawagancję. Przedsiębiorca ten zastanowił się, czy sam chce być spostrzegany przez otoczenie jako ekstrawagancki. Zrozumiał, że w relacjach z rodzicami może inaczej wyrazić swą indywidualność.

Trzeba uświadomić sobie, czy cel, do którego dążymy, jest ostateczny, czy tylko pośredni, mający doprowadzić nas do realizacji większych zamierzeń. Taka świadomość daje nam większą elastyczność w postępowaniu. Jeżeli kierownik terenowego działu sprzedaży pragnie zostać dyrektorem handlowym firmy, może ten cel osiągnąć różnymi sposobami: może starać się o awans w swojej firmie, może szukać pracy w innej firmie, na wyższym stanowisku, może też podjąć studia. Jeżeli natomiast skupi się jedynie na awansie, to być może przyjmie propozycję pracy na wyższym

stanowisku w innym dziale firmy i dopiero wtedy uświadomi sobie, że jego kariera rozwija się w niewłaściwym kierunku.

Dobrze sformułowany cel powinien być:

- Pozytywnie sformułowany – myśl o tym, co chciałbyś aby się wydarzyło, nie używaj porównań ani negacji. Spytaj samego siebie: czego naprawdę chcesz, czy jest coś, co chciałbyś zamiast tego, co będziesz miał, gdy to osiągniesz?

- Samodzielnie osiągalny – cel musi pozostawać w rozsądnym zakresie pod twoją kontrolą. Spytaj czego potrzebujesz, żeby osiągnąć to, czego pragniesz? Co zrobisz, aby to osiągnąć? Jeżeli potrzebujesz czyjejś pomocy, jak możesz ją uzyskać?

- Sformułowany szczegółowo – wyobraź sobie cel tak szczegółowo, jak to tylko możliwe, zaangażuj wszystkie zmysły, wyznacz czas realizacji celu. Zastanów się, co zobaczysz, co usłyszysz, co poczujesz, gdy osiągniesz to, czego pragniesz? Kiedy to chcesz osiągnąć? Po czym poznasz, że już to osiągnąłeś?

- Motywujący – cel musi posiadać odpowiednią rangę. Gdy jest zbyt duży, należy go rozłożyć na kilka mniejszych, łatwiej osiągalnych, gdy jest zbyt mały, należy go uatrakcyjnić, łącząc z większym, bardziej motywującym celem. Pomyśl, co jest w osiągnięciu celu ważne dla ciebie? Co jest w nim najlepsze? Co powstrzymuje cię przed osiągnięciem tego celu?

- Ekologiczny – cel musi pozostawać w zgodzie z twoim systemem wartości, a uzyskane rezultaty muszą przynieść korzyść tobie i innym ludziom, z którymi pozostajesz w bliskich relacjach. Zastanów się, co się stanie, kiedy osiągniesz swój cel? Jaki wpływ będzie miało osiągnięcie tego celu na inne sfery twojego życia? Czy zgadza się to z twoimi zasadami? Jeśli mógłbyś od razu dostać to, czego pragniesz, czy byś to przyjął?

Mając umiejętność jasnego precyzowania celów, spójny system wartości oraz znając własny kierunek motywacji, możemy świadomie mobilizować się do działania. Każda wielka podróż rozpoczyna się od pierwszego kroku. Jeżeli więc dobrze określimy kierunek i miejsce, do którego chcemy dotrzeć oraz podejmujemy potrzebne działania – mamy szansę na sukces.

Hanna Grzybek  
Lidia Węgrzynowicz

*Hanna Grzybek jest psychologiem w szkole dla dzieci niepełnosprawnych umysłowo, master practitioner of NLP. Lidia Węgrzynowicz jest trenerem Neurolingwistycznego Programowania.*