

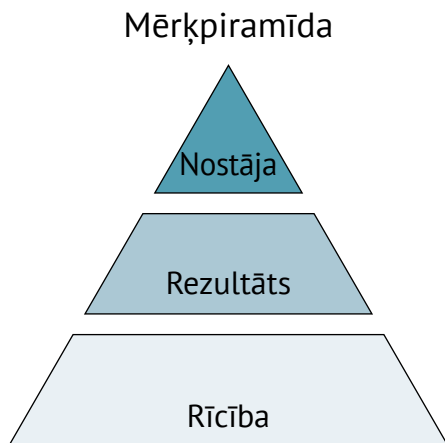
## 6. nodaļa

# Mērķpiramīda

Ja vērosiet divus cilvēkus darām vienu darbu un pajautāsiet viņiem, ko viņi dara, iespējams, saņemsiet divas diezgan atšķirīgas atbildes. Motivācijas psiholoģijā “ceļo” nostāsts par diviem mūrniekiem, kas stāv viens otram blakus un strādā. Kāds viņiem jautā: “Ko jūs tur darāt?” Pirmais mūrnieks atbild: “Mūrēju sienu.” Otrais mūrnieks atbild: “Es ceļu katedrāli.” Esiet vērīgi! Abas atbildes nāk no vīriešiem, kas dara vienu darbu, proti, liek akmeni uz akmens. Ļaujieties šo atbilžu iedarbībai un pievērsiet uzmanību emocijām, ko tās jūsos izraisa. Kura atbilde izraisa vairāk emociju? Kurš no abiem mūrniekiem, iespējams, saredz vairāk jēgas savā darbā? Kura uzmanība būs noturīgāka, ja darbā radīsies grūtības? No ārējā novērotāja perspektīvas nav iespējams atrast atšķirību starp mūrniekiem un viņu darbu. Taču no iekšējās pasaules perspektīvas atšķirība starp abiem vīriešiem ir milzīga. Vīrietis, kurš ceļ katedrāli, spēs strādāt ilgāk, viņam ilgāku laiku būs labs garastāvoklis, jo viņš redz sava darba jēgu un caur to gūst vairāk apmierinātības ar savu dzīvi. Viņš ir izturīgāks, šķēršļu priekšā tik viegli nepadosies, un grūtības nespēs viņu tik viegli izsist no līdzsvara. Caur darbu, ko viņš veic, viņš gūst augstāku pašvērtības izjūtu, kas, savukārt, ietekmē psihisko veselību. Šādas saistības esamību apstiprina neskaitāmi zinātniski pierādījumi, un šī saistība ir pamats tam, vai ārpusauli redzam nepatīkamā, neitrālā vai patīkamā gaismā.

Nostāsts par mūrniekiem nāk no specifiskas motivācijas psiholoģijas jomas, kas pēta darba pasauli un nodarbojas ar jautājumu, kā vadītājiem motivēt savus padotos. Atslēgvārds *darba pasaule* ir iemesls nedaudz tuvāk aplūkot motivācijas tēmu, jo šīs zināšanas varam labi attiecināt arī uz veselības un skaidruma jomu. Motivācijas psiholoģijā ir secināts, ka tie vadītāji, kuriem izdodas saviem darbiniekiem mērķus pasniegt tā, ka darbinieki tajos saskata augstāku jēgu, proti, kaut ko tādu, ko otrs mūrnieks saredz savā darbā, spēj iedvesmot darbiniekus sasniegt visaugstākos rezultātus. Tā kā šī vadītāja kompetence ir tik svarīga, tai ir dots arī īpašs nosaukums – līderība (angļu val. *leadership*). Vadītājus, kuri pārvalda šo mākslu – piešķirt mērķim jēgu, teorijā dēvē par līderiem, turpretim vadītājus, kuru darbība fokusējas uz lietišķo līmeni un kuri sniedz tiešas instrukcijas par darbu, dēvē par menedžeriem. Ilgu laiku nebija skaidrs, kāpēc daži vadītāji var kļūt par līderiem, turpretim citi ne. Kāpēc daži vadītāji darbiniekiem spēj radīt tādu noskaņojumu, ka darbinieki vadītāja dēļ gatavi iet caur uguni un ūdeni? Uzskatīja, ka tā ir iedzimta talanta izpausme – harizma. Veicas tiem, kam harizma piemīt, neveicas tiem, kuriem tās nav.

Tomēr mūsdienās ir daudz vairāk zināms par to, kā iespējams radīt spēcīgu motivāciju. Un ir zināms, ka tas, cik spēcīga būs motivācija, ir atkarīgs arī no mērķa veida, kuru cilvēki izvirza sev vai citiem. Atšķirību starp tuvošanās un izvairīšanās mērķiem es jau izskaidroju. Taču mērķus varam diferencēt vēl sikāk – tos varam izkārtot hierarhijā un attēlot piramīdā. Te ir jārūnā par mērķpiramīdu. Abu mūrnieku atšķirīgie formulējumi norāda uz dažādiem mērķpiramīdas līmeņiem.



Tā mūrnieka atbilde, kurš strādā, lai uzceltu katedrāli, attiecas uz piramīdas vidējo līmeni – viņa acu priekšā ir rezultāts. Savukārt tā mūrnieka atbilde, kurš mūrē sienu, attiecas uz piramīdas apakšējo līmeni, kas apraksta rīcību. Kāda ir mērķpiramīdas līmeņu saistība ar motivāciju?



Jo augstāk piramīdā atrodaties, jo spēcīgāka ir motivācija. Savukārt, jo zemāk tajā esat, jo aukstāks ir jūsu motivācijas “moters”. Menedžeru darbība atbilst mērķpiramīdas apakšējai daļai, tā ir saistīta ar lietišķo līmeni, kur runa ir par precizitāti, labu loģistiku, par sīkumos izstrādātām un reālām stratēģijām. Piramīdas apakšējā daļa ir apzinātā prāta joma, šeit nesastapsiet spēcīgas emocijas, jo tās traucē precizitātei un lietišķumam. Rezultāta līmenis mērķpiramīdā, iespējams, izraisa vairāk aizrautības, ja vien rezultāts ir vilinošs un pievilcīgs. Taču patiesā liderība sastopama mērķpiramīdas augšējā līmenī. Šajā līmenī tiek plānoti projekti, šeit – no augšas – visu ir iespējams pārredzēt un skatīties tālumā, šeit iespējams radīt vīzijas un iedvesmoties no *Feu sacre*. Tikai tas, kurš uzturas mērķpiramīdas pašā augšā – nostājas līmenī, gūst aizraujošas idejas, un tikai to noskūpstā mūza. Par radošumu un kopainu tur augšā ir atbildīga adaptīvā zemapziņa. Pamatojoties uz savu emocionālās pieredzes atmiņu, lielo pieredzes krātuvi ar plaši sazarotām zināšanām, tā spēj izmantot visu, kas ir tās rīcībā, un ar spēcīgiem somatiskajiem marķieriem norādīt virzienu, radīt pozitīvu noskaņojumu un sniegt stimulu.

Mērķpiramīdas nostājas līmenī domājam par dzīves svarīgākajām tēmām, te rodas materiāls, no kura tiek veidoti likteņa romāni un lielas operas. Kāds vīrietis pusmūža krīzē atpopas ar pustukšu viskija pudeli pie letes krēslainā bārā, stāsta bārmenim par savu dzīvi un jautā viņam: “Kāpēc es to visu daru? Kam tas nāk par labu? Visu dienu vienā skriešanā, vienmēr jābūt perfektam, vienmēr jāfunkcionē... Kam tas viss vajadzīgs? Es jautāju tev: “Kam tas nāk par labu?” – Ielej vēl vienu glāzīti...” Šis vīrietis risina jautājumus piramīdas augstākajā līmenī – par sava darba jēgu, par savu identitāti un to, kādas iespējamās patības ir viņa repertuārā, un vai nākotnei ir jēga. Mērķpiramīdas augšējā līmenī izšķiras, vai mēs

esam apmierināti ar savu dzīvi vai ne. Šeit mēs formulējam savas vērtības – to, kas mums iekšēji ir svarīgs, to, kādēļ ir jēga dzīvot. Tas, kurš nespēj pats sev pārlicinoši atbildēt uz jautājumu “Kādēļ?”, jūtas neapmierināts. Atbildes, kuras sniedzam uz šo jautājumu, visu dzīvi var būt vienādas, taču tā var arī nebūt. Tās var mainīties atkarībā no dzīves posma vai situācijas. Ir vērtīgi laiku pa laikam veikt inventarizāciju nostājas līmenī, lai pārlicinātos, ka ir skaidra mūsu rīcības jēga. Darba lapas, kur apkopojāt savus labos iemeslus un tad tos sašķirojāt pēc kritērijiem “Mani iemesli un sveši iemesli”, attiecas uz mērķpiramīdas nostājas līmeni.

Šajā vietā vēlos jūs iepazīstināt vēl ar citu mērķa tipu: ar tā saucajamiem *moto mērķiem*. Šādu mērķa veidu mēs radījām pētniecības gaitā, izstrādājot Cīrihes resursu modeli. Cīrihes resursu modelis (*Züricher Ressourcen Modell*, saīsinājumā ZRM (vācu val.)) – pašmēdžmenta treniņš, kas iemāca cilvēkiem savus nodomus pārvērst rīcībā. Moto mērķis tika veidots speciāli, lai aktivizētu adaptīvo zemapziņu un radītu motivācijas spēku. Tātad moto mērķis ir darbarīks pašmotivācijai, ar to radām pašregulējošu gribasspēku.

Veicot zinātnisku pētījumu, mēs varējām parādīt, ka moto mērķi patiesi aktivizē adaptīvo zemapziņu (Weber 2013). Ja vēlaties izveidot personisku moto mērķi, mūsu tīmekļvietnē [www.zrm.ch](http://www.zrm.ch) ir pieejams bezmaksas tiešsaistes rīks. Lai to izmantotu, nav nepieciešams reģistrēties, jūs varat to vienkārši kādreiz izmēģināt. Savukārt, ja vēlaties iedziļināties teorijā par šo jauno mērķa tipu, noderēs ZRM rokasgrāmata (Storch & Krause 2015).

Moto mērķus varat izveidot ikvienam savam nodomam. Vai atceraties, šīs grāmatas ievadā es jums uzdevu jautājumu par

jūsu apņemšanos: “Ko jūs gribat?” Atbildes skanēja: “Es vēlos ķermeņa masas indeksu 23”, “Es vēlos nopirkt modernas drēbes”, “Es vēlos, lai vēders man vairs netraucē pieliekties”, “Es vēlos spēt labāk elpot.” Visi šie nodomi ir labi piemēri mērķpiramīdas rezultātu līmenim. Šajos nodomu formulējumos pievilcīgi rezultāti ir ietērpti vārdos, radot nākotnes vīziju. Pēc maniem novērojumiem, nodomi, kas saistīti ar svaru, fitnesu u.tml., lielākoties attiecas uz mērķpiramīdas rezultātu līmeni.

Kāpēc mērķpiramīdas līmeņi ir tik svarīgi? Vai nav vienalga, kur sākam? Svarīgi taču ir tas, ko mēs darām! Mērķpiramīdas līmeņi pat ļoti būtiski ir saistīti ar to, ko mēs darām, jo mērķa novietojums mērķpiramīdā ietekmē motivāciju. Motivācija augšējā līmenī ir vispēcīgākā, vidējā līmenī tā jau ir diezgan “atdzisusi”. Šīs grāmatas sākumā es jūs aicināju domāt par mērķpiramīdas rezultātu līmeni un tad ar jautājumiem par mērķiem rosināju pievērst uzmanību mērķpiramīdas augšējam līmenim. Es, protams, nezinu, vai jūs ar savu piektajā darba lapā formulēto aktuālo labo iemeslu jau esat sasnieguši piramīdas virsotni. Taču šajā nodaļā parādīšu vēl vienu metodi, kuru izmantojot jūs pavisam droši varat virzīties uz augšējo līmeni, lai jūsu motivācija darbotos ar pilnu jaudu un pašregulējošais gribasspēks sāktu strādāt.

Vai atceraties, ko es jautāju grāmatas sākumā? Es jautāju, vai piederat pie cilvēkiem, kuri zina visu, kas jādara, lai samazinātu svaru, kuri ir izlasījuši visas grāmatas, zina visus ekspertu padomus, tikai nespēj to visu īstenot. Es jums teicu, ka pavadišu jūs cauri pašrefleksijas procesam, kas palīdzēs saprast, kas tad ir jūsu mērķa īstenošanas problēmas. Mērķpiramīda sniegs jums galīgo atbildi. Ekspertu padomiem, diētu ieteikumiem, tauku satura tabulām, iknedēļas kustību plāniem un fotosērijām ar visu laiku labākajiem vingrinājumiem fantastiskai vēdera

muskulatūrai ir kopīgs tas, ka tie vērs jūsu skatu mērķpiramīdā nevis uz augšu, bet gan uz leju. Visi šie padomi attiecas uz rīcības līmeni. Šeit runa vienmēr ir par konkrētiem rīcības ieteikumiem. Jo konkrētāks ir ieteikums, jo vājāka ir motivācija.

## Svarīga ir secība!

Vai tad vispār nekad nedrīkstam nonākt mērķpiramīdas apakšējā līmenī? Vai labi ieteikumi vienmēr ir risks motivācijai? Protams, ka ne. *Svarīga ir secība!* Ja nostājas līmenī viss ir skaidrs, ja tur augšā staro brīnišķīgs, varens, karsts, zeltains, spīdošs un smaržojošs moto mērķis, tad adaptīvā zemapziņa deg uzzināt ieteikumus, kā to īstenot. Tā zibenīgi ātri iemācās, nodrošina mērķa aizsardzību un palīdz sākt rīkoties, pirms vēl apzinātais prāts ir spējīgs saprast, kas īsti notiek. Izsakoties zinātniski, augšējais – nostājas līmenis – apakšējo līmeni vada automātiski, elastīgi un atbilstoši situācijai. Ja piramīdas virsotnē viss ir kārtībā, darbojas visa piramīda. Taču, ja nekad neesat domājuši par nostājas līmeni un vēlaties īstenot kādu apņemšanos attiecībā uz savu veselību, darbošanās tikai rīcības līmenī (piemēram, sākot ar tējkaroti mērīt un dzert aukstā spieduma rapšu eļļu) ilgtermiņā ar lielu iespējamību nolemta neveiksmei. Turklāt, ja kādā padomu grāmatā atrodat šādu “super” ieteikumu motivācijas veicināšanai: “Ja jums šķiet, ka padosieties, tad sakiet sev vairākas reizes: “Es to paveikšu!”, un nopērciet gredzenu, lai šo pārliecību noenkurotu”, tad tas patiesi nav atkarīgs no jums un jūsu nepietiekamā gribasspēka, ka ar šādu palīdzības veidu netiekat uz priekšu. Tad šāds padoms ir nederīgs.

Vai jums tagad jāizmet laukā visas padomu grāmatas? Nē, protams! Visas grāmatas, kas ir jūsu plauktos, noteiktos