

## MAPP w ujęciu metaforycznym

### Motywacja wewnętrzna jak żagiel na łódce, dający żeglarzowi czystą, nic nie kosztującą i ogromną energię, by mógł pędzić na przód



Metafora – sposób na łatwe wyobrażenie i zapamiętanie, jakie znaczenie dla sposobu i siły działania człowieka mają jego naturalne predyspozycje, preferencje i wewnętrzna motywacja

Wyobraźmy sobie dwóch śmiałków w wyścigu na wzburzonym, wietrznym morzu. Jeden z nich ma do dyspozycji łódkę z wiosłami, drugi oprócz wiosła ma też żagiel. Obydwaj mają podobne warunki fizyczne i w podobny sposób trenowali przed wyścigiem. Mają takie same doświadczenie i wiedzę o morzu i łódkach. Każdy z nich tak samo mocno pragnie być pierwszy na mecie – na zwycięzcę czeka tam nagroda i splendor (to motywatory zewnętrzne – u obydwu bohaterów tak samo silne). Każdy obserwator tej rywalizacji wzburzy się – i słusznie – że to konkurencja ze wszech miar nieuczciwa. Jakże bowiem szanse ma człowiek bez żagla w wyścigu z tym, który nim dysponuje, podczas gdy dmie potężny wiatr. Prawdopodobnie żeglarz wygrałby z wioslarzem nawet, gdyby w ogóle odłożył wiosła.

Żagiel działa w tej historii jak motywacja wewnętrzna. Jest jak naturalny zestaw predyspozycji, unikalnych zdolności i indywidualnych preferencji. Wiedza, umiejętności i doświadczenie – to wszystko też jest bardzo ważne, jednak jeśli ktoś oprócz tych zasobów ma naturalne wsparcie, to staje się bezkonkurencyjny dla wszystkich, którzy swój sukces budują tylko wielką pracą, wytrwałością i konsekwencją. Predyspozycje naturalne leżące u podstaw niektórych umiejętności to źródło czystego potencjału. Są dla człowieka tym, czym dla żeglarza podmuch wiatru, na który nie musi pracować i o który nie musi zabiegać, a tylko dobrze go wykorzystywać.

A teraz wyobraźmy sobie, że żagle w łódkach są niewidoczne. Wśród chętnych, którzy zgłosili się, by wziąć udział w zawodach jest sporo osób, a my mamy wybrać z nich naszych reprezentantów. Chcemy, by nasi zawodnicy wygrali, tak jak osoba odpowiedzialna za rozwój pracowników chce, by ktoś w czyj rozwój zainwestuje, osiągał wyniki adekwatne do wsparcia, które otrzymał. Tylko jak wybrać tych, którzy mają żagiel?! Nie można bowiem badać łódki, ma się kontakt tylko z zawodnikiem. Na poziomie wiedzy, doświadczeń i umiejętności, wszyscy oni prezentują mistrzowski poziom i wszyscy gorąco zapewniają, że mają w łódkach żagle. Komu ufać? Wiadomo przecież, że nie każda łódka ma żagiel. Próby i treningi odbywają się w sztucznym akwenie bez wiatru, więc trudno dostrzec, kto może więcej, kto ma ten cudowny mechanizm pozwalający sięgnąć po puchar.

W realnym życiu, codziennej aktywności, w natłoku wydarzeń, zwrotów akcji trudno dostrzec, kto sam dysponuje większymi możliwościami. Jest to tym trudniejsze, że sprytni mistrzowie bez żagli bacznie obserwują kolegów z tym atutem i umieją naśladować niektóre czynności, które podpatrzyli w zachowaniach żeglarzy. Te imitacje nie mają żadnego przełożenia na efekt, ale obserwatora mogą zmylić. Co zatem robić, by zwiększyć szanse na właściwy wybór? Nie wiem, co mogliby zrobić 'łowcy' żaglówek, by odróżnić je od zwykłych łódek, ale wiem, co mogą zrobić osoby zajmujące się rozwojem pracowników, by wyostrzyć swoją ocenę i zwiększyć precyzję i pewność planowania wsparcia dla właściwej grupy osób. Powinny oprócz technik behawioralnych sięgnąć po dobre testy psychologiczne.

**Pamiętajmy!** Potencjał może się przejawiać w niesystematycznym i nietypowym działaniu. Może też nie być widoczny w samych zachowaniach, lecz dopiero w ich znaczeniu. Można go nie dostrzec w pojedynczych reakcjach, lecz w ich układach.