



## Какво наистина стимулира хората – истинската сила отвътре ли идва?

От Ралф Чина, STRUCTOGRAM® Германия

За разлика от много мотивационни модели, „Голямата тройка“ може да бъде не само статистически, но и емпирично доказана, като се покаже, че извикването на тези мотиви е свързано с освобождаването на определени невротрансмитери.



Photo by Tumisu from Pixabay

Темата за мотивацията е изключително актуална, но в същото време и много противоречиво дискутирана. Само в Amazon можете да намерите хиляди книги на тема „Мотивация“, които основно се занимават с два главни въпроса:

1. Как можем да мотивираме себе си?
2. Как можем да мотивираме другите?

Повечето от тези книги имат едно общо нещо: авторите им изхождат от там, че мотивацията може да се извика по желание. Ако изхождаме от мотото „Знай как“ изглежда, че е само въпрос на правилна техника да постигнем желаната мотивация. Както обаче вече стана ясно в предходните статии, мантрата „Мотивацията е постижима“ е като зомби за успеха, защото при нея се пропуска факта, че нашите индивидуални мотиви също са генетично обусловени. Много по-работещо би било да разберем, какво мотивира моите действия и тези на хората около мен. Разбира се, и тук може да се появят прилики, но не е задължително!





В „Pumping Iron”, документален филм от 1977 г. за все още непопулярния тогава спорт бодибилдинг, се проследява възхода на Арнолд Шварценегър до многократен носител на титлата Мистър Олимпия. В мотивационните обучения често се цитира едно изказване на Шварценегър: „Да преодолееш прага на болката, това е, което кара мускулите да растат. Усещаш болка, парене, изтръпване, бодеж, но въпреки това продължаваш и продължаваш. Това отличава шампиона от не-шампиона – първият има смелостта да прекрачи границата на болката.“ За същото става въпрос и при нашумялото днес „Мъчи се, машино!“ Но колкото ефектно звучи тази фраза, толкова и погрешна е тя. Акцентът в изказването на Шварценегър, който ни помага да разберем какво наистина го мотивира, пада всъщност на друго място, а именно: „Вдигането на тежестите и позирането пред 5 000 души, е като оргазъм. Това е най-великото нещо на света.“

## Основните моменти в изследването на мотивацията

Понятието „мотив“ се дефинира като „подбуда, повод, стремеж“. Подобно както при изследванията на личността, при изследванията на мотивацията акцентът дълго време е паднал върху систематизиране на наблюдаваните характеристики. Въпросът за произхода на тези наблюдавани подбуди и стремежи дълго е оставал без отговор. Важен момент в процеса на изследване на мотивацията представляват разработките на американския психолог Дейвид МакКлеланд. Той стига до извода, че има три основни мотива, които въпреки че са представени в различна степен, имат значение за всеки човек:

- **Привързаност (принадлежност)** - стремеж към сигурност, обич и внимание, защитеност и приятелство. С това е свързан страхът да останеш нежелан, изключен, изолиран и самотен.
- **Сила** – стремеж към доминантност, важност, висок статус, влияние, борба и конкуренция. С това е свързан страхът да не те възприемат за маловажен, зависим, незначителен и да нямаш контрол над другите.
- **Старание** – стремеж към напредък, креативност, разнообразие и любопитство. С това е свързан страхът да си неспособен да изпълниш дадена задача, да си слаб, глупав и безполезен.

За разлика от другите мотивационни модели, МакКлеланд успява да приведе не само статистически, но и емпирични доводи за своята „Голяма тройка“, като доказва, че извикването на тези мотиви е свързано с освобождаването на определени невротрансмитери.

Как тези прозрения за трите основни мотива се вписва в ежедневието ни? В крайна сметка мотивите не са статични. Стимулите възникват и в отговор на „дразнения“ от заобикалящата ни среда. Дали ще е премия при победа на футболния отбор, пет лева за добра оценка на класната работа или бонус към заплатата при достигане на поставена цел – когато има подобаващ „дразнител“ се появява и мотивацията, и ние даваме най-доброто от себе си, нали?

## Вътрешна или външна мотивация

Тук също е важно диференцираното разглеждане на въпроса: учените, които работят върху темата за мотивацията се опитват да намерят решение на въпроса, като правят разграничение между различните източници на мотивацията. Ако мотивацията възниква в самите нас, тогава





става въпрос за „вътрешна“, а ако е породена от външен стимул, то тогава говорим за „външна“ мотивация:

- Ако работим по даден проект и това ни доставя удоволствие, и продължаваме да работим по него, въпреки че за това получаваме малко или изобщо не получаваме заплащане, тогава става въпрос за „вътрешна“ мотивация.
- Ако работим обаче над нещо, което не ни доставя удоволствие, но го правим само напр. заради заплащането, тогава тук става въпрос по-скоро за външна мотивация.

Това на пръв поглед звучи логично, но всъщност не е така. Повече яснота можем да получим, ако разгледаме един често използван пример: създаването на музика. Често интересът към даден инструмент и към музиката се приема за вътрешна мотивация. Защо в противен случай някой в свободния си следобед ще остане да свири на китара или пиано, ако това не му доставя удоволствие?

Повечето родители биха дали веднага няколко правдоподобни отговора на този въпрос:

- Защото най-добрата ти приятелка също свири на пиано или
- Защото родителите ти настояват затова или
- Защото доставяш удоволствие на дядо си и той е щастлив, че внуците му свирят на музикален инструмент
- Или, или, или ...

Този пример ясно показва, че до видим резултат може да се достигне по различни пътища. Правенето на музика може да идва от желанието за добри постижения, или защото имаме интерес към креативни дейности. Също така е възможно, желанието ни да се занимаваме с даден музикален инструмент да е породено от нуждата ни към близост и свързаност, защото напр. наш приятел също се занимава с музика. А когато става въпрос за спечелване на първо място в конкурса по пиано, то тогава може да се касае за стремеж към доминантност и спечелване на висок статус. И докато в първия случай става въпрос за вътрешна мотивация, можем ли при втория и третия случай да говорим за външна мотивация? Това е трудно да се каже, защото и в трите случая ние свирим доброволно на инструмента, но за да задоволим напълно различни мотиви.

Освен това, съвсем нормално е да има случаи, в които вътрешната и външната мотивация могат да се допълват – в края на краищата трябва да има и хора, които се наслаждават на работата си и в същото време печелят добри пари от нея!

## **Нашето поведение се контролира от сложно взаимодействие на мотиви и стимули**

Хората не са машини от типа „стимул – реакция“! По-скоро нашето поведение се контролира от сложно взаимодействие между индивидуални (понякога скрити) вътрешни мотиви и стимули, идващи отвън нас.

Имплицитните (скрити) мотиви не са достъпни, не са ясни за нашето съзнание. Те формират операционната система на нашия автопилот и по този начин основата за оценка на това, как възприемаме и оценяваме различните аспекти на заобикалящата ни среда и какви изводи си





извличаме от това. Те са предимно на нивото на биоструктурата ни и са генетично обусловени. Външните мотиви са достъпни за нашето съзнание и често възникват в резултат на учене. Те действат като „приложен софтуер“ за реализиране на нашите имплицитни мотиви. Те са разположени на нивото на характера и се определят от заобикалящата ни културна среда и от опитите ни за социализация.

С други думи казано, имплицитните мотиви ни диктуват това, какво ние искаме. Експлицитните мотиви, от друга страна, описват начините, как/чрез какво вярваме, че можем да постигнем това, което искаме. Ключът към това по-лесно да разберем, какво всъщност искаме и какво наистина ни подтиква към дадени действия, се крие в мотивационната система на нашия мозък. Вместо да си задаваме въпроса „Как мога да мотивирам себе си/да мотивирам другите хора?“, по-правилно е да се запитаме „Какво всъщност ме стимулира/стимулира другите хора и как мога да задържа и използвам тази мотивация?“ Защото ако „мотивацията“ може да бъде постигната само в определени условия, то „демотивацията“ е много лесна за постигане. Ето защо мениджърите, например, винаги трябва първо да си зададат въпроса, как могат да избегнат това, техните служители да се демотивират за осъществяването на даден проект, и вместо това да създадат среда, в която вече наличната индивидуална мотивация на всеки отделен служител да може да се развива по целенасочен начин.

Автентичност и емпатия са ключовете, с помощта на които вие и вашите служители можете да постигнете лична автономия и самоопределяне, вместо с течение на времето да се чувствате все по-стресирани, разочаровани и обезсърчени.

*Оригиналът на немски език на тази публикация можете да намерите на сайта на STRUCTOGRAM Германия ([www.structogram.de](http://www.structogram.de)). Тя е откъс от книгата на Ралф Чина и Юрген Шьомен „Бъди себе си, иначе ще се чувстваш отворително – защо успехът не се постига с патентовани рецепти, а е строго индивидуален“ (Ralf China, Juergen Schoemen „Sei du selbst, sonst geht's dir dreckig - warum Erfolg nicht mit Patentrezepten, sondern nur individuell machbar ist.“)*

