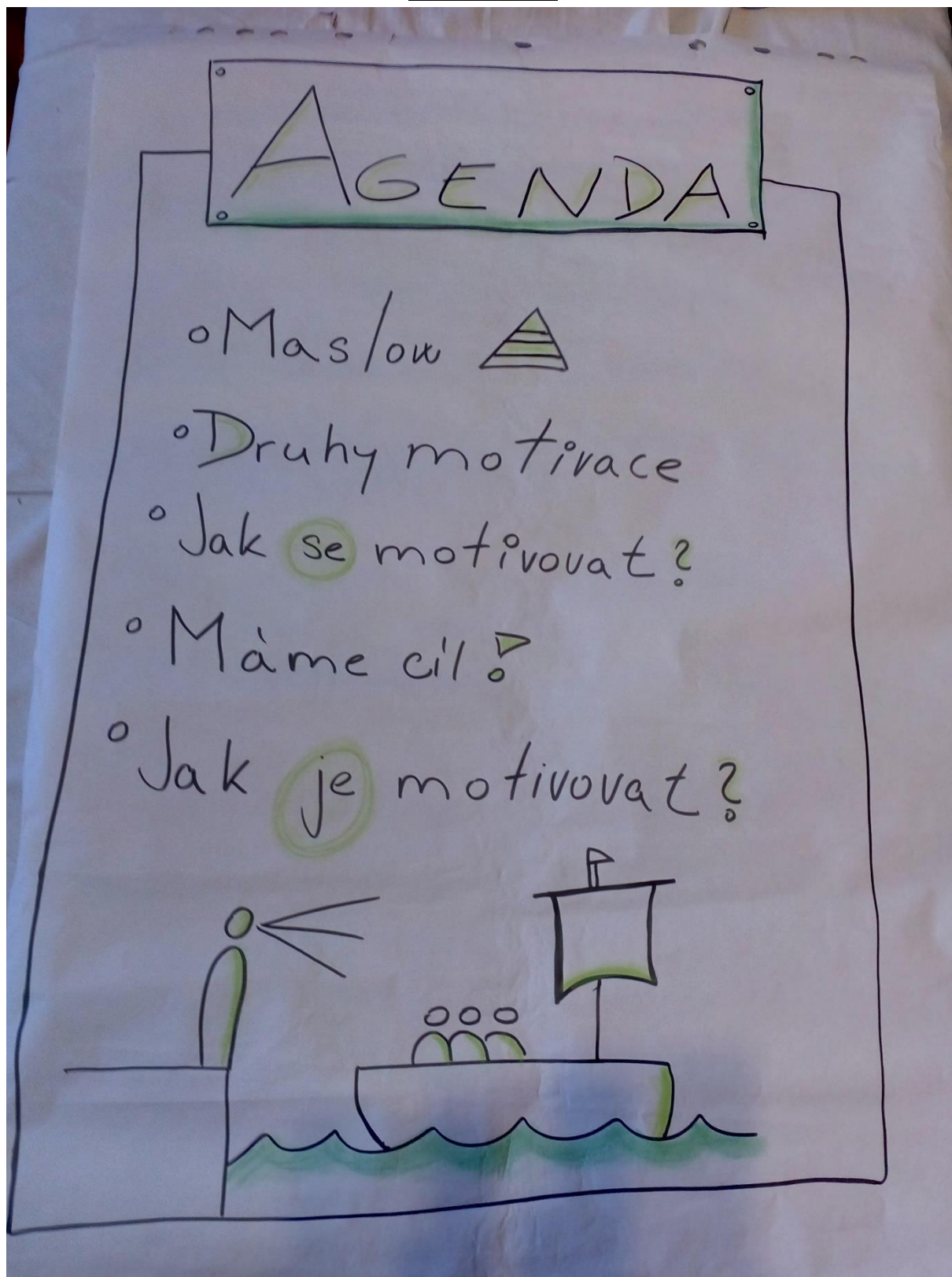


## Motivace



### Co je motivace

Souhrn všech intrapsychických dynamických sil neboli motivů, které zpravidla aktivizují a organizují chování i prožívání s cílem změnit existující neuspokojivou situaci nebo dosáhnout něčeho pozitivního

### Působení motivů

- motivy se projevují tím, že chceme něco získat nebo se něčemu vyhnout
- síla motivu obvykle roste, není-li delší dobu uspokojen – ovlivňuje intenzitu a kvalitu chování, směřujícího k jeho uspokojení
- motivy lze zkoumat buď jako **vnitřní** mentální pohnutky nebo ve vztahu k **vnějším** pobídkám neboli incentivám
- incentivy ovšem evokují motivované chování na základě předchozích vnitřních zkušeností
- motivy jsou těsně propojeny s emocemi – motivačně-emocionální systém, který výrazně ovlivňuje lidské chování a prožívání
- motivace je složitá, některé pohnutky a cíle lidského chování jsou nevědomé
- chování má často více příčin, vnitřní motivy se dostávají do konfliktu

### Druhy motivů

- sebezáchovné motivy – mají jasný biologický základ, zajišťují přežití jednotlivce nebo druhu
- stimulační motivy – potřeba optimální úrovně aktivace a variabilních vnějších podnětů
- sociální motivy – ovlivňují a regulují mezilidské vztahy (touha po moci, potřeba afiliace, intimacy...)
- individuální psychické motivy – hledání životního smyslu, obrana sebepojetí, potřeba svobodně se rozhodovat a jednat

### Maslowova teorie potřeb

Abraham Maslow (1908 – 1970), americký psycholog, dílo „Motivace a osobnost“ (1954): uvedl hierarchii potřeb; předpokládá, že jádro lidských potřeb je biologicky determinované, ovšem s vrozenými potenciály dalšího rozvoje. Člověk má (na rozdíl od jiných živočišných druhů) speciální potřeby seberealizace a sebeaktualizace.

Rozdělení potřeb dle Maslowa do pěti úrovní od nejnižších po nejvyšší:

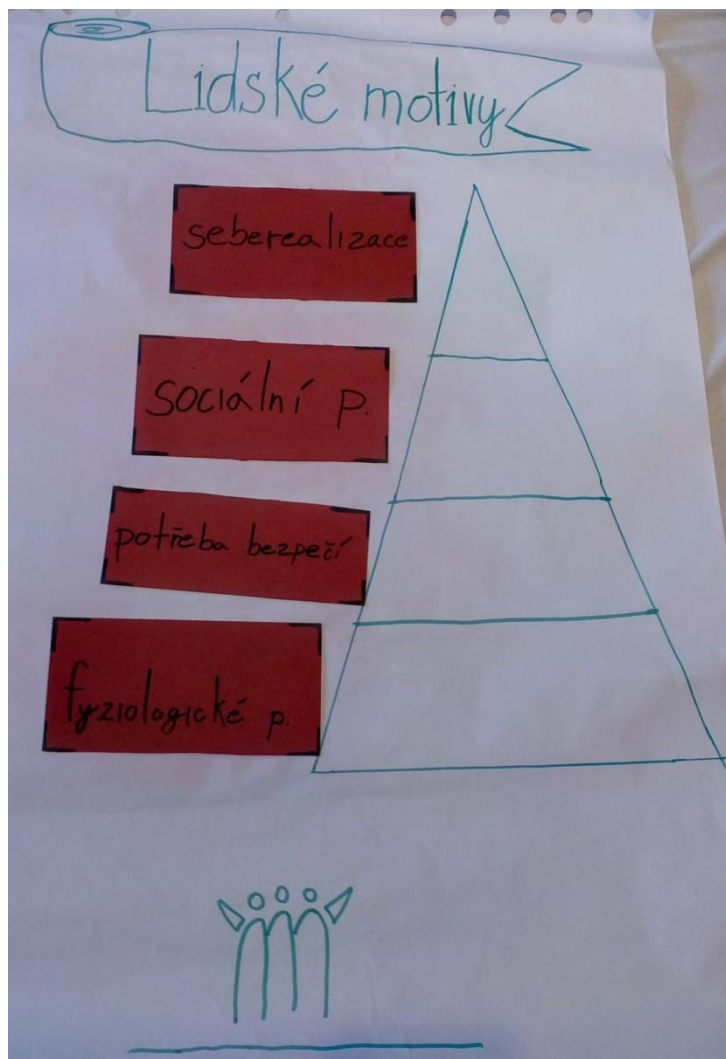
1. Fyziologické potřeby (žízeň, hlad, sex, spánek)
  2. Potřeby bezpečí (jistota, stabilita, pořádek, meze, ochrání)
  3. Potřeby lásky, náklonnosti (sounáležitost, někam patřit)
  4. Potřeby znání (úspěch, výkon, prestiž)
  5. Potřeby seberealizace (žádost člověka po sebenaplnění, uskutečnění svých možností)
- S poslední třídou souvisejí potřeby vědění, porozumění a estetické potřeby.

Potřeby 1. až 4. úrovně Maslow označuje jako nedostatkové/ deficientní/ D-potřeby. Potřeby seberealizace jsou růstové potřeby (jejich intenzita roste s jejich uspokojováním). Maslow je označuje jako metapotřeby/ potřeby bytí/ B-potřeby. Neuspokojené potřeby nižší úrovně podle M. vždy zvítězí v konfliktu nad neuspokojenými potřebami úrovně vyšší. V návaznosti na hierarchii rozlišil M. dva typy hodnot: D-hodnoty (deficientní) a B-hodnoty (hodnoty bytí – krása, dobrota, pravda – realizují se uspokojováním metapotřeb.

### Hodnocení Maslowovy hierarchie

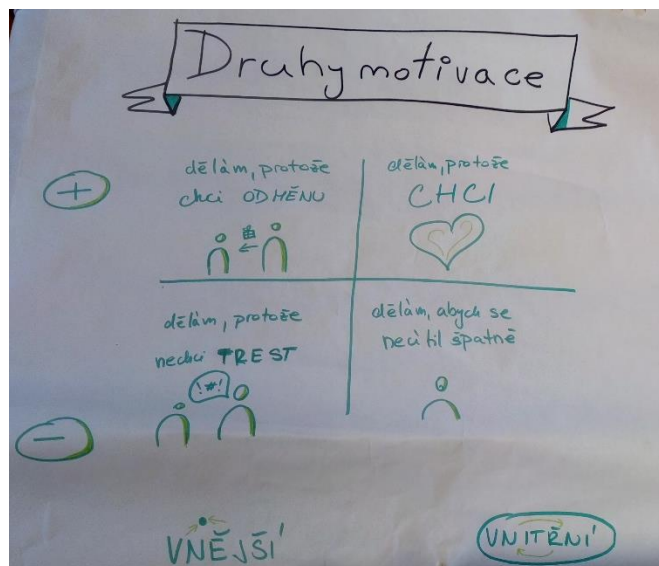
M. teorie vysvětluje, proč se hladový člověk nestará o lásku, vědu ani filosofické problémy. Rozkvět vědy, umění, atd. v dějinách vždy, když společnost dokázala uživit privilegovanou vrstvu, která se těmto oblastem mohla věnovat.

Z hierarchie potřeb však existují i výjimky – lidé, pro něž je např. kariéra důležitější než gratifikace potřeb lásky nebo umělci věnující se tvůrčí práci, ačkoliv neměli zajištěny základní existenční podmínky (Dostojevskij, Michelangelo, van Gogh, Beethoven,...)



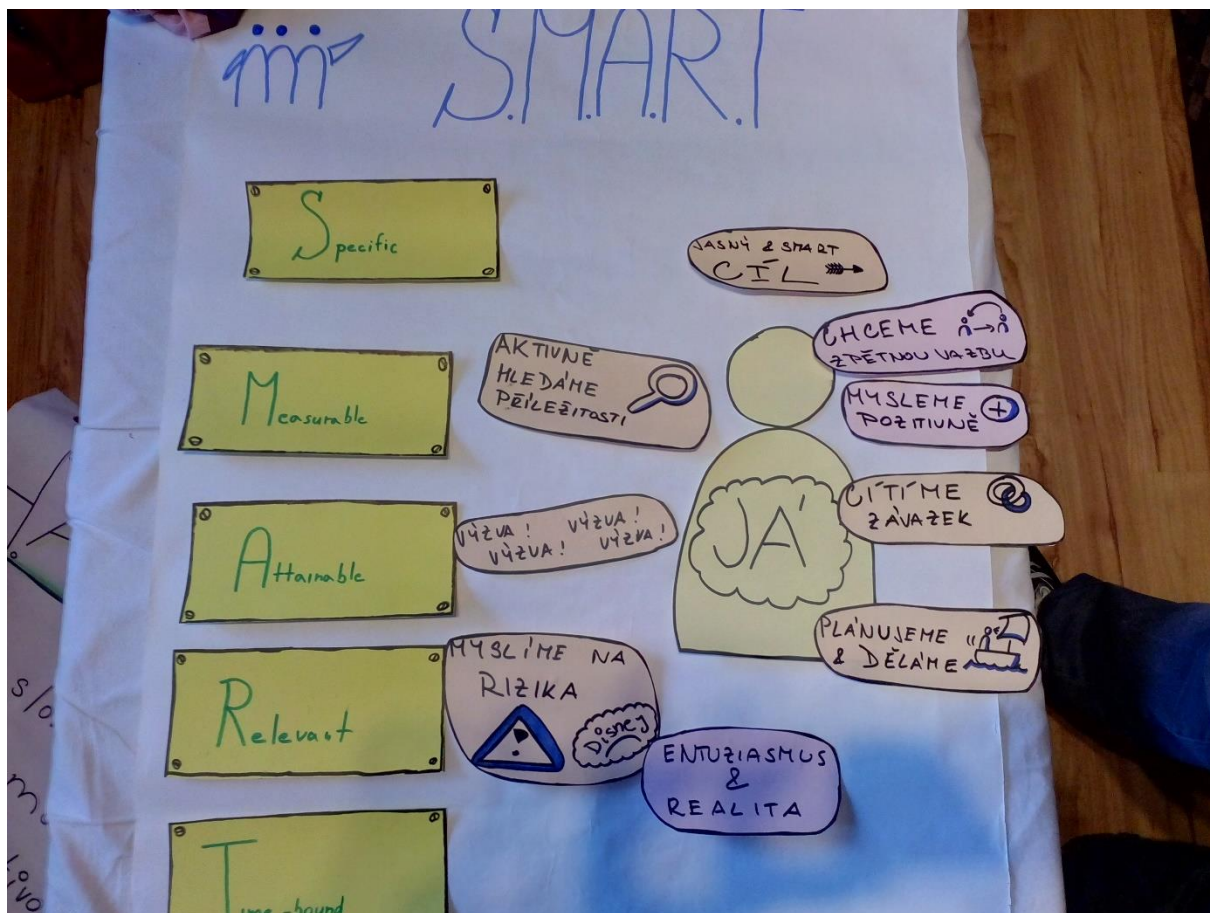
### Vnitřní vs vnější motivace

Ačkoliv mnoho organizací funguje na systému odměn či trestů, nejstabilnějším motivátorem je vnitřní motivace



### TIPY JAK ZŮSTAT MOTIVOVÁN

- **Znát účel svých aktivit** – připomínání účelu/ smyslu činnosti nám může pomoci zůstat na správné cestě
- **Přijímat výzvy** – je přirozené, když se zabýváme příliš dlouho monotónní činností, naše motivace ubývá – proto je doporučeno aktivně hledat výzvy; za zvládnutí výzvy se nachází pocit uspokojení a pole seberozvoje
- **Být realistický i ve svém entuziasmu** – nadchne-li nás něco – buďme realističtí v tom, zda-li jsme schopni cíle dosáhnout – podívejme se do svých diářů a udržme realitu při plánování
- **Vizualizace úspěchu při dosáhnutí cíle** nám může pomoci jít dál i ve chvílích demotivace- denně si můžem zkusit zavřít oči na 10-15min a představit si, jak bude probíhat dosažení cíle – jak se budeme cítit, co se změní atd.
- **Sdílíme-li svůj cíl s ostatními**, silněji se můžeme zavázat k jeho dosažení – verbalizovat svou vizi nahlas jí dává jasnější kontury
- **Myslet pozitivně** - místo MUSÍM do práce, nebo MUSÍM cvičit vyměnit slova lehce za CHCI – zkuste jeden den vidět věci pozitivněji :)
- **Nebojte se zdravě riskovat** – buďte kreativní a vymyslete si, kam dál můžete jít, co víc můžete udělat – nezapomeňme však na analýzu rizik – co získáme tím, když risk přijmeme – a co můžeme ztratit?
- **Vyhledávejme konstantní zpětnou vazbu** – zpětnou vazbu od sami sebe i od okolí
- **Znát svůj cíl a vidět smysl v průběhu jeho dosahování**; pro to znát svůj cíl – mít jasnou vizi, nám pomůže metoda SMART



### S.M.A.R.T.

**SMART** je analytická technika pro navrhování cílů v řízení a plánování. **SMART** je akronym z počátečních písmen anglických názvů atributů cílů:

- **S** - Specific – specifické, konkrétní cíle
- **M** - Measurable – měřitelné cíle
- **A** - Achievable/Acceptable – dosažitelné/přijatelné
- **R** - Realistic/Relevant – realistické/relevantní (vzhledem ke zdrojům)
- **T** - Time Specific/Trackable – časově specifické/sledovatelné

Metoda SMART se používá pro návrh cílů (zejména specifických cílů). Při jejich návrhu musí být dodržena podmínka **SMART** pro jednotlivé cíle a jejich metriky. To znamená, že každý cíl musí být specifický, měřitelný, dosažitelný, realistický a časově sledovatelný

## JAK „JE“ MOTIVOVAT – TIPY CO MŮŽE POMOCI UDRŽET MOTIVACI V RÁMCI KOLEKTIVU

- **Jasná, přímá a pravidelná komunikace v rámci týmu** – nezapomínejme na zpětnou vazbu členům
- **Vymezení rolí v rámci týmu a celé organizace** – ukázat členům, že jsou důležitou součástí, bez které asociace nemůže fungovat (plyne již z jednoduché logiky, že bez členů by organizace nebyla); pomoci může vizuální ztvárnění pozice, kterou v celé organizaci daný člen zastává
- **Všichni se podílí** – nebojme se brainstormingů v rámci našich setkání – ptejme se na nápady, jak organizaci posunout, kam má dle členů organizace jít; můžeme dospět k většímu závazku a motivaci v rámci organizace
- **Transparentnost** – v chaosu a nejasnosti se může ztratit mnoho potenciálu a motivace našich členů – ukážeme-li naši strukturu, jak věci fungují v rámci organizace – členi mohou jasně vidět kam organizace směřuje, jaké má vize a jak je naplňuje
- **Bud'me inspirací** – každý z nás má příběh v organizaci, která může být startujícím motivátorem pro druhé, inspirujme v rámci našich vizí, které se nebojme ukazovat a zdůrazňovat
- **Dávejme činnosti smysl** – sdílejme proč naše organizace/tým dělá to, co dělá
- **Oceňujme jedinečnost** – každý člen má svůj vlastní potenciál, svou jedinečnou osobnost – naslouchejme jim a vytvářejme nové příležitosti, které mohou udržet jejich motivaci
- Nechme členy **zažít** to, o čem je naše organizace : )

Zdroje:

Steve Chandler – 100 Ways to Motivate Yourself (2004)  
Kenneth W. Thomas – Intrinsic Motivation at Work (2009)  
Abraham Maslow - Motivace a osobnost (1954)

Odkazy na web:

<https://www.mindtools.com/pages/article/motivating-your-team.htm>