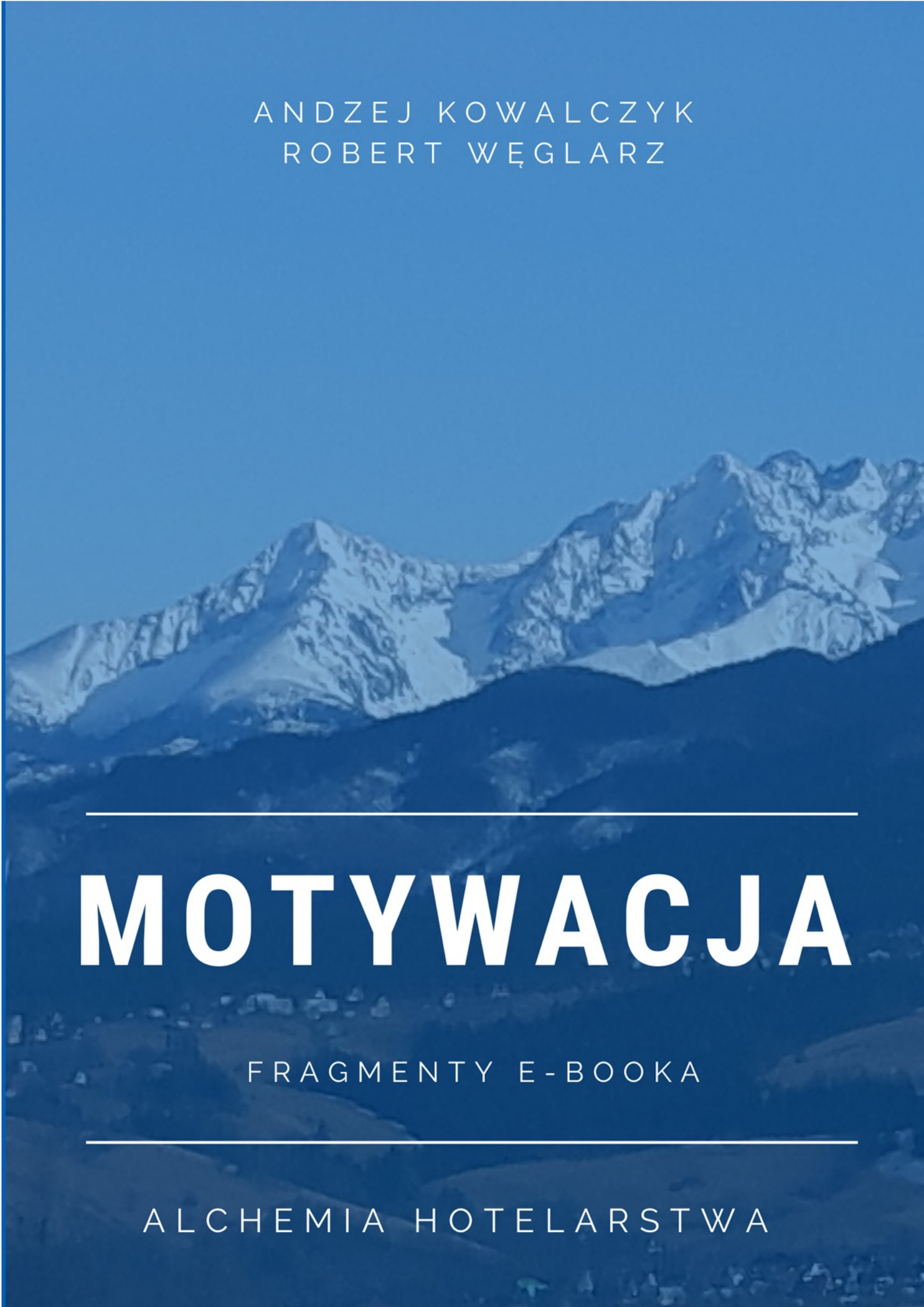




ANDZEJ KOWALCZYK
ROBERT WĘGLARZ

MOTYWACJA

FRAGMENTY E-BOOKA

ALCHEMIA HOTELARSTWA

Copyright © 2020 Robert Węglarz, Andrzej Kowalczyk

Jeśli chciałbyś wykorzystać fragment tekstu – oznacz go w swoim materiale jako
cytat i podaj źródło:

Robert Węglarz & Andrzej Kowalczyk, „Motywacja”

Dziękujemy bardzo!

Od nas dla Ciebie

Powstaje nasz nowy e-book o motywacji. Jesteś jedną z pierwszych osób, która się o tym dowiedziała. Poniższe strony tego materiału, to wybrane pigułki wiedzy, które pomogą w automotywacji.



Od lat wspieramy liderów w rozwoju firm.

Otwarcie i bardzo konkretnie dzielimy się swoją wieloletnią praktykę biznesową w zakresie zarządzania i wiedzą, która pomagała nam osiągać ponadprzeciętne wyniki w tej branży. Swoimi metodami planowania procesów usługowych, podnoszenia efektywności i zwiększania produktywności dzielimy się od wielu lat na szkoleniach, warsztatach i konferencjach branżowych.

Być może przeczytałaś(eś) już naszą książkę **„Menadżernik Lidera - Alchemia Hotelarstwa”**. i/lub e-book **„Kurs Tworzenia Wartości(owych ofert)”**, a może **„Jak zostać wartościowym liderem?”** Teraz, dzięki temu e-bookowi **„Jak zostać wartościowym liderem”**

Być może znasz nas też z sal szkoleniowych, osobiście, lub z umieszczanych publikacji na FB i LinkedIn.

Mamy nadzieję, że ten materiał ułatwi Ci mobilizację do działania i pomoże rozpoznać różne mechanizmy motywacyjne u Ciebie. Dowiesz się z niego o tym co decyduje, żeby podjąć działanie i doprowadzić je do końca. Przeczytasz w nim o mitach i faktach związanych z motywacją, a także o tym jak nasz umysł i dlaczego będzie nas wspierał w podejmowaniu działania, a kiedy będzie sabotował nasze cele i plany.

Autorzy:

Andrzej Kowalczyk & Robert Węglarz
Alchemia Hotelarstwa

Motywacja to...

proces uruchamiania siebie. Termin motywacja pochodzi z łacińskiego słowa *motivus* „ruchomy” i *motus* „ruch”. Potocznie, to stan gotowości do podjęcia określonego działania, Za działaniem stoi potrzeba, która uruchamia działanie. Jak jej nie ma to nie ruszysz, bo nie wiesz gdzie iść. Gdy nawet jest już jakaś potrzeba, to przeszkodą w działaniu mogą być procesy nieświadome, które nas blokują. Co nas blokuje, co nam pomoże a co nie. Jak to działa? Co pomaga w motywacji, a co nie? O tym poniżej.

Mity i fakty

Sporo narosło mitów o tym czym jest, a czym nie jest motywacja i jak ją prawidłowo stosować względem siebie i innych. Zaczniemy więc od bilansu mitów i faktów.

Mitem jest, że motywacja „u niektórych osób nie działa”. Działa, pod warunkiem, że się ją prowadzi świadomie od początku do końca. O tym czym i gdzie jest jej początek i koniec za chwilę.

Mitem jest, że do motywowania się do działania potrzebne są jakieś specjalne warunki wstępne (status materialny, wiedza, relacje). O tym też, trochę później.

Mitem jest też to, że w zmotywowaniu się do działania pomogą Ci autorytety, mówcy motywacyjni, albo ci którzy „też przeszli tą drogę” i teraz: „pokażą Ci jak nią kroczyć”. Mogą pokazać, ale jeśli nie wiesz jak to wpływa na Ciebie może Ci to w konsekwencji zaszkodzić bardziej niż pomóc. Poza tym ich droga to ich droga, a Twoja droga to Twoja droga. Nawet jeśli fizycznie dotyczy tego samego miejsca, lub organizacji, to personalnie może być dla Ciebie czymś innym, o czym również trochę później.

Mitem jest skuteczność metody „kija i marchewki”, potocznie zwanej systemem kar i nagród. W określonych sytuacjach te narzędzia są konieczne, ale głównie dla wytyczania granic i odpowiedzialności. W praktyce metody motywacyjne z rodziny „kija i marchewki” są krótkotrwałe, a w większości wypadków nieskuteczne. O tym więcej też później.

Mitem jest też to, że zmotywowanie się do działania „jest trudne”. Jest proste i skuteczne jeśli się ją dobrze wykonuje i stosuje, to co właściwe.



Fakty

Mnóstwo razy słyszeliśmy o „słabej motywacji”, albo o tym, że ktoś nie potrafi się zmotywować do podjęcia działania. Najpierw o tym co może być przedmiotem motywacji i jak to wpływa na nasze skuteczne działanie.

Motywacja gdy coś chcę

Motywacja „nie działa” zazwyczaj wtedy, gdy cel jaki sobie stawiamy, lub zmiana jakiej chcemy doświadczać jest „nie nasza”, czyli wzorujemy się tylko na innych pomysłach, czy celach, które są ważne dla innych, ale tak w głębi serca tego nie chcemy u siebie.

Zaangażowanie się w coś co w istocie nie ma dla nas znaczenie jest trudne już na samym początku procesu motywowania i skazuje cały proces na porażkę. Warto więc chcieć czegoś, czego tak na prawdę na poziomie serca chcemy, tym samym akceptując **wartości** jakie za tym celem stoją. Nie będziemy też skutecznie działać wtedy, gdy nie wiemy dokładnie czego chcemy, czyli nie mamy jasno określonego celu.

Jak zbudować cel?

Cel powinien być jasno sprecyzowany, być mierzalny, atrakcyjny i stanowić dla nas wyzwanie. Powinien też być zapisany i ekscytujący. Wtedy to czego chcemy można zacząć wdrażać, bo wiadomo co trzeba zrobić. Potem rozwinięciem celu są działania, czyli odpowiedź na pytanie: kiedy, jak i co trzeba coś zrobić, żeby osiągnąć ten cel. Pamiętajmy, że cel musi Ci coś dawać w określonym obszarze Twojej aktywności. Musi więc być trakcyjny dla np.: ciała, zdolności panowania nad emocjami, umiejętności rozwiązywania problemów, relacji, przeżywania uczuć wyższego rzędu, zaspokojenia ambicji, itd. itp.

W kontekście motywacji ważną rolę odgrywają trzy czynniki motywacyjne:

- sens,
- autonomia,
- dążenie do mistrzostwa.

To właśnie wtedy, gdy o nich pamiętasz, cel jaki sobie stawiasz może być zgodny z Tobą, a Tobie łatwiej będzie odnaleźć powód i nabrać chęci do działania.

Motywacja gdy coś muszę

Tutaj bywa już trudniej, bo cel, działanie i zmiana są nam narzucane w kontekście obowiązków, okoliczności i/lub wcześniejszych decyzji (np. podpisanie umowy na wykonanie czegoś – umowa o pracę, umowa o dzieło, zlecenie, kontrakt i inne formy zobowiązanie się do czegoś). W takiej sytuacji konieczne jest zbudowanie sobie dodatniego bilansu negatywnych skutków (kosztów, konsekwencji) nad korzyściami płynącymi z nie zrobienia tego. Tak więc trzeba świadomie wybrać pomiędzy tym co się stanie jeśli nie zrobię tego co muszę (negatywne konsekwencje braku działania), a chwilowymi przyjemnościami nie robienia tego (np.: więcej wolnego czasu, poczucie luzu, itd.). Rządzi tym pewien mechanizm, o którym nieco później.

Zmuszanie się do działania konieczne jest też w sytuacji, gdy chcemy zadziałać, ale w danym momencie „brakuje nam motywacji”. Dlaczego tak jest?

Niezależnie od tego, czy motywujesz się do działania z powodu tego, czy coś chcesz, czy coś musisz, to (wg prof. Wiesława Łukaszewskiego) zmierzając do odbycia działania trzeba przejść przez cztery fazy procesu motywacji:

- uruchomienie,
- ukierunkowanie,
- podtrzymanie i
- zakończenie działania.

Dopiero wtedy motywacja jest skuteczna. Utknięcie na dowolnym etapie powoduje, że zadania nie dokończymy, a więc działanie będzie nieskuteczne.

Dlatego, naszym zdaniem motywacja, to sztuka usuwania wątpliwości na drodze do celu.

Motywacja, to sztuka usuwania wątpliwości na drodze do celu.

Na każdym etapie działania pojawiają się przecież emocje, różne konteksty, zakłócające, opinie innych, presja społeczna i inne „utrudniacze” działania, z którymi trzeba sobie poradzić, żeby dojść do celu. Gdy cel jest wystarczająco atrakcyjny i dobry dla naszego najbliższego otoczenia (ekologiczny) możemy sobie z tymi „utrudniaczami” poradzić.

Początek działania i mówcy motywacyjni

W ostatnich latach olbrzymią popularnością cieszą się spotkania z motywacyjnymi mówcami, określane „szkoleniami motywacyjnymi”. W klasycznej formie takie spektakle mają na celu wywołać potocznie zwane „pozytywne emocje” (radość, euforia, zachwyt, zaskoczenie, podziw, itd.). Podczas określonych rytuałów w czasie takiego spotkania w całym ciele uwalniane są związki chemiczne takie jak:

- endorfiny - odpowiedzialne za radzenia sobie z trudnościami i dające odczucie radości,
- serotonina – odpowiedzialne za wspólne świętowanie w grupie sukcesu i
- oksytocyna – zwana „chemią miłości”, która wydzielą się podczas tego, gdy ludzie doświadczają przebywania we wspólnocie i cieszenia się współtętnieniem.

Te doświadczenia są bardzo przyjemne, ale potem jest kac. Chemia radości i szczęścia opada, jak alkoholowe/narkotykowe uniesienie, bo po kilku dniach euforycznego seansu jest powrót do naturalnego środowiska, w którym doświadcza się starych nawyków, relacji i wtedy trzeba samemu zadbać o motywowanie się do skutecznego działania. Zwłaszcza teraz, (w czasie pandemii, kiedy takich okazji do publicznego motywowania się do podejmowania działania nie ma) jesteśmy skazani na automotywację. Jeśli nawet będziemy korzystać z inspiracji mówców motywacyjnych słuchając ich wystąpień np. na YouTube, to i tak dalszy proces motywacyjny zakończony skutecznym działaniem zależy TYLKO od nas. Mówcy motywacyjni mogą pomóc w zdobyciu pierwszego zastrzyku pozytywnych emocji, które popchną do dalszych działań, ale nie podejmą za nas całego szeregu kolejnych czynności, koniecznych do doprowadzenia sprawy do końca.

Jak działać gdy nam się nie chce?

Co to jest samoregulacja i samokontrola i jak z tych procesów korzystać?

Ludzie podczas realizacji działań czasem rozpoznają u siebie tzw. **wewnętrzne dialogi** typu: „nie chce mi się już tego” , „a może jeszcze poleżę sobie 10 minut” , „najwyżej tego nie zrobię na czas” , „a może sobie dzisiaj odpuszczę” , „nie mam dzisiaj ochoty na bieganie” , itd. itp. To są wszystko obrazy **procesu samoregulacji**, które nasz umysł wewnętrznie nam komunikuje. Te głosy to wewnętrzna troska o nasz dobrostan i nie ma co się dziwić, że „tak mamy”. A dlaczego tak mamy? Nasz dobry umysł troszczy się o to, żebyśmy byli gotowi do walki, albo ucieczki i gromadzili energię na ten czas, a teraz sobie odpoczywaliśmy. Dlaczego? Ponieważ jego tzw. „gadzia” część pamiętająca nasze podstawowe potrzeby, na poziomie podświadomym chce nas jak najlepiej przygotować na to, co w czasach sprzed kilkunastu tysięcy lat było najważniejsze: zdobyć pożywienie i nie dać się zabić. Nasz gadzi mózg pamięta o podstawowych potrzebach umożliwiających nam przetrwanie i to właśnie w formie takich dialogów wewnętrznych przypomina nam, żebyśmy jak najwięcej się relaksowali i nic nie robili, jeśli głód nam w oczy nie zagląda i nikt nie chce pozbawić nas życia. To my siłą naszej woli decydujemy, czy te podpowiedzi potraktować jako istotne, czy nie.

Co więc robić, żeby działać pomimo tych głosów w naszym umyśle? Jak się motywować, skoro sytuacja na poziomie bezpieczeństwa jest obecnie bardziej komfortowa niż tysiące lat temu u naszych przodków i zachęty do poleżenia sobie wydają się atrakcyjne i przyjemne?

Konieczne jest ignorowanie tych wewnętrznych dialogów i wykorzystanie innej funkcji umysłu, która nazywa się **samokontrolą**.

Samokontrola dotyczy dbałości o nasze działania długoterminowe i ukierunkowuje je na takie, które służą osiągnięciu celu. W tym procesie podejmujemy szereg decyzji dotyczących działania. Decyzja, to tak naprawdę dokonanie konkretnego wyboru z zakresu kierunku działania, a w praktyce oznacza porzucenie alternatyw i zrobienie tego co jest konieczne do zrobienia, a nie zawsze jest przyjemne. Rozwijanie samokontroli jest kluczowe przy procesie ukierunkowania i kończenia zadań u siebie. Jeszcze większą sztuką jest świadome stymulowanie tego procesu u innych osób (współpracowników, członków zespołu, pracowników, a czasem zdemotywowanych przełożonych).

Podczas motywacji do działania ważne są umiejętności: wytrwałości, efektywności, redukcji dyskomfortu podczas działania, zarządzania odrzucaniem gratyfikacji, dostrzegania szkodliwych przekonań i skuteczności radzenia sobie z ich demontażem w środowisku pracy. Przyda się również dostrzeganie kluczowych myśli i emocji jakie towarzyszą ludziom na co dzień w określonych okolicznościach i stymulowanie tego procesu poprzez świadome budowanie właściwej atmosfery i bodźców do aktywnego działania.

Motywacja siebie do działania nie ma nic wspólnego z tym ile mamy pieniędzy, zdrowia, czy innych zasobów w danym momencie. Jest siłą, która wypływa jedynie z tego jak bardzo chcemy zmienić obecny stan (nawyki, przekonania, zachowania, reakcje emocjonalne) i przejść skutecznie konieczny proces zmian, gdy chcesz żyć/działać/być w inny sposób.

Jak motywować innych do podejmowania działania?

Sporym problemem u liderów/menadżerów jest zrozumienie i prawidłowe motywowanie innych do podjęcia działania i ukierunkowania tego działania na „właściwe tory” w ich środowisku pracy. O ile w rozpaleniu entuzjazmu u ludzi mogą pomóc mówcy motywacyjni, o tyle na co dzień szefowie w zmaganiu z ludzkimi wątpliwościami pozostają już sami. W zakresie skutecznej motywacji pracowniczej polskie kultury organizacyjnej mają sporo do nadrobienia. Najważniejsze jest wyeliminowanie metod kija i marchewki. Naukowcy potwierdzili, że ta metoda w większości stawianych celów jest nieskuteczna. Ale co w zamian? Jak zachęcać innych do podejmowania działania.

To proces, który wymaga elementarnej znajomości:

- typów osobowości,
- potrzeb pracowniczych w miejscu pracy
- wiedzy o tym jak zarządzać pracowniczymi karierami w zależności od typu osobowości, doświadczenia zawodowego, oraz wzorców pokoleniowych.

Motywacja

Szefowie w zakresie motywacji mają do opanowania:

- zarządzanie przekonaniem,
- naukę empatycznej komunikacji,
- naukę eliminowania lęku w organizacji,
- wykorzystanie symulacji mentalnych do tworzenia i wspierania skutecznych rozwiązań, adekwatne do zasobów ludzkich i charakteru zadań systemu motywacyjnego,
- zarządzanie ścieżką rozwoju pracownika,
- wytyczanie możliwych awansów i stymulowanie do osiągania indywidualnych potrzeb poprzez metody motywacyjne,
- nagrody słowne i uznanie środowiskowe,
- odpowiednia informacja zwrotna,
- podziw i szacunek za osiągnięcia
- nagrody niepieniężne.

Dobry system motywacyjny dla każdej firmy jest inny, bo ta „inność” bierze się ze sposobu wykonywania czynności przez pracowników (czasowo- jednorazowa, algorytmiczna-twórcza, zmianowa - niezmienna, poziomy odpowiedzialności, kompetencje społeczne, itd.) i powiązania ich z dobrze przygotowanymi celami organizacji.

Każda firma jest inna, bo pracują w niej inni ludzie z innymi nastawieniami, potrzebami i celami osobistymi.

Właśnie piszemy nasz nowy ebook, który pokaże jak motywować i tworzyć systemy motywacyjne w organizacji – to były tylko jego skromne fragmenty.

Jeśli przeczytałeś/przeczytałaś ten tekst, i chciałbyś/chciałabyś nam pomóc w tym, żeby było w nim jak najwięcej praktycznych odpowiedzi, to napisz proszę do nas na info@alchemiahotelarstwa.pl z jakimi problemami odnośnie motywacji w swoim miejscu pracy się spotykasz. Dzięki temu nowy e-book będzie bardziej spełniał Twoje potrzeby i Twojego zespołu.

Z góry dziękujemy za Twoje uwagi i życzymy

Wesołych i Spokojnych Świąt Bożego Narodzenia

Autorzy:

Andrzej Kowalczyk & Robert Węglarz
Alchemia Hotelarstwa