

ŠŤASTNĚJŠÍ

Cassie Holmes



Vědou podložené
strategie k dosažení
šťastnějšího
života

Jak se nerozptylovat, mít více
času a věnovat se tomu, na čem
záleží nejvíc

Jan Melvil
publishing

Volně šiřitelná ukázka z knihy Šťastnější. Jak se nerozptylovat, mít více času a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc

ŠŤASTNĚJŠÍ



Volně šiřitelná ukázka z knihy Šťastnější. Jak se nerozptylovat, mít více času a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc

Cassie Holmes

ŠŤASTNĚJŠÍ

**Jak se nerozptylovat,
mít více času a věnovat se tomu,
na čem záleží nejvíc**

Jan  Melvil
publishing

Cassie Holmes

ŠŤASTNĚJŠÍ

*Jak se nerozptylovat, mít více času
a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc*

Copyright © 2022 by Cassie Mogilner Holmes.

All rights reserved.

Podle anglického originálu Happier Hour: How to Beat Distraction, Expand Your Time, and Focus on What Matters Most vydalo v edici Žádná velká věda nakladatelství Jan Melvil Publishing v Brně roku 2023. Žádná část této knihy nesmí být nijak použita či reprodukována bez písemného svolení, s výjimkou případů krátkých citací jako součásti kritických článků a recenzí.

Překlad Eva Nevrlá

Odpovědná redaktorka Vladimíra Škorpíková

Jazyková redaktorka Zuzana Kačerová

Šéfredaktor Marek Vlha

Redakční spolupráce Lenka Čížková, Jitka Vlha Strišková, Petra Čechová

Grafická úprava a sazba Stará škola (staraskola.net)

Obálka Pavel Junk

Fotografie autorky Diana Henderson

Ilustrace Hannah Sanders

Jazyková korektura Vilém Kmuníček

Tisk a vazba PBTisk, a. s., Příbram

Vydání první

Jan Melvil Publishing, 2023

Všechny naše knihy najdete na

www.melvil.cz.



Chyby a připomínky: melvil.cz/chyby

Recenze a pochvaly: melvil.cz/kniha-stastnejsi, libisemi@melvil.cz

Knihy vychází také elektronicky a jako audiokniha.

ISBN 978-80-7555-196-2

Volně šiřitelná ukázka z knihy Šťastnější. Jak se nerozptylovat, mít více času a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc

*Robovi, Leovi a Litě –
díky vám jsem šťastnější*

Volně šiřitelná ukázka z knihy Šťastnější. Jak se nerozptylovat, mít více času a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc

OBSAH

.....

Kapitola 1	
V zajetí časové chudoby a únavy	9
Kapitola 2	
Všechn čas světa	26
Kapitola 3	
Moudřejší utrácení	47
Kapitola 4	
Přestaňte plýtvat	82
Kapitola 5	
Zastavte se a přivoňte k růži	105
Kapitola 6	
Nenechte se rozptylovat	131
Kapitola 7	
Nádoba času	151
Kapitola 8	
Umění práce s časem	170
Kapitola 9	
Čas vašeho života	206
Poznámky	231
Poděkování	268
Rejstřík	271

KAPITOLA 4

PŘESTAŇTE PLÝTVAT

Není větší ztráty nad ztracený čas.

— Michelangelo Buonarroti

Kdybych se vás zeptala na průběh vašeho typického dne, s velkou pravděpodobností bych se dozvěděla zhruba toto: Zazvoní vám budík, unaveně vylezete z postele a vypravíte se do práce. Pokud dojíždíte autem, přeladíte po cestě rádio z jedné stanice na druhou. Jedete-li vlakem nebo autobusem, nejspíš brouzdáte po aplikacích v mobilu. Po příchodu do kanceláře zasednete ke stolu a než se pustíte do pracovních úkolů, začnete se probírat došlými e-maily. Ke „skutečné práci“ se dostanete později, než jste původně zamýšleli, a tak zůstanete v kanceláři přes oběd, abyste mohli vyrazit domů před dopravní špičkou. Cestou z práce se stavíte na nákup a taky do čistírny. Poté, co uvaříte, najdete se a uklidíte nádobí, dáte ještě prádlo do pračky a poklidíte. Když je všechno hotové, žuchnete na gauč a bezmyšlenkovitě přepínáte televizní kanály nebo opět projíždíte mobil. Nakonec si uvědomíte, že už jste dávno měli být v posteli, a tak se utahaně přesunete z obývacího do ložnice a nastavíte budík, abyste si to zítra celé zopakovali.

Všední dny trávíme převážně tím, že jezdíme do práce a zpět, pracujeme a staráme se o domácnost – tedy činnostmi, které nám, jak již víme, přinášejí *nejméně* pocitů štěstí. Nezáživná ubíjející

rutina. Není divu, že se spousta zaměstnanců rozhodla po covidové epidemii do práce už nevrátit. Z analýzy sledování času mých studentů vyplynulo, že tyto činnosti považujeme za nepřijemné proto, že je *musíme* dělat, a navíc často ani není jasné, jestli jsme jimi něčeho dosáhli. Vnímáme je jako povinnost, ztrátu času a někdy obojí.

Jistě, mohli byste se připojit k procesu „velké rezignace“, tedy hromadnému opouštění zaměstnání po covidové pandemii, a úplně se tomu všemu vyhnout. To však není reálné. Téměř všichni práci potřebujeme. A většinu profesí nelze vykonávat z domu, takže se nějak musíte dostávat tam a zpět. Pokud nechcete žít ve špíně a hádat se se spolubydlícími, musí se do domácích prací zapojit každý. Jedná se ovšem o *váš čas*, a proto byste nudu a otravu neměli jen tak pasivně přijímat. Něco se *musí* změnit.

Mám pro vás skvělou zprávu: změna je *možná* a můžete ji vzít do svých rukou. A ještě lepší zpráva: nemusí být tak dramatická, jako odchod ze zaměstnání nebo stěhování. Existuje spousta snadno realizovatelných změn, které – jak výzkumy potvrzují – mohou nepřijemné činnosti pozměnit tak, že pro vás budou užitečnější a budete je vnímat jako něco, co dělat *chcete*, nikoli *musíte*. V této kapitole vás s několika jednoduchými strategiemi seznámím. Díky nim budou pro vás typicky nejméně šťastné hodiny mnohem zábavnější.

DOMÁCÍ PRÁCE NEMUSÍ BÝT PRUDA

Zaplat'te si za lepší čas

Přes manželovo naléhání Angela stále odmítala najmout si někoho na úklid bytu. Za tři sta dolarů, co obvykle měsíční úklidové práce stojí, si mohla koupit třeba ten elegantní černý overal, který si

nedávno vyhlédla ve výloze. Nebo si částku mohla odkládat stranou na bankovní účet pro nepředvídané výlohy v budoucnu, případně pro případ, že by narazila na jinou lákavou věc. Argumentovala také tím, že si přece s manželem klidně mohou uklidit sami, a ona to jistě zvládne pečlivěji než jakákoli nájemní síla.

Po další nedělní hádce, kdy Angela v parku manžela a jejich dva syny popoháněla, aby se už vrátili domů a ona stihla před obědem uklidit kuchyň a koupelnu a manžel vytrít podlahy, však rezignovala a zavolala do úklidové firmy, kterou jí doporučila kamarádka. Ta ji také ujistila, že odvedou prvotřídní práci.

A tak se i stalo. Každý druhý týden zaplatí za úklid bytu. Výsledné pocity radosti a přínos pro její manželství byly okamžité a trvalé. Když příští sobotu odpoledne přijeli domů do čerstvě uklizeného bytu po příjemném dopoledni na farmářském trhu a pikniku v parku, byla Angela nadšená. Dřevěné podlahy se leskly, polštáře na sedačce byly srovnané a načechrané, z televizní obrazovky byl dokonale setřený prach, ale hlavně: ona i manžel mohli zbytek víkendu v klidu trávit se svými syny.

Nejenže získali více volného času, který už nebylo třeba věnovat úklidu, ale Angela už nemusela ztrácet čas vymýšlením, jak a kdy uklidí, a také věčně otravovat manžela s kbelíkem a mopem. Její muž byl pochopitelně nadšený také, protože skončilo věčné handrkování kolem úklidu a konečně mohli přijmout pozvání přátel, aby k nim v neděli vpoledne přišli na grilovačku a společně koukali na sestřih fotbalových utkání za minulý týden.

Angela není zdaleka jediná, kdo si odmítá ulevit od domácích povinností díky placeným službám (a tím se těšit i ze značných přínosů takového řešení). Výzkumnice Ashley Whillans se svým týmem provedla anketu, které se zúčastnily tisíce respondentů ze Spojených států, Dánska a Kanady. Otázka zněla: „Utratíte v běžném měsíci nějaké peníze za outsourcing domácích povinností (například úklid domácnosti, nákupy)?“ Kladně odpověděla méně

než třetina respondentů, což znamená, že více než dvě třetiny lidí tak nečiní vůbec. A není za tím jen nedostatek financí – když Ashleyin tým položil stejnou otázku skupině milionářů, značný podíl z nich rovněž odpověděl záporně.

Každý se může rozhodnout, zda vydá peníze na zajištění nutných domácích prací. Ne každý si však uvědomuje, nakolik může toto rozhodnutí ovlivnit jeho celkový pocit štěstí a možnost věnovat ušetřený čas hodnotnějším činnostem. Ashleyin tým se respondentů ptal rovněž na míru jejich celkové životní spokojenosti a z výsledků jasně vyplývá (i po statistickém vyloučení jiných faktorů, jako byla příjmová hladina respondenta, věk, stav a zda žije v domácnosti s dětmi), že ti, kteří využívali placené služby, vykazovali vyšší míru spokojenosti se životem. Jinými slovy, lidé, kteří si zaplatí za to, aby ušetřili čas, jsou šťastnější než ti, co domácí práce vykonávají sami.

Ale co ti z nás, kteří nemají peněz nazbyt? Jestli se svým výdělkem vyjdete jen tak tak a všechny výdaje použijete na pokrytí základních potřeb, asi pro vás tato rada nebude příliš užitečná. Pokud však máte ve svých výdajích *jakoukoli* vůli, zapamatujte si tento poznatek – raději utraťte peníze za „lepší čas“ než za „lepší věc“. I výzkumy varují, že hmotné nákupy produkují méně pocitů štěstí a dlouhodobé spokojenosti než nákupy zážitkové. Výsledky analýzy Ashleyina týmu navíc naznačují, že pozitivní vliv externího zajištění domácích prací nezávisí na příjmové hladině. Utrácení peněz za nákup času prospívá takřka všem. Čas je podobně vzácným zdrojem bez ohledu na to, kolik máte v peněženke.

Také vám neradím, abyste se takto „vykoupili“ ze všech svých úkolů, a pak jen líně polehávali, zatímco ostatní udělají všechno za vás. Možná vám nevádí si doma uklízet, ale umýt podlahy v celém domě je otravné a nabourá vám to každý druhý víkend. Zajistit si formou služby být jen tuto jednu povinnost může znamenat

zásadní rozdíl. Jak jsem navíc vysvětlovala v první kapitole, mé výzkumy ukazují, že ani dny, kdy člověk nedělá vůbec nic, nepatří k nejšťastnějším. Vždy si chceme připadat aspoň trochu produktivní, protože nám to dává pocit smysluplnosti.

Nejdůležitějším poznatkem tohoto výzkumu nicméně je, že neštěstí a nespokojenost se životem cítíme tehdy, když naše dny zabírá *tolik povinností*, že se nám nedostává času věnovat se věcem, na nichž nám skutečně záleží. Trávíte-li hodiny uklízením domu, praním, nákupy potravin, vařením, montováním nábytku z IKEA, mytím auta, vozením věcí do čistírny... a to vše navrch k osmihodinové pracovní době plus dojíždění, už vám nic nezbude. Kdybyste však utratili trochu peněz a něco z tohoto času si tak uvolnili pro sebe, budete se moct věnovat tomu, co je pro vás důležité. „Koupený“ čas budete moci utratit lépe – za zábavnější nebo smysluplnější aktivity. Z analýzy Ashleyina týmu plyne, že věnují-li lidé ušetřený čas sociálním kontaktům s přáteli a rodinou, jejich spokojenost vzroste ještě výrazněji. Výzkum také ukázal, že páry využívající tento typ služeb tráví společný čas kvalitněji a udávají vyšší míru spokojenosti ve vztahu.

Přes původní odpor bylo Angelino rozhodnutí najmout si někoho na úklid správné a navíc i hospodárné – ušetřilo jim ten nejdůležitější zdroj ze všech.

Zamyslete se tedy: Kterou z nepříjemných domácích povinností byste si mohli zajistit externě? Napadá vás nějaká oblast, kde byste si mohli „koupit čas“? Spousta podnikatelů naštěstí tuto skryvanou lidskou potřebu pochopila a zareagovala nabídkou nejrůznějších produktů a služeb. Sama patřím mezi horlivé zastánce outsourcingu domácích prací. Nerada vařím a klidně bych snědla večeři sestávající z mražených burritos a mraženého hrášku, jenže to by kolem stolu nesměli sedět vybíravější strávníci. Vždy mě proto potěší, když otevřu krabici s týdenní dodávkou jídla a přečtu si vzkaz: „Tato krabice vám poskytne ingredience

pro nejcennější dar ze všech – čas s rodinou, čas na sebe, čas na zábavu... Vychutnejte si ho!“

Zatímco pro mě představuje vaření večerí během pracovních dnů spíš únavnou povinnost, Dena to vnímá jinak. Pro ni jde o obohacující a kreativní příležitost. Hned v pondělí si naplánuje jídelníček na celý týden a z něj jí na každý den vzejde seznam věcí, které si během dopoledne obstará ve svých oblíbených obchodech. Po úmorném odpoledni stráveném převážením tří dětí po různých kroužcích se v pět konečně dostane do kuchyně. A tenhle čas je jen a jen její. Obratně kombinuje nové chutě a vůně, aby rodině u společné večeře rozšířila obzory. Vaření se pro ni stává formou meditace. Je to koníček, *ne* dřina.

Buďte tedy při výběru možných činností k outsourcingu opatrní. Co vnímáte jako nepříjemnou povinnost vy? Zajišťovat externě domácí práce, které nesnášejí vaši kamarádi, ale vás baví, není řešení. Každopádně připusťte, že máte na výběr. Teď, když víte, že váš čas je v konečném důsledku cennější než peníze, můžete podle toho i utrácet.

Spojte nepříjemné se zábavou

Na povinnosti, které nechcete nebo nemůžete zajišťovat externě, zkuste uplatnit „spojovací“ taktiku, díky níž pro vás nebude daná činnost tak otravná.

Ve výzkumu uskutečněném na Pensylvánské univerzitě demonstrovala Katy Milkman se svým týmem přínosy konceptu „temptation bundling“, tedy propojení nepříjemné aktivity s nějakým lákadlem. Vycházela z jednoduché (ale mocné) myšlenky, že činnost, kterou přirozeně nemáte příliš rádi, můžete učinit lákavější. Prostě ji spojte s něčím, co lákavé je. Studenti Pensylvánské univerzity, kteří chodí v kampusu do fitka na běžecký trenážér, tuto aktivitu nevnímají jako *zábavu*. Jde spíš o něco, co by

měli dělat, aby kompenzovali noční pořádání masných filadelfských cheesesteaků. V jedné studii Katyin tým spojil běhání na trenažéru s poslechem audioknihy podle studentova výběru (v té době vedly na celé čáře *Hunger Games*). Když mohli studenti při běhu poslouchat, jak se Katniss podařilo přežít další dobrodružství, zvýšily se návštěvy fitka o 51 procent a studenti na trenažéru strávili podstatně delší dobu, a to dobrovolně.

Aplikace této metody na domácí povinnosti je snadná: prostě propojíme práci, kterou „musíme“ udělat, s něčím, co máme rádi. Vezměte si například skládání prádla ze sušičky. Je to skvělá příležitost poslechnout si kus audioknihy nebo oblíbený podcast, případně zavolat kamarádce a dát telefon na hlasitý odposlech, takže budete mít ruce volné na skládání. Nebo si můžete vzít kupu prádla k televizi a k práci si pustit nejnovější díl oblíbeného seriálu. Najednou zjistíte, že máte všechno prádlo v komíncích a vlastně se vám ani nechce skončit a jít ho uložit do šuplíků. Jeden z mých studentů tuto strategii uplatnil tak, že si při každém nákupu jídla pořídí jednu potravinu, kterou ještě nikdy nevyzkoušel. Spojil tak povinnost s „objevováním“ a popisuje to jako skvělé kulinářské dobrodružství. Nákupy už pro něj nejsou tak otravné.

PRÁCE MŮŽE BAVIT

Viděli jsme, že lidé v průměru hodnotí jako nejméně šťastné hodiny strávené v zaměstnání. Pouze polovina Američanů se podle výzkumů cítí v práci spokojena, a pouze jedna třetina uvádí, že je jejich práce opravdu zajímavá. Mnohé jejich zaměstnání nebaví, jen netrpělivě sledují ručičky hodin a čekají, až budou moci jít domů. V zaměstnání trávíme více než polovinu bdělého času, což je příliš velká část života na to, abychom ji jen pročekali. Navíc i kdybychom se snažili oddělovat profesní a soukromý život sebevíc,

nespokojenost s prací v práci nenecháme. Z výzkumů vyplývá, že pracovní spokojenost se přenáší do osobního života a tvoří podstatnou část naší celkové životní spokojenosti.

Víme-li, že čas strávený v zaměstnání představuje tak podstatnou část našich životů, je nezbytně nutné jej nějak vylepšit. Ale jak?

Dovolte, abych vám vyprávěla o Candice Billups. Když se jí výzkumníci ptali na její práci, řekla jim:

Mám pacienty opravdu nesmírně RÁDA. Práce s nemocnými lidmi mě těší. Mám jim tolik co nabídnout. Protože když mi není dobře nebo když jsem musela na operaci, jediná věc, která mi pomohla všechno zvládnout, byla práce... vtipy, být prostě laskavá, optimistická a vstřícná. A to mám na své práci nejraději. Je tady tolik optimismu. Zkrátka to tady považuju za takový „dům naděje“.

Uhodli byste, kde Candice pracuje? Jakou práci dělá, že se do ní každý den upřímně těší? Dovedete si představit, kde nachází tolik positivity, že jí to pomáhá procházet vlastními psychickými i zdravotními problémy?

Candice pracuje jako sanitářka v onkologickém centru. Místo popisované jako dům naděje, kde nachází „tolik optimismu“, je ve skutečnosti místem, kam přicházejí pacienti s těžkým smrtelným onemocněním na chemoterapii. Candice tráví svůj pracovní den obklopena těžce nemocnými lidmi a jejich rodinnými příslušníky plnými obav a starostí. Na rozdíl od lékařů, kteří zde pracují, se nepyšní žádnou honosnou funkcí. Oficiálně má na starost čistotu místností a toalet na prvním patře nemocnice, což často vyžaduje uklízet zvratky – důsledek běžných vedlejších účinků chemoterapie. Na první pohled má v sobě Candicina práce pramálo pozitivního.

Přesto Candice její zaměstnání těší. Na pozici, kde většina pracovníků nevydrží ani rok, už pracuje přes deset let. A to díky

tomu, že ví, proč to dělá. Candice našla ve své práci smysl: pomáhá lidem tím, že jim zpřijemňuje těžké dny na chemoterapii.

Smysl práce Candice nevyplýnul z obsahu přijímacího pohovoru. To, co v práci reálně dělá, značně přesahuje její oficiální povinnosti. Kromě toho, že zajišťuje na určeném patře čistotu, vnáší do toho místa světlo a optimismus. Žertuje s pacienty i jejich rodinami. Snaží se, aby se cítili příjemně, dává jim ledovou vodu, kapesníky nebo sklenice džusu. Stará se o ně s upřímnou ochotou, stejně jako o lékaře a sestry zodpovědné za léčbu. Pomáhá jim ráda. A je v tom skutečně dobrá. Její humor, přátelskost a vstřícnost dokážou vytvořit příjemnou atmosféru. Konečný cíl, který si zde Candice vytyčila, koresponduje s jejími hodnotami i silnými stránkami.

Přestože je tento příklad výjimečný a Candice by si zasloužila svatozář, nalézt ve své práci smysl má spoustu přínosů pro každého. Výzkumy ukazují, že i když nemáte „dokonalou“ práci (a řekněme si to zcela upřímně, žádná práce není dokonalá), dokážete-li ji sladit se svými hodnotami (na čem vám záleží), silnými stránkami (v čem jste dobří) a svou vášní (co vás baví), jste mnohem motivovanější a máte lepší výsledky – a také jste spokojenější jak s prací, tak celkově se svým životem.

V ideálním světě byste měli práci s jasným smyslem, na němž by vám přirozeně záleželo, a kterou byste dobře zvládali. Jenže tak tomu většinou není. Dobře to vidíme na příběhu Candice, ale platí to bez ohledu na konkrétní práci: pokud víte, proč svou profesi vykonáváte (a zaměřujete se na to), může vám to zpřijemnit vaše pracovní dny. Odhalení smyslu práce vás navíc potenciálně navede k jejímu přenastavení a vyladění.

Výzkumníci v oboru organizačního chování Justin Berg, Jane Dutton a Amy Wrzesniewski vytvořili nástroj, který vás celým procesem provede. Nazvali jej *job crafting* neboli ladění práce. Jde o to podívat se na svoje zaměstnání a pracovní úkoly jiným

způsobem a přizpůsobit si vše tak, aby to zapadalo do celkového smyslu vaší práce, jak jej vnímáte vy. Cvičení „job craftingu“ zadávám také svým studentům. Tímto procesem jsem prošla již se stovkami z nich a samozřejmě jsem si ho vyzkoušela i na vlastní kůži. Odhalila jsem přitom dva prvky, které jsou z hlediska přínosů nejdůležitější: nalezení smyslu a sociální propojenost. Podívejme se na oba podrobněji.

Najděte ve své práci smysl

Proč děláte svou práci? Neptám se, proč je potřeba ji vykonávat obecně nebo proč se jí věnuje některý z vašich kolegů. Myslím tím jen a jen vás. A práci myslím v nejširším slova smyslu – oblast, jíž věnujete svůj čas, úsilí a nadání. Nezáleží, zda se jedná o vaši aktuální pracovní pozici, vaši profesi celkově nebo o neplacenou práci. Být doma a vychovávat děti je rozhodně také práce.

Pokud na otázku „proč“ střelhitě odpovíte „pro peníze“, pokuste se, prosím, najít nějaký vyšší účel – důvod, který odpoví na další úroveň „proč“. Je to ve vašem zájmu, protože to podpoří vaši bezprostřední i dlouhodobou osobní pohodu. Ze studie mezi zaměstnanci z různých oborů, pracovních úrovní i příjmových hladin vyplynulo, že ti, kteří uvedli jako hlavní cíl své práce vydělávání peněz, byli podstatně méně spokojeni – jak v práci, tak obecně se životem.

Znat smysl své práce (kromě toho, že dostanete výplatu) vám umožní v ní vydržet a neztrácet motivaci i přes její nevyhnutelné protivné aspekty. Vezměte si Candice: některé dny to má v práci skutečně těžké. Vždy ji zdrtí, když některý z pacientů svou bitvu s rakovinou prohraje. Ale vědomí, že pacientovi a jeho rodině pobyt v nemocnici zpříjemnila, jí dává sílu a motivaci pokračovat.

Uvedme si příklad z úplně jiného soudku. Riley je osobní trenérka. Svým klientům pomáhá vypracovat a zavádět tréninkové

plány. Riley však vidí ve své práci hlubší smysl. Chce, aby ze sebe klienti měli dobrý pocit a v životě se pak cítili silnější a sebevědomější. Když jí klienti vysvětlují, co všechno *nemůžou*, příměje je pochopit, co všechno *můžou*. To je pro ni největší odměna. Samozřejmě ne všechno ji baví. Nesnáší vlastní propagaci a netěší ji trávit čas před kamerou při natáčení tréninkových videí, které pak dává na internet. Jenže bez reklamy a videí by už dnes v oboru fitness neuspěla. K plnění nepřijemných úkolů se motivuje upomínáním, že získá možnost oslovit více lidí a bude moci více lidem pomoci stát se silnějšími a sebevědomějšími. A to za to stojí.

Již víme, že smysluplnost a štěstí jsou propojeny. Zná-li člověk opravdový důvod pro dlouhé hodiny věnované práci a souvisejícím úkolům (včetně těch nepřijemných), udrží si motivaci, zaujetí, pocit naplnění i uspokojení. Váš smysl nemusí nutně zahrnovat druhé, jako tomu bylo v případě Candice a Riley. Pomoc druhým je typickým hlubším smyslem práce, ale existuje spousta dalších hodnotných činností.

Například Matta při jeho práci profesionálního fotografa pohání především touha tvořit. „Zkoušel jsem i jiné profese, ale vadilo mi, že je mohl dělat prakticky kdokoli. Nebylo na nich nic jedinečného. Ale dílo, které jsem *vytvořil*, bylo moje, a bylo to něco, co jsem mohl dát světu jen já,“ vysvětluje. Matt je přesvědčený, že právě toto mu jako mladému černochovi pomohlo najít místo ve společnosti – svůj osobní přínos. A dodává: „Když jsem si něco představoval, nemohl jsem to nakreslit nebo namalovat, ale mohl jsem to najít a vyfotit. A tak jsem tomu vlastně vdechl život.“

Nyní již zavedeného umělce Matta motivuje snaha o sociální spravedlnost. Smysl své práce popisuje jednoznačně: „Vytvářet obrazy, které vyprávějí příběh lidí nebo určitých aspektů jejich života, o nichž se moc nemluví nebo které se chybně interpretují. Takové příběhy se obvykle nevyprávějí nestranně či bez

předsudků.“ Jeho cíl je zřejmý. Chce „více lidem umožnit vidět sama sebe jako umělecké dílo, tedy aby pochopili, že jsou krásní, cenní a stojí za povšimnutí“. Ostatní je pak třeba také uvidí stejně. Mattovo poslání zjevně překračuje popis práce fotografa, který si vydělává pořizováním fotografií celebrit a modelek pro časopisy či propagační materiály k filmu. Fotografuje především nebělošské celebrity a „plus-size“ modelky, díky čemuž naplňuje svou vizi rovnosti a sociální spravedlnosti. Uměním vytváří lepší realitu.

Když tedy budete uvažovat o hlubším smyslu své práce, neomezujte se na pouhý popis své pozice. Také se oprostěte od toho, jak obvykle vaše zaměstnání charakterizují ostatní. Vezměte si Alexe, který působí ve finančním sektoru – má vlastní firmu zabývající se správou aktiv. Popis jeho práce zní: investovat peníze klientů s velkým jměním a spravovat portfolio jejich úspor tak, aby klient získal více peněz. Když však s Alexem mluvíte o jeho pracovní motivaci, hovoří především o emocionální pohodě klientů, nikoli o jejich peněžích. Obzvláště je zapálený do poskytování finančního poradenství v průběhu rozvodového řízení. Vysvětluje, že kromě ztráty dítěte je rozvod snad nejvíce zdrcující životní událostí, kterou může člověk projít. Alex vidí smysl své práce v tom, že klienty v této krizi podporuje a dodává jim ujištění, že vše bude v pořádku.

Jako univerzitní profesorka mám v popisu práce provádět výzkum, vyučovat a vykonávat ve škole různé administrativní činnosti. Cvičení *job craftingu* mě přivedlo k otázce, proč vlastně svoji práci dělám. Moje první odpověď (kterou jsem si vlastně vypůjčila od jednoho kolegy) zněla: vytvářet a šířit znalosti. Administrativní povinnosti, například působení v různých komisích nebo vedení marketingu na katedře, jsem považovala za vedlejší.

Když jsem se však nad otázkou zamyslela více, uvědomila jsem si, že mě osobně motivuje něco jiného než tento obecný

akademický cíl. Přinutila jsem se tedy zodpovědět další vrstvu „proč“. Proč mě baví předávat studentům znalosti a věnovat se výzkumu? Ano, chci studentům pomoci, aby se stali moudřejší. Ale upřímně (jak asi tušíte), především mi záleží na jejich štěstí a spokojenosti. Chci, aby mí studenti prováděli moudřejší rozhodnutí, která pozitivně ovlivní jejich bezprostřední pocity štěstí i celkovou spokojenost se životem. Výzkumné projekty, které mi nedají spát (v dobrém slova smyslu), a kurzy, které s nadšením vedu, obsahují zcela konkrétní znalosti o tom, jak být šťastnější.

Tato třetí vrstva zkoumání vlastního nitra mě konečně přivedla k identifikaci *osobního smyslu* mé práce. Původní trojici cílů ve složení 1) výzkum, 2) výuka a 3) služby jsem přetavila do těchto bodů: 1) věnovat se výzkumu štěstí a shromažďovat znalosti o něm, 2) šířit znalosti o štěstí a 3) kultivovat štěstí na UCLA. Bez přehánění: toto cvičení mě přivedlo k uvědomění mého poslání. Odhalilo mi, že mám zaměstnání, na němž mi hodně záleží, a vedlo k tomu, že mě práce více baví a naplňuje.

Identifikace smyslu se ukázala jako užitečná i při rozhodování, čemu budu své pracovní hodiny věnovat – do kterých projektů se zapojím, a které naopak odmítnu. Osloví-li mě postgraduální student s návrhem výzkumu, o němž jsem přesvědčena, že by mohl přispět k hlubšímu pochopení mechanismů štěstí, velmi pravděpodobně mu na konzultace kývnu. Stejně tak jsem okamžitě souhlasila s tím, že odučím svůj kurz pro další skupinu studentů. Žádost o účast v diskusi o efektivních mediálních kampaních (s odůvodněním, že jsem přece profesorka marketingu), jsem však bez váhání odmítla.

Dalším přínosem pro mě bylo, že jsem změnila pohled na konkrétní úkoly. Ví-li, že určitý úkol přispívá mému poslání, cítím větší motivaci a jeho splnění si víc užiju. Například obecně *nerada* odpovídám na e-maily. Když jsem si však výměnu

e-mailů s výzkumnými spolupracovníky mentálně přenastavila na „vytváření znalostí o štěstí“ a e-maily se studenty na „šíření znalostí o štěstí“, najednou mi jejich psaní připadá hodnotnější a užitečnější.

Teď je řada na vás. Jaký smysl má vaše práce konkrétně *pro vás*? Není to snadná otázka, s odpovědí nemusíte spěchat. Zhluboka se nadechněte, nalijte si sklenku vína nebo šálek čaje a hluboce se zamyslete. *Proč* děláte svou práci? Když dospějete k rozumné a přesvědčivé odpovědi, zeptejte se ještě jednou – proč je pro mě důležité právě *toto*? A tak můžete pokračovat s dalšími „proč“, až se doberete k důvodům a motivacím, na nichž záleží právě a jen *vám*. Dospět k takovému závěru je vnitřně osvobozující, protože měřítko vašeho úspěchu nebude určovat nikdo druhý. Budete mít svá jedinečná pravidla, díky nimž si udržíte vnitřní motivaci a přestanete se neustále srovnávat s ostatními.

CVIČENÍ: PĚT PROČ



Chcete-li identifikovat smysl své práce *pro vás* a zjistit, co konkrétně vás motivuje, položte si otázku: „*Proč* dělám svou práci?“ Jako první odpověď vás možná napadne, že pro peníze, nebo začnete odříkávat slovníkovou definici své profese. Ale buďte k sobě upřímní: to není důvod, proč každé ráno vstáváte z postele. To není důvod, proč každé ráno přicházíte do zaměstnání nadšení. To není důvod, proč cítíte uspokojení, když v práci dosáhnete nějakého úspěchu či pokroku.

Zamyslete se proto nad svou první odpovědí a ponořte se o úroveň hlouběji. Opět se zeptejte: „Proč?“ Proč vám na tom vlastně záleží? A postupujte dál k jádru věci a na svou druhou odpověď se zeptejte: „Proč mi na tom záleží?“ Když si zodpovíte pět úrovní „proč“, zřejmě dospějete ke skutečnému důvodu, proč děláte svou práci. To je váš osobní smysl.

1. Proč?

.....

2. Proč je pro mě důležité právě toto?

.....

3: Proč mi právě *na tom* záleží?

.....

4. Proč právě *tohle*?

.....

5. Konečně, co je *moje proč*?

.....

Najděte si v práci kamarády

V průzkumu prováděném Gallupovým ústavem se objevila otázka, nad níž se zřejmě kdekdo v duchu pousměje: „Máte v práci nějakého dobrého kamaráda/kamarádku?“ Přestože to zní jako otázka žáčka třetí třídy, skrývá se v ní velká moudrost.

A odpověď na ni překvapivě přesně predikuje míru spokojenosti respondenta. Podle analýzy Gallupova ústavu mají pouze dva z deseti amerických zaměstnanců v práci dobrého kamaráda. Ovšem právě ti udávají v průměru dvakrát větší zaujetí pro svou práci, odvádějí kvalitnější výkon a jsou šťastnější. A jak víme, větší spokojenost v zaměstnání se promítá do vyšší míry štěstí a spokojenosti celkově.

S tímto problémem se pojí také cvičení se sledováním času, o němž jsem psala dříve. Z výzkumu vyplynulo, že zatímco *nejméně* šťastné části dne bývají většinou pracovní hodiny, ty *nejšťastnější* prožíváme v kontaktu s druhými. Naznačuje to, že kdybyste mohli část pracovní doby obohatit upřímným osobním kontaktem, vnímali byste ji jako příjemnější a smysluplnější. Má rada podložená empirickým výzkumem tedy zní: najděte si v práci kamaráda či kamarádku.

Zakopaný pes často vězí v tom, že na nás časová chudoba doléhá i během pracovního dne. Musíme toho tolik stihnout, a k tomu nám neustále vzadu v hlavě bliká světýlko připomínající, kolik nás toho čeká doma. Pocit zaneprázdněnosti nám nakonec zabrání se s kolegy družít. Připadá nám nezodpovědné strávit byť jen pár minut u kávovaru klábosením, když bychom za tu dobu mohli odškrtnout další položku na seznamu úkolů... Ale nezapomínejte: co se týče *vašeho času*, nezáleží pouze na efektivitě, ale i na tom, co je hodnotné.

Investovat svůj čas do přátelských vztahů v práci se vyplatí. V zaměstnání trávíme podstatnou část života. Bylo by tedy přišerné plýtvání, kdybychom se při tom měli cítit mizerně. Také byste se měli zbavit představy, že v profesní sféře není vhodné projevovat své osobní stránky. Jennifer Aaker a Naomi Bagdonas ve své knize *Humor seriózně* vysvětlují, že zažívat na pracovišti zábavu vám ve skutečnosti pomůže dosáhnout lepších výsledků a zároveň kultivovat vztahy s druhými.

Totéž se týká i rodičů v domácnosti. Jestli se během všedních dnů zapojujete do komisí ve škole vašich dětí, do dobrovolnické činnosti v místní knihovně či muzeu anebo jen dohlížíte na své děti na dětském hřišti, nezdráhejte se tam navázat přátelské vztahy. Bez ohledu na to, kde svou „klasickou“ pracovní dobu trávíte, tam pro vás budou kamarádi, aby se s vámi zasmáli, radovali se z úspěchů, poskytovali vám důležité zákulisní informace a povzbuzovali vás, nastanou-li problémy (což se neodvratně stane).

O důležitosti přátelství na pracovišti se přesvědčil i zakladatel sanfranciského startupu Jeff, který má ve firmě na starost nábor a udržení pracovníků. Když jako host přednášel pro studenty mého kurzu, vyprávěl, že v porovnání s různými pravidelně zaváděnými nákladnými HR programy mají největší účinek přátelské vazby mezi zaměstnanci. Fakt, že někdo pozve kolegu na svatbu nebo ho požádá, aby šel za kmotra jeho dítěti, je právě to, co zaměstnance přiměje nekývnout na nabídku odjinud. Máte-li v zaměstnání někoho, na koho se těšíte, budete se tam rádi vracet a díky němu budou pracovní hodiny příjemnější a naplňující.

DRAHOCENNÉ DOJÍŽDĚNÍ

Ještě na nižších příčkách než práce samotná končí pravidelně v žebříčcích popularity denních aktivit dojíždění do práce. Možná si z grafu s výsledky výzkumu využití času pamatujete, že tato činnost skončila na seznamu *nejníže*. Důvod, proč lidé dojíždění tak nenávidí, spočívá v tom, že ho vnímají jako typickou ztrátu času: ano, musíme tyto minuty (někdy i hodiny) obětovat, abychom se dostali, kam potřebujeme, ale samotný čas strávený na cestě vyjde vniveč. A není ho právě zanedbatelné množství.

Průměrný Američan stráví jízdou autem do práce a z práce zhruba jednu hodinu denně. Zaměstnanci využívající hromadnou dopravu, tedy dojíždění autobusem, vlakem nebo metrem, na tom v průměru nejsou o nic lépe. Vlastně jen čekáme, až tento čas uplyne, aby náš den mohl skutečně začít. A to celé dvakrát denně.

V ideálním světě byste tuto ztrátu minimalizovali. Našli byste si zaměstnání blíž k domovu nebo takové, kam se nemusíte trmácet každý den. Další variantou je najít si bydlení blíž k práci. Jenže „velká životní rozhodnutí“ o tom, kde pracovat a kde bydlet, se nedějí příliš často. Navíc při nich do hry vstupuje ještě milion jiných faktorů. Práce vyžadující delší dojíždění je možná přesně ta pozice, o níž celý život sníte, a nemůžete si dovolit takovou příležitost promeškat. Bydlení v docházkové vzdálenosti zase bývá mnohem dražší, a všechno může navíc komplikovat třeba fakt, že v okolí nejsou žádné dobré školy pro vaše děti. Nebo váš partner pracuje na opačném konci města, takže jeden z vás na sebe bude muset břímě dojíždění vzít tak jako tak.

Jednou z pozitivních stránek covidové pandemie bylo, že sedmdesát procent zaměstnanců najednou nemuselo trávit čas dojížděním do práce. Podle příkazu vedení byli zaměstnanci nuceni (někdo by řekl, že jim bylo povoleno) pracovat z domova. Místo abychom se prodírali hustým provozem nebo se rvali s ostatními cestujícími o místo k sezení v metru, jsme se beze spěchu došourali ke stolu, a i tak jsme tam byli ani ne za minutu. Dojížděním ztracený čas jsme měli najednou plně k dispozici a mohli jsme ho věnovat lepším účelům – stihnout víc práce, zacvičit si nebo odpočívat. Není tedy žádné překvapení, že se mnozí lidé po uvolnění opatření odmítli do kanceláře vrátit.

Ne každému dojíždění leze na nervy. Třeba takový Jim. Žije se ženou a dvěma dětmi v New Jersey ve čtvrti, kterou pečlivě vybrali – místní drží pospolu a děti chodí do výborných škol. Není

to však ani náhodou poblíž jeho pracoviště, velké nemocnice na Manhattanu, kde je zaměstnaný jako fyzioterapeut. Cesta do práce mu zabere dvě hodiny. Vlákem, pak metrem a ještě tři kilometry pěšky, a po práci stejná trasa zpět domů. Kupodivu mu to vůbec nevádí. Naopak to má rád. Ve vlaku si čte detektivku, v metru noviny, pak si ve stánku před stanicí koupí kávu a užívá si ranní procházku městem. Všimá si změn ve výkladech i zbarvení listů na stromech podle roční doby. Pokývá na pozdrav lidem venčícím psy, s nimiž se denně setkává, a v duchu se připravuje na pracovní den. Když stejnou trasou kráčí domů, zbaví se přirozeně všeho stresu z práce s pacienty a ve vlaku si v klidu přečte další kapitolu napínavého románu. Doma vstoupí do dveří svěží a s čistou hlavou. Hrne se k ženě, aby jí dal pusy, a začne pomáhat dětem s domácími úkoly.

V čem je rozdíl mezi tímto dojížděním a typickým dojížděním, kterého by se tolik lidí rádo zbavilo? Jim cestu do práce nevnímá jako ztrátu času. Tyto hodiny jsou pro něj cenné. Dostane se ke knize. Doma by si detektivku nevyčutnal, protože tam plnou pozornost věnuje manželce a dětem. Pěší úsek mu poskytuje pohyb a pobyt venku, může sledovat život ve městě, přemýšlet. Je to jeho čas a je to jediný čas během dne, který patří výhradně jemu. Nesnaží se jej uspěchat, aby se prostě dostal tam, kam potřebuje (po pravdě by mohl metrem urazit i poslední úsek cesty).

Jimův přístup nám poskytuje důležitá vodítka, jak lze tuto neoblíbenou denní aktivitu vylepšit. Spojuje cestu do práce s něčím, co je pro něj příjemné a zajímá ho. Aplikuje tedy strategii, kterou jsme popsali v souvislosti s nepříjemnými nebo nudnými povinnostmi. Propojuje dojíždění s *časem pro sebe* – čtením, aktivním pohybem a přemýšlením. Proměnil tuto činnost ze ztráty času v drahocennou část dne.

Pokuste se tedy namísto bezduchého přeskokování stanic v rádiu a projíždění mobilu dát cestě do práce a z ní cílený obsah.

Uvedme si několik příkladů užitečných aktivit, které můžete s dojížděním propojit.

Jezdíte-li do práce autem, budete potřebovat handsfree vybavení, abyste mohli věnovat pozornost řízení:

- Poslouchejte audioknihy. Mezi aktivitami, které by lidé rádi dělali, ale nemají na ně čas, často uvádějí četbu pro zábavu. Když budete věnovat půl hodinu jízdy do práce a půl hodinu z práce poslechu audioknihy, dokážete si každých pár týdnů „přečíst“ novou knihu. Možná si tak konečně splníte dávné přání vstoupit do čtenářského klubu. Držet krok s četbou v rámci klubu není snadné – tato strategie vám pomůže výzvu splnit a užívat si přátelství s dalšími členy.
- Abyste se těšili, až sednete do auta, vyberte si jako audioknihu poutavý thriller, román, který vás přenese do života někoho jiného, knihu se zajímavými radami nebo informacemi z historie, biografii nebo manažerskou literaturu. Výběr je na vás. *Je to jen váš čas.*
- Poslouchejte podcasty. Spousta skvělých podcastů vám může přinést inspiraci, informace a zábavu.
- Učte se cizí jazyk. Nikdy jsem tuto metodu nevyzkoušela, ale některé audio výukové programy jsou velmi efektivní. Díky znalosti cizího jazyka budete schopni komunikovat s větším množstvím lidí a na příští dovolené si dokážete sami objednat skvělou místní specialitu.
- Zavolejte rodičům, odrostlým dětem nebo kamarádům a popovídejte si s nimi. Již víte, že sociálních vztahy člověku přinášejí hluboce zakořeněné pocity štěstí. Jenže kvůli náročnému programu si na delší popovídání najdeme čas málokdy. Tak tady je ta půl hodina, kterou jste hledali! Čas v autě můžete využít k posílení vztahů se svými nejbližšími. A jelikož jste na cestě vždy zhruba ve stejnou dobu, zaveďte si některé telefonáty jako

pravidelnou rutinu, a budete tak stále v obraze, co je u vašich (jakkoli vzdálených) blízkých nového.

Jezdíte-li do práce veřejnou dopravou, budete sice potřebovat taky sluchátka a zřejmě se nebudete moct smát vtipům svých blízkých na celé kolo. I v tomto případě se vám ale nabízí řada „propojovacích“ možností, protože můžete plně využít svůj zrak:

- Čtete... a to včetně ilustrovaných knih.
- Pište. Začnete psát svůj vlastní román nebo si zaznamenáte myšlenky do deníku.
- Projděte si e-maily. Využijte čas k třídění schránky doručené pošty, takže se tím nebudete muset zdržovat po příchodu do práce nebo domů. Rob připouští, že mu chybějí hodinové cesty vlakem z Filadelfie do New Yorku, protože si každé ráno přečetl noviny od první strany až po sportovní rubriku a odpoledne si cestou domů prošel všechny e-maily. Domů pak přicházel s prázdným inboxem a čistou hlavou.
- Dívejte se na televizi. Díky streamovacím službám se dnes můžete na telefonu podívat na své oblíbené televizní pořady (které možná ostatní příliš nemusí). Zkouknete-li „své“ pořady v autobuse, nenarušíte pak rodinnou pohodu a budete se doma věnovat jiným věcem.

Patříte-li k šťastlivcům, kteří mohou do práce chodit pěšky nebo jezdit na kole, vaše dojíždění se přirozeně pojí se štěstím ze cvičení a pobytu venku.

Pokud jdete do práce pěšky, připojte ještě další prvek a poslouchejte cestou audioknihy nebo podcasty, případně si zavolejte s někým blízkým. Anebo můžete čas pod širým nebem využít k přemýšlení. Podobně jako pro Jima se i pro vás stane dojíždění drahocennou částí dne.

Z MÉNĚ ŠŤASTNÝCH HODIN UČIŇTE ŠŤASTNĚJŠÍ

Nenechte se semlít nezáživnou rutinou. Netravte pracovní dobu čekáním, až skončí. Ony hodiny tvoří váš život – nedopusťte, aby přišly nazmar. Přestože jste si možná mysleli něco jiného, náplň hodin, které trávíte domácími pracemi, v zaměstnání a dojížděním, opravdu patří vám. A máte překvapivě mnoho možností o nich rozhodovat. S trochou snahy můžete zdánlivý odpad proměnit v pamlskek. Nyní již znáte metody, jak z těchto tradičně opomíjených a neoblíbených aktivit učinit něco smysluplnějšího, propojujícího a zábavnějšího. Malé změny mohou přinést ohromné účinky.

CO SI ODNĚST ZE 4. KAPITOLY

- Přestože domácí práce, zaměstnání a dojíždění do práce vycházejí z průzkumů v průměru jako nejméně oblíbené činnosti, pomocí několika překvapivě jednoduchých metod je můžete trávit mnohem příjemněji.
- Některé domácí povinnosti můžete outsourcovat a ušetřený čas trávit smysluplnějším způsobem (například se svými blízkými).
- Motivaci, zábavu a uspokojení v práci lze zvýšit:
 - tím, že odhalíte smysl své práce – proč vykonáváte právě tuto práci,
 - tím, že si v práci najdete kamaráda nebo kamarádku.

Volně šiřitelná ukázka z knihy Šťastnější. Jak se nerozptylovat, mít více času a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc

- Spojte dojíždění do práce s oblíbenou aktivitou (například posloucháním audioknih v autě nebo čtením knih ve vlaku), abyste ztrátu času proměnili v drahocennou část dne.

Volně šiřitelná ukázka z knihy Šťastnější. Jak se nerozptylovat, mít více času a věnovat se tomu, na čem záleží nejvíc



Kupte si papírovou nebo elektronickou verzi knihy za skvělou cenu na www.melvil.cz