



ŠEFOTOGLIJA

MOTIVACIJOM DO USPJEHA

Jedan od najuspješnijih američkih poslovnih ljudi prošlog stoljeća, kralj čelika Andrew Carnegie, ovako je svojedobno objasnio visoku plaću svog potpredsjednika: *Plaćam mu 100.000 dolara godišnje za ono što osobno uradi, a preostalih 400.000 dolara jer inspirira druge da rade.*

Inspiriranje suradnika često je najvažniji posao svakog šefa koji mora suradnike povesti tako da ga pozele slijediti, ne zbog njega i njegovih ciljeva, nego zbog sebe i svojih ciljeva. Drugim riječima, dobar šef mora znati motivirati i osigurati da se zajednički ciljevi ostvare kroz zbroj mnoštva osobnih ciljeva.

Motivacija je jedna od najvažnijih riječi u rječniku rukovoditelja. Radi se o glavnom izvoru energije i snage, o nekoj vrsti „baterije“ koja nas pokreće u našim aktivnostima. Zato je vrijedno znati što više o tom fenomenu. Što nas pokreće da radimo to što radimo?

U djetinjstvu nas motivira znatizelja, u ranoj dobi nas motivira okolina, a to je država, porodica, škola, klub ili poduzeće. Sazrijevajući kao osobe, u stanju smo prepoznavati svoje potrebe i sami se motivirati. Naime, najbolja motivacija je samomotivacija. Ona počiva na spoznaji koliko nam je nešto važno, koliko vrijedi u to uložiti truda, što ćemo realizacijom neke akcije postići i koliko nam to uistinu vrijedi.

Radi se o jednostavnom pitanju «Što je u tome za mene?» ili «Gdje se ja vidim u tome?». Kad god suradnike želimo potaknuti da nešto urade bolje i da se posebno potrudu, moramo se pitati zašto bi to oni željeli učiniti. Što će time dobiti. Većina šefova od suradnika dobije prosječan i skroman rezultat jer ih na nešto tjeraju umjesto da ih motiviraju i potaknu.

Zamislimo da je svaki čovjek *upravljiv* s pet prekidača koji se mogu uključiti i pojačavati,

poput regulatora glasnoće na danas već staromodnoj muzičkoj liniji. Motivaciju možemo slikovito zamisliti kao igru s tih pet prekidača kojima rukovoditelj kontrolira ponašanje članova svojeg tima.

Što vas pokreće?

Prvi prekidač je **financijska stimulacija**. Svi mi radimo zbog novca. Plati me više, radit ću bolje! Veća plaća motivirat će me na jače napore. Uvijek ima onih koji će reći: *Ponude li mi veću plaću, odmah ću promijeniti posao*. No za većinu postoji neka količina novca kojom će zadovoljiti materijalne potrebe pa će ih na povećani radni angažman stimulirati jedino neka druga potreba.

Neki ljudi će reći: *Plaća je OK, ili plaća nije bogzna što, ali ja volim svoj posao zbog suradnika*. Oni me cijene, poštuju i obasipaju pažnjom koja mi treba. Među njima se osjećam dobro. Niti za veću plaću ne bih ih napustio. Opisanoj je osobi najvažniji drugi prekidač koji se aktivira na ljubav, pažnju i **pozitivnu emociju** od strane suradnika i šefa. Radi se o ljudima koji najviše cijene harmonične odnose i pozitivne emocije koje doživljavaju na poslu. Njih ćete jače poticati lijepim riječima i osmjehom nego obećanjem povišice.

No svi nismo isti. Postoje i treći koji će reći: *Plaća nije bogzna što, ljudi oko mene i njihove emocije prema meni nisu mi bitni, ali ovaj me posao privlači jer je siguran*. Ni za kakvu plaću ili ljubav šefa i okoline ne bih ga mijenjao. Takva osoba najjače je motivirana trećim prekidačem, osjećajem stabilnosti, sigurnosti i izostanka brige o budućnosti. Njoj je važno da je našla posao na kojem će, bez potresa i neizvjesnosti, mirno dočekati mirovinu.

Četvrti prekidač aktivira se na **odgovornost** i važnost posla. Njime se motiviraju osobe koje vole imati što višu titulu ili čin, kojima je najvažnije biti na upravljačkom položaju, uživati poziciju i ugled koji proizlaze iz statusa. *Proglasi me savjetnikom, potpredsjednikom, direktorom ili šefom, unaprijedi me, daj mi veću odgovornost i to će me motivirati na predani rad više od ikakve plaće, ljubavi suradnika ili sigurnosti*.

Peti prekidač je najneobičniji od svih. Aktivira ga **izazov**. Njime se najbolje motiviraju osobe koje ne drže toliko do plaće, ljubavi, sigurnosti ili odgovornosti koliko do potrebe da učine nešto veliko i vrijedno, da se bore i izboje, da iza njih nešto ostane, da ostave traga u poduzeću, društvu, na tržištu ili u ljudskoj po-