

MARCIN KONIECZNY NIC NIE ZASTĄPI MOTYWACJI WEWNĘTRZNEJ

Motywatory zewnętrzne (pozytywne i negatywne) mają znaczenie, ale zarówno w treningu sportowym, jak i w biznesie kluczem do efektywności jest motywacja wewnętrzna, której żaden zewnętrzny bodziec nie obudzi.

Jako trener biznesu i triathlonista dostrzegam opór ludzi przed wysiłkiem i niechęć do pokonywania własnych barier. Tymczasem praca nad zaangażowaniem – czy to w sporcie, czy w działalności biznesowej – jest złożona i wymaga poświęceń.

Oto przykład z autopsji – z udziału w triathlonowych mistrzostwach świata Ironman na Hawajach. Aby ukończyć te zawody, trzeba przepłynąć 3,86 km, przejechać na rowerze 180,2 km i przebiec maraton. Co roku ok. 10 proc. zawodników w ogóle nie dociera do mety. Ostatnie mistrzostwa odbyły się w październiku na wyspie Kona. Ukończyłem je na 19. pozycji w mojej kategorii wiekowej, z najlepszym wynikiem wśród startujących w zawodach Polaków. Do tego sukcesu przygotowywałem się pięć lat. Wcześniej, aby dostać się na tę imprezę, zająłem ósme miejsce w mistrzostwach Europy we Frankfurcie.

Jak to możliwe, że przez dziesiątki miesięcy byłem gotów na mordercze treningi, a w trakcie zawodów na wyczerpujący wysiłek? **Najważniejsze było opracowanie szczegółowego planu działań i umiejętność wzbudzania w sobie motywacji. Myślę, że te dwa elementy mają kluczowe znaczenie w osiągnięciu celów w różnych dziedzinach życia, również w biznesie.**

Dobre przygotowanie

Z treningów biznesowych, które prowadzę, wynika, że mniej więcej sześć na dziesięć zespołów jest gotowych do realizacji zadania, zanim skończą podawać instrukcję. Często ludzie zaczynają działać bez zastanowienia i uzgodnienia, jak wykonać zadanie. Czy postawa taka wynika ze zniecierpliwienia, czy z braku kompetencji planowania? A jeśli próba będzie tylko jedna? W mistrzostwach Ironman zawodnik ma tylko jedną szansę, aby

zakwalifikować się i zrealizować swój cel. Jeśli mu się nie uda – cały rok starań idzie na marne. Dlatego kluczem do sukcesu jest dobre przygotowanie. Te 226 km wyścigu składa się z różnych dyscyplin, trzeba zatem pogodzić ze sobą różne rodzaje treningu, właściwie dobrać ich długość i intensywność. A to wszystko pozeńić jeszcze z pracą i życiem osobistym.

Same zawody (realizacja projektu) to właściwie tylko odtwarzanie przygotowanego wcześniej planu, zarówno taktycznego, jak i wydolnościowego. Z typowo polskim podejściem: „Jakoś to będzie”, można skończyć je już na pierwszym etapie, na rowerze, a na pewno na 25. km maratonu, kiedy to niedostarczenie organizmowi odpowiedniej liczby kalorii wyczerpuje jego energię potrzebną do ukończenia zawodów.

Sytuacja z tegorocznych mistrzostw świata Ironman: temperatura 35 stopni, za mną trasa pływacka, na tyle trudna, że kończę ją z podbitym okiem, i rowerowa. Rozpaczam maraton. Między 10. a 15. km zawodnicy biegają w szpalerze kibiców, który podnosi temperaturę jeszcze o trzy–cztery stopnie. Nie ma czym oddychać. Organizm coraz bardziej odwodniony. Pojawia się pytanie: „Czy dam radę?”. W tej sytuacji pomaga mi plan – wiem, w jakim zakresie tętna mam biec, i kontrolując je, widzę,

**Motywować może wyobrażanie sobie zarówno sukcesu, jak i porażki.
Mnie bardziej mobilizuje to drugie.**

że mam jeszcze rezerwę. Dzięki temu uświadamiam sobie, że odczuwane zmęczenie to tylko subiektywne odczucie, a nie wynik rzeczywistej kondycji organizmu. Koncentruję się na planie i odtwarzaniu rytmu. Łapię oddech, pokonuję kryzys.

Wpływowi doradcy biznesu Atul Gawande w książce *Potęga checklisty* na dziesiątkach przykładów wykazuje, że szczegółowe trzymanie się wcześniejszych wytycznych wielokrotnie obniża ryzyko porażki. I rzeczywiście – z doświadczenia wiem, że wiele projektów biznesowych przedłuża się lub staje się nierentownymi na skutek niedokładnego trzymania się procedur, wstępnych wytycznych i harmonogramów. Kiedy pojawiają się problemy, nie ma się czego chwycić – więc motywacja do pokonania kłopotów natychmiast spada.

Szukając motywacji wewnętrznej

Dobry plan nie zawsze jednak wystarcza. Czasem mamy po prostu dość. Są chwile, gdy nawet ludziom o ogromnej determinacji i z dobrym planem zaczyna brakować wiary w sukces. Zwykle tłumaczenie sobie: „Cały rok przygotowałem...”, „Co powiedzą inni?”, „Nie mogę zawieść rodziny i swoich ambicji”, nie wystarcza. Po prostu mamy dość. Jak odbić się od dna?

W takiej sytuacji wygrywają ci, którzy potrafią przekonać samych siebie, że warto. Ludzie różnią się pod względem umiejętności automotywacji. Zarówno trener sportowy, jak i trener biznesu czy menedżer w codziennej pracy powinni umieć odkrywać, jaki rodzaj motywowania sprawdzi się w przypadku danej osoby. Dziś do głowy nie przyszedłby mi pomysł (jak zdarzało się to w młodości), by oszukiwać trenera, że wykonałem trening. Teraz trenuję dla siebie – w momencie największych kryzysów szukam motywacji w sobie.

Przykładem może być wspomniany już 15. km maratonu na Hawajach. Temperatura i odwodnienie, ale przede wszystkim perspektywa kolejnych 27 km spowodowały dramatyczny spadek motywacji. W jej odnalezieniu pomogła zmiana taktyki biegu. Na trasie co 2 km roztawione są punkty odżywcze, gdzie podaje się napoje izotoniczne, żele energetyczne, banany itp. Postanowiłem zawsze układać ze swoim ciałem: jeśli dobiegnie w dobrym tempie do punktu, to nagrodzę swój organizm wszystkim, co będzie dostępne, i... pobiegnę dalej. W tym wypadku punkt odżywczy stawał się tzw. marchewką, małą nagrodą, która mobilizowała do dodatkowego wysiłku, a jednocześnie pomocą w realizacji następnego odcinka.



FOT: ARCHIWUM AUTORA

Porażka jako wewnętrzny straszak

Słynne są już sceny, gdy w biegu Ironman ludzie płaczą z bólu, bo na ostatniej prostej do mety nie mogą zrobić kroku – organizm odmawia współpracy. Większość znajomych triathlonistów pytanych o to, czy bardziej stresują się przypuszczalną porażką, czy bólem, wskazuje jednak na porażkę. Do bólu przyzwyczajamy się na treningach. Syndrom „przedstartowego spalania się” (nieporadzenia sobie z emocjami przed startem) jest jednym z najczęściej wymienianych powodów niepowodzeń.

Moim patentem na motywację jest więc wizualizacja porażki. Wiem, że jest to sprzeczne z zasadami sztuki, ale mnie akurat pomaga. Przywołuję uczucia, które mogą mi towarzyszyć po nieudanych zawodach – i to mobilizuje do wysiłku. Do tego sposobu automotywacji musiałem jednak dojść przez wiele treningów i startów w konkursach biegowych.

Dla jednych lepsze będzie powtarzanie sobie krzepiącego: „Dasz radę!”, innym (w tym mnie) potrzebna jest porcja pytań: „A co będzie, jeśli...?”. Do tego, co nas najbardziej motywuje, musimy dojść sami. Jeśli tego nie zrobimy, inni nas wyprzedzą.

Marcin Konieczny:

maratończyk, trener biznesu, partner w House of Skills. Ma wiele certyfikatów i licencji zawodowych. Jest wolontariuszem w dwóch organizacjach pozarządowych. Uprawia triathlon na dystansie Ironman. W tegorocznych mistrzostwach świata w tej dyscyplinie zajął 19. miejsce w swojej kategorii wiekowej, a 201. w generalnej.