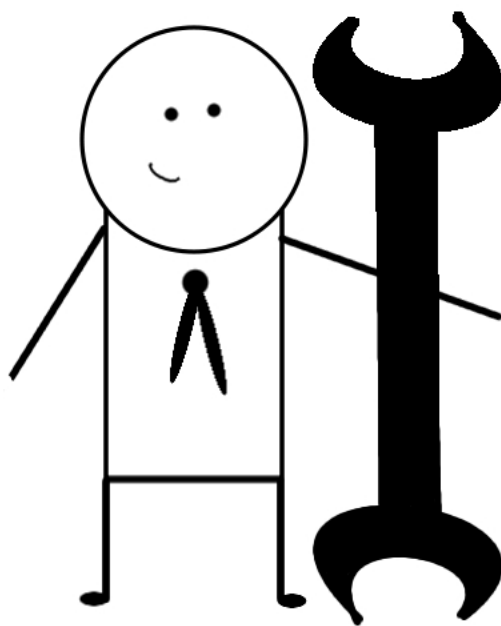

CHCĘ

KILKA SŁÓW O MOTYWACJI



Opracowała pwd. Marta Wojtaszek.

Na wstępie

Bardzo wiele mówi się o motywacji jako takiej. Bardzo często oczekujemy od innych ludzi - naszych przełożonych, współpracowników i innych osób z którymi na co dzień mamy do czynienia - aby nas motywowali, równie często trudno jest nam znaleźć tę motywację w sobie i od siebie jej oczekiwać.

Jaki jest, więc idealny sposób na to żeby „chciało nam się tak bardzo, jak się nam nie chce”? Spróbuję w poniższym materiale przedstawić odpowiedź na to nurtujące mnie pytanie. Materiał ten został opracowany przede wszystkim dla szefów zespołów i grup zadaniowych, aby wiedzieli co mogą zrobić żeby członkowie ich zespołów chętnie podejmowali działania. Jednak duża część praktycznych, przytoczonych tutaj z różnych innych materiałów, wskazówek dotyczy pracy z samym sobą. Dlaczego? Ponieważ bez tytułowego słowa „CHCĘ” nic nie da się zrobić, aby znaleźć motywację do działania. Na początek po prostu trzeba chcieć ją znaleźć.

Materiał ten jest stworzony w oparciu o publikacje dotyczące tego tematu, materiały uzyskane podczas różnych szkoleń w których brałam udział, ale także o praktyki różnych ludzi znalezione w Internecie. Dodatkowo, w niektórych miejscach pozwalam sobie na komentarze, więc w pewnym stopniu jest to materiał subiektywny, warunkowany moimi doświadczeniami i obserwacjami w tematyce motywacji, która według mnie jest bardzo niejednoznaczna. Czy istnieje idealny i uniwersalny system motywacyjny?

MOTYWACJA

to rozpoczęcie, a następnie kierowanie i podtrzymywanie aktywności skierowanej na określony cel.

„MOTYWOWANIE

to marzenia, życzenia, potrzeby, które pobudzają i mobilizują daną osobę do podjęcia działania w celu ich osiągnięcia”.

SKŁADNIKI MOTYWACJI



PROCES MOTYWACYJNY



1. MOTYWACJA WEWNĘTRZNA

MOTYWACJA WEWNĘTRZNA jest ściśle związana z tym co osobiste, a więc z naszymi doświadczeniami, przekonaniem i wyznawanym systemem wartości. Wymaga od nas refleksji nad sobą, naszym zachowaniem i życiem. Skutkiem jej braku są wyrzuty sumienia, spowodowane zawiedzeniem siebie lub osób, na których nam zależy.

Z motywacją wewnętrzną związane jest wszystko co dzieje się w naszym wnętrzu. Jeśli podejmowane działanie odpowiada na nasze potrzeby, rozwija nasze zainteresowania, a dodatkowo możemy je wykonywać w zgodzie ze swoimi przekonaniem i sumieniem, to wykonujemy je chętnie i dobrowolnie. Dodatkowo widząc efekty pracy, którą lubimy nie oczekujemy innych gratyfikacji. Nagrodą za wykonaną pracę i włożony wkład jest satysfakcja dobrze zrealizowanego zadania i osiągnięcie ważnego dla nas celu.

Mając motywację wewnętrzną jesteśmy zaangażowani w sprawy, nawet najbardziej codzienne, a mimo wszystko ważne, które bez tej motywacji lekceważymy. Dzięki motywacji wewnętrznej obowiązki nie tylko nas nie męczą, ale nawet mogą sprawiać przyjemność. Jest to możliwe dzięki temu, że wysiłek jaki musimy włożyć w wykonanie zadania wydaje nam się mniejszy niż w rzeczywistości. Wzajemnie napędzane czynniki umysłowe (zainteresowanie tym co robimy) i emocjonalny („lubię swoją pracę”), sprawiają że pragniemy osiągnąć cel.

Praca nad swoją wewnętrzną motywacją jest potrzebna jeśli chcemy z radością wykonywać swoje obowiązki, ale równie niezbędna jest jeśli chcemy wzbudzać motywację w kimś. W motywacji niesamowicie ważny jest osobisty przykład. Kiedy szef jest zmotywowany „zaraża” tym samym swój zespół.

2. MOTYWACJA ZEWNĘTRZNA

MOTYWACJA ZEWNĘTRZNA oznacza, że dana aktywność, działanie jest podejmowane, dlatego że pojawił się jakiś przymus zewnętrzny. Przymus, jest tu słowem kluczowym, ponieważ to od niego zależy czy motywacja zewnętrzna będzie jeszcze zachętą czy już manipulacją. Motywacja zewnętrzna zakłada, że zadania, które mamy wykonać nie będą sprawiać nam przyjemności, ale są konieczne do wykonania, ponieważ za ich nie wypełnienie mogą nas spotkać nieprzyjemności. I odwrotnie za należyte wykonanie zadań otrzymamy prawdopodobnie „jakaś” nagrodę.

Ze względu na bardzo cienką granicę między motywacją zewnętrzną a manipulacją, często dochodzi do tego, że nasze działania motywacyjne względem kogoś, przynoszą więcej szkody, niż pożytku, na przykład obniżają jakość i skuteczność działania tej osoby. Dlatego trzeba pamiętać, że motywacja musi być wyważona, nie można motywować za wszelką cenę.

3. MOTYWACJA ZEWNĘTRZNA A MOTYWACJA WEWNĘTRZNA

Analizując oba typy motywacji widać wyraźnie, że najistotniejszą rolę w tym procesie odgrywają aspekty wewnętrzne, a to co zewnętrzne może zachęcać, lub przynajmniej „nie przeszkadzać”. W wynikach wielu badań potwierdza się, że w motywowaniu najważniejsze jest spełnienie trzech grup czynników: **poczucie, że to co robimy jest znaczące i ważne, świadomość możliwego efektu naszej pracy, a także poczucie odpowiedzialności osoby realizującej dane działanie.**

Biorąc pod uwagę powyższe informacje pozwolę sobie na odważne stwierdzenie, że nie istnieje coś co nazywamy właśnie motywacją zewnętrzną. Człowiek sam musi chcieć coś zrobić. Szef zespołu może tylko, albo AŻ stworzyć warunki członkom zespołu, aby wzrastała ich wewnętrzna motywacja.

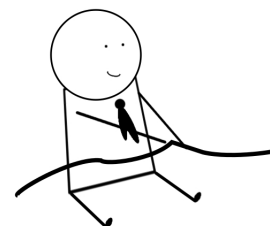
Połączenie pracy nad swoją motywacją członków zespołu i działań szefa, któremu zależy na tych osobach, może sprawić, że zespół będzie działał chętnie, skutecznie i z pełnym zaangażowaniem.

4. PRAWA MOTYWACJI

Skuteczna motywacja wymaga znajomości, zrozumienia i wdrożenia w życie kilku zasad, wobec siebie i ludzi, których chcemy motywować. Jeśli nam się poszczęści samo wdrożenie zasad w życie wystarczy, aby praca nasza i zespołu, który prowadzimy była efektywna, a ludzie którym przewodzimy byli zadowoleni z efektów swojej i wspólnej pracy.

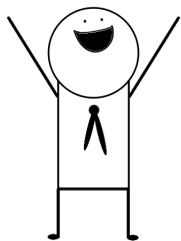
MOTYWACJA TO PROCES CIĄGŁY

→ trzeba być świadomym, że poziom motywacji nigdy nie jest stały, a różni się w zależności od rodzaju zadania oraz od czasu w jakim wykonywane jest nawet to samo zadanie. **O poziom motywacji trzeba dbać cały czas.** Warto na samym początku przygotować się, że momenty spadku motywacji będą się zdarzać, nie ignorować ich jednak, ale szukać rozwiązań takich sytuacji, to pozwoli nam nie tracić własnej motywacji.



Motywacja działa jak ognisko – nie dorzucasz drewna – gaśnie. Szef powinien obserwować członka zespołu i jego pracę, wyczuć kiedy należy dorzucić drwa, a kiedy odczekać jakiś czas. (Objawy spadku motywacji: wydłużony czas realizacji tych samych zadań, gorsze wykonywanie obowiązków, zmiana panującej atmosfery.) Poziom motywacji należy też podnosić dzięki **stosowaniu zróżnicowanych narzędzi motywacyjnych** – pracownicy przyzwyczajają się do stosowanych narzędzi i w pełni doceniają je tylko dwa razy (kiedy je dostają i kiedy je tracą). Czasem dochodzi do paradoksu, że to co początkowo silnie motywowało, po dłuższym czasie niezmienności narzędzia doprowadza do frustracji i silnej demotywacji.

SAM MUSISZ MIEĆ MOTYWACJĘ



→ motywując innych, motywujesz siebie, nie trzeba robić zupełnie tego samego, ważne jest, aby członkowie zespołu czuli, że zależy Ci na realizacji wspólnego celu. Należy korzystać z każdej okazji kiedy możemy coś robić wspólnie, to pozwala na wzajemne poznanie i wspólne napędzanie się do działania. Ważne jest, aby postawa szefa, przełożonego była szczerą, udawanie szybko wyjdzie na jaw, tak samo jak rozbieżność pomiędzy słowami a czynami. Praca nad własną motywacją może dać przykład innym, zarazić ich chęcią do działania. Trzeba też pamiętać, żeby poziom naszej motywacji nie był skrajny w drugą stronę (np. praca za trzech) i nie przytłoczył innych lub nie sprawił, że pomyślą, iż z danym zadaniem poradzimy sobie sami i ich nie potrzebujemy.

Z MOTYWACJĄ NIE MOŻNA PRZESADZIĆ

→ w motywacji jak praktycznie we wszystkim trzeba uważać żeby nie popaść w skrajności, złe jest zapominanie o motywowaniu, ale także przesadzanie z motywowaniem. Wielu z nas potrzebuje wsparcia swojej motywacji wewnętrznej, ale nikogo nie da się zmusić, żeby czuł się zmotywowany, do określonych rzeczy. Sam musi wyrazić taką chęć.



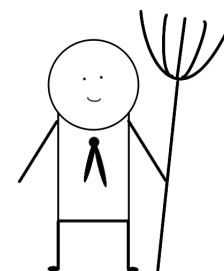
INDYWIDUALNE PODEJŚCIE I POZNANIE CZŁONKA ZESPOŁU



→ motywacja jest sprawą bardzo indywidualną, żeby skutecznie motywować trzeba dobrze poznać potrzeby ludzi, z którymi pracujemy. Jest to żmudna praca, wymagająca dużej cierpliwości, jedni potrzebują częstych i drobnych komplementów, drudzy jednej poważnej rozmowy, a trzeci jeszcze czegoś innego. Trzeba dowiedzieć się co dla kogo jest najważniejsze. Czynniki te zmieniają się również w czasie. Nawet nagrody powinny być dostosowane do osób, każda z nich będzie wymagała wysiłku i zaangażowania, ale przyniesie na pewno pozytywne rezultaty. Członek zespołu poczuje, że jest dla nas ważny, że cenimy sobie jego indywidualność. Ważne jest także wzmocnienie pozytywnych zachowań podwładnych. Szef podchodząc do członka zespołu z pozytywnym nastawieniem jest w stanie budować motywację i wzrost kompetencji podwładnego o wiele skuteczniej, niż wypominając mu wciąż co musi w sobie zmienić, żebyśmy chcieli z nim pracować.

POLE DZIAŁANIA

→ ludzie z reguły angażują się w to co sami tworzą, dlatego dobrze jest, aby możliwie jak najczęściej pomysły i plany rodziły się we wspólnym gronie, wtedy każdy będzie czuł się bardziej związany z zadaniem, nie będzie tylko mechanicznym wykonawcą. Warto też zwrócić uwagę na to, że obecność przy tworzeniu, nie jest



jednoznaczna z udziałem w tworzeniu.

Członkom zespołu trzeba dać swobodę działania, żeby mieli poczucie wpływu na przebieg wydarzeń. Służy to nie tylko motywacji, ale nauce i rozwojowi kompetencji członków zespołu. Oczywiście szef zespołu nie może zupełnie odciąć się od działki, za którą odpowiedzialna jest konkretna osoba. Trzeba jednak tę kontrolę stosować na poziomie dostosowanym do wagi działania i każdej osoby z osobna.

Członkowie zespołu i każda zainteresowana tematem osoba, powinna mieć szansę do wyrażania swoich opinii na dane tematy. Członek zespołu nie może być tylko pionkiem wykonującym czyjeś polecenia, bo to prędzej czy później doprowadzi do tego, że straci chęć do działania. Ludzie chcą mieć wkład w działania, które będą miały trwałe skutki dla nich i środowiska.



POSTAW NA ROZWÓJ

→ należy o nim pamiętać, stawiać przed podwładnymi takie zadania, które będą dla nich wyzwaniem, nie za trudnym, ale jednak wymagającym. Rozwój jest elementem samorealizacji – budowania poczucia własnej wartości, poczucia bezpieczeństwa. Rozwijając się i mogąc wykorzystać zdobytą wiedzę i umiejętności

w działaniu w człowieku buduje się poczucie akceptacji siebie. Kiedy czujemy, że idziemy na przód, chcemy iść jeszcze dalej. Warto stawiać na szkolenia podnoszące kwalifikacje. Ważne jest także sprawne delegowanie zadań przez szefa. Wspólne uczestnictwo w jakimś szkoleniu, również może przynieść wymierne rezultaty.

UZNANIE

→ reguła bardzo prosta, a często zaniedbywana, zapominana i niedoceniana. Jest najskuteczniejszą metodą podtrzymywania motywacji – trzeba jednak ją wyważyć, dostosować do chwili i konkretnej osoby (niektórzy spoczywają na laurach). Warto też chwalić osobę lub grupę osób przy innych (reszcie grupy, osobach z zewnątrz, rodzicach, przełożonych itp.).

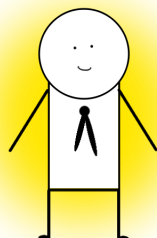


Nie należy za wszelką cenę unikać krytyki tego co na krytykę zasługuje, jednak trzeba ją stosować rozważnie i konstruktywnie. Krytkować należy dane działanie lub zachowanie, a nie osobę. Bardzo pomocne może być poznanie zasad udzielania konstruktywnej informacji zwrotnej. Niestety dla człowieka naturalne jest zauważanie większej ilości rzeczy negatywnych niż pozytywnych, do których szybciej się przyzwyczajamy. Dlatego instruktor powinien nauczyć się zauważać te momenty i je kontrolować. Brak dostrzegania sukcesów – nie tylko nie buduje motywacji, ale skutkuje nawet demotywacją. Formy uznania należy dostosowywać do konkretnej osoby.

Członek zespołu dzięki otrzymywaniu informacji zwrotnych na temat swoich działań ma poczucie,

że jest „obserwowany” przez szefa, że jego sukcesy są widoczne, a jednocześnie wie, że jego niedociągnięcia również zostaną zauważone. Jeśli szef sprawiedliwie docenia pracę poszczególnych osób może tym sposobem zmotywować resztę zespołu do przykładowej pracy.

Każdy człowiek pragnie być zauważony. Zauważenie indywidualnego wkładu w pracę zbiorową może podnosić jego motywację.

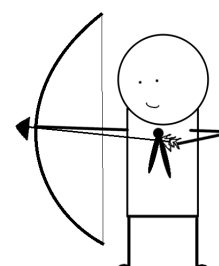


STAWIANIE JASNYCH OCZEKIWAŃ

→ dzięki temu zyskujemy jasność w relacjach, ważne są tutaj proste i jednoznaczne komunikaty, aby nie było niedomówień i nikt nie musiał sobie niczego dopowiadać. Służy to budowaniu pozytywnej atmosfery w zespole.

ISTOTA CELU DZIAŁAŃ

→ Najważniejsza do pobudzenia motywacji jest świadomość po co i dlaczego właśnie tą daną rzecz wykonujemy. Trzeba więc dbać o to by członkowie zespołu mieli świadomość celu, żeby utożsamiali się z nim i identyfikowali, aby chcieli go realizować. Można to osiągnąć przede wszystkim w dwóch wypadkach – po pierwsze, kiedy efekty realizacji celu bezpośrednio dotyczą osób realizujących go i one dostrzegają potencjalne korzyści, po drugie kiedy osoby mające go realizować czynnie biorą udział w wyznaczaniu tego celu.



→ Dobrze jest stosować się do reguły SMART podczas formułowania celu (nie spolszczona wersja):

S	(simple) PROSTY	cel ma być zrozumiały, jednoznaczny, konkretny, a nie ogólnikowy, istotne jest także, aby użyty język był zrozumiały dla wszystkich zainteresowanych
M	(measurable) MIERZALNY	tak sformułowany, by liczbowo można było zmierzyć stopień jego realizacji, tak żebyśmy znali efekty jego realizacji
A	(achievable) OSIĄGALNY	cel musi być ambitny, ale poziom tej ambicji musi być dostosowany do możliwości osób, go realizujących, musi być „w zasięgu ich rąk”
R	(relevant) ISTOTNY	cel powinien być ważnym krokiem naprzód, musi także stanowić określoną wartość dla realizatora tego celu, dobrze żeby wzbudzał ciekawość i chęć do działania
T	(timely defined) OKREŚLONY W CZASIE	cel musi mieć ściśle ustalony termin jego realizacji

→ Warto upewnić się czy wszyscy członkowie zespołu rozumieją cel działań. Częste rozmowy o wymarzonej rezultacie wspólnej pracy pomagają podtrzymywać motywację członków zespołu, a także na bieżąco wyjaśniać wszystkie nieporozumienia.

→ Chętniej podejmujemy te działania, w których realizacji widzimy sens. Należy wspominać i rozmawiać o tym do czego działanie konkretnej osoby będzie przydatne zespołowi czy organizacji jako całości (członkowie zespołu często mają mniejszy zasób informacji o danej sytuacji, problemie, od swoich szefów, więc warto w jasny, obrazowy sposób przedstawić im zasadność wykonywania danego działania).

→ Trzeba dostosowywać konkretne cele i zadania do konkretnych osób, ich możliwości i potrzeb.

→ Dla człowieka niesamowicie ważne jest poczucie, że przynależy do danej grupy, że jest jej pełnoprawnym członkiem, jest szanowany i akceptowany przez resztę zespołu, dlatego warto dbać o atmosferę i zdrowe relacje między członkami. Warto też nauczyć się postrzegać zespół jako całość, ale także dostrzegać indywidualnych członków.

5. TECHNIKI, METODY I ĆWICZENIA MOTYWACYJNE

Istnieje wiele teorii na temat motywacji, w idealnym modelu motywacja po prostu rodzi się sama, z potrzeby człowieka, jeśli tylko warunki i sytuacja zewnętrzna temu sprzyjają. Wiemy jednak dobrze, że nie zawsze i nie dla każdego te czynniki wystarczają. Dlatego dobrze jest motywacji trochę pomóc. Ćwiczenia i techniki niżej opisane dotyczą raczej indywidualnej pracy ze swoją motywacją. Każdy może znaleźć coś odpowiedniego dla siebie. Większość z technik da się zastosować także w pracy zespołowej w niezmięnionej lub trochę zmodyfikowanej formie. Warto też szukać i wymyślać własne techniki, jeśli te znane nie przynoszą oczekiwanych efektów. Trzeba po prostu znaleźć sposób na siebie.

Aby stosowane techniki przyniosły oczekiwany rezultat warto zadbać o kilka rzeczy „obok” motywacji:

- budowanie w sobie poczucia pewności siebie*, które pozwala nam wierzyć, że umiemy i potrafimy coś zrobić, dzięki temu nie będziemy sobie zarzucać, że nawet nie spróbowaliśmy czegoś osiągnąć;
- zaprzestanie zbyt krytycznego oceniania siebie*, ciągłe krytykowanie siebie, powoduje, że wyolbrzymiamy swoje wady, nie dostrzegając tym samym swoich zalet i rzeczy naprawdę istotnych;
- praca nad swoją siłą woli, konsekwencją i samodyscypliną*;
- dostrzeganie swoich niedoskonałości, połączone z pracą nad nimi*, obecnie wydawanych jest mnóstwo książek, w internecie publikuje się jeszcze więcej artykułów dotyczących pracy nad sobą, czasami warto popracować nad jedną rzeczą – nieterminowością, nadmiernym stresem, emocjami, pamięcią czy koncentracją – żeby nasza motywacja wzrastała sama, trzeba zastanowić się co tak naprawdę nam przeszkadza i zmienić to, wypośrodkować perfekcjonizm i niedbalstwo, bo obie te skrajności mogą demotywować;

- *dbanie o atmosferę i relacje z ludźmi*, z którymi podejmujemy działania lub którymi się otaczamy, dobra atmosfera dla wielu ludzi jest podstawą motywacji do pracy, świetnie jeśli grupa ludzi wspólnie pracujących chce zwiększać swoje kompetencje i umiejętności, rozwój kilku osób, może pobudzić motywację pozostałych;
- *regularny ruch fizyczny*, może to być bieganie, pływanie, ale nawet najzwyczajniejszy 15 minutowy spacer na świeżym powietrzu, dotleniony organizm znacznie lepiej i sprawniej pracuje, więc prawdopodobnie szybciej uda nam się uporać z wieloma rzeczami, dodatkowo regularnie uprawiana aktywność wspomaga wyrobienie w sobie nawyku systematyczności, co może zaowocować w realizacji naszych zadań;
- *zadbaj o zdrowie swojego organizmu* – chwile relaksu, śmiech i odpowiednią ilość codziennego snu.



WIZUALIZACJA CELU

→ Wyobrażenie sobie efektu naszych działań, po pierwsze pozwala nabrać poczucia, że dane zadanie jest wykonalne, po drugie ma sprawić, że dokładnie uświadomimy sobie jaki jest nasz cel. Wizualizacji można oczywiście dokonywać w pojedynkę, jeśli jednak zadanie dotyczy grupy osób, dobrze jest przeprowadzić ją wspólnie. Najnaturalniejszym na to sposobem są oczywiście częste rozmowy o pozytywnych efektach naszych działań. Można jednak wykorzystać rysunki, grafy, pantomimy i inne sposoby do tego, żeby wszystkim członkom grupy cel wydawał się atrakcyjny i upragniony.



ANALIZA CELÓW

→ Jeśli wciąż odkładamy realizację jakiegoś działania na później, to zastanówmy się czy w ogóle musimy je realizować i czy jego wykonanie przybliży nas do obranego celu. Jeśli nie, to po prostu z niego zrezygnujmy, aby nie zniechęcało nas do realizacji tego co konieczne lub upragnione. Pamiętajmy również, że jeśli odpowiednio wcześniej przemyślimy sprawę mamy większą możliwość na przekazanie zadania, lub wymienienie go z inną osobą. Ważne jednak żeby nie zostawiać tego na ostatnią chwilę, czyli dead line realizacji zadania. Takie zaniedbanie spowoduje, że my już wystarczająco sfrustrowani będziemy musieli wykonać to zadanie lub wykażemy się nieodpowiedzialnością i postawimy drugą osobę w niezręcznej sytuacji.



ANALIZA NEGATYWNYCH KONSEKWENCJI NIEZREALIZOWANEGO ZADANIA

→ Polega na uświadomieniu sobie konsekwencji, pokazaniu co takiego stracimy jeśli nie wykonamy danego zadania, a czas w którym powinniśmy go zrobić roztrwonimy na coś innego. Jeżeli wypiszemy je sobie na kartce trafią do nas dosadniej. Nie wolno też pozwolić sobie w tej technice na pobłażliwość, w postaci używania łagodniejszych wyrażen i opisów sytuacji. Sformułowania te muszą być dosadne i emocjonalne, im bardziej będą oddziaływały na naszą wyobraźnię tym lepiej.



ANALIZA POZYTYWNYCH KONSEKWENCJI ZREALIZOWANIA ZADANIA

→ Polega na uświadomieniu sobie korzyści jakie możemy osiągnąć realizując zadanie, a jednocześnie uzmysłwić sobie czego nie zyskamy jeśli go nie wykonamy. Trzeba przeanalizować korzyści jakie pojawią się na pewno po wykonaniu zadania, ale także te które mogą się pojawić dodatkowo. Trzeba liczyć się z tym, że te dodatkowe korzyści nie zostaną osiągnięte na 100%, jednak lepiej przekonać się, że było to niemożliwe niż żałować, że nie wykorzystano się nadarzającej się okazji.



MÓWIENIE INNYM O TYM CO ZAMIERZAMY ZROBIĆ

→ Jeśli ktoś ze znajomych czy z rodziny wie o naszych planach, jest najczęściej bardzo ciekawy jak nam idzie ich realizacja, czy już udało się pokonać jakąś część drogi do celu itp. Każdy z nas zapewne z chęcią przyzna się, że coś już udało się zrobić, mówienie o niepowodzeniach nie przychodzi już tak łatwo. Dlatego większość ludzi dąży do tego, żeby raczej z większą częstotliwością mieć się czym pochwalić.



ZWIĘKSZENIE SWOJEJ WIEDZY NA DANY TEMAT

→ Czasami podejmujemy się zadań, co do których nie jesteśmy przekonani, że powiedzie nam się ich realizacja, bo niewiele wiemy o temacie związanym z zadaniem. Warto, więc wykształcić w sobie nawyk pogłębiania wiedzy na tematy „wokół”, których mamy wykonywać zadanie. Im większa nasza wiedza tym większa pewność w działaniu, ale także podniesienie jakości jego wykonania. Jeśli wiemy, że to co robimy jest ambitne i podoba się nam samą naszą motywacją do wykonania zadania wzrasta.



METODA SZWAJCARSKIEGO SERA

→ Przydatna w szczególności kiedy osoba realizująca cel potrzebuje regularnych widocznych efektów swojej pracy. Mamy do osiągnięcia duży cel (ser bez dziur) i dzielimy go na mniejsze cele. W chwilach przeznaczonych na pracę nad zadaniem lub po prostu w czasie wolnym, wybieramy zadanie, które w danym momencie wydaje nam się najprostsze do wykonania. Kiedy je wykonamy w serze powstaje jedna dziura. W ten sposób na bieżąco widzimy na jakim etapie realizacji celu jesteśmy, a wykonując zadania małymi krokami zyskujemy komfort psychiczny. Pozwalamy też sobie na swobodę działania, ponieważ nie ma określonej kolejności wykonywania zadań, a jednocześnie mobilizujemy się do systematycznej pracy.



NA POCZĄTEK COŚ PROSTEGO

→ Technika ta polega na tym, że sporządzamy szczegółową listę czynności jakie musimy wykonać w obrębie danego zadania. Zaczynamy realizować te czynności w kolejności od najprostszych do najtrudniejszych. Pozwoli to na wykonanie dużej części łatwych zadań praktycznie bez większego wysiłku, a jednocześnie nabrania poczucia, że koniec zadania jest blisko, więc z „rozpędu” prawdopodobnie uda nam się zrealizować również czynności trudniejsze. Technika ta jest możliwa do wykorzystania tylko w momencie kiedy kolejne czynności nie muszą być wykonywane w z góry określonej kolejności.



OD NAJTRUDNIEJSZEGO

→ Technika ta zakłada, że zaczynamy od zadań najtrudniejszych, żeby jak najszybciej pozbyć się ich z naszej głowy, ma też dać nam poczucie, że zakończenie całości zadania jest coraz bliższe, bo najgorsze mamy już za sobą. Wtedy mniejsze zadania są zwieńczeniem naszej ciężkiej pracy. Warto tą technikę łączyć z samonagradzaniem.



NAJWAŻNIEJSZE (I NAJGORSZE) BY ZACZAĆ

→ Jest to technika dla osób, które często odkładają zrobienie jakiejś rzeczy na później. Wymaga jednak silnej woli i chęci do tego żeby zmienić taką sytuację. Trzeba zmusić się do tego żeby przez 5 min. zacząć wykonywać dane działanie. Przed tym jednak dobrze sobie uświadomić, jakie mogą być skutki wykonania danego działania. Jeśli będą dla nas atrakcyjne i podejmiemy wysiłek przez pierwszych 5 min., prawdopodobnie wykonamy to zadanie w całości.



ZMIANA ZNACZENIA PRACY

→ Często wystarczy nadać naszej pracy pozytywne znaczenie, zmienić nastawienie i wtedy każde z zadań może stać się przyjemnością, a przynajmniej przestać być NIEprzyjemnością. Trzeba jednak przekonać siebie samego, że zmiana podejścia do danej sytuacji wyjdzie nam na dobre.



BĄDŹ ŚWIADOMY SWOICH MYŚLI

→ Obserwuj i zapisuj swoje myśli, żeby być ich świadomym. Świadomy myśli jesteś w stanie je kontrolować i popychać ku pozytywnej stronie. Myśleć pozytywnie o konkretnym celu, zadaniu i wysiłku wymaganym do ich realizacji.



NAGRODA ZA WYKONANIE ZADANIA

→ Warto na początku drogi realizowania zadania wyznaczyć sobie za nie nagrodę. Technika ta ma jednak pułapki. Po pierwsze trzeba zlikwidować myśl: „Po co mam czekać na nagrodę skoro mogę ją zrealizować od razu. Najpierw nagroda, potem wykonanie zadania”. Po drugie trzeba być konsekwentnym, jeśli wykonamy zadanie MUSIMY zrealizować nagrodę od razu, a nie odkładać ją na później, co zapewne doprowadzi do tego, że nie zrealizujemy jej w ogóle. W pracy zespołowej dobrze jest dostosować nagrodę do każdej osoby z osobna, wymaga to większego wkładu nagradzającego, ale również może przynieść większe efekty niż nagroda uniwersalna. Nagrody dla siebie jak i dla innych dobrze jest różnicować, żeby nam się nie znudziły lub w pewnym momencie nie zaczęły nas frustrować. Nagroda musi być atrakcyjna i mobilizująca.

 **SZUKAJ INSPIRACJI**

→ Jedni czerpią energię i pomysły z książek, drudzy z muzyki, kolejni na festiwalach o różnej tematyce, a jeszcze inni podczas rozmowy z drugim człowiekiem. Ważne żeby mieć oczy i uszy otwarte. Czerpać z doświadczeń innych, doceniać ich pracę i zaangażowanie w konkretną sprawę. Można stworzyć sobie taki „bank inspiracji” w głowie, w zeszycie lub na tablicy, żeby móc do nich sięgnąć w odpowiedniej sytuacji. Warto także uczestniczyć w przedsięwzięciach innych osób jako odbiorcy lub wolontariusze. Zmiana perspektywy patrzenia na podobne do naszych działania, pozwala rodzić się nowym pomysłom i dostrzegać nowe możliwości.

 **ZAPISUJ SWOJE SUKCESY**

→ Naucz się doceniać swoją pracę i związane z nią sukcesy. Wybierz miejsce do którego często zaglądasz i umieszczaj tam przedmioty, napisy, które od razu kojarzą Ci się z osiągniętymi celami i sukcesami, ważne żeby zapisywać je wszystkie i te najmniejsze i te najbardziej widowiskowe. Częste „obcowanie” z naszymi sukcesami pomoże nam o nich pamiętać, dzięki temu budować poczucie własnej wartości i z łatwością podejmować się kolejnych zadań.

 **TABLICA MARZEŃ**

→ Stwórz miejsce, np. tablicę na której będziesz umieszczał swoje marzenia, w postaci zapisanych kartek, ale jeszcze lepiej zdjęć, pocztówek, przedmiotów, rzeczy które będą Cię emocjonalnie wiązać z danym marzeniem. Dzięki takiej tablicy nie będziesz zapominał żeby te marzenia realizować. Jeśli jednak już Ci się zdarzy, że ich realizację będziesz spychał na dalszy plan swojego życia, gwarantowane jest, że w pewnym momencie zirytowany obecną sytuacją, będziesz chciał coś zmienić, a wtedy będziesz miał z czego wybierać :)

 **WKURZ SIĘ NA OBECNĄ SYTUACJĘ**

→ W szerszej wersji nazywana trzy etapowym mechanizmem dźwigni. Pierwszy stopień to uświadomienie sobie wszystkich negatywnych rzeczy związanych z obecną sytuacją – wypisz je sobie, najlepiej w bardzo dosadnych słowach, używając barwnego emocjonalnego języka, wszystko po to żeby zobrazować sobie boleść tej sytuacji. Drugi etap obejmuje spisanie scenariusza postępowania – co trzeba zrobić, aby zmienić tą sytuację. W trzecim etapie trzeba wyobrazić sobie wszystkie pozytywne konsekwencje z perspektywy „już po” wprowadzeniu danej zmiany.

 **UPRZYJEMNIJ SOBIE CZAS PRACY**

→ od czasu do czasu pozwól sobie na jakąś miłą rzecz w ciągu pracy, zjedzenie ciastek z współpracownikami, wyjście na krótki spacer, puszczenie ulubionej muzyki, chodzi o drobne rzeczy, które mile Ci się kojarzą, a dzięki wykonywaniu ich w przerwach w pracy pozwolą miło kojarzyć się samej pracy. Trzeba jednak uważać żeby czas przyjemności nie zdominował czasu pracy oraz żeby te przyjemności nie spowszedniały, jeśli będą wprowadzane za często.

Podsumowanie

Praca z ludźmi nie jest pracą łatwą. Każdy człowiek jest inny, ma inne potrzeby i aspiracje. Nie uda się, więc znaleźć uniwersalnego systemu motywowania, który zapewni, że wszyscy członkowie zespołu będą wykonywać swoje zadania z takim samym zaangażowaniem. Proces motywacyjny wymaga ogromnej cierpliwości i wytrwałości. Podstawą do budowania motywacji jest **nasza chęć** do tego żeby ją mieć i **być gotowym do podjęcia wysiłku** związanego z jej zdobywaniem i utrzymywaniem. Kolejną rzeczą jest **atmosfera środowiska**, w którym działamy. Szczere relacje, możliwość wyrażania swoich myśli i opinii, **wzajemne zaufanie i akceptacja** mogą zdziałać cuda, jeśli są szczere i naturalne.

Własne pole działania i odpowiednia doza decyzyjności w określonych sprawach daje poczucie odpowiedzialności za wspólną pracę. Buduje się ono również kiedy szef daje **przykład swoim działaniem** i zaangażowaniem w osiągnięcie celu, a członkowie zespołu chcą go naśladować. Szef ma systematycznie nadzorować pracę członków zespołu, ale nie kontrolować i oceniać działania.

Budowanie motywacji w sobie i innych wymaga ciągłej uwagi i refleksu w **podejmowaniu określonych czynności w dobrym na to czasie**. Trzeba nauczyć się **ze sobą rozmawiać i komunikować swoje potrzeby, plany i wizje**.

Materiał ten został przygotowany z myślą o szefach zespołów, bo taka była potrzeba. Żeby usystematyzować dotychczasowo zdobytą wiedzę w tym temacie, żeby spróbować znaleźć złoty środek dotychczasowych działań motywacyjnych, aby zmienić myślenie o motywacji, z czegoś co mamy dostawać od innych, na coś czego możemy wymagać od siebie i co innym możemy dawać. Żeby szef mógł pracować nad swoją motywacją, ale także żeby zyskał inspirację co zaproponować członkom swojego zespołu, aby i oni mogli pracować nad swoją postawą.

Chciałabym jednak, żeby każdy kto przeczyta ten materiał miał świadomość, że motywacja grupy do której należy zależy również od niego. Szef jest zobowiązany ogólnie do motywowania członków zespołu, ale **każdy powinien dokładać swoją cegiełkę zwłaszcza w zespole instruktorskim – dorosłych, odpowiedzialnych ludzi**. Szef jest człowiekiem jak każdy z nas, ma swoje słabsze i lepsze okresy, dlatego najlepszy poziom motywacji do wspólnych działań, możemy osiągnąć jeśli każdy z nas – członków zespołu, będzie dbał o atmosferę i relacje w zespole. Szef nie może zostać sam. Motywację każdy musi zacząć od siebie samego i magicznego słowa CHCĘ, zamiast MUSZĘ.

Z CZEGO KORZYSTAŁAM, A GDZIE MOŻECIE ZNALEŹĆ JESZCZE COŚ CIEKAWEGO :)

1. „Motywacja – tajemnica szkolnych sukcesów” J. Kordziński – motywacja zewnętrzna i wewnętrzna
2. „Jak skutecznie motywować – poradnik dla drużynowego” A. Jakób
3. „Książka dla skutecznych szefów. Znane i mniej znane drogi do sukcesu w kierowaniu ludźmi” A. Niemczyk, W. Grzesik
4. „Rozwijanie umiejętności liderek oraz efektywnej pracy w zespole” Zespół Trenerski Szkoły Liderów
5. www.akcjamytywacja.pl
6. www.trenerzy.pl
7. www.fitnessmozgu.pl
8. www.projektsukces.pl
9. www.technikimotytywacji.wordpress.com
10. www.sztukamotytywacji.wordpress.com