

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra psychologie

SPOKOJENOST V PRÁCI A PROŽÍVÁNÍ STAVU FLOW

JOB SATISFACTION AND THE FLOW STATE

EXPERIENCE



Bakalářská diplomová práce

Autor: Olga Lošťáková, M.A.

Vedoucí práce: Mgr. Aleš Neusar, Ph.D.

Olomouc

2015

Poděkování:

Děkuji rodině, že mi umožnila mé studium a přípravu bakalářské práce. Děkuji respondentům, kteří mi věnovali svůj čas a energii. Děkuji mému vedoucímu práce Mgr. Aleši Neusarovi, Ph.D. za otevřenou konstruktivní zpětnou vazbu a otázky vedoucí k zamyšlení nad smyslem mé práce.

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma „Spokojenost v práci a prožívání stavu flow“ vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Praze dne 25. 3. 2015

Podpis

OBSAH

1. ÚVOD	5
2. Flow.....	7
2.1. Původ pojmu a jeho definice	7
2.2. Proč se flow zabývat?	7
2.3. Charakteristiky flow	9
2.4. Dynamika flow	13
2.5. Fluktuace flow přes den	14
3. Autotelická zkušenost, osobnost a zaměstnání.....	16
3.1. Co je autotelická zkušenost?	16
3.2. Autotelická osobnost	17
3.3. Vliv rodiny na vznik autotelické osobnosti.....	18
3.4. Autotelické zaměstnání	18
4. Flow v pracovním prostředí	19
4.1. Výzkumy flow v pracovním procesu.....	19
4.2. Proč se flow v pracovním prostředí neobjevuje?.....	21
4.3. Budování flow ve firmách.....	24
4.4. Svobodné firmy	26
5. Pracovní spokojenost.....	27
5.1. Definice pracovní spokojenosti	27
5.2. Osobnost a pracovní spokojenost	29
5.3. Měření pracovní spokojenosti	30
6. Metody měření flow	30
6.1. Dotazníky	31
6.2. Experience Sampling Method (ESM)	31
EMPIRICKÁ ČÁST	32
7. Výzkumné otázky	32
8. Kvalitativní přístup.....	32
8.1. Zvolené metody sběru dat	33
8.2. Výběr respondentů	34
8.3. Plán postupu sběru dat	34

8.3.1.	První komunikace s respondentem	34
8.3.2.	Následná komunikace s respondentem a vysvětlení pojmu flow	35
8.3.3.	Realizace polostrukturovaného interview.....	36
8.4.	Metoda analýzy dat vytváření trsů a vzorců	37
8.4.1.	Respondenti a jejich vnímání flow: analýza trsů	38
8.4.2.	Analýza vzorců výpovědí respondentů	65
9.	Diskuze	73
10.	Závěr	81
11.	Seznam literatury	83
13.	Abstrakt diplomové práce	87
14.	Přílohy.....	89
14.1.	Příloha: Zadání diplomové práce.....	89
14.2.	Příloha: Email respondentovi a ukázka „SMS“ komunikace.....	90
14.3.	Příloha: Dokument popisující flow zasláný respondentovi.....	92
14.4.	Příloha: Formulář pro zápis činností (pro první 3 dny).....	95
14.5.	Příloha: Tvorba vzorců	96

1. ÚVOD

Devět let se věnuji vedení školení měkkých dovedností. V rámci školení trénuji s účastníky zejména komunikační a prezentační dovednosti, věnujeme se prohloubení sebepoznání a hledání cest k větší životní spokojenosti. K této práci jsem dospěla formou mnoha pokusů a omylů, zkoušením různých profesí (od cvičitelky aerobiku, natáčení reklamních spotů, po obchodní manažerku), návštěvami rozličných kurzů, studiem vysokých škol. Nyní (a vlastně již 9 let) jsem z pracovního hlediska naprosto šťastná. Moje práce je můj koníček, nabíjí mě energií, zapomínám v ní na své problémy. Neumím si představit, že bych dělala jakoukoliv profesi raději. Dokonce si pamatuji na svůj vnitřní úžas, když jsem poprvé dostala lektorský honorář – oni mi platí za to, že dělám, co mě baví?

Často si ale připadám jako bych žila v jiném světě, než mnozí lidé kolem mě. Slýchám stížnosti na nudnou práci, nepříjemného šéfa, stres, pracovní podmínky, že je práce nutné zlo. Vnímám, že by mnoho lidí, kdyby „nemuselo“, nejraději do práce nechodilo. Z pozice člověka, který by dělal to, co dělá, i kdyby vyhrál Eurojackpot, i lektora, jehož náplní práce je pomáhat lidem k větší spokojenosti v životě, si říkám: čím to je? Proč jsou lidé v práci často tak nespokojení? A hlavně – jak to změnit?

Jedním aspektem mohou být osobnostní charakteristiky napomáhající pracovní spokojenosti, o kterých ve své bakalářské práci píšu podrobněji. Ale pokud by má pracovní spokojenost byla způsobena zejména mou osobností, našla bych zábavu a radost v jiných profesích. Tak tomu ale není, pamatuji si hodiny utrpení nad akvizičními telefonáty v práci obchodníka, nechuť k další lekci aerobiku, nudu při přepisování dabingu reklamního spotu.

Když jsem si přečetla knihy Mihalyi Csikszentmihalyiho (1997, 2002, 2003), ve kterých představuje svůj koncept „flow“, měla jsem pocit, že popisuje moji

současnou pracovní zkušenost ve všech jejích dimenzích. Zmiňuje, že flow aktivity napomáhají našemu pocitu štěstí a spokojenosti. A hlavně, že flow můžeme také záměrně v našem životě posílit. Mohla by to být tedy cesta k posílení naší pracovní spokojenosti?

Nenašla jsem výzkumy vztahu flow a pracovní spokojenosti realizované v České republice, tak mě napadlo, že ověřím, jestli flow opravdu i jiní pracovní spokojení lidé prožívají. Jedná se však o první krok mého výzkumu. Co je z hlediska mé praxe ještě zásadnější je, jak může posílení flow aktivit pomoci ke zvýšení pracovní spokojenost.

TEORETICKÁ ČÁST

2. Flow

Následující kapitola pomůže čtenáři pochopit pojem flow a jeho význam pro zvyšování kvality našeho života. Zároveň bude vysvětlena dynamika flow, jak se flow projevuje v běžném životě a co jeho prožívání brání.

2.1. Původ pojmu a jeho definice

Pojem flow poprvé formuloval Mihalyi Csikszentmihalyi v roce 1975 (Moneta, 2012). Popisuje stav, ve kterém dochází k harmonii mezi našimi pocity, přáními a myšlenkami. Výraz flow použil Csikszentmihalyi na základě výpovědí respondentů, kteří popisovali tyto zážitky jako momenty těch nejlepších životních zkušeností, jako „aktivitu bez námahy“, „pobyt v zóně“, „extázi“, „unášení proudem“. Flow je stavem, ve kterém je člověk natolik pohroužen do činnosti, že vše ostatní ztrácí význam a tato činnost je sama odměnou (Csikszentmihalyi 1997, 2002). Dokážu si z mé pracovní praxe vybavit řadu momentů, ve kterých jsem na školení jela např. s bolestí hlavy nebo třeba výraznou nevolností spojenou s těhotenstvím, v průběhu školení však jako by toto mé trápení zmizelo.

2.2. Proč se flow zabývat?

Flow není pouhou teorií bez přesahu do reálného života. Řada výzkumů potvrdila, že prožívání stavu flow může mít pozitivní efekt na kvalitu našeho života. Dále představím jednotlivé přínosy flow.

Flow jako kapitál

Z ekonomie si může flow vypůjčit termín „kapitál“ = zdroje, které jsou uchovány pro budoucí investici se záměrem jejich zhodnocení. Pokud se ponoříme do flow, vytváříme si psychický kapitál, který máme v budoucích situacích k dispozici (Seligman, 2002).

Flow a štěstí

Jak již zmiňoval Aristoteles, vše, co děláme, děláme proto, abychom byli šťastní. Štěstí ale nepřichází jen tak nebo pokud je naším vědomým záměrem a snažíme se vyvíjet úsilí, abychom byli šťastní. Není samozřejmým následkem vnějších událostí, materiálních věcí. Štěstí je vedlejším efektem naší optimální zkušenosti. A tuto optimální zkušenost můžeme ovlivnit, můžeme se vědomě ponořit do stavu flow (Csikszentmihalyi, 1997).

Flow versus produktivita a efektivita

Flow pomáhá nejenom pocitu štěstí, ale také naší efektivitě a produktivitě. Výzkumy ukázaly, že dospělí, kteří prožívají flow, tráví signifikantně více času samotnou prací než běžnou konverzací, čtením novin či na internetu (Csikszentmihalyi, 2003). Využívají tedy svůj čas hodnotněji a vidí za sebou výsledky své práce. Pokud se pohybujeme ve flow, nestává se, že si řekneme, že jsme plýtvali naším časem. Naopak máme pocit smysluplně využití energie. Výzkum Salanové, Bakkerové a Llorense (2006), do kterého bylo zapojeno 258 učitelů, potvrdil, že flow může vést k optimalizaci a k odborné způsobilosti.

Flow a kvalitnější služby

Flow v pracovním procesu pomáhá k poskytování kvalitnějších služeb zákazníkům. Studie pracovníků v oddělení služeb zákazníkům v 20 technologických společnostech prokázala, že prožíváním flow zvyšuje kvalitu poskytovaných služeb (Tsung Hsien, Li-an, 2010).

Flow při pracovní spokojenosti, radosti a zdatnosti

Prožívání flow je úzce spojené s prožitkem pracovní spokojenosti, radosti a zdatnosti. Výzkum zaměřený na vztah mezi spokojeností v práci a prožíváním flow jasně prokázal, že prožívání stavu flow je silným prediktorem pracovní spokojenosti (Maeran & Cangiano, 2013). Jiná studie zahrnující 211 novinářů

prokázala, že ti, kteří prožívali více flow, zároveň prožívali více radosti v práci a pocity zdatnosti (efficacy) (Burke, 2010). I další studie prokazují vztah mezi zážitkem flow a pracovní spokojeností (Drake-Brassfield, 2013) či vztah mezi prožitkem flow a celkovou životní spokojeností (Sahoo & Sahu, 2009).

Flow a pocit smysluplné životní cesty

Flow nám pomáhá k pocitu, že jdeme správnou cestou a nechtěli bychom jít jinou. Italští psychologové Fausto Massimini a Antonella Delle Fave provedli průzkum mezi obyvateli horské vesničky, kteří se věnovali zemědělské činnosti a aktivitám potřebným pro život v horách. Zjistili, že lidé většinou nedělali rozdíl mezi volným časem a prací a na otázku, co by změnili, kdyby byli naprosto finančně zaopatření, odpověděli, že nic, že by dělali stále to samé (Csikszentmihalyi, 2002).

Flow v různém věku

Flow zvyšuje kvalitu života lidem v různém věku. Výzkum Collinse, Sarkisiana a Winaera se zaměřil na starší respondenty (70 – 89 let) a prokázal, že každý respondent alespoň 1 x v průběhu sedmi dnů prožil stav flow. Dále se ukázal vztah mezi štěstím a stavem flow, pozitivní korelace mezi vysokým flow, pozitivními afekty a životní spokojeností. Zároveň se však objevil zajímavý výstup, že někteří jednotlivci s vysokým flow mají nízké skóre pozitivních afektů a životní spokojenosti, což vede vědce k úvaze, že lidé, kteří nejsou příliš šťastní, mohou záměrně flow vyhledávat pro zvýšení kvality svého života (Collins & Sarkisian & Winner, 2009).

2.3. Charakteristiky flow

Jak tedy poznáme, že prožíváme flow? Dle Csikszentmihalyiho (2003) flow charakterizuje osm dimenzí, které tento stav dotváří:

1. Jasnost cílů v každém momentu

Pokud chceme prožívat více flow v životě, potřebujeme znát naše cíle a priority. Nad vchodem do delfské věštírny visel nápis „Poznej sám sebe“. Pokud se známe, víme, co je pro nás důležité, může nám naplňování našeho poslání přinést štěstí a prožívání flow.

Nestačí uvědomění si konečného cíle, ale důležitá je i průběžná jasnost v tom, co budu dělat v dalším kroku. Tenisový hráč se při hře nesoustředí na získání poháru, ale na co nejlepší úder, když vidí letící míček. Z mé lektorské zkušenosti vím, že jsem si neustále vědomá rámce a směřování školení a na tomto základě intuitivně využívám různé metody, které mi k dosažení cíle pomáhají.

2. Okamžitá zpětná vazba

Tu můžeme získat od ostatních (manažer poskytne zpětnou vazbu, zda se úkol daří nebo ne; vidíme na obchodním partnerovi, že s návrhem souhlasí) nebo také ze samotné aktivity – horolezec nepotřebuje od kolegy slyšet, že mu to jde dobře – sám ví, že se pevně drží skály a že nepadá. Zpětná vazba může vycházet také pouze z našeho pocitu, bez ohledu na racionální kritéria. V každém momentu víme, jak si stojíme.

3. Rovnováha mezi výzvou a dovedností

Pokud se věnujeme aktivitě, která je pro úroveň našich dovedností příliš náročná, pravděpodobně budeme vnímat úzkost. Naopak, jestli se bude jednat o příliš jednoduchou aktivitu, budeme se možná nudit. Flow vzniká v případě, že aktivita je dostatečně náročná a my při ní využíváme naše silné stránky. Výzkum 27 studentů hudby potvrdil, že při propojení dostatečně náročné aktivity (náviku skladby) za využití silných stránek, docházelo u studentů k prožitku flow a absenci úzkosti (Fullagar, Knight, & Sovern, 2013).

Dovednosti a náročnost aktivity závisí na daném člověku a momentu. Pokud se začínám učit vařit, budu flow z počátku prožívat, když se mi bude dařit

vaření volského oka. S přibývajícím zkušenostmi mi volské oko bude připadat triviální, ale svíčková už ne. Lidé často místo práce zažívají flow v mimopracovních aktivitách, ve kterých se jim lépe vyvažují náročnost a dovednosti (např. sport, hra na hudební nástroj).

Poznatek o využití silných stránek pro dosažení hlubokého prožitku popisují i jiní odborníci. Humanistický psycholog Abraham Maslow tvrdil, že pro to, abychom byli opravdu spokojeni s naší kariérou a životem, musíme využívat naše silné stránky a talent. Což je jeden z předpokladů prožívání stavu flow (Wicker, 2011).

4. Koncentrace se prohlubuje

Tato hluboká koncentrace nám umožňuje ponořit se do aktivity, reagovat spontánně, téměř automaticky. Profesionální závodník popisuje tento stav jako jednotu se svou motorkou, jako by se s ní už narodil. Jiný respondent – horolezec – popisuje tuto hlubokou koncentraci jako stav podobný při meditaci, při které se pohybuje automaticky, ví, co udělat v dalším kroku bez přemýšlení. Jedná se o stav mysli, který je vnímán jako lehký, probíhající bez námahy. Koncentrace ve stavu flow může být tak hluboká, že se dá nazvat extází. V řečtině slova extáze znamená doslovně „stát na straně“ – ocitnout se v jiné realitě (Csikszentmihalyi, 2003). Zároveň je stav flow úzce spojen s naší schopností kontrolovat zaměření pozornosti – umět udržet pozornost u aktivity, přestože je náročná nebo naopak rutinní, a tak koncentraci prohlubovat (Lyubomirsky, 2007).

5. Váhu má pouze přítomný okamžik

Protože naši pozornost přitahuje pouze daná aktivita, ostatní problémy v životě se do vědomí nedostanou. Lidská mysl má tendenci se zabývat možnými hrozbami, neúspěchy, nenaplněnými potřebami, pokud nemá k dispozici jiný naléhavější předmět zkoumání. Flow naši mysl zaměstnává a odvádí od těchto negativních myšlenek. Může z tohoto úhlu pohledu připomínat obranný

mechanismus „vyhýbání se“, podobně jako tomu je u drog, alkoholu či promiskuitního chování. Rozdíl je ale ve výsledku – flow vede k našemu růstu vzhledem k využívání silných stránek v náročných aktivitách, zatímco jiné aktivity tohoto obranného mechanismu mohou mít destruktivní účinky (Lyubomirsky, 2007).

6. Pocit kontroly

V každodenním životě můžeme vnímat, že nad spoustou věcí nemáme kontrolu – ostatní řidiči, nepříjemný šéf, finanční krize v zemi. Při flow člověk tento pocit kontroly týkajícího se jeho výkonu zažívá. Někteří respondenti popisují tento stav také jako pocit sebejistoty (Csikszentmihalyi, 2003).

7. Změna vnímání času

Jedním z typických prvků flow je vnímání času. Někteří respondenti uvádějí, že jim při flow aktivitě ubíhá čas několikanásobně rychleji. Pět hodin bývá vnímáno jako deset minut. Dochází ale i k opačnému efektu – čas se jakoby natáhne. Tento efekt popisuje olympijský běžec Donovan Bailey, který svůj sportovní výkon v čas 9,8 sekund vnímal jako zkušenost trvající věčnost. V souvislosti s vnímáním času se objevuje i jiná dovednost – někteří respondenti chirurgové uvádí, že v každý moment operace jsou si vědomi, kolik je hodin (Csikszentmihalyi, 2003). Při mých školení u mě dochází k zvláštnímu stavu „hry s časem“ – jsem si vědomá (nepotřebuji se ale dívat na hodiny), kolik času zbývá do konce a dokážu řídit skupinovou dynamiku a zařadit aktivity tak, abych skončila na minutu přesně dle plánového konce školení.

8. Ztráta ega

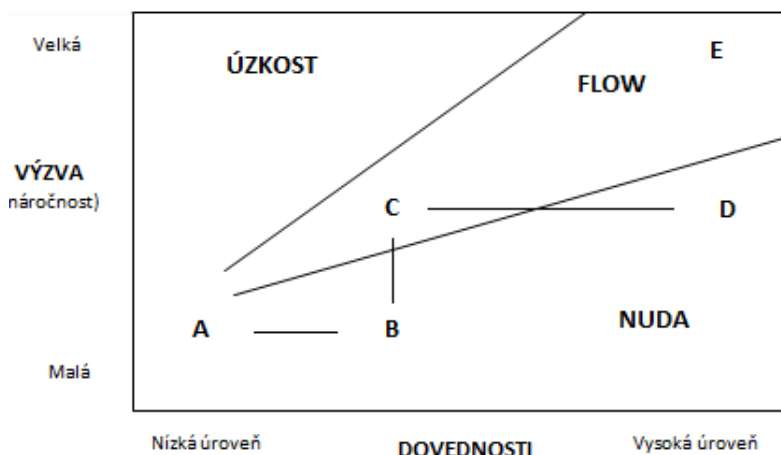
Kromě ztráty pojetí o každodenních starostech, dochází také ke změně vnímání sebe sama – našeho ega. Člověk si je vědom svých pohybů, svého těla, ale zapomíná na své sociální postavení, své strachy, neúspěchy, ambice, touhy atd. K zajímavému efektu dochází po skončení flow aktivity. Zatímco při flow člověk

sám sebe nevnímal, po flow aktivitě dochází k výraznému růstu sebeúcty. Zároveň také lidé, kteří stav flow zažívají častěji, mají také vyšší sebeúctu obecně (Csikszentmihalyi, 2003).

Při flow aktivitě dochází ale k zajímavému paradoxu. Ačkoliv se může zdát, že je flow emočně pozitivní zážitek, nemusí tomu tak být. Ve studii prožívání flow u teenagerů, zjistil Csikszentmihalyi, že ačkoliv ti, kteří prožívali intenzivněji flow, v pozdějším životě častěji dostudovali vysoké školy, měli hlubší sociální vazby a větší úspěch v životě“, při samotné flow aktivitě měli ale pocit, že Ti, kteří flow nemají a zabývají se např. sledováním televize, prožívají větší zábavu (Seligman, 2003). Samotné prožívání flow tedy nemusí zahrnovat pozitivní emoční prožitek, ale výsledkem flow je povznesení ducha a kvality života.

2.4. Dynamika flow

Typicky naše činnost začíná v bodu A (nízká úroveň dovednosti i náročnost-výzva). Například se začnu učit hrát na housle. Postupem času se v dovednosti zdokonalím, a pokud zároveň nezvýším složitost přehrávaných skladeb, začnu se nudit. Pokud složitost zvýším, má dovednost se postupně této úrovni přizpůsobí. Následně znovu, abych předešla nudě, potřebuji zvýšit nároky na moji hru. A takto mohu pokračovat ve více cyklech, s postupně intenzivnějším prožíváním flow (Csikszentmihalyi, 2003).

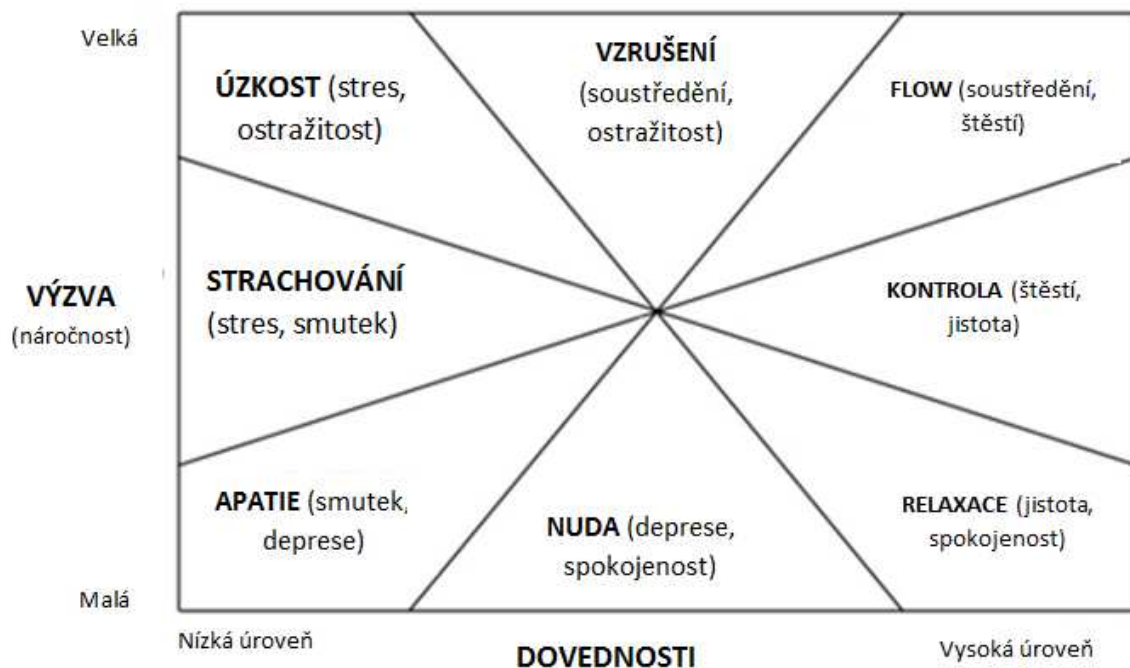


Obr. 1: Dynamika flow

Z tohoto úhlu pohledu by mohla vyvstat otázka: „V jakém momentu skončí cykly flow? Nevedou k pocitu nenasycenosti, k potřebě prožívat flow více a více? Studie autorů Partingtona, Partingtona a Oliviera (2009) se zaměřila na negativní vliv flow (vznik závislosti na flow) u 15 surfařů. Studie neprokázala vznik závislosti na flow, nicméně se v rámci rozhovorů objevily výroky poukazující na negativní vliv flow na život respondentů („Surfování kontroluje můj život. Nemohu fungovat řádně ve společnosti kvůli surfování.“). Flow tedy může mít i částečně negativní vliv na jiné oblasti života, ve kterých flow neprožíváme. Tento poznatek mohu potvrdit z vlastní zkušenosti. Má práce, která mi poskytuje flow prožitek, hraje v mém životě naprosto zásadní úlohu. Vzhledem k tomu, že pracuji „na volné noze“ a jsem závislá na poptávce vzdělávacích agentur či klientů, stává se mi, že v některých obdobích školím méně. Dochází potom k jakýmsi abstinenčním příznakům – toužím po práci, přemýšlím, jak další práci získat, zažívám pocity úzkosti a neefektivně prožitého času.

2.5. Fluktuace flow přes den

Žádný člověk nemůže prožívat flow v každé minutě, naprosto přirozeně prožíváme také stres, nudu, smutek atd. Metoda Experience Sampling Method (ESM) ukázala, jak se stavy respondentů mění v závislosti na vnímané náročnosti a využití jejich dovedností viz obr. 2 (Csikszentmihalyi, 2003).



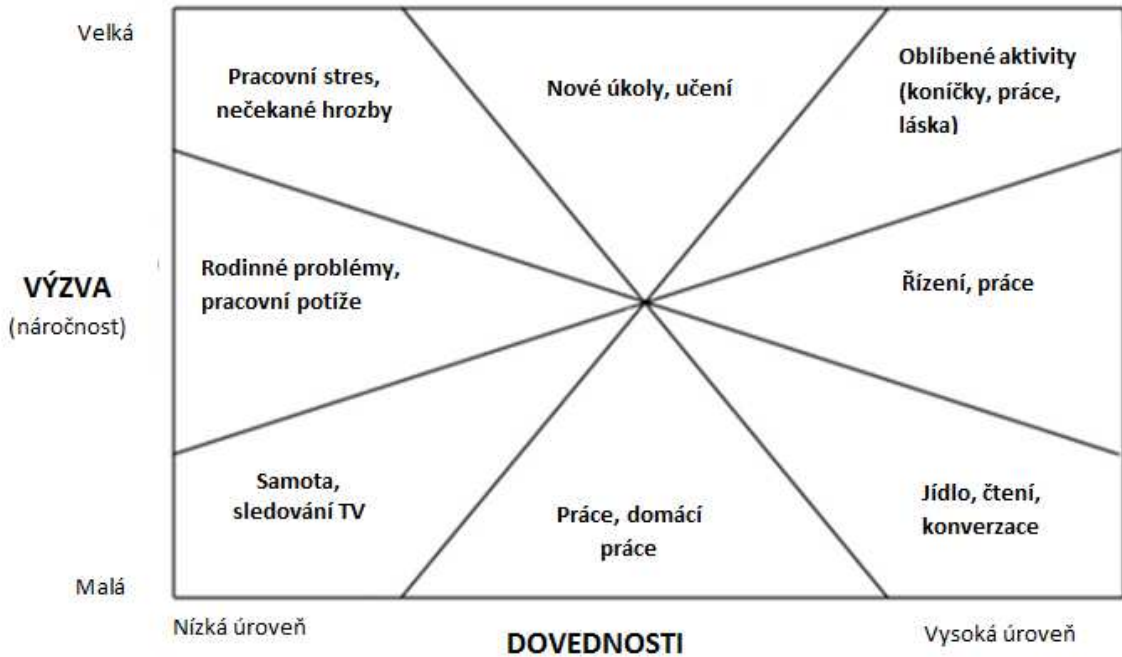
Obr. 2: Psychické stavy

Obrázek č. 2 popisuje jednotlivé psychické stavy, které může člověk zažít při různých úrovních výzev a využití svých silných stránek. Pokud při aktivitě nevyužívám silné stránky, a ani pro mě není tato činnost dostatečně náročná, můžu zažít stav apatie (např. zakládání dokumentů do šanonu). S nárůstem náročnosti při zachování úrovně dovedností rostou negativní emoce strachování až k úzkosti (např. mám založit kartu zákazníka, ale nevím, jak to udělat). Jakmile ale začnu v aktivitě využívat svých dovedností, roste vzrušení až při vyrovnaných dovednostech/výzvě flow. Pokud se zaměříme na aktivity, při kterých zůstává stejná úroveň výzvy, ale mění se stupeň dovedností, hovoříme nudě, relaxaci a kontrole (Csikszentmihalyi, 2003).

Lidé, kteří tráví svůj život v apatii a relaxaci, nemusí zaznamenat příležitosti pro prožívání flow anebo mají pocit, že flow není nic pro ně. Stávají se součástí začarovaného kruhu, protože nemají tolik možností zjistit, jaké jejich silné stránky jsou. Čím více budeme otevření nové zkušenosti, tím více získáme informací o nás

samotných, našich silných stránkách a příležitostech pro flow. Je důležité, aby tyto možnosti byly jak v práci, tak v soukromí – aby se nestalo, že s odchodem do důchodu vymizí i flow (Csikszentmihalyi, 2003).

Příklady aktivit, které odpovídají grafu výše, můžete vidět na obrázku 3 (Csikszentmihalyi, 2003).



Obr. 3: Příklady aktivit

Data v tabulce potvrzují různé studie. Např. výzkum 824 amerických teenagerů ukázal, jaký typ volnočasové aktivity umožňuje prožívat flow. Studie ukázala, že nejčastěji prožívají dospívající flow při sportovních aktivitách a hrách, nejméně často potom při sledování televize (Csikszentmihalyi, 1997).

3. Autotelická zkušenost, osobnost a zaměstnání

3.1. Co je autotelická zkušenost?

V souvislosti se stavem flow hovoříme o tzv. autotelické zkušenosti. Klíčovým elementem optimálního zážitku je pocit, že bychom se aktivitě chtěli

věnovat, i kdybychom ji dělat nemuseli. Slovo autotelický pochází ze dvou řeckých slov: auto = sám a telos = cíl. Přeneseně se tedy jedná o aktivitu, které se nevěnujeme kvůli jejímu budoucímu přínosu, ale kvůli aktivitě samotné (Csikszentmihalyi, 2002). Když vedu školení, nedělám to primárně pro plat. Samotný proces mě baví natolik, že i když mám možnost vést školení za nevýhodných finančních podmínek, stojí mi za to tuto příležitost přijmout. Prostě proto, že je pro mě samotná aktivita odměnou.

3.2. Autotelická osobnost

Autotelická osobnost dokáže najít zábavu i v situaci, která by pro jiné byla k nevydržení (zajetí, vězení atd.) Roli hraje vnitřní motivace a silné zaměření na účel (Csikszentmihalyi, 2002). Solženicin popisuje své zkušenosti z vězení – do flow se dostával chůzí podél zdí své cely (několik kilometrů denně), při které si představoval, že putuje různými krajinami na cestě z Moskvy do Ameriky (Csikszentmihalyi, 2003).

Záleží tedy také na schopnosti člověka soustředit pozornost. V rámci svého výzkumu, zjistil Hamilton, že lidé s vyšší vnitřní motivací dokázali soustředit svoji pozornost lépe než lidé s nižší vnitřní motivací (schopnost měnit vnímání obrazců v optických iluzích typu Neckerovy kostky). Další Hamiltonovi výzkumy ukázaly, že u lidí častěji prožívající flow, se při koncentraci snižuje kortikální aktivita – při soustředění nemuseli vyvinout tolik úsilí jako ti, kteří flow tak často neprožívají. Vysvětlení může být následující – lidé prožívající často flow dokážou věnovat energii pouze určitému prvku a ostatní prvky omezit, prostě vypnout mentální procesy, které v daný moment nepotřebují. Výzkumy nicméně neprokázali, že by se jednalo o vrozenou schopnost, ale spíše se jedná o získané schopnosti (Csikszentmihalyi, 2002). Je tedy pozitivní zprávou, že autotelické dovednosti můžeme posilovat.

3.3. Vliv rodiny na vznik autotelické osobnosti

Přístup rodičů k dětem v raném věku hraje roli v pozdější schopnosti prožívat optimální zkušenost. Rathunde (1996) zjistil, že pokud měli teenageři určitý vztah se svými rodiči, byli signifikantně šťastnější, silnější a spokojenější než jejich vrstevníci. Tento vztah charakterizují tyto prvky:

- jasnost cílů a dostatek zpětné vazby
- soustředění rodičů na život dítěte – projevování zájmu o to, co se s dítětem děje právě teď, ne na to, co se dítě bude dělat či by se dítě mělo
- možnost volby i přijetí odpovědnosti za následky
- důvěra, bezpečné prostředí, ve kterém dítě může odložit své obrany a věnovat se svým zájmům
- výzvy – schopnost rodičů zajistit dětem podnětné prostředí s komplexními příležitostmi

Pokud tedy dítě vyrůstá v prostředí, ve kterém jsou jasně stanovené cíle, dostává zpětnou vazbu, má pocit kontroly, je mu umožněna koncentrace na danou činnost, podporována vnitřní motivace a má dostatek výzev, zvyšuje se pravděpodobnost, že bude později zažívat flow (Csikszentmihalyi, 2002).

3.4. Autotelické zaměstnání

Autotelické zaměstnání je takové, které umožňuje pracovníkovi prožívat stav flow. Prožívat flow v zaměstnání lze naším přístupem k práci – soustředěním se na danou činnost, posilováním jednotlivých dovedností, pohroužením se do aktivity. Podpořit flow můžeme i vytvořením takového pracovního prostředí, upravením dané činnosti tak, aby pracovníka v prožívání flow podpořila – taková činnost má zahrnovat výzvu, jasné cíle, okamžitou zpětnou vazbu (Csikszentmihalyi, 2002). Tyto principy se často objevují v knihách pro úspěšné manažery, nepopisující koncept flow, ale poskytující pomůcky pro vytváření výkonného týmu (Fairweather, 2009).

Flow v práci tedy závisí jak na externích podmínkách, tak na interním nastavení zaměstnance a jeho subjektivním vnímání těchto podmínek. Pokud budu mít před sebou dostatečně náročný úkol, který využívá mé silné stránky, ještě to nestačí na to, abych prožívala flow. Je potřeba soustředění, pohroužení do dané činnosti. Chirurgové například často zmiňují, že operování je pro ně tou nejzajímavější činností, lepší než cestování. Ale najdou se i chirurgové, které jejich práce nudí natolik, že se z nich stávají alkoholici (Csikszentmihalyi, 2002).

Pro zlepšení kvality pracovního života jsou potřeba dvě strategie – upravení práce tak, aby umožňovala prožívání flow a zároveň vědomé posilování autotelické osobnosti (Csikszentmihalyi, 2002). Fakt, že posilování autotelické osobnosti a následně prožívání flow potvrdila studie Aherneho, Morana a Lonsdalea (2011), kteří zkoumali vliv 6-ti týdenního tréninku „mindfulness“ na prožívání flow 13 atletů. Studie prokázala signifikantní nárůst flow u atletů. Máme tedy nástroje, kterými můžeme prožívání flow v našem životě posilovat.

4. Flow v pracovním prostředí

V předchozí kapitole bylo popsáno autotelické zaměstnání. Následující část na tuto kapitolu navazuje svým zaměřením na výzkumy flow v pracovním prostředí, na prvky, které brání prožívání flow v zaměstnání a kroky, které je potřeba podniknout k posílení prožívání flow v pracovním prostředí.

4.1. Výzkumy flow v pracovním procesu

Csikszentmihalyi zaměřil velkou část svého výzkumu na flow v pracovním procesu.

Více flow při práci než při volném čase

V průběhu výzkumu 78 pracovníků zjistili pomocí metody ESM Csikszentmihalyi a Lefevre (1989), že ty nejvíce pozitivní životní zkušenosti

získávají respondenti při práci (54 % času) spíše než ve svém volném čase (17 % času). Pokud respondenti zažívali častěji flow, cítili se „silnější, aktivnější, kreativnější, koncentrovanější, motivovanější“. Ve volném čase se častěji objevovaly odpovědi v kategorii „apatie“ – tedy nízká úroveň výzvy i požadovaných dovedností. Pocity s tím spojené byly: „pasivní, slabý, tupý, nespokojený.“ V pracovním procesu se apatie objevovala v 16 %, při volnočasových aktivitách v 52 % (Csikszentmihalyi, 2002).

Paradox – volíme aktivity, které nám přinášejí méně pozitivních zkušeností

Ve studii se objevil zajímavý paradox. Respondenti často zmiňovali, že ve svém pracovním životě zažili ty nejvíce pozitivní zkušenosti. Z takových odpovědí by se dalo usoudit, že pracovní motivace těchto respondentů je vysoká a že by chtěli v práci pokračovat. Paradoxně ale tito respondenti uvádějí, že pokud by mohli, nepracovali by, ale věnovali se volnočasovým aktivitám. Tato vyjádření jsou zajímavá vzhledem k výstupům ze studie – účastníci při volnočasových aktivitách uvádějí horší náladu než při práci, přesto si přáli věnovat více času těmto aktivitám (Csikszentmihalyi & Lefevre, 1989).

Vysvětlení tohoto paradoxu může spočívat ve vnímání práce jako takové. Lidé ji vnímají jako něco, co musejí, co je dáno, co není spojeno s jejich životními cíli, co omezuje jejich svobodu a tedy něco, co je potřeba co nejvíce omezit (Csikszentmihalyi, 2002). Už dvanáctileté děti vnímají práci jako něco nepříjemného (Csikszentmihalyi, 2003). To může být způsobeno i tím, jak jejich rodiče a společnost celkově práci prezentují. Mezi časté výroky, které děti od rodičů slychají, patří: „Bez práce nejsou koláče. Nejdřív práce, potom zábava. Pracovat se musí. Koho chleba jíš, toho píseň zpívej. Od práce nemůžeš čekat nic dobrého.“ Veškerá podobná přesvědčení mohou v dětech vytvářet negativní postoj k práci.

Na jakých pozicích prožíváme flow nejčastěji?

Csikszentmihalyi a Lefevre (1989) se zaměřil také na prožívání flow mezi různými pracovními pozicemi (manažeři, úředníci, dělníci). Zjistil, že flow zažívali nejčastěji manažeři (64 %), potom úředníci (51 %) a dělníci (47 %). Dělníci uváděli flow častěji ve volnočasových aktivitách (20 %), než úředníci (16 %) a manažeři (15 %).

Potenciál posilování flow ve firmách

Na výzkum flow se zaměřila i Gallupova organizace: její výzkum ukazuje, že flow nezažilo při práci ve firmě nikdy 15 – 20 % dospělých, stejné množství respondentů uvedlo, že flow zažívají každý den. Zbývajících 60 – 70 % uvádí, že hluboké ponoření do aktivity zažívá od jednou týdně po jednou za několik měsíců. Tyto údaje ukazují velký potenciál v posilování stavu flow ve firmách (Csikszentmihalyi, 2003).

4.2. Proč se flow v pracovním prostředí neobjevuje?

Je několik faktorů, které brání prožívání flow na pracovišti – nejasnost cílů, absence zpětné vazby, nevhodnost pozice, nedostatek autonomie, přesná pracovní doba, osobnost manažera atd. Jednotlivé body jsou vysvětleny níže.

Nejasnost cílů

Cíle nejsou pracovníkovi jasné. Když byli dříve muži na lovu, věděli, že cílem je ulovit zvíře, a zajistit tak přežití jejich rodiny, což s sebou přinášelo i jejich vyšší motivaci. Mnoho činností, které vykonává pracovník v současné době, nemá takto jasně stanovené cíle. Člověk vyplňuje tabulku, ale proč a co by se vlastně stalo, kdyby tato tabulka vyplněná nebyla, už tak jasné není (Csikszentmihalyi, 2003).

Absence zpětné vazby

Dále chybí pracovníkům zpětná vazba. Když staví zedník zeď, jasně vidí, jak je s prací daleko a jak mu to jde. Lidé v kancelářích, zahrnutí papíry, reporty, poradami, se často v pracovním procesu ztrácí, chybí jim hmatatelná zpětná vazba, že jdou správnou cestou. Navíc manažeři a kolegové často schopnost konstruktivní zpětné vazby postrádají a soustředí se buď pouze na negativa anebo poskytují pozitivní zpětnou vazbu v obecné rovině (např. je to super), která nemá pro daného člověka informační přínos (Urban, 2012). Pokud manažer navíc pracovníka shazuje před ostatními členy týmu, bude pro daného člověka náročné soustředit se na samotnou práci, bude přemýšlet nad tím, co si o něm ostatní myslí, jestli ho šéf nechce vyhodit. Stejně nefunkční je ale i přehnaná chvála pracovníka. Pokud se totiž manažer zaměří na osobu člověka a začne ho nepřiměřeně vychvalovat, odvede tím pozornost pracovníka od úkolu k jeho osobě. (Csikszentmihalyi, 2003).

Nevhodnost pozice

Jinou kapitolou je nevhodnost pozice pro dovednosti daného pracovníka. V ideálním pracovním světě by pracovníci pozičně rostli v rámci společnosti tak, aby se využití jejich rostoucích dovedností stupňovalo. V realitě tomu ale bývá jinak. Pracovníci tráví léta na stejné pozici, kterou už svými dovednostmi „přerostli“ či v pracovní roli, která neodpovídá jejich silným stránkám (Csikszentmihalyi, 2003).

Problém může vzniknout už při výběrovém řízení. Pokud personalista doporučí na pozici úředníka člověka, který se chce učit a postupovat v kariéře, jehož úkolem bude vykonávat spíše stereotypní úkoly a navíc není možné jeho povýšení, pravděpodobně dojde k frustraci člověka a jeho odchodu. Problémem může být nejenom málo náročná, ale také příliš náročná práce – ta může vést k úzkosti a stresu.

Nedostatek kontroly

Pracovníci často vnímají nedostatek kontroly nad plněním úkolu. Buď jim manažer stojí za zády a určuje každý krok a akci, nebo manažera v tomto zastupují přesně stanovené směrnice postupů. Anebo také pracovníkovi chybí pravomoci. Dochází tak k pocitu „nahraditelné součástky“ v obřím stroji (Csikszentmihalyi, 2003). Význam autonomie, možnost samostatného rozhodování a volby cesty k plnění úkolu zdůrazňuje také odborník na oblast pracovní motivace Daniel Pink (Pink, 2011).

Pracovní podmínky

Přesné určení pracovní doby hraje významnou úlohu v prožívání flow. Firemní prostředí často nepodporuje biorytmy konkrétních lidí. Pracovní doba je od devíti do půl šesté a v této době očekává zaměstnavatel od zaměstnance maximální výkon. Netoleruje se potřeba odpočinku, útlumy pozornosti (Csikszentmihalyi, 2003). Zároveň ne všichni pracovníci oceňují v současné době populární „open space“ kanceláře. Když mě klienti provádí firemními prostory, již vícekrát jsem zaslechla postesknutí, že pracovníci nemají místo, kam se uchýlit při potřebě hlubokého soustředění.

Nejasné firemní hodnoty, smysluplnost a společenská odpovědnost

Hodnoty společností, které by mohly být součástí zpětné vazby a indikátorem, zda jde pracovník po správné cestě, často nejsou zřejmé ani střednímu managementu, natož liniiovým pracovníkům (Csikszentmihalyi, 2003). Zažila jsem v řadě společností, že při otázce, jaké má daná firma hodnoty, mi účastníci školení odpověděli, že tuší, že nějaké existují, v lepším případě je vyjmenovali. Často měli ale obtíže s jejich propojením do jejich každodenního pracovního života nebo do svého hodnotového systému.

U řady pozic také schází smysluplnost, či společenská odpovědnost. Pokud člověk s neodpovídajícím hodnotovým systémem pracuje pro firmu, která vyrábí cigarety, zbraně, znečišťuje prostředí, je flow v práci také těžko dosažitelné. Problémem v dosahování flow je také absence stability společnosti a neustále se měnící cíle (Csikszentmihalyi, 2003).

Role manažera

V prožívání flow má velkou roli manažer pracovníka. Pokud se k podřízenému chová jako k nahraditelnému nástroji k dosahování svých osobních cílů, může to být v prožívání flow překážka (Csikszentmihalyi, 2003). Vedoucí může často ovlivnit řadu aspektů pracovního prostředí a podmínek. Stačí ale, aby vedoucí neovládal přesvědčovací dovednosti, neměl ve společnosti dostatečně silnou pozici, nebo prostě ho práce nebavila a jeho tým ho nezajímal, a možnost prožívat flow v prostředí takového týmu může být obtížnější.

4.3. Budování flow ve firmách

V předchozí kapitole jsme se zaměřili na prvky, které brání dosažení flow v pracovním prostředí. V následující kapitole budou zmíněny faktory, které prožívání flow při práci podporují.

Pracovní prostředí

Jedním z prvků, který může podpořit prožívání flow v práci, je pracovní prostředí. Ať to jsou firemní školky, umožňující rodičům v klidu pracovat v blízkosti dítěte či doprava do firmy pro zaměstnance, kteří by se jinak obtížně na pracoviště dostávali (Csikszentmihalyi, 2003). Mohou to být také pravidla komunikace, která dovolují pracovníkovi zavřít dveře, a vyhradit si tak nerušený prostor pro práci, mít možnost si odpočinout od rutiny nebo náročných úkolů přímo v prostorách budovy (např. herní zóny AVG, pingpongové stoly a hřiště v budově Slovenské spořitelny) či možnost opustit prostory firmy a najít místo, ve kterém se mi dobře a v klidu pracuje (Hajzler, 2012). Z hlediska teorie řízení času

je klíčové, aby si byl člověk schopný si domluvit pracovní podmínky tak, aby vyhovovaly jak charakteru jeho práce, tak i jeho biorytmu (Pacovský, 2006). Některé firmy v současnosti přechází na flexibilní pracovní dobu či na home office / tele-work.

Ryba voní od hlavy

Vedení firmy podpoří flow jasnou komunikací vize firmy, jejích hodnot a důvěrou v realizaci pracovníky. Zaměstnancům je pak jasné, co je cílem a posláním společnosti, jak je v praxi naplňovat a jak jeho konkrétní práce pomáhá firmě přiblížit se cílům (Csikszentmihalyi, 2003). To se dá realizovat pravidelnou komunikací formou prezentací či porad, během kterých se pracovníci dozvědí novinky o dění ve firmě a jejím směřování. V osobní komunikaci by manažeři měli propojovat úkoly členů týmů s kontextem – jak tyto úkoly souvisí s posláním firmy. A dále nechat pracovníkovi míru kontroly nad plněním úkolu – aby si úkol mohl dělat „po svém“ (Fairweather, 2009). V současné době vnímám ve firmách nový trend – mnoho společností má už delší dobu vytvořenou vizi, hodnoty, kompetenční modely – řadoví pracovníci je ale nevyužívají v praxi. Firmy nyní organizují workshopy pro zaměstnance, jejichž cílem je pochopení vize, hodnot či kompetencí, schopnost vidět je v každodenním životě společnosti a nastavení jasných kroků, jak je dále do praxe uvádět.

Zpětná vazba

Zpětná vazba je dalším klíčem k možnosti prožívání flow – jak od manažerů či kolegů, tak ze samotné činnosti. Poskytování zpětné vazby by však mělo být konstruktivní a splňovat určitá pravidla. Zpětná vazba ze samotné činnosti se odvíjí od toho, nakolik je pracovníkovi jasné, co se po něm chce, jaký je standard – v jakém čase, v jakém množství. Pokud píšu obchodní návrh, vím, že má mít určitou strukturu, v určité vizuální podobě a že ho mám připravit za dopoledne, už mi tento rámec poskytuje vhodné podmínky pro flow. Prožívání flow také

pomůže zpětná vazba vycházející z vlastního standardu (Csikszentmihalyi, 2003). Pokud se tedy snažím pokořit svůj vlastní rekord v čase přípravy návrhu, vycházím flow vstříc.

Aplikace dimenze „ztráty ega při flow“ do praxe také souvisí s poskytováním zpětné vazby. Zpětná vazba by vždy měla být zaměřená na daný úkol, oddělovat člověka od problému, měla by být konkrétní. Zároveň by měl manažer dát dostatek prostoru pracovníkovi k vyjádření svého názoru a navržení kroků řešení (Fairweather, 2009).

Vyvážení dovedností a výzvy

Aby mohl pracovník prožívat flow, je důležité správné vyvážení jeho dovedností a náročnosti daného úkolu (pozice). Na to je potřeba myslet už při výběru pracovníka. Jaké má tento člověk hodnoty? Je spíše ambiciózní s touhou po rychlém růstu? Nebo hledá klidné zaměstnání s rutinními úkoly?

Manažeři pro podporu flow v týmu mohou také využívat graf ukazující výsledné stavy u pracovníka (viz obr. 2) – je spíše v depresi? Nudí se? Je apatický? A podle toho uzpůsobit pracovní náplň a vytížení (Csikszentmihalyi, 2003).

4.4. Svobodné firmy

V posledních letech vznikají tzv. svobodné firmy, které si zakládají na dodržování určitých principů, které působí jako prostředí podporující vznik flow:

- Smysl & vize – sdílení společného směru organizace
- Dialog & naslouchání – otevřená komunikace a vzájemný respekt
- Fair play & důstojnost – férové chování
- Transparentnost – průhlednost ve sdílení informací
- Zodpovědnost – přijetí odpovědnosti za své chování
- Jednotlivě & společně – Když jednotlivci vnímají a přijímají svoji roli na cestě ke společnému cíli

- Možnost volby – poskytnutí svobody udělat rozhodnutí
- Celistvost – sdílení etických a morálních principů
- Decentralizace – rozprostření do celé organizace
- Reflexe a zhodnocení – prostor pro poskytování průběžné zpětné vazby, možnost učit se z minulosti (Svoboda v práci, 2012).

Řada současných svobodných firem tyto principy následuje. Jako první bývá uváděno brazilské Semco (výrobní společnost) Richarda Semlera, která vyvrací mýty, že principů svobodné firmy je možné dosáhnout pouze v kreativních odvětvích. Pracovníci Semca mají téměř naprostou svobodu v rozhodování, manažeři jsou voleni podřízenými, pracovní dobu si určují zaměstnanci, i to, s kým budou pracovat a v jakém prostředí (Semler, 2011). Jako svobodné firmy jsou uváděny také např. Zappos, IKEA, Patagonia atd. (Svoboda v práci, 2012). V zahraniční literatuře nesou svobodné firmy označení zkratkou ROWE (Results Only Work Environment) (Pink, 2011).

5. Pracovní spokojenost

Ve výzkumu k této bakalářské práci budu zkoumat vztah mezi prožíváním flow a pracovní spokojeností. Následující kapitoly blíže vysvětlí pojem pracovní spokojenosti – co pojem zahrnuje, co spokojenost ovlivňuje, jak souvisí s naší osobností.

5.1. Definice pracovní spokojenosti

Pracovní spokojenost můžeme definovat jako pocit vnitřního naplnění při vykonávání určité práce (Wicker, 2011). Jedná se o konstrukt s mnoha dimenzemi, který zahrnuje emoční vnímání pracovníka jak vnitřních, tak vnějších pracovních faktorů (Fields, 2002).

Na spokojenost v práci mají vliv:

- Identita úkolu – samotná náplň práce, a zda má pracovník o úkolu celkový přehled
- Signifikance úkolu – důležitost a smysluplnost úkolu
- Variabilita – proměnlivost, různorodost plnění úkolu
- Autonomie – vliv na plnění úkolu
- Zpětná vazba – znalost o průběhu práce a jejích výsledcích (Křivohlavý, 2013)

Roli v pracovní spokojenosti ale samozřejmě hraje i finanční ohodnocení, možnost postupu a odborného růstu, spolupracovníci a nadřízení (Křivohlavý, 2013).

Podle Daniela Pinka (Pink, 2011), který se zabývá zvyšováním efektivity a produktivity práce v rámci posilování vnitřní motivace člověka, jsou pro pracovníky klíčové tři prvky:

- Autonomie – možnost řídit sebe a svoji práci, zvolit si, co budu dělat, kdy budu pracovat, s kým, kde a jakým způsobem
- Mistrovství – které v sobě zahrnuje prožitek flow. Pracovník při dostatečně náročné činnosti využívá své silné stránky, a dosahuje tak neustálého pokroku
- Smysl – pracovníci hledají vyšší smysl své činnosti a chtějí rozumět tomu, proč se úkolu věnují

S pracovní spokojeností jsou spojené pozitivní emoční stavy vedoucí k pozitivnímu přístupu k práci a zvýšené výkonnosti. Spokojený pracovník bude s vyšší pravděpodobností kreativní, loajální, inovativní a flexibilní (Wicker, 2011). Bylo prokázáno, že společnosti s vyšší průměrnou pracovní spokojeností předčí v produktivitě ty s nižší pracovní spokojeností (Fields, 2002).

Častý mýtem je, že na spokojenost v práci má největší vliv výška platu. V posledních 30 letech vzrostl reálný příjem v Americe o 16 %. Zároveň procento lidí, kteří se považují za velmi šťastné, kleslo z 36 % na 29 % (Seligman, 2002).

Pracovní spokojenost je provázána s životní spokojeností – pokud je člověk spokojen v práci, ovlivňuje to jeho celkovou životní spokojenost a naopak (Křivohlavý, 2013).

5.2. Osobnost a pracovní spokojenost

Můžeme pracovní spokojenost vědomě posilovat nebo v ní hrají roli naše geny? Jaké faktory z hlediska osobnosti ovlivňují pracovní spokojenost?

Genetická předurčenost

Naše emoční nastavení ovlivňují naše geny, což prokázaly studie jednovaječných dvojčat. Dvojčata, která nežijí ve stejných rodinách, přesto vykazují podobné charakteristiky (odlišné od adoptivních rodičů). Studie prokázaly, že zhruba 50 % téměř všech osobnostních rysů je tvořeno geny. Každý tedy máme nastavenou naši hladinu prožívaných emocí, ke které máme tendenci se navracet. Studie, která srovnávala psychologický stav výherců loterie a jedinců, kteří prožili vážný zdravotní úraz s trvalými následky (ochrnutí), ukázala, že během několika let jsou výherci pouze o trochu šťastnější než paralyzovaní (Seligman, 2002).

Podobně jako je tomu u přirozené hladiny prožívaného štěstí, je tomu tak i u pracovní spokojenosti (Seligman, 2002). Lidé mají nastavenou určitou míru pracovní spokojenosti, u které nedochází v průběhu času k příliš velkým změnám (Křivohlavý, 2013). Pozitivní zprávou však je, že můžeme naši spokojenost vědomě a trvale posilovat (Seligman, 2011).

Osobnostní rysy a pracovní spokojenost

V rámci vztahu mezi osobností a pracovní spokojeností se ukazuje, že lidé s výraznějšími rysy extroverze a svědomitosti jsou v práci spokojenější, než ti s nižšími skóry. Neuroticismus naopak koreluje s pracovní spokojeností negativně. Vliv na pracovní spokojenost má také naše sebepojetí a sebehodnocení – lidé s vyššími skóry v těchto oblastech bývají v práci spokojenější (Křivohlavý, 2013).

5.3. Měření pracovní spokojenosti

Měření pracovní spokojenosti se může lišit podle toho, jestli se výzkumník zaměří na afektivní nebo na kognitivní složku spokojenosti. Afektivní složka obsahuje subjektivní emoční vnímání respondenta a množství pozitivních emocí spojených s jeho prací. Kognitivní složka je souhrnem racionálního vnímání práce – podmínek, příležitostí, výsledků (Fields, 2002).

Nástrojem pro měření kognitivní složky pracovní spokojenosti je např. „Job Descriptive Index“, který se je rozdělen do 5 dimenzí pracovní spokojenosti – spolupracovníci, samotná náplň práce, plat, možnost růstu, nadřazení (Bowling Green State University, 2014). Na čistě afektivní složku pracovní spokojenosti je zaměřen čtyř-položkový „Brief Index of Affective Job Satisfaction“ (Thompson & Phua, 2012). V České republice je dostupný Dotazník životní spokojenost, jehož podškálou je pracovní spokojenost (Fahrenberg, Myrtek, Schumacher & Brähler, 2001).

6. Metody měření flow

Ačkoliv se na definici flow vědci shodují, rozpory panují ve způsobu měření flow. Důvodem je, že teorie flow se skládá z navzájem propojených psychologických konstruktů a různé měřicí nástroje se mohou zaměřit na určité aspekty těchto konstruktů (Moneta, 2012). Následující kapitola představí hlavní metody měření flow – dotazníky a nástroj „ESM“.

6.1. Dotazníky

Prvním měřícím nástrojem, který vyvinul Csikszentmihalyi, byl dotazník flow (Flow Questionnaire). V rámci dotazníku je nejdříve respondentům pojem flow vysvětlen:

Moje mysl nebloudí. Nemám na mysli cokoli jiného. Jsem naprosto pohroužený do toho, co dělám. Fyzicky se cítím dobře. Neslyším ruchy či zvuky v okolí. Svět se zdá být ode mě odříznut. Jsem si vědom méně sám sebe a svých problémů. Jsem součástí činnosti. Moje koncentrace je jako dýchání – vůbec ji nevnímám. Když začnu s danou činností, svět zůstává venku, mimo mě. Jsem opravdu lhostejný k mému okolí, poté co aktivitu začnu. Klidně by mohl zvonit telefon, zvonek nebo začít hořet dům. Když činnost skončím, pozornost k okolí se vrátí.

Následně respondenti určují, nakolik flow v životě (dle jednotlivých charakteristik) prožívají a pokud ano, v rámci jakých životních situací (Moneta, 2012).

Postupem času byly vytvořeny další dotazníky k měření flow o různých délkách. Např. Jackson vyvinula a validizovala dotazníky o 10, 12 a 36 položkách (Mind Garden, 2014).

6.2. Experience Sampling Method (ESM)

Nástroj ESM, jehož tvůrcem je také Csikszentmihalyi, umožnil empirické měření flow v rámci života respondentů. Respondenti v průběhu jednoho týdne zaznamenávají do dotazníků odpovědi na otázky týkající se jejich činností a stavů, které při těchto aktivitách prožívají. Jsou upozorněni (pagerem nebo programovatelnými hodinkami) v nepravidelných intervalech 8x denně (v původní podobě metody) v dvou hodinových intervalech, od časného rána do cca 23 hod (Csikszentmihalyi, 1997). Zaměřují se nejenom na činnost, které se věnují, ale také na to: s kým právě jsou, na jakém místě, jak se fyzicky cítí, co by dělali raději atd. (Moneta, 2012).

EMPIRICKÁ ČÁST

7. Výzkumné otázky

V rámci výzkumné části mé explorativní bakalářské práce bylo mým cílem zodpovědět následující otázky:

- Je flow jen další (částečné) synonymum pro spokojenost?
- Je flow na spokojenosti víceméně nezávislé?
- Prožívají stav flow při práci všichni, kteří jsou spokojeni v pracovní oblasti?
- Objevuje se stav flow pouze v určitých profesích? (např. svobodných, kreativních činnostech)
- Pokud stav flow při práci neprožívají, znají ho z mimopracovního života?

Tyto otázky vycházejí z mé subjektivní zkušenosti, pozorování prožívání flow a studia literatury autorů Csikszentmihalyiho (1997, 2002, 2003) a Seligmana (2002, 2011). Sama jsem si uvědomila, že flow, tak jak jej popisuje Csikszentmihalyi (2003), zažívám většinu mého bdělého stavu (pokud mám možnost školit či koučovat). Zároveň se vnímám jako velmi pracovně spokojený člověk. Zaujal mne tedy vztah mezi flow a pracovní spokojeností – zda je flow u pracovně spokojených vždy přítomné, zda se objevuje jenom v určitých profesích, jestli může spokojený člověk v práci flow neprožívat, ale v soukromí ano. Pokud by se ukázalo, že ti, kteří jsou pracovně spokojeni, prožívají také flow, dalším krokem by mohla být studie zaměřená na posílení flow v životě pracovně nespokojených jedinců se záměrem sledovat změny v jejich pracovní spokojenosti.

8. Kvalitativní přístup

K zodpovězení těchto otázek jsem zvolila kvalitativní přístup. Kvalitativní výzkum umožňuje hloubkové studium jednotlivých případů, podporuje vznik

nových výzkumných otázek a přizpůsobení výzkumného plánu dle objevených fenoménů (Hendl, 2005). Vzhledem k tomu, že výzkumu fenoménu flow nebyl věnován zatím v České republice větší prostor, je přínosem volba kvalitativní přístupu možnost odhalit prvky prožívání flow ve vztahu s pracovní spokojeností do větší hloubky.

8.1. Zvolené metody sběru dat

Pro získání odpovědí na stanovené otázky jsem se při volbě metod inspirovala původní metodou „Experience Sampling Method“ (ESM), jejímž autorem je Csikszentmihalyi (1997). V původní podobě metody ESM zaznamenávali respondenti v průběhu jednoho týdne po upozornění pagerem (nebo naprogramovanými hodinkami) do formuláře aktivity, kterým se věnují a další specifika. Metoda ESM je blíže popsána v kapitole 6.2.

Tuto metodu jsem pro mé účely upravila. Hned v počátku přípravy mého výzkumu jsem vyloučila možnost, že bych se respondentů na jejich zkušenost s flow za minulý měsíc ptala přímo. Obávala jsem se, že si respondenti nebudou schopní vybavit předcházející měsíc z hlediska prožívání flow a aktivit, které se k tomu stavu vázaly. Proto jsem stanovila měsíční rámec, ve kterém jsem vybrala náhodně (formou losování lístků) 14 dnů a během těchto dnů jsem respondentům zasílala 8 x denně SMS s žádostí o vyplnění formuláře (viz příloha č. 14.2). Tento formulář sloužil následně respondentům jako opora k rozhovoru.

Jako hlavní metodu pro svůj výzkum jsem následně zvolila polostrukturovaný rozhovor, který zahrnuje jak pevně danou baterii otázek (jádro interview), zároveň ale výzkumníkovi umožňuje pružně reagovat na respondenta a upřesnit si jeho/její odpověď, a získat tak cenné informace plynoucí s přirozené komunikace mezi výzkumníkem a respondentem (Miovský, 2006).

8.2. Výběr respondentů

Pro výběr respondentů jsem zvolila formu záměrného výběru (Miovský, 2006). Potencionálními respondenty byli lidé, kteří jsou v posledním půlroce nadprůměrně spokojeni v práci (podrobněji popsáno v kapitole 8.3.1. Zároveň jsem ale chtěla, aby byl můj výzkumný vzorek různorodý (z hledisek pohlaví, věku, manuální/intelektuální práce, kreativní/rutinní, zaměstnanec/OSVČ). Z potenciálních respondentů jsem tedy následně do skupiny 10 respondentů vybírala ty, kteří se lišili od již vybraných.

8.3. Plán postupu sběru dat

Před realizací samotných rozhovorů jsem postupovala v dále popsanych krocích: první komunikace s respondentem a následná komunikace včetně vysvětlení pojmu flow.

8.3.1. První komunikace s respondentem

V rámci telefonického rozhovoru nebo při osobní komunikaci jsem u potenciálního respondenta ověřila zájem o účast na výzkumu mé bakalářské práce. Hlavní kritérium, podle kterého jsem vybírala respondenty k prvnímu rozhovoru, byl můj subjektivní dojem z předcházející zkušenosti s respondentem, že je ve svém zaměstnání spokojený. To, zda opravdu spokojený je, jsem ale zjistila až při prvním kontaktu otázkou z Dotazníku životní spokojenosti (Fahrenberg, Myrtek, Schumacher & Brähler, 2001), v rámci podškály "Práce a zaměstnání":

Se svým postavením na pracovišti jsem, co se týká mých pracovních povinností a zátěže v předcházejícím půlroce:

1. Velmi nespokojen/a
2. Nespokojen/a
3. Spíše nespokojen
4. Ani spokojen/ani nespokojen

5. Spíše spokojen/a
6. Spokojen/a
7. Velmi spokojen/a

Pokud respondent odpověděl výběrem bodů 5 a výše, zařadila jsem respondenta do výzkumu. Pokud si nebyl respondent úplně jistý, kam otázkou směřuji, vysvětlila jsem mu, jakou spokojenost v práci mám na mysli. Tyto doplňující informace mi pomohly vybrat takové respondenty, které jejich práce z obsahového a výkonového hlediska naplňuje (nevnímají svoji spokojenost např. pouze z hlediska finančního ohodnocení, kvalitních vztahů s kolegy, příjemného pracovního prostředí atd.).

8.3.2. Následná komunikace s respondentem a vysvětlení pojmu flow

Po souhlasu respondenta s účastí na výzkumu proběhlo setkání / telefonní rozhovor, během kterého jsem respondentovi přiblížila téma mé bakalářské práce a metody. Vysvětlila jsem mu pojem flow na základě popisu jednotlivých dimenzí (viz kapitola 2.3.):

- Jasnost cílů v každém momentu
- Okamžitá zpětná vazba
- Rovnováha mezi příležitostí a naší kapacitou
- Koncentrace se prohlubuje
- Váhu má pouze přítomný okamžik
- Pocit kontroly
- Změna vnímání času
- Ztráta ega

Představila jsem respondentovi další kroky – náhodný výběr 14 dnů v měsíci, zasílání 8 SMS denně, práce s formulářem, téma rozhovoru. Domluvila jsem se s respondentem na časovém rozpětí zasílání SMS, s prvotním návrhem

8:00 – 20:00. Někteří respondenti využili úpravu času, někteří souhlasili s navrženým rozpětím. Následně jsem respondentovi poslala shrnutí v emailu a seznam dnů, ve kterých obdrží SMS (viz příloha 2).

8.3.3. Realizace polostrukturovaného interview

Po uběhnutí měsíční fáze, bylo realizováno polostrukturované interview s respondentem ohledně jeho zkušenosti s flow. Jádrové otázky byly položeny podle potřeby tak, aby pokryly jednotlivé dimenze „flow“. Inspiraci k otázkám jsem čerpala z bakalářské práce věnované výzkumu flow Marie Vašíčkové (Vašíčková, 2010):

- Zažil jste poslední měsíc stav s flow?
- Pokud ano, jakých činností se stav týkal?
- Jak často při práci zažíváte:
 - úkol mě baví natolik, že se jím chci znovu zabývat
 - pocity, které při práci zažívám, jsou odměnou sami pro sebe
 - vím jasně, jaké jsou mé pracovní cíle
 - plnění úkolu mi přináší minimálně stejné uspokojení jako splnění úkolu
 - mám pocit, že plnění úkolu je pod mojí kontrolou (mám pocit kontroly)
 - dobře poznám, jak mi v daném okamžiku plnění úkolu jde, jestli se blížím k cíli
 - práce mi jde s lehkostí
 - nemusím náročně přemýšlet nad plněním úkolu
 - při plnění úkolu se v aktivitě ztrácím
 - při práci zapomínám na své další problémy
 - jsem do úkolu ponořený, maximálně soustředěný, nevnímám svět kolem sebe
 - zapomínám na čas, ten běží jinak než normálně – stává se mi, že se podívám na hodinky a jsem překvapený, že je tak moc/tak málo hodin

- nevnímám druhé, neřeším, co si o mně budou myslet
- při plnění úkolu se cítím optimálně vytížený
- při plnění úkolu využívám své silné stránky
- mám pocit, že je pro mě úkol výzvou, ale ne příliš náročný

Položila jsem respondentovi i doplňující otázky, které se vážou k životní a pracovní spokojenosti:

- Kdybyste měl nekonečné množství peněz, co byste dělal?
- Co stojí za vaší pracovní spokojeností? Jak si ji vysvětlujete?
- Co by se muselo změnit, abyste spokojený nebyl?
- Co byste dělali, kdybyste mohli dělat jakoukoliv jinou práci?
- Nakolik je vaše současná práce v souladu s vašimi životními cíli/cestou?

8.4. Metoda analýzy dat vytváření trsů a vzorců

Vytváření trsů probíhá hledáním opakujících se témat, která se překrývají a dají se sjednotit do obecné kategorie. Následně v těchto vzniklých trsech hledáme opakující se vzorce (Miovský, 2006). V mém výzkumu jsem začala nejdříve přepisem rozhovorů, jejichž pročítáním jsem hledala podobnosti mezi jednotlivými respondenty. Zjistila jsem, že se odpovědi respondentů dají shrnout do trsů – dimenzí flow, které popisuje Csikszentmihalyi(2003) a tyto trsy jsem doplnila oblastí týkající pracovní spokojenosti:

1. Celkové zhodnocení prožívání flow
2. Jasnost cílů v každém momentu
3. Okamžitá zpětná vazba.
4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.
5. Koncentrace se prohlubuje
6. Váhu má pouze přítomný okamžik
7. Pocit kontroly

8. Změna vnímání času
9. Ztráta ega
10. Flow a pracovní spokojenost

Následně jsme u každého respondenta pro každý trs doplnila jeho výpověď včetně dokreslujících citací. Vzniklo tak 10 kapitol se stejnou strukturou. Dalším krokem bylo porovnání odpovědí respondentů, jejich analýza a syntéza (hledání vzorců). Pro tento účel jsem si vytvořila speciální dokument, ve kterém jsem pod jednotlivé trsy nakopírovala výpovědi všech respondentů k tomuto tématu a mohla jsem tak snadněji hledat přítomné vzorce (viz příloha 5).

8.4.1. Respondenti a jejich vnímání flow: analýza trsů

Tato část shrnuje výpovědi 10 respondentů vzhledem ke stanoveným trsům:

1. Celkové zhodnocení prožívání flow
2. Jasnost cílů v každém momentu
3. Okamžitá zpětná vazba.
4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.
5. Koncentrace se prohlubuje
6. Váhu má pouze přítomný okamžik
7. Pocit kontroly
8. Změna vnímání času
9. Ztráta ega
10. Flow a pracovní spokojenost

Každý z respondentů vystupuje pod jím zvoleným pseudonymem. Věk a zaměstnání odpovídají realitě.

Respondent: Nad'ka

Věk: 63 let

Zaměstnání: vedoucí lékárny, zaměstnanec

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Nadka prožívala flow jak v práci, tak v soukromí (např. trávení času s vnoučaty: „*Flow zažívám se svými vnoučaty. To mě nabíjí.*“). Zejména ale u pracovních aktivit, ve kterých může využít svou odbornost a komunikační dovednosti, případně zvládnutí práce s počítačem a učení se novým činnostem. Často hovořila o pocitu spokojenosti a flow jako synonymech. Přesto Nadka vnímá, že flow a spokojenost mohou být vzájemně oddělitelné (může být spokojená a neprožívat přitom flow).

Prožívání dimenzí flow

Dimenze flow dle Csikszentmihalyiho (2003) prožívala Nadka následovně:

2. Jasnost cílů v každém momentu

Nadka vnímá, že jasnost cílů je pro ni zejména v prožívání flow klíčové. Rozlišuje práci a soukromí. V pracovním prostředí prožívá jasnost cílů častěji než v soukromí („*Spíš v soukromí mívám problémy, že nevím, co dělat. Jak na danou situaci zareagovat. Spíš mně dělají problémy mezilidské vztahy.*“).

3. Okamžitá zpětná vazba.

Vzhledem k tomu, že flow Nadka prožívá často při komunikaci s pacienty, získává zpětnou vazbu z jejich reakcí („*...když jsem tam měla několik lidí, se kterými by se dalo rozumně povídat, a oni to vlastně ohodnotili s tím, že se opakovaně vracejí kvůli dobrým radám, tak to člověku dělá dobře, že nemá pak ten pocit, já jsem jim to vnutila a ono to nemá žádný účinek. A když někdo přijde říci, že skutečně to má účinek a že si to zase koupí opakovaně, tak vím, že to dělám dobře.*“). Při aktivitách s počítačem je zpětná vazba samozřejmostí – podařil se úkol nebo nepodařil.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Nadka zmínila, že v práci využívá dovednosti, které v soukromí nevyužívá (např. komunikační odvahu, jistotu při poskytování rad). V roli autority si dovolí navazovat vztahy, poznávat druhé lidi (*„... mně se snáze mluví s pacientem než s kolegou. Protože tam vím, o co se tam člověk má opřít. Protože tam mám takový pocit, že skutečně jsem autorita. A přece jenom známé věci, ve kterých se pohybuji, orientuji, mám nastavené takové ty mantinely, kdežto v tom normálním nevím, jestli tohle můžu říci.“*).

Popisuje také, že často zažívá pocit optimální vytiženosti *„Jsou takové dny, samozřejmě, kdy jedeš a daří se ti a jede to jako po másle. A pak jsou dny, kdy si prostě říkáš, tohle nestíhám...těch je ale méně.“*

5. Koncentrace se prohlubuje

Nadka s přítomností hluboké koncentrace při flow souhlasí. Zmiňuje, že při tomto soustředění zažívá pocit, že se plnění aktivity daří. Někdy se jí ale stává, že ji z koncentrace vytrhávají jiné myšlenky (*„... člověk nemusí myslet na... nemusí se zaměstnávat při expedici něčím jiným, co tě tíží, můžeš se plně věnovat a soustředit na tohle. Protože někdy to nedokážu, úplně se odreagovat při expedici...“*).

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Nadka flow popisovala jako zaměření na to, co právě dělá, s tím, že ji daná aktivita pohlcuje (*„Jednou, když jsem se v jednom programu naučila zadávat do programu výrobu těch mastí, tak bych to nejradši dělala... To mně tenkrát kolegyně říkala: No to jsem vám zase něco ukázala. To jsou pro vás druhé karty.“*).

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly zažívá Nadka v práci z pozice autority: *„...když někdo přijde vysloveně na poradu a teď je to úplně v tvých rukou a teď ty nevíš, jestli on ti popisuje ty*

příznaky dobře, tak to je takové... když člověk chce, aby byla potom ta zpětná vazba, tak to dá trošičku námahu. Tam máš právě pocit kontroly.“

8. Změna vnímání času

V práci Nadka nenesí hodinky a čas vnímá intuitivně nebo se řídí podle druhých. Při flow aktivitách se jí mění vnímání množství uběhnutého času: *„...já prostě nějak nevnímám, nekontroluji čas. A když se pak podívám, tak jsem překvapená, že už je tolik hodin...ale stalo se mně také, že jsem zavřela o hodinu dříve. Protože jsem se zhloubala do objednávky a teď jsem si říkala: Ježíš, vždyť už mám čas. Tak jsem šla zavřít, šla jsem na záchod, vrátila jsem se, že udělám kasu, a teď vidím, jak pacient lomcuje dveřmi. A ono místo půl sedmé bylo půl šesté.“*

9. Ztráta ega

Ačkoliv Nadka při aktivitách flow zažívá plné soustředění a příjemné pocity, stále zároveň vnímá své okolí i sama sebe. Uvědomuje si tedy v daný moment své silné stránky. Zároveň popisuje, že ji při flow aktivitách ruší myšlenky na okolí.

10. Flow a pracovní spokojenost

Jako podmínku pro prožívání flow Nadka zmínila, že potřebuje kolem sebe pohodu a dobré vztahy. Jakmile tyto podmínky nemá, těžko se do flow dostává, vytrhávají ji z něj myšlenky na danou situaci. Vnímá, že je v práci spokojená, protože dělá povolání, které vždy dělat chtěla (*„A vlastně jsem byla jenom na jediné škole na přijímačkách, vůbec jsem ne zvolila druhou možnost, i když jsem měla.“*). Zároveň při něm poznává nové lidi. V této oblasti vnímá rozdíl od svého soukromí – v práci poznávat nové lidi chce a umí, doma nemá motivaci.

Pokud flow neprožívá, popisuje jakýsi stav, který není příliš příjemný, ale nejedná se o nudu (*„To není nuda, to je jednak kontrola tolika věcí, že to není nuda. Nestačí se člověk nudit. Já nudu neznám.“*). Propojení mezi flow a spokojeností vnímá

jako souslednost: „Někdy spokojenost předchází. Je to takové na hraně. Spokojenost flow předchází.“.

Respondent: Pavel

Věk: 34 let

Zaměstnání: zaměstnanec v nadnárodní korporaci, obor IT ve farmaceutickém průmyslu

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Pavel v rozhovoru zhodnotil, že flow prožívá jak v soukromí, tak i v práci. Klíčovými činnostmi, ve kterých zažívá flow, pro Pavla byly: pomoc druhým, oblíbené zájmové činnosti (např. i jídlo), práce na úkolech, u kterých je viditelné řešení problému, konání (ne nekonečné hloubání nad možnostmi řešení). I přesto, že prožívá stres, dokáže zažívat stav flow (pokud se věnuje plnění úkolu a neodkládá ho). Pavel naopak flow neprožívá, pokud prokrastinuje (chorobně odkládá úkoly).

Prožívání dimenzí flow

Pavel souhlasí s definicí flow a jeho dimenzí dle Csikszentmihalyiho (2003). Jejich prožívání popisuje následovně:

2. Jasnost cílů v každém momentu

Nastavení cílů je pro Pavla klíčové, i když se často věnuje úkolům, u nichž cíl a výstup nejsou zprvu zřejmé, ale krystalizují se až v průběhu práce („...mám rád úkoly, který nemají úplně jasný cíl, já sám si stanovuju, jak to má vypadat. Mne nebaví, když mi někdo přesně řekne, takhle by to mělo vypadat. Je to pro mne sice náročnější, protože potřebuju s lidmi komunikovat, co vlastně chtějí. A kolikrát ani oni to nevědí. Ale v tu chvíli já získávám tu moji vnitřní vlastnost jít po neprošlapané stezce a udělat si to tak, jak chci.“).

3. Okamžitá zpětná vazba.

U Pavla tato dimenze souvisí s výše uvedenou jasností cílů. Vzhledem k tomu, že často pracuje spíše na kreativních úkolech, u kterých nezná řešení, ale to se postupně objevuje, vzniká pro Pavla okamžitá zpětná vazba formou pokus/omyl – při vykonání daného úkolu zjišťuje, jestli se vydal správnou cestou a zhodnocuje, jaký bude následovat další krok.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Pavel dokáže flow prožívat i při pocitu stresu (tedy při vyšší výzvě než je aktuální úroveň dovednosti), za předpokladu, že se mu podaří překonat odkládání (*„Užívám si, že lidem pomáhám a ti jenom nechápou, že já stihám čtyři lidi zároveň.“*). Spíše ale flow prožívá při optimálním vyvážení dovednosti a výzvy (*„...protože, když jsem „podtížený“, tak buď prokrastinuji a/nebo dělám pitomosti a když jsem „přetížený“, tak taky prokrastinuji a nebo hloubám nad tím, co je potřeba udělat, ale nedělám to.“*).

5. Koncentrace se prohlubuje

Pavel zmiňoval řadu momentů, které potvrzují dimenzi hluboké koncentrace při flow: *„...já bych vnímal flow jako zaměření na jednu věc. A tam přichází ta spokojenost, nebo respektive bezmyšlenkovost, prostě to šlape, jede to...“*; *„...stává se mi kolikrát, že když někdo v práci zapne klimatizaci a já si toho všimnu třeba až po dvou, třech hodinách, tak jsem úplně zmrzlý.“*; *„...když někdo po mne něco chce, tak ho prostě odstavím...“*.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Jako důležité pro pracovní spokojenost Pavel vnímá i zaměření pozornosti na přítomnost *„Nebýt nevědomý v tom, co dělám. Být v okamžiku. Nebýt hlavou dva roky dopředu nebo rok zpět...“*.

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly také zazněl ve výpovědi Pavla o prožívání flow (*„...když mám nad tím kontrolu, tak je to příjemný. Jakmile kontrolu ztrácím, začínají být potíže...“*). Často se ale dostává do situací, ve kterých nemá kontrolu nad ostatními, jejich akcemi a rozhodováním (*„...když dostanu zpětnou vazbu, která změní úplně všechno, co jsme dělali za tři měsíce, tak nad tím nemám kontrolu. Ale ve finále potřebuju přijmout to, že nad tím nemám kontrolu. Jakmile to přeformátuju, tak to jde. To přijetí mi umožní na tom začít pracovat, nenechat se odradit.“*). Pavel tedy pro prožívání flow potřebuje přijmout fakt, že ne vše má pod kontrolou a soustředit se na své kroky a činnosti, ne na odpovědnost druhých (*„Flow je pro mne zaměření pozornosti. Já kontroluji prožitek. Takže i kdyby ta práce z nějakého hlediska nebyla úplně stoprocentně v souladu s mou představou, tak já to dokážu svým vnímáním změnit.“*).

8. Změna vnímání času

Pavel souhlasí i se změnou vnímání času. Při hluboké koncentraci a flow se Pavlovi stává, že se i přes vnější upozornění na časový rámeček, v čase ztratí (*„Několikrát se mi již stalo, že jsem se připojoval na poslední chvíli na telekonferenci, že jsem si na ni vzpomněl pět minut před tím. Že jsem prostě vypnul... aktivně se mi podařilo vypnout i připomínky z outlooku, z mobilu.“*).

9. Ztráta ega

Pavel popsal momenty související s vnímáním svých obav, neúspěchů ambicí atd., které jsou pro jeho prožívání flow klíčové. Hovořil o vnitřním hlasu, který mu připomíná, co ještě neudělal a co udělat měl. Jakmile se tento hlas objevil, nebylo pro Pavla možné dostat se do flow. V momentě, kdy se mu podařilo se hlasu vymanit a soustředit se na danou aktivitu, flow přišlo: *„...pořád mi něco připomíná: „Neudělal jsi tohle!“ a já se tomu snažím utéct, tak o to víc dělám něco jiného, ale jakmile se mi podaří se na to vykašlat, a říct si prostě, teď na tom zapracuju, tak v tu*

chvíli mi najednou najede flow, vypnu všechno ostatní, protože se stoprocentně zaměřím na řešení...“.

10. Flow a pracovní spokojenost

Pavel vnímá úzké propojení mezi pracovní spokojeností a flow: *„Pracovní spokojenost se rovná flow.“*

Pavel zmiňuje, že naše subjektivní hodnocení práce má velký vliv na vnímanou pracovní spokojenost, stejně jako možnost volby: *„...byl jsem zvyklý, že práce není zábava. A když jsem si uvědomil, že práce může být zábava, tak jsem si prostě tu zábavu dovolil a dělám všechno proto, abych se v práci zabavil. Vybírám si projekty, které mě baví, snažím se zbavovat těch, které mě nebaví...“.*

Respondent: Táňa

Věk: 53

Zaměstnání: pomoc v domácnosti, OSVČ

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Stav “flow” zažívá Táňa velmi často, zejména v práci: *„... flow zažívám pořád.“* V předchozím zaměstnání flow v takové míře neprožívala kvůli neustálé kontrole nadřízených a jejich způsobu komunikace, negativním emocím a nemožnosti uzpůsobit si svůj pracovní program a styl práce. Také ve spěchu a stresu obecně flow Táňa neprožívá. Flow prožívá i v soukromí, např. v komunikaci s manželem, při rodinných setkáních, přátelské komunikaci.

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Táňa při své práci přesně ví, co a jak má dělat a kam její práce směřuje: *„Baví mě proces, protože vím, že mě to jde. A když uvidíš, že to opravdu vyšlo, tak to je ještě lepší.“.*

3. Okamžitá zpětná vazba.

Zároveň při své práci dostává ihned zpětnou vazbu, zda činnost vykonává dobře. Zmiňuje, že je pro ni okamžitě viditelný výsledek práce velmi důležitý.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Optimální využitost při rovnováze dovedností a náročnosti situace zažívá Táňa téměř neustále. Jako příklad uvedla Táňa situace, které při své práci zažívá a jak v nich využívá své silné stránky.

5. Koncentrace se prohlubuje

Táňa při flow prožívá pocit hlubokého soustředění: *„Já neříkám, že mě ta práce tak baví, že je nádherná. Ale když uklízím, tak opravdu zapomínám všechno.“*

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Tuto kvalitu flow prožívá Táňa v maximálním zaměření na danou činnost, do které se plně ponoří.

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly zažívá Táňa při odhadování množství práce a potřebného času: *„... často se mě stává, že prostě odhadnu, za jak dlouho udělám tohle, za jak dlouho zase jiný úkol.“*

8. Změna vnímání času

Táňa při „flow“ prožívala jiné vnímání času: *„A hodně se mi stává, že nevím kolik je. Jednou mi 5 minut nestačí a najednou se 5 minut táhne půl hodiny...“.*

9. Ztráta ega

Z počátku Táňa ještě vnímala prostředí a přítomné lidi (např. majitele bytů) a při práci ji jejich přítomnost vyrušovala. V současné době se ale dokáže naplno

pohroužit do činnosti. Zároveň Táňa popisuje léčivé účinky práce, při které zapomíná na své problémy: „...mě vždycky práce vyléčí z toho, jestli mám nějaký problém... snažím se ponořit do práce a opravdu zapomenoš. Na chvíli...“.

10. Flow a pracovní spokojenost

Flow pro Táňu znamená spokojenost. Vnímá mezi těmito pojmy velmi úzké propojení. Pro její pracovní spokojenost je důležité, že vidí okamžité výsledky své práce, sama si práci a čas organizuje, je sama za sebe zodpovědná.

Respondent: Uršula

Věk: 52

Zaměstnání: sociální pracovnice, zaměstnanec

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Uršula zmínila počáteční obtíže s ujasněním si definice flow. Jakmile si uvědomila, že flow nemusí být spojené s pozitivními emocemi, začala pozorovat, že flow prožívá často v rámci širokého spektra pracovních činností („...protože flow doprovází někdy komplikované situace a stavy, kdy já, ale cítím, že stojím pevně na nohách a vím, co dělám. Ale radost z toho notně nemusí čišet, protože jsou to životní situace mých klientů, kde oni zažívají těžké chvílky, já jsem jejich opora a je pro mne důležité být ve flow, stát pevně na nohách a vědět, co dělat, anebo co nedělat.“). V soukromí Uršula zažívá flow méně často. Výrazněji při vzdělávacích aktivitách, které ji zajímají a baví. Z flow dokážou Uršulu vyhodit drobné ústrky lidí, kteří si neuvědomují důležitost dané situace.

Při rozhovoru si Uršula uvědomila, že flow zažívala i v minulosti nezávisle na práci, kterou vykonávala.

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Pro Uršulu je jasnost cílů klíčová pro prožívání flow společně s vědomím vyššího smyslu úkolu („...vize je pro mne důležitá a přináší flow...“). Silná vize jí dokáže dodat sílu k dokončení i těžkého úkolu: *„jde to těžko, ale vím, že pokračuji, že mám sílu to dokončit, že to prostě dotáhnu... víra v sebe a víra v mocnost cíle... i když teď je to těžké, že bych nejraději z toho utekla, ale vím, že to musím dokončit, tak to dokončím...“*.

3. Okamžitá zpětná vazba.

Uršula popisovala stav, při kterém vnímá, že stojí pevně nohama na zemi a ví, co dělá, případně, co dělat nemá.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Uršula při své práci využívá řadu svých silných stránek a vnímá, že tento styl práce jí přináší flow (*„...kreativně musím využívat i všechny svoje zkušenosti...jako matky, jako ženské, jako padesátileté osoby, jako studentky vysoké školy, jako studentky NLP... všechno, co mám v zásobě, někdy musím vytáhnout, aby to bylo k pomoci...v tom je ta práce dobrá...“*). I u aktivit, které se nezdají úplně atraktivní (např. administrativa), dokáže Uršula flow zažívat, protože při činnosti využívá své silné stránky: *„to tam málokdo umí. A šéfka řekne: „...za hodinu to chci mít“. A já jdu do toho.. to přece dám...“*.

5. Koncentrace se prohlubuje

S dimenzí hluboké koncentrace Uršula souhlasí: *„...když já řeším klienta, tak tam nemůžu motat svoje své domácí potíže a i si dbám na to, abych do té práce vstupovala každé ráno bez balastu...“*.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Zvláště při náročných situacích se Uršula maximálně soustředí na přítomný okamžik.

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly Uršula zažívá, ale ne vždy. Někdy je pro ni pocit kontroly součástí flow (*„...někdy je potřeba mít věci pod kontrolou. V některých statistikách nebo metodikách, které vypracovávám je kontrola fajn...“*), někdy jde ale spíše po nevyšlapané cestě a hledá, které kroky dále podniknout (*„...někdy je fajn mít nad tím kontrolu, ale někdy ta výzva právě že přivolá flow... protože mne to začne bavit, taková detektivní práce, jak to vlastně udělat, „vyšpiónovat“... obávám se, že kdybych všechno měla pod kontrolou, tak se z toho stane rutina, a to mne už zase tolik nebaví...“*).

8. Změna vnímání času

Ve flow Uršula často zažívá a jiné vnímání času: *„...já už nemám pod kontrolou, jestli je to patnáct minut nebo jestli tady spolupracujeme půl hodiny, než dořešíme záležitost... vlastně nevím, kolik času ubíhá...“*.

9. Ztráta ega

V případě, že se jedná o méně náročnou činnost, dokáže Uršula vnímat i sama sebe, druhé a jejich názory. Pokud se ale zvýší náročnost situace, vnímá pouze klienta (*„...v momentě, když jsme v nějaké komplikovanější situaci, tak mi je opravdu jedno, co si kdo o tom myslí...“*). Pocity, které Uršula při flow zažívá, jsou odměnou sami o sobě.

10. Flow a pracovní spokojenost

Pro Uršulu jsou flow a pracovní spokojenost úzce spjaté (*„... já si osobně nedokážu představit, že bych byla pracovně spokojená a nezažívala flow.“*). Uršula vnímá jako důvody své pracovní spokojenosti, že zná své silné stránky a dokáže si nalézt

dostatečně náročnou činnost, která pro ni není rutinou. Zároveň ji naplňuje interakce s lidmi, kteří potřebují pomoc. Ke spokojenosti také potřebuje dobré vedení, systém.

Uršula podobně jako Pavel zmínila přínos získávání SMS – jako moment, ve kterém se zastavila a uvědomila si, co dělám, jak mi přitom je, proč to dělám.

Respondent: Robert

Věk: 34

Zaměstnání: architekt, OSVČ

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Robert prožívá flow hlavně při pracovních aktivitách, které ho zajímají, baví a nesou v sobě tvůrčí prvek. Pozoroval, že na prožívání flow má vliv okolí.

Robert si v přípravné fázi zaznačil nejen flow aktivity, ale i jejich celkový emoční náboj (+ a -). Zjistil, že ne při všech pozitivních emocích prožívá flow a zároveň, ne vždy flow zahrnuje libé pocity.

Zároveň jsme se v rozhovoru pozastavili nad definicí flow a nad její neúplnou jednoznačností: *„Co přesně je definice flow? Mantinely se mohou u každého lišit, a může se u každého lišit i prožívání flow. Proto jsem si psal plusy pro pozitivní emoce, protože podle mě je důležitější, jestli mám dobrou náladu a jestli jsem pozitivně naladěný, než když mám negativní náladu...“*.

Zároveň Robert popsal vývoj prožívání flow ve vztahu k emocím a pocitu spokojenosti: *„...když navrhuju, jak má dům vypadat, tak se návrhová složka skládá z různých částí. Nejdříve prožívám krásný pocit, když sedím před prázdným papírem a nevím... ze začátku můžu zažívat flow, ale můžu prožívat i negativní emoce, protože mě to prostě nebaví, protože nemůžu na nic přijít, ale jsem na to 100% soustředěný. A pak mohu jít po ulici, najednou mě osvítlí, mám dobrou náladu, jsem v pohodě... a najednou mě*

napadne myšlenka, ale neznamená to, že bych zažíval flow, protože se soustředím na to, abych nenarazil do lampy...“.

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Pro Roberta je vědomí jasného směru důležité, i když ne vždy ví, jak daná činnost skončí: *„Úplně nenávidím zbytečnou práci... pro mě je důležité směřování. A neznamená to, že vím přesně, co je na konci. Když něco začnu dělat, tak se situace mění... že se začne s tímhle, a pak se něco nabalí nebo se to mění...není důležité, jestli se míří k předem stanovenému cíli, ale je důležité, aby to skončilo někde, kde to má smysl.“.*

3. Okamžitá zpětná vazba.

Pro Roberta je důležitá zpětná vazba od klienta: *„na konci cíle mě zajímá jedna věc - jestli to ocení ten, pro koho to dělám. A teprve, jestli on to ocení, tak mě to zahřeje...z toho mám dobrý pocit.“.* Při samotné práci se řídí svojí intuicí a zkušeností a rád získává zpětnou vazbu od kolegů.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Robert popisuje, že se pohybuje spíše na hranici optimální vytiženosti a pocitu stresu. Souhlasí s tím, že při flow aktivitách využívá své silné stránky: *„Mně architektura opravdu nečiní problém, a proto mě možná i tak baví, protože kdybych to neuměl a kdybych na papír koukal hodinu a nic mě nenapadlo, tak by asi flow nebo pozitivní emoce nevznikly...“.*

5. Koncentrace se prohlubuje

Hluboké soustředění vnímá Robert jako součást flow: *... flow vnímám jako maximální soustředěnost... ta se většinou dostaví, když mi to jde. Když mi to jde, tak jsem flow vždy zapsal. Nebo když mě to bavilo, nebo když jsem viděl, že to má nějaký smysl, že to někam vede...“.*

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Robert popisuje, že se dokáže naplno ponořit do daného okamžiku, zároveň si je ale vědom okolí a kontextu: „...to se asi stane každému, že jsi do toho tak zabraná, že je najednou o hodinu víc než sis myslela. Ale že bych ztrácel to, že jsme na zemi, tak to ne.“. Otázkou zůstává, nakolik je toto ponoření do okamžiku hluboké.

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly je pro Roberta při flow aktivitě důležitý: „... když jsem pánem situace, tak je to flow. ...pro mě je pocit kontroly situace jeden z důležitých faktorů. Protože, když jsem pánem situace a když to kontroluju, tak mě to samozřejmě také baví...“.

8. Změna vnímání času

Změněné vnímání času při flow aktivitách Robert do určité míry prožívá („...ztrácím se, ale jenom někdy a jenom v určité míře.“). Jiné vnímání času ale zná, i když ho daná aktivita jednoduše baví a neprožívá při ní flow.

9. Ztráta ega

Robert se dokáže do aktivity pohroužit, že zapomene na své problémy a svět kolem sebe. Nemá ale pocit, že by toto pohroužení bylo hluboké. Vždy zůstává v kontaktu sám se sebou a s realitou.

10. Flow a pracovní spokojenost

Robert vnímá úzké propojení mezi pracovní spokojeností a flow. Dokáže si ale na druhou stranu představit, že může být člověk spokojený v práci a nezažívat flow. Zmiňuje, že sám se věnuje činnostem, které ho baví, ale flow při nich neprožívá. Na otázku, jak se tento typ aktivity, která jednoduše člověka baví, liší od aktivity flow, jsme nenašli odpověď. Bylo by zajímavé tuto otázku dále zkoumat.

Jedním z klíčů Robertovy pracovní spokojenosti je postoj a vědomé zaměření pozornosti na ty části aktivity, které Roberta baví a vidí u nich smysl („... to se nedá shrnout, jestli je lepší cesta než výsledek. Mě na práci baví všechno. Samozřejmě jsou na cestě části, které mě nebaví. Ale je zajímavé, že když mě kroky na cestě nebaví, tak si říkám, není důležitá cesta, ale je důležitý cíl a když dojdu cíli, tak většinou už zase hledám, co budu dělat dál, co budu dělat jiného... Pro mě je důležitá cesta, ale na cestě se snažím to negativní vytěsnit a říkat si, že je to o cíli, ale když jsem v cíli, tak zase není pro mě ten cíl tolik důležitý.“).

Jako důvody pro svoji pracovní spokojenost Robert vnímá, že ho samotná práce baví (architekturu popisuje jako svou vášeň, poslání), má v ní úspěch a jsou v ní viditelné výsledky.

Respondent: Radek

Věk: 40

Zaměstnání: ozbrojené síly, zaměstnanec

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Radek prožíval flow velmi často v práci, i v soukromí, při aktivitách, které ho baví a zajímají, nachází v nich seberealizaci, ale i u náročných aktivit, které Radka sice nebavily, ale pohltily ho. Flow neprožíval u nudných, rutinních činností, které postrádaly smysl a které neměl pod kontrolou.

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Pro Radka je jasnost cíle zásadní („Naprosté flow je, že se rozhodneš něco udělat, má to hlavu a patu a jdeš na to... vždy mě to chytlo, když to mělo nějaký cíl a nejlíp cíl, který měl výsledek ještě týž den.“). Důležitý je pro Radka také smysl dané činnosti („...flow se rovná, když mi to dává smysl.“).

Cíl je pro Radka důležitý, stejně jako cesta k němu. Podle cíle určuje kroky cesty (*„... vždycky směřuju k úkolům... já bych to přirovnal k fotbalovému utkání. Nejenom, že jsme trefili na správný stadion, a správně jsme se oblékli a sehnali jsme autobus a prachy a teď jsme na hřišti a diváci viděli, že jsme hráli dobře a vyhráli, a i přesto, že jsme dřeli jako koně, tak máme z vítězství radost a zasloužili jsme si ho. Já si myslím, že cíl je vždy hodnotný. Čím je náročnější, tím je to lepší.“*).

3. Okamžitá zpětná vazba.

Radek při činnosti ví, jaký další krok má následovat. (*„...flow máš právě proto, že se zřetelně přibližuješ k cíli.“*). Zároveň je rád, když druhý jeho schopnosti a výsledky ocení.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Při flow aktivitách využívá Radek své silné stránky: *„Já jsem pociťoval flow vždy, když jsem se cítil motivovaný něco dělat a ta věc, kterou jsem dělal, byla taková, že jí nedovede udělat kde kdo, že ji nejlépe udělám já.“*

Radek také při prožívání stavu flow popisuje stav lehkosti, plynulosti: *„...základní vlastnost flow, že ti to jde od ruky. Kdybych byl zedník, tak si představím, že flow, je takové to, že si řekneš: pauzu si dám, až budu mít tři „šáry“. A najednou řekneš: „ty jo, já už je mám, no tak to ne, to dám ještě další tři, to je příliš brzo...“*

5. Koncentrace se prohlubuje

Radek se dokáže ve flow aktivitě ztratit: *„Nemyslím na nic. Když dělám něco, co mě baví a pohlí, tak zapomenu na vše...svět přestává existovat.“*

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Radek se při flow činnosti soustředí na daný moment, vše ostatní ztrácí váhu. (*„To by musel být strašně silný vjem, aby se mi tam dostal... pokud je to tak, že je vše v pořádku a vše je, jak má, tak nemyslím na nic jiného...“*).

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly je pro Radka důležitý: „ když budu dělat sám na sobě, sám to řídím, můžu si to rozvrhnout, přichází flow...“.

8. Změna vnímání času

Radek při flow aktivitách zažívá pocit změny vnímání času – spíše mu ubíhá rychleji.

9. Ztráta ega

Radek při stavu flow zapomíná na své starosti, problémy, na svět kolem sebe.

10. Flow a pracovní spokojenost

Radek vnímá propojení flow s pracovní spokojeností („...v práci je flow podle mě největší dar, že děláš to, co tě baví a s tím podle mě flow koreluje.“). Svoji pracovní spokojenost vysvětluje možností vykonávat dynamickou práci s lidmi, která vyžaduje kombinaci fyzického výkonu, psychické odolnosti, soustředění, poskytuje řád a dá se v ní dosáhnout úspěchu. V práci je spokojený i přes určitý stres a nepohodlí: „... i přes fyzické odříkání, určitou míru stresu, že je něco nepohodlné a nepříjemné, tak tě to v konečném důsledku baví.“

Respondent: Mária

Věk: 29

Zaměstnání: konzultant ve vzdělání, zaměstnanec

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Mária zažívala flow v daném období často zejména při sportu, ve společnosti přátel a při některých pracovních činnostech. Flow neprožívala při zaučování

kolegy, pokud byla vyrušování vnějšími faktory, o samotě (v delším časovém úseku).

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Mária vnímá při plnění aktivity cíle daných jednotlivých kroků. Neuvědomuje si konečný cíl, ale je hluboce ponořená do daného okamžiku, ve které ví přesně, jaký krok má následovat (*„...přemýšlíš nad tím, jaký bude další odstavec, ale nepřemýšlíš nad odstavcem, který budeš psát později...“*).

3. Okamžitá zpětná vazba

Mária při pracovních aktivitách spíše zažívá tušení negativní zpětné vazby. Snaží se daný úkol splnit co nejlépe, zároveň je ale připravena naslouchat doporučením kolegů. Chce se učit z vlastních chyb: *„...když píšu nabídku, tak já se to učím... já ji napíšu a bojím se, že mi někdo řekne: to jsi napsala úplně špatně... ale i přesto to chci dělat, dokázat, že na to mám a že to udělám a že to bude dobře...“*.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Mária se při flow pohybuje spíše na hranici využití silných stránek při náročnější aktivitě, která může způsobit prožívání stresu (*„...já dostanu úkol, a vím, že na to mám, že to udělám, ale jsem z toho strašně nervózní, místo abych byla ve středu optimálnosti...“*).

5. Koncentrace se prohlubuje

Oproti ostatním respondentům, kteří většinou s dimenzí hluboké koncentrace při flow aktivitě souhlasili, zažívá Mária častěji, že při dané aktivitě přenáší pozornost i k jiným činnostem. Lehce ji také dokážou za soustředění vytrhnout ruchy v okolí. Prožívá tedy flow, následně je vytržena z koncentrace a

znovu se do flow ponořuje. Souhlasí tedy se soustředěním při stavu flow, dokáže z něj ale lehce vystoupit.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Mária při popisu flow tuto dimenzi zdůrazňovala („*Žiju přítomností.*“). Dokáže se ponořit do daného momentu a v něm aktivitu prožívat.

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly vnímá Mária jako nedílnou součást flow aktivity. Tento pocit kontroly dává činnosti smysl. („*...pocit kontroly mám pořád...protože, když nemáš kontrolu, tak proč to vlastně děláš?*“).

8. Změna vnímání času

Mária vnímá rozdíly ve vnímání času při flow aktivitách: „*... hrozně rychle mi to ubíhá, ale není to o tom, že bych neměla pojem o čase... dokážu si ho ohlídat.*“.

9. Ztráta ega

Při flow aktivitách se Mária dokáže ponořit do činnosti, zapomenout na své starosti a okolní svět. Ze soustředění dokáže ale lehce vystoupit vlivem externích ruchů.

10. Flow a pracovní spokojenost

Mária vnímá úzké propojení prožívání flow a pracovní spokojenosti – čím více flow zažívá, tím je spokojenější. Prožívá také, že flow v práci a soukromí je propojené. Pokud ho prožívá v práci, častěji se do něj dostane i v soukromí.

V současné chvíli si Mária plní svůj pracovní sen – vždy chtěla pracovat v kanceláři. Nyní navíc pracuje pro vzdělávací firmu, která ji umožňuje využívat svoji kreativitu, prožívá zde také pocit svobody. Vliv na její pracovní spokojenost

má komunikace mezi kolegy, znalost smyslu práce, důvěra nadřízených, možnost rozvoje a různorodé pracovní úkoly.

Respondent: Klára

Věk: 32

Zaměstnání: psycholožka, vědkyně, čerstvá absolventka doktorandského programu

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Klára prožívá flow jak při pracovních, tak soukromých aktivitách. Vliv na prožívání flow má její psychický i fyzický stav. Pokud je unavená nebo není v psychické pohodě, je pro Kláru obtížnější se do flow ponořit.

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Jasnost cílů je pro Kláru v prožívání flow velmi důležitá: *„třeba s terapií absolutně nemám pocit, že vím, kam to celý vede a tím pádem se tím ani vlastně nechci zabývat...“*

3. Okamžitá zpětná vazba.

Klára popisovala význam zpětné vazby: *„Pro mne je zpětná vazba docela důležitá... že mám jasno, že mne to baví... jestli to dělám dobře nebo blbě... vždycky potřebuju zpětnou vazbu...“*. Zpětnou vazbu získává Klára z vnějších i vnitřních zdrojů: *„...třeba z toho mám dobrý pocit... a když přijde ještě zpětná vazba z venčí, tak je to ještě lepší. Protože já vnímám propojení toho mého já se společností...“*.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Klára sama za sledované období pozorovala, že flow aktivity se týkají vždy činností, ve kterých využívá své silné stránky, úročí nabyté zkušenosti, znalosti a

svůj potenciál. Zároveň Klára popisuje pocity překvapení, výzvy, které ale nejsou ohrožující („...je to náročné, ve smyslu, že musím zapojovat mozkové buňky, ale není to nezoládnutelné...nebo je to zoládnutelně náročné, ale často se třeba potom cítím unavená fyzicky, prostě mne to vyčerpá, ale mám potom dobrý pocit...“).

Někdy flow prožívá i při vyšší úrovni stresu, při kterém je velmi výkonná. Místo pozitivních pocitů, ale při tomto flow zažívá spíše napětí.

5. Koncentrace se prohlubuje

Při flow Klára prožívá hluboké soustředění spojené s pocitem vnitřního klidu: „...je to o to velkém vnitřním klidu, soustředění.“.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

S hlubokým soustředěním je spojený i prožitek daného okamžiku.

7. Pocit kontroly

Pocit kontroly zažívá při flow aktivitách často – je spojený s využitím silných stránek, znalostí a zkušeností, které tento pocit kontroly Kláře umocňují. Při flow aktivitě zažívá Klára pocit jistoty, bezpečí: „...já se cítím jistější... cítím se jako, že jedním z té síly svého já a že je v tom určité bezpečí...“.

8. Změna vnímání času

Změnu vnímání času Klára popisuje jako ztracení se v aktivitě při zachování vědomí toho, že intenzivně pracuje: „...člověk, když se rychle ztratí v aktivitě, tak čas úplně nevnímá, ale zároveň vnímá, že toho dělá hodně.“.

9. Ztráta ega

Klára se těší na opakování aktivity, samotná činnost je odměnou. Při flow stavu zapomíná na své problémy. Vnímá, že díky flow činnostem roste a rozvíjí se.

Při stavu flow dokáže Klára své okolí vnímat – spíše jí ale poskytuje jasný rámec pro flow aktivitu, která zůstává prvořadá.

10. Flow a pracovní spokojenost

Pro Kláru jsou flow a pracovní spokojenost propojené. Vnímá důležitou prožívání smyslu: „...pro mne flow vlastně souvisí se smyslem života.“. Pro pracovní spokojenost Kláry je důležité uznání druhých, dostatečně stimulující prostředí a komunikace, spolupráce, možnost tvořit.

Respondent: Kristina

Věk: 49 let

Zaměstnání: lektorka / kouč OSVČ

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Kristina prožívala flow ve své práci (školení, koučování), při sebevzdělávání se a celkově, když „je v jednom kole“. Vnímá, že flow je otázka vědomého postoje, rozhodnutí. Pokud není ve flow, hovoří o stavu „lelkování“, relaxace, odpočinku. Ve svém životě nezná nudu – dokáže najít prvek zajímavosti v jakékoliv aktivitě, které se věnuje („...prostě pořád je co dělat... pořád je co vnímat... pořád je možnost volby... i naprosto stupidní pořad v televizi mne evokuje myšlenky typu: někdo to asi rád vnímá... co to je za člověka?... když jedu v metru, mám knížku, tak využiju čas... když nemám- pozoruju lidi. Vnímám to, co se děje ve vagónu... i v té tiskárně...to mi bylo asi dvacet dva roků... tak sis to zařídila, že tam nebyla nuda... je to jakýsi úžas, že ten stroj dokáže něco, co já kdybych ručně měla dělat, tak to dělám měsíc a on to má za minutu.. ... jednu dobu jsem dělala i vedoucí školní jídelny.. tak jsem na sobě zjistila, že mne strašně baví, když to vyjde, to má dáti / dal a pasuje to.. a když to nepasuje, tak je to detektivní práce, kde je chyba...“).

Prožívání dimenzí flow

Dimenze flow dle Csikszentmihalyiho (2003) prožívala Kristina následovně:

2. Jasnost cílů v každém momentu

Kristina flow prožívá, když má před sebou jasný cíl, i když ten cíl úplně zřejmý není. Zdůrazňuje význam samotné cesty (*„...jdu a samotný proces je výživný. Cesta je cíl.“*).

3. Okamžitá zpětná vazba.

Stejně tak Kristina při flow zažívá pocit, že jde po správné cestě, že to dělá dobře: *„Vždy u flow... takový pocit, že je to ono...“*.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Kristina zdůrazňuje, že i když má v dané aktivitě už zkušenosti a dalo by se říci, že je svým způsobem pro ni „automatická“, dokáže v ní vždy najít nové prvky, aby se obnovila zajímavost a náročnost této činnosti (*„...spousta věcí je jednoduchých, protože už je automatických, ale to neznamena, že se tam nedějí další nové věci...když rozšířím vnímavost...tak i když dělám v podstatě pořád to samé... tak to nikdy není to samé...“*).

5. Koncentrace se prohlubuje

Kristina popisuje prožívání soustředění v momentu, ve kterém ji od výzkumníka přišla SMS s výzvou zapsání si aktivity a prožívání flow: *„...v ten moment jsem rozhodně neměla chuť přerušit svoji věc a zapisovat něco...“*. Zmiňuje stav lehkosti, ale i houževnatosti: *„Není tam boj... jde to pomaleji...a houževnatěji a se soustředěním... to je sice pravda... ale lehkost, lehkost tam dodává to rozhodnutí, že to tak má být... jde zároveň lehko i těžko...“*.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Kristina popisuje vnímání daného okamžiku při flow jako formu meditace (*„...můžeš meditovat, i když třebaš čistíš kachličky... činnost, které věnuješ pozornost. A tím se tam otevírá i ta brána, k tomu, že třebaš uvidíš, že je každá kachlička jinak špinavá...“*).

7. Pocit kontroly

Místo pocitu kontroly, popisuje Kristina stav, ve kterém nechává činnost plynout: *„...většinou zapomenu něco kontrolovat... prostě se to děje... a maximálně to tak občas sleduju...“*.

8. Změna vnímání času

Kristina zmiňuje z hlediska vnímání času dva přístupy: chronos a kairos. Při flow prožívá kvalitu času „kairos“, ale později se znovu začleňuje do klasického harmonogramu v „chronosu“.

9. Ztráta ega

Při flow Kristina vnímá celkový pracovní kontext, jako lektorka a kouč zohledňuje „aktéry situace“: *„... i když jsem soustředěná, tak zohledňuju i širší souvislosti.“*. Dokáže ale vypnout prvky, které do dané situace nepatří (jiné pracovní nebo soukromé záležitosti).

10. Flow a pracovní spokojenost

Flow a pracovní spokojenost vnímá Kristina z vlastní zkušenosti jako synonymum. Dokáže si ale představit, že ne vždy musí být toto spojení pevné – člověk může zažívat flow a přitom nebýt spokojený. Flow se Kristině jeví jako „bezemoční“ stav – flow můžeme zažívat, i když právě zažíváme těžké životní období (*„...to není o spokojenosti... já jsem ten měsíc měla fakt náročný třebaš i v tom, že*

umřela mamka, a já jsem zařizovala pohřeb... a já jsem v ten den, co jsem to zařizovala, napsala, že je to flow...“).

Respondent: Veronika

Věk: 36

Zaměstnání: herečka, dabérka, chůva, OSVČ

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Veronika prožívá flow často, má ho spojený s pocitem pohody – v pracovních aktivitách (dabing, hraní, hlídání), i v soukromí (přátelské posezení, návštěva kvalitního představení). Flow neprožívala při únavě, nebo když se daná aktivita nedařila.

Prožívání dimenzí flow

2. Jasnost cílů v každém momentu

Z velké většiny mají její aktivity jasný cíl – Veronika přesně ví, kam směřuje, jaký má být výstup. Pokud se ale dívá na svoji celkovou životní dráhu, zdůrazňuje význam cesty. Při herecké profesi je člověk odkázán na mnoho externích podmínek, které nemá pod kontrolou. Je pro ni tedy důležité soustředit se na jednotlivé kroky na cestě.

3. Okamžitá zpětná vazba.

Při své práci herečky a dabérky je Veronika odkázána na zpětnou vazbu od ostatních profesí (např. zvukař, režisér atd.). Zmiňuje, že sama může mít pocit, že dělá danou činnost dobře, ale přitom dostává jinou zpětnou vazbu od kolegy. Při hlídání spoléhá na svou intuici, získává zpětnou vazbu od holčičky, kterou hlídá. Prožívá ale pocity nejistoty, jestli jde po správné cestě.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Přestože prožívá flow, nevnímá Veronika často pocit optimální vytíženosti. Popisuje, že ji napadají myšlenky, že by mohla práci vykonávat ještě lépe (*„...já mám pocit, že bych mohla ještě víc... že bych ještě do toho flow mohla šlápnout, že třeba když mám dabing, tak si říkám, že mne to sice úplně totálně naplňuje, ale ještě bych to chtěla prohloubit, a dělat to víc...“*). Zároveň ale Veronika vnímá, že při flow aktivitách využívá svých silných stránek: *„...myslím si, že to bez toho nejde... protože když člověk čerpá ze sebe, dostavuje se mu flow...“*. Pokud zažívá, že je aktivita spíše méně náročná, nedostavuje se flow, ale pocit spokojenosti.

5. Koncentrace se prohlubuje

Při flow zažívá pocit soustředění: *„...je tam hluboký soustředění na x věci naráz...“*. K hlubokému soustředění Veronice pomáhá také prostředí. Pokud dabuje v podzemí bez ostatních podnětů, lépe se potom soustředí.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Veronika prožívá ve flow činnostech význam daného okamžiku: *„...člověk musí být ve střehu.“*. Přesto se Veronice stává, že jí myšlenky utíkají i k jiným činnostem a povinnostem.

7. Pocit kontroly

Veronika při flow zažívá pocit kontroly: *„...je to určitý druh síly... kdy to můžu ovládnout a vlastně dirigovat nebo si to nějak vést... a mám tam pevnost...“*.

8. Změna vnímání času

Změnu vnímání času prožívá Veronika ve flow standardně: *„mne to přijde, že to letí... protože ve chvíli, když jsem ve flow, tak mám takový soustředění, že ani nezjistím, kolik je hodin... a to mám ve všech flow aktivitách...“*.

9. Ztráta ega

Samotná činnost, ve které zažívá flow je pro Veroniku odměnou, ztrácí se v ní. Pokud je aktivita dostatečně zajímavá a náročná a prožívá v ní flow, popisuje Veronika ztrátu vnímání svých obtíží: „... kdy bojuješ třeba s nějakými neduhy, že Ti není úplně dobře, že se necítíš úplně dobře, jsi unavená, zároveň Tě ta práce naplňuje, máš úplně pocit štěstí...“. Při flow aktivitách Veronika ztrácí zájem o okolí a co si o ní druzí myslí: „...když je člověk ve flow, tak mu to je prostě jedno... nemusí ho zajímat, co si lidi o něm myslí ...“.

10. Flow a pracovní spokojenost

Veronika vnímá úzké propojení flow a pracovní spokojenosti. „...je to tak ruku v ruce...“. Na otázku, jestli může být člověk pracovní spokojený a neprožívat flow, Veronika odpověděla, že pro ni si tento výrok protičeří, zejména u umělecky zaměřených profesí.

Svoji pracovní spokojenost si vysvětluje osobnostními charakteristikami (tvrdohlavost, cílevědomost, houževnatost). V pracovním prostředí je pro ni důležitá spravedlnost a otevřená komunikace.

8.4.2. Analýza vzorců výpovědí respondentů

Cílem této části je hledání společných vzorců, které se ve výpovědích respondentů objevují u jednotlivých výše popsaných trsů.

1. Celkové zhodnocení prožívání flow

Všichni respondenti shodně sdílejí zkušenost, že prožívají flow jak v práci (zejména), tak v soukromí. Aktivity, při kterých flow zažívají, se liší podle osobnosti a zaměření daného respondenta. Někteří respondenti zažívají flow častěji (Táňa: „... flow v práci zažívám pořád.“), jiní méně často (Mária, Robert, Veronika, Naďka). V soukromí se flow u respondentů objevovalo často ve spojení s poznáváním, seberozvojem a komunikací (Naďka: „Flow zažívám se svými

vnoučaty. To mě nabíjí.“). Vliv na prožívání flow měl také fyzický stav respondenta a míra stresu. V případě únavy nebo stresujících podmínek flow mizí.

Zároveň jsme se v rozhovorech s několika respondenty (Robert, Pavel, Uršula, Veronika) pozastavili nad definicí flow a nad její ne úplnou jednoznačností: Robert: „Co přesně je definice flow? Mantinely se mohou u každého lišit, a může se u každého lišit i prožívání flow. Proto jsem si psal plusy pro pozitivní emoce, protože podle mě je důležitější, jestli mám dobrou náladu a jestli jsem pozitivně naladěný, než když mám negativní náladu...“. V rozhovorech padla otázka: je flow bezemoční stav? Někteří respondenti připisovali flow pozitivní emoce (Robert, Pavel), někteří žádnou (Kristina, Ula). Ula: „...protože flow doprovází někdy komplikované situace a stavy, kdy já, ale cítím, že stojím pevně na nohách a vím, co dělám. Ale radost z toho notně nemusí číšet, protože jsou to životní situace mých klientů, kde oni zažívají těžké chvílky, já jsem jejich opora a je pro mne důležité být ve flow, stát pevně na nohách a vědět, co dělat, anebo co nedělat.“.

Celkově mohu shrnout, že flow prožívali všichni respondenti ale v různých podobách – odlišnosti nastaly v typech aktivit, s přítomností či absencí pozitivních emocí, v častosti flow aktivit čiv míře doprovodného stresu.

2. Jasnost cílů v každém momentu

Pro prožívání flow potřebují znát respondenti svůj směr a přibližný cíl, i když ne vždy je jasné, jak má výstup vypadat a ne vždy je nutné, aby přesně daného cíle dosáhli (Robert: „Úplně nenávidím zbytečnou práci... pro mě je důležité směřování. A neznamená to, že vím přesně, co je na konci. Když něco začnu dělat, tak se situace mění... že se začne s tímhle, a pak se něco nabalí nebo se to mění...není důležité, jestli se míří k předem stanovenému cíli, ale je důležité, aby to skončilo někde, kde to má smysl.“). Shodně zmiňují, že při flow aktivitě zažívají pocit směru, kterým jdou, ví, jaký další krok je potřeba podniknout, případně flow zažívají při vymýšlení jednotlivých kroků na cestě (Mária: „...přemýšláš nad tím, jaký bude další odstavec, ale

nepřemýšlíš nad odstavcem, který budeš psát později...“). Cesta stejně jako cíl má pro prožívání flow význam (Kristina: „...jdu a samotný proces je výživný. Cesta je cíl.“). Ve výpovědích respondentů se také objevila důležitost smyslu dané aktivity (Radek: „...flow se rovná, když mi to dává smysl.“). Někteří respondenti tedy pro stav flow potřebují jasný konečný cíl, jiným stačí vědomí dalšího kroku na cestě.

3. Okamžitá zpětná vazba.

Zpětnou vazbu zažívají při flow všichni respondenti, i když ne všichni zmiňovali, že je okamžitá. Někteří zpětnou vazbu získávají později z vnějších zdrojů (Naďka: „A když pacient přijde říci, že lék skutečně má účinek a že si ho koupí opakovaně, tak vím, že to dělám dobře.“ Robert: „...na konci cíle mě zajímá jedna věc - jestli to ocení ten, pro koho to dělám. A teprve, jestli on to ocení, tak mě to zahřeje... z toho mám dobrý pocit.“). Někteří respondenti vnímají okamžitou zpětnou vazbu při plnění úkolu (Radek: „...flow máš právě proto, že se zřetelně přibližuješ k cíli.“ Kristina: „Vždy u flow... takový pocit, že je to ono...“). Pokud bych měla porovnat prožívání této dimenze s jejím originálním popisem (Csikszentmihalyi, 2003) k úplně shodě nedojdeme – někteří respondenti, v daný moment neměli jistotu, zdali jdou správným směrem, přesto flow prožívali.

4. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Respondenti se shodli, že při flow aktivitách využívají své silné stránky (Veronika: „...myslím si, že to bez toho nejde, protože když člověk čerpá ze sebe, dostavuje se mu flow...“ Radek: „Já jsem pocítoval flow vždy, když jsem se cítil motivovaný něco dělat a ta věc, kterou jsem dělal, byla taková, že jí nedovede udělat kde kdo, že ji nejlépe udělám já.“ Robert: „Mně architektura opravdu nečiní problém, a proto mě možná i tak baví, protože kdybych to neuměl a kdybych na papír koukal hodinu a nic mě nenapadlo, tak by asi flow nebo pozitivní emoce nevznikly...“). Někteří respondenti vnímají optimální vyčerpání (Klára: „...je to náročné, ve smyslu, že musím zapojovat mozkové buňky, ale není to nezvládnutelné...nebo je to zvládnutelně náročné, ale často se třeba cítím

unavená fyzicky, prostě mne to vyčerpá , ale mám potom dobrý pocit...“ Pavel: „...protože, když jsem „podtížený“, tak buď prokrastinuji a/nebo dělám pitomosti a když jsem „přetížený“, tak taky prokrastinuji a nebo hloubám nad tím, co je potřeba udělat, ale nedělám to.“). Mária, Veronika a Klára zažívají flow i při vysoké úrovni náročnosti – tento stav je ale spíše doprovázen pocitem napětí než optimální vytíženosti. U respondentů se tedy stav flow objevuje v širší škále než v optimální rovnováze výzvy a dovedností – flow zažívají při nižší výzvě i při mírném stresu. Jak už bylo zmíněno v kapitole 2.4., je nutné, abychom pro udržení stavu flow neustále zvyšovali náročnost aktivity? Osobně vnímám a z odpovědí respondentů pozoruji, že flow můžeme posilovat jak vertikálně (zvyšováním výzvy), tak horizontálně (zaměřením pozornosti na prvky aktivity, kterým jsme dosud nevěnovali pozornost – např. při školení, které vedu už po sté, si začnu vytvářet vlastní typologii účastníků).

5. Koncentrace se prohlubuje

Stav hluboké koncentrace znají při prožívání flow všichni respondenti (Táňa: *„Já neříkám, že mě ta práce tak baví, že je nádherná. Ale když uklízím, tak opravdu zapomínám všechno.“* Klára: *„... je to o to velkém vnitřním klidu, soustředění.“* Pavel: *„...stává se mi kolikrát, že když někdo v práci zapne klimatizaci a já si toho všimnu třeba až po dvou třech hodinách, tak jsem úplně zmrzlý.“*). Pro Márii je při flow důležité prostředí, které ji ale z hlubokého soustředění dokáže lehce vytrhnout. Dokáže se však potom do flow znovu vrátit. Stejný prožitek popisoval Robert – dokáže být ve stavu flow a přitom na určité úrovni neustále vnímá, co se kolem něj děje. Nakolik tedy potřebujeme být při flow opravdu hluboce soustředění? Je možné, abychom prožívali flow, na moment se z něj vynořili a znovu se do něj vrátili? Z mé lektorské praxe znám momenty, ve kterých mi pozornost na chvíli vytrhne např. za okny projíždějící houkající sanitka, celkový prožitek flow mi ale nenaruší.

6. Váhu má pouze přítomný okamžik

Téměř všichni respondenti se při flow aktivitě noří do přítomného okamžiku (Pavel: „*Nebýt nevědomý v tom, co dělám. Být v okamžiku. Nebýt hlavou dva roky dopředu nebo rok zpět...*“). Robert si však uchovává vědomí kontextu situace: „...*to se asi stane každému, že jsi do toho tak zabraná, že je najednou o hodinu víc než sis myslela. Ale že bych ztrácel to, že jsme na zemi, tak to ne.*“. Nestává se mu tedy, že by byl do přítomnosti naprosto ponořen. Veronice při flow aktivitách utíkají myšlenky i k jiným činnostem a povinnostem. Vnímám zde překryv s předcházející dimenzí „koncentrace se prohlubuje“. Je pro prožitek flow naprosté pohroužení do okamžiku nutné? Můžeme z okamžiku na chvíli vystoupit a znovu se do stavu ponořit, aniž by byl narušen? Vidím zde propojení také s dimenzí vnímání času - jsem sice v okamžiku, částí své pozornosti ale vnímám také časový rámec. Někteří respondenti (Robert, Mária, Kristina) využívají tedy „metapozornost“ – jsou si vědomí celkového kontextu, nejenom soustředění v daném okamžiku. To podporuje i má zkušenost ze školení. Stává se mi, že jsme zabraní do diskuze a já vnitřně cítím, jestli máme ještě dostatek času či máme činnost zrychlit.

7. Pocit kontroly

Většina respondentů při flow aktivitě zažívá pocit kontroly (Robert: „... *když jsem pánem situace, tak je to flow. ...pro mě je pocit kontroly situace jeden z důležitých faktorů. Protože, když jsem pánem situace a když to kontroluju, tak mě to samozřejmě také baví...*“). Kristina spíše ve flow aktivitách nechává činnost plynout: „...*většinou zapomenu něco kontrolovat... prostě se to děje... a maximálně to tak občas sleduju...*“. Podobně flow v některých činnostech prožívá i Uršula: „*Obávám se, že kdybych všechno měla pod kontrolou, tak se z toho stane rutina, a to mne už zase tolik nebaví...*“. Setkáváme se tedy s oběma póly – kontrola nutná x kontrola zbytečná. Napadá mě, zda přítomnost či nepřítomnost kontroly nesouvisí se silnými stránkami a

osobností daného člověka. Pokud mě schopnost řídit, kontrolovat, vést činí radost, může být součástí mého flow. Pokud mě zatěžuje a zabraňuje mi napojení se na moji intuici a plynutí bytí, do mého flow nejspíše nepatří.

8. Změna vnímání času

Všichni respondenti při flow aktivitě zažívají změnu vnímání času (Uršula: „...já už nemám pod kontrolou, jestli je to patnáct minut nebo jestli tady spolupracujeme půl hodiny, než dořešíme záležitost... vlastně nevím, kolik času ubíhá...“ Táňa: „A hodně se mi stává, že nevím kolik je. Jednou mi 5 minut nestačí a najednou se 5 minut táhne půl hodiny...“). Zde chci připomenout komentář Kristiny k jejímu vnímání času (chronos a kairos). Z odpovědí respondentů i mé zkušenosti mi připadá, jakoby flow bylo spojené s časovým vnímáním „kairos“. Zatímco v módu „chronos“ měříme délku časových úseků, které si můžeme srovnat do časového pořadí, v módu „kairos“ měříme zejména kvalitu prožitku, „správnost“ času pro danou činnost (Hájek, 2012). Pokud jsem ve stavu flow, čas vnímám ve vztahu k dané aktivitě – jsem plně pohroužená např. do přípravy knihy jízd, aktivita plyne, jde mi od ruky a končí, když je tabulka hotová, ne za přesně 5 minut. Táňa pozná, že má hotovo, když je čisto, ne když uběhne 1 hodina. Robert úkol splní, když má připravený návrh pro klienta, se kterým je sám spokojený. Veronika odchází z dabingu, když je její role namluvená. A tento časový úsek, ve kterém probíhá flow aktivita, nemá podle respondentů většinou předem přesně určený čas (chronos).

9. Ztráta ega

Respondenti se shodli, že při flow stavu zapomínají na své starosti, neúspěchy, co si o nich myslí druzí (Veronika: „...když je člověk ve flow, tak mu to je prostě jedno... nemusí ho zajímat, co si lidi o něm myslí...“). Uršula: „...v momentě, když jsme v nějaké komplikovanější situaci, tak mi je opravdu jedno, co si kdo o tom myslí...“ Pavel: „...pořád mi něco připomíná: „Neudělal jsi tohle!“ a já se tomu snažím utéct, tak o

to víc dělám něco jiného, ale jakmile se mi podaří se na to vykašlat, a říct si prostě, teď na tom zapracuju, tak v tu chvíli mi najednou najede flow, vypnu všechno ostatní, protože se stoprocentně zaměřím na řešení...“). Kromě Nadky, kterou občas ruší myšlenky na okolí a na kolegyně. Otázkou je, zda se v tento moment, ve kterém přichází myšlenky na druhé, skutečně jedná o stav flow. Kristina, Robert a Klára zmínili stav, ve kterém sice zapomínají na své strasti a strachy, ale zároveň si uchovávají vědomí rámce situace a kontextu, ve kterém se nachází (Kristina: *„... i když jsem soustředěná, tak zohledňuju i širší souvislosti“*). Zde znovu vidím prolnutí s dimenzemi hluboké koncentrace a zaměření se do přítomného okamžiku. Je vůbec možné, aby mě napadaly myšlenky na možný neúspěch, a zároveň jsem byla hluboce koncentrovaná a pozorností ponořená do okamžiku? Mohu být hluboce soustředěná na danou činnost a zároveň být myslí např. v minulosti? Vnímám, že je důležitá míra odvedení našich myšlenek (ať v časové linii, směrem k našim obavám či jiným podnětům). Pokud se po krátkém „myšlenkovém výletu“ dokážeme do aktivity znovu pohroužit, můžeme zůstat ve flow.

10. Flow a pracovní spokojenost

Téměř všichni respondenti vnímají úzké propojení mezi flow a pracovní spokojeností (Veronika: *„...je to tak ruku v ruce...“* Radek: *„...v práci je flow podle mě největší dar, že děláš to, co tě baví a s tím podle mě flow koreluje.“* Uršula: *... já si osobně nedokážu představit, že bych byla pracovníně spokojená a nezažívala flow.“* Pavel: *Pracovní spokojenost se rovná flow.“* Klára. *„...pro mne flow vlastně souvisí se smyslem života.“*).

Nadka vnímá propojení mezi flow a spokojeností jako souslednost: *„Někdy spokojenost předchází. Je to takové na hraně. Spokojenost flow předchází.“*. Což je překvapující, vzhledem k tomu, že odborníci na oblast flow Csikszentmihalyi (2003) a Seligman (2011) tvrdí, že flow je stavebním kamenem, na které spokojenost stojí.

Kristina vnímá pracovní spokojenosti a flow jako synonymum, ale zdůrazňuje, že se jedná o „bezemoční“ stav: „...to není o spokojenosti... já jsem ten měsíc měla fakt náročný třebas i v tom, že umřela mamka, a já jsem zařizovala pohřeb... a já jsem v ten den, co jsem to zařizovala, napsala, že je to flow...“. Kristina popisovala v rozhovoru stav, ve kterém při zařizování pohřbu byla plně pohroužená do dané činnosti, v jakémsi „bezemočním“ módu. Robert vnímá flow jako součást pracovní spokojenosti, ale myslí si, že ne vždy musí pracovně spokojený člověk prožívat flow. Zdůrazňuje význam prožitku pozitivních emocí při práci.

Celkově tedy mohu shrnout, že flow je součástí pracovní spokojenosti, z odpovědí respondentů ale vyplývá, že není jediným faktorem, který je pro pracovní spokojenost klíčový. Respondenti dále zmiňují příjemné mezilidské vztahy (Nadka, Táňa, Uršula), potřebu zábavy (Robert), otevřenou komunikaci (Veronika, Klára, Uršula), důvěru nadřízených (Mária), smysluplnost (Radek, Robert, Pavel, Mária), možnost tvořit (Robert, Klára), viditelné výsledky a úspěch (Radek, Robert, Táňa), spravedlnost (Veronika) atd.

Význam zaměření pozornosti

V rozhovorech zaznělo (Pavel, Kristina, Uršula, Radek, Robert), že je důležité vědomé zaměření pozornosti na ty aspekty práce, které člověka naplňují a přináší mu flow (Pavel: „...byl jsem zvyklý, že práce není zábava. A když jsem si uvědomil, že práce může být zábava, tak jsem si prostě tu zábavu dovolil a dělám všechno proto, abych se v práci zabavil. Vybírám si projekty, které mě baví, snažím se zbavovat těch, které mě nebaví...“ Robert: „... to se nedá shrnout, jestli je lepší cesta než výsledek. Mě na práci baví všechno. Samozřejmě jsou na cestě části, které mě nebaví. Ale je zajímavé, že když mě kroky na cestě nebaví, tak si říkám, není důležitá cesta, ale je důležitý cíl a když dojdou k cíli, tak většinou už zase hledám, co budu dělat dál, co budu dělat jiného... Pro mě je důležitá cesta, ale na cestě se snažím to negativní vytěsnit a říkat si, že je to o cíli, ale když jsem v cíli, tak zase není pro mě ten cíl tolik důležitý.“).

Záleží tedy také na schopnosti respondenta soustředit pozornost. Výpovědi respondentů tedy podporují poznatky zmíněné v kapitole věnované autotelické osobnosti (viz kapitola 0). Tedy, že je důležitý náš přístup, naše motivace, naše schopnost vědomého zaměření pozornosti na danou činnost, abychom mohli prožívat flow.

SMS a flow

Zároveň se objevil zajímavý fenomén (u Pavla, Uršuly a Kláry), že samotné přijetí SMS pomohlo k prožívání flow. Jak řekl Pavel: *„...ze začátku mně fungovaly ty zprávy v podstatě jako spouštěč flow, jako zaměření se na flow, takže v podstatě, když jsem třeba necítil flow, přišla mi zpráva, a v tu chvíli se mi podařilo flow cítit.“*. Přijetí SMS tedy mohlo respondentovi pomoci zaměřit pozornost na danou aktivitu a plně se do ní ponořit. Nebo je také možné, že flow již prožíval, ale po přijetí SMS dokázal prožitek pojmenovat.

9. Diskuze

V této části se nejdříve zaměřím na samotnou realizaci výzkumu a vzniklé technické obtíže, následně se budu věnovat diskuzi výsledků a celkovým závěrům.

Celkové shrnutí realizace výzkumu

Pokud bych měla svůj výzkum shrnout do českého rčení, použila bych *„za moc peněz, málo muziky“*. Do výzkumu jsem investovala mnoho času - studium literatury, výběr vhodných respondentů, komunikace před fází zasílání SMS, samotné zasílání SMS, rozhovory, jejich přepisy. Výsledkem je potvrzení dat publikovaných v literatuře věnující se flow fenoménu. Respondenti potvrzovali prožívání jednotlivých dimenzí, které popsal Csikszentmihalyi (2003), všichni také prožívají flow v práci i v soukromí (více viz Diskuze výsledků).

Níže popisuji skutečnosti při realizaci výzkumu, které ovlivňovaly jeho průběh (nevnímám však jejich zásadní vliv na výstupy výzkumu.).

Fáze zasílání SMS

Technické obtíže

Při realizaci zasílání SMS jsem se z počátku potýkala s technickými obtížemi. Snažila jsem se nejprve využít aplikaci pro časově naprogramované zasílání SMS, bohužel mi ani jedna ze tří zkoušených aplikací nefungovala správně. Nakonec jsem tedy přijala „rolí odesílatele“ SMS sama. V původním záměru jsem chtěla čas odesílání SMS losovat a zadat ho do aplikace, to se však v praxi projevilo jako nemožné. SMS jsem tedy odesílala v nepravidelných intervalech v daném časovém rozmezí. Vzhledem k množství SMS (celkem 8 denně) vnímám (i podle výpovědí respondentů), že měli dostatečný prostor k zachycení flow aktivit.

Vedlejší efekt SMS

Z odpovědí respondentů vnímám, že samotné přijímání SMS zpráv, které jim poutalo pozornost k prožívání flow, ovlivňovalo pozitivně jejich prožívání dané činnosti. Zde mě napadá, jak by mohla taková vnější připomínka: „jsi ve flow nebo ne?“ pomoci lidem, kteří nejsou v práci spokojeni. Možná by jim účast v podobném výzkumu pomohla zaměřit svou pozornost na aktivity, které jim přináší spokojenost a třeba by i posílila vnímání flow v životě.

Nečekaná situace

V rámci přípravné fáze na rozhovor (zasílání SMS) potkala dvě respondentky (sestry) smrt jejich maminky. Uvažovala jsem o přerušení zasílání SMS, nakonec jsem nechala volbu na respondentkách, které souhlasily s pokračováním výzkumu.

Fáze sběru dat

Nejasnost definice a dimenzí

U analýzy rozhovorů jsem si všimla, že ne všechny dimenze flow jsou jasně vyhraněné. Velmi často se prolínaly body „koncentrace se prohlubuje“, „význam přítomného okamžiku“, „změna vnímání času“, „ztráta ega“. Možná Csikszentmihalyi (2003) vnímá jasné rozdělení těchto kategorií, z výpovědí respondentů tyto kategorie ale splývaly.

Na co vlastně respondenti odpovídali?

V průběhu rozhovorů se mi stávalo, že jsme s respondenty narazili na definici flow a co flow vlastně je, což mě vede k úvahám, nakolik tato nejasnost ovlivnila měsíční fázi pozorování prožívání flow. Pokud Nadka vnímala flow pouze jako stav spokojenosti, možná nezachytila tolik prožitků flow. Robert zároveň pozoroval stavy „baví/nebaví“. Po ujasnění si stavu flow vzhledem k formulářům, do kterých respondenti zapisovali své aktivity, a krátkému časovému intervalu mezi pozorovací fází a rozhovorem, však byli respondenti schopni doplnit, jaké flow aktivity prožili. Pokud by došlo k důkladnějšímu ujasnění pojmu flow ještě před fází zasílání SMS, mohla bych možná získat přesnější data.

Fáze vyhodnocení dat

Ačkoliv je postup kvalitativního výzkumu srozumitelně a detailně popsán v řadě knih, zjistila jsem, že až osobní zkušenost mi potvrdila důležitost jasného plánu na počátku. Nestanovila jsem si přesně, jak budu rozhovory vyhodnocovat a na jaké oblasti se zaměřím, což vedlo k pozdějším komplikacím při jejich analýze. Jak se říká, po bitvě je každý generál, tak i já v tuto chvíli vidím, že jsem respondentům kladla příliš mnoho otázek, které se ne vždy přesně dotýkaly vztahu pracovní spokojenosti a flow. Rozhovory tak v průměru trvaly 45 minut, což vedlo také k jejich několikahodinovému přepisu. Nasbírala jsem sice mnoho

dat k tématu flow a k pracovní spokojenosti, pro svoji bakalářskou práci však zbytečně mnoho nakonec nevyužitých informací.

Diskuze výsledků

Celkově mohu shrnout, že výzkum s určitou variabilitou navazuje na data publikovaná v literatuře věnující se flow fenoménu. Respondenti potvrzovali prožívání jednotlivých dimenzí, které popsal Csikszentmihalyi (2003), všichni také prožívají flow v práci i v soukromí.

Definice flow

Ačkoliv žádný z respondentů nepoužil pro definici flow pojmy, kterými flow popisuje Csikszentmihalyi (1997, 2002): „aktivita bez námahy“, „pobyt v zóně“, „extázi“, „unášení proudem“, bylo z výpovědí respondentů zřejmé, že flow vnímají podobně. Stav flow jim byl příjemný, vnímali jeho lehkost, plynutí činnosti, pohroužení se do ní a prožívali celkový rozvoj, povznesení osobnosti po flow aktivitě.

Přínosy flow

Flow vnímají respondenti jako stav vysoké produktivity a efektivity. Zároveň souhlasí, že prožitek flow zvyšuje kvalitu života a je součástí celkové životní spokojenosti, tak jak ji popisuje Seligman (2011) v konceptu PERMA (viz „Význam výstupů“ v této kapitole).

Rozdíly v prožitku dimenzí

Respondenti sice souhlasili s prožitkem jednotlivých dimenzí (Csikszentmihalyi, 2003), objevila se nicméně značná variabilita v jednotlivých prožitcích (více o jednotlivých rozdílech viz kapitola 8.4.2.). Pro zdůraznění rozličného vnímání dimenzí flow shrnu ve stručnosti v následujících větách příklady rozdílů. Zatímco Kristina zdůrazňovala bezemoční stav flow, Robert

vnímá důležitost pozitivních emocí. Radek a Klára potřebují jasnost cíle, Mária se soustředí na jednotlivé kroky při plnění úkolu. Robert nezískává při tvorbě okamžitou zpětnou vazbu, Veronika při dabingu ano. Mária prožívá při flow stres, Táňa spíše lehkost. Robert potřebuje pocit kontroly, Uršula raději nechává činnost plynout. Ačkoliv hlubokou koncentraci někteří respondenti potvrzovali, jiní při flow prožívali vědomí celkového rámce (Kristina, Robert), či jim utíkala pozornost k jiným podnětům (Mária, Nadka). Flow tedy můžeme prožívat ve velmi rozličných podobách.

Dynamika flow

V porovnání s výstupem z výzkumu Partingtona, Partingtona a Oliviera (2009), který se věnoval vzniku závislosti na flow aktivitách, mě překvapilo, že žádný z mých respondentů nezmiňoval negativní vliv flow prožitku na svůj život. Sice jsem se konkrétně v rozhovorech na tuto oblast nezaměřila, předpokládám ale, že kdyby měli respondenti s prožitkem flow spojené i výrazně negativní zkušenosti, zmíní je. Výzkum Partingtona, Partingtona a Oliviera (2009) sice nepotvrdil vznik závislosti na flow aktivitách, v jeho průběhu se ale respondenti zmiňovali, že flow kontroluje jejich život a že preferují aktivity přinášející flow. To vnímám i jako moji zkušenost, raději se věnuji školení než jiné práci či zájmům, což může negativně ovlivňovat např. moji rodinu nebo přátele, protože flow aktivity ubírají čas věnovaný jim. Tuto zkušenost však respondenti v mém výzkumu nezmiňovali. Zpětně si uvědomuji, že bych ráda tuto otázku do výzkumu zařadila.

Fluktuace flow

Výpovědi respondentů odpovídají prožitku flow dle schématu „Psychické stavy“ viz obr. 2. Flow stav v případě přílišné náročnosti úkolu přechází ze zkušenosti respondentů do pocitu úzkosti či naopak při nižší náročnosti do stavu relaxace (Csikszentmihalyi, 2003).

Autotelická aktivita a osobnost

Csikszentmihalyi (2002) hovoří o tzv. autotelické aktivitě, která je propojená s prožitkem flow. Jedná se o činnost, které se věnujeme čistě kvůli ní samotné. Z výpovědí některých respondentů (Robert, Radek, Klára, Uršula) vyplynulo, že je pro ně velmi důležitý cíl a právě cesta k cíli jim přináší flow. Vnímají tedy význam jak samotné cesty, tak ale také jasného směřování. Nedá se tedy říci, že by všichni respondenti prožívali flow čistě jako autotelickou aktivitu.

Podobně jako autotelickou činnost, popisuje Csikszentmihalyi (2002) také autotelickou osobnost - člověka, který dokáže prožít zaujetí a zábavu v jakékoliv aktivitě. Když jsme s respondenty hledali, zda flow prožívali i v minulosti, nedokázali si respondenti většinou přesně vybavit, jak prožívali flow v dětství, dospívání či před měsíční fází, ve které měli na flow zaměřenou pozornost. Prvky autotelické osobnosti jsem zachytila u Kristiny a Uršuly, které dokázaly flow prožívat v různých obdobích svého života a při různých profesích. Zajímavý je fakt, že Kristina a Uršula jsou sestry, napadá mě tedy, zda v jejich případě hrají roli geny či prostředí, ve kterém vyrůstaly.

Vliv pracovních podmínek na prožitek flow

Všichni respondenti se při prožitku flow věnují činnostem, které využívají jejich silné stránky, v prostředí, které flow podporuje. Mají možnost se soustředit, naslouchat svému biorytmu, mají zpětnou vazbu, kterou potřebují, vnímají smysl činnosti. Zároveň, jak zdůrazňuje Pink (2011), prožívají při plnění úkolů autonomii. Táňa v rozhovoru zmínila, že v předchozím zaměstnání v případě kontrolujícího nadřízeného a nepříjemných vztahů na pracovišti bylo dosažení prožitku flow obtížnější. Podobnou zkušenost popisovala Nadka. Výzkum tedy ukazuje, že pracovní podmínky jsou v prožitku flow důležité.

Flow v práci v soukromí

Výpovědi respondentů dokreslují výzkum Csikszentmihalyiho a Lefevrea (1989), ve kterém se ukázalo, že většina respondentů prožívala častěji flow při pracovních aktivitách, než v soukromí. Z rozhovorů s respondenty vyplynulo, že ačkoliv prožívají flow i v soukromí, ve větší míře potom při pracovních aktivitách. Může to však být způsobeno tím, že v práci člověk stráví průměrně více času než při věnování se svým zálibám. Anebo, jako je to v mém případě a troufám si říci, že i v případě některých respondentů, je jejich práce zároveň jejich koníčkem.

„Locus of control“

V průběhu přípravy práce jsem vedla nezávislé rozhovory s respondenty, kolegy i účastníky kurzů o pracovní spokojenosti a výkonu pracovníků. Když jsme hovořili o svobodných firmách, narazili jsme na problematiku české kultury a přístupu k práci a k životu obecně. Nevím, zda se dá říci, že je pro Čechy spíše typické si na práci stěžovat a hledat viníky v druhých. Pro to, aby mohlo fungovat pracovní prostředí podporující flow, tak jak o něm hovoří Pink (2011), Hajzler (2012) a Csikszentmihalyi (2003), je ale také důležitý přístup pracovníků. U respondentů v mém výzkumu jsem zachytila jasný vzorec -přijmutí odpovědnosti za svůj život. Nezmiňovali, že flow se jim děje samo, ale že si sami vybírají aktivity, které jim flow přináší, že sami zaměřují pozornost na smysluplné aspekty práce. Pokud jim prostředí nevyhovuje, jednoduše ho změní. Napadá mě tedy, že roli v prožívání flow hraje i naše interní „locus of control“ (Křivohlavý, 2009).

Význam výstupů

Ačkoliv v mé práci zmiňuji zejména autora pojmu flow Mihalyi Csikszentmihalyiho, i jiní autoři zdůrazňují význam stavu hlubokého ponoření do činnosti. Např. Martin Seligman ve své knize „Flourish“ představuje koncept našeho well-being a životní spokojenosti PERMA (akronymum pilířů: positive emotions/pozitivní emoce, engagement/zaujetí činností, relationships/vztahy,

meaning/smýsluplnost, accomplishments/úspěšný výkon). Flow je zde zahrnuto do oblasti „engagement“ jako klíčový faktor naší životní spokojenosti (Gregor, 2014; Seligman, 2011). Flow je tedy oblastí, která svým posílením může přispět ke zvýšení kvality našeho života.

Jak jsem již psala v úvodu této práce, zajímá mě užší využití stavu flow - jak bych mohla pracovním nespokojeným pomoci v posílení jejich spokojenosti v zaměstnání. Co potřebují udělat, aby prožívali flow? Aby získávali z práce tolik energie co já a další lidé, které jejich práce baví a naplňuje? Jsem si vědomá, že otázky, které jsem si pro tuto práci položila, měly spíše explorativní charakter, zkoumající vztah mezi flow a pracovní spokojeností. Na tyto otázky jsem sice našla odpověď, nejsem ale spokojená s praktičností výstupů z mého výzkumu. V dalším kroku v rámci své magisterské diplomové práce bych se ráda zaměřila na možnost aplikace získaných poznatků pro posílení pracovní spokojenosti u spíše nespokojených respondentů.

10. Závěr

V mé práci jsem se zaměřila na nalezení odpovědí k otázkám vztahu mezi pracovní spokojenost a stavem flow. Níže shrnuji odpovědi na položené otázky:

Je flow jen další (částečné) synonymum pro spokojenost?

8 respondentů z 10 vnímá pracovní spokojenost a flow jako velmi úzce propojené. 2 respondenti vnímají pracovní spokojenost jako spojenou s prožíváním flow, dokážou si ale představit pracovní spokojenost i bez prožitku flow.

Prožívají stav flow při práci všichni, kteří jsou spokojení v pracovní oblasti?

Všichni respondenti zažívají ve své práci flow.

Objevuje se stav flow pouze v určitých profesích? (např. svobodných, kreativních činnostech)

Do výzkumu byli zařazeni respondenti, kteří jsou zaměstnaní v trvalém pracovním úvazku, i kteří jsou OSVČ. Někteří respondenti se věnují kreativním činnostem, jiní se věnují práci rutinnějšího charakteru. Do výzkumu byli zařazeni respondenti s následujícími profesemi: vedoucí lékárny, pomoc v domácnosti, IT odborník, pracovník ozbrojených služeb, architekt, dabérka/herečka/chůva, konzultant ve vzdělávání, psycholožka/ vědkyně/ čerstvá absolventka doktorandského programu, sociální pracovnice, lektorka/kouč. Všichni respondenti prožívali flow – jak v práci, tak v soukromí.

Pokud stav flow při práci neprožívají, znají ho z mimopracovního života?

Ačkoliv flow všichni respondenti prožívají v rámci své práce, všichni ho také prožívají v mimopracovní sféře.

Je vůbec stav flow důležitý v celkové životní spokojenosti?

Všichni respondenti se shodli, že flow je pro ně důležitou součástí životní spokojenosti.

Ve svém výzkumu jsem zjistila, že pracovní spokojení jedinci prožívají flow. Nyní přirozeně vyvstává otázka: lze podporou flow aktivit zároveň posílit spokojenost dosud spíše nespokojených jedinců?

11. Seznam literatury

Aherne, C., Moran, A. P., & Lonsdale, C. (2011). The effect of mindfulness training on athletes' flow: an initial investigation. *Sport Psychologist*, 25(2), 177-189.

Bowling Green State University (2014). *Job Description Index*. Bowling Green State University. [online]. Dostupné 7. 9. 2014 z: <http://www.bgsu.edu/arts-and-sciences/psychology/services/job-descriptive-index.html>

Burke, R. J. (2010). Flow, Work Satisfaction and Psychological Well-Being at the Workplace. *IUP Journal Of Soft Skills*, 4(1/2), 37-48.

Collins, A. L., Sarkisian, N., & Winner, E. (2009). Flow and happiness in later life: An investigation into the role of daily and weekly flow experiences. *Journal of Happiness Studies*, 10(6), 703-719.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow*. New York: Basic Books.

Csikszentmihalyi, M. (2002). *FLOW. The classic work on how to achieve happiness*. London: Rider

Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good Business: Leadership, Flow and the Making of Meaning*. New York: VIKING

Csikszentmihalyi, M. & LeFevre, J. (1989). Optimal Experience in Work and Leisure. *Journal of Personality and Social Psychology* 1989, Vol. 56, No. 5, 815-822

Drake-Brassfield, C. (2013). *The relationship of flow experience and social influence on employees' job satisfaction and positive mood*. Dissertation Abstracts International Section A, 73

Fairweather, A. (2009). *Jak být motivujícím manažerem*. Praha: Grada

Fahrenberg, J., Myrtek, M., Schumacher, J., Brähler, E. (2001). *Dotazník životní spokojenosti*. Přeložil a upravil: Rodná, K., Rodný, T.. Praha: Testcentrum

- Fields, L., D. (2002). *Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Fullagar, C. J., Knight, P. A., & Sovern, H. S. (2013). Challenge/Skill Balance, Flow, and Performance Anxiety. *Applied Psychology: An International Review*, 62(2), 236-259. doi:10.1111/j.1464-0597.2012.00494.x
- Gregor, L (2014). Vzkvétání. *Mít vše hotovo.cz*. [online]. Dostupné 22. 3. 2015 z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2014/10/vzkvetani/>
- Hájek, M. (2012). Orientace v čase a motivace. *Vedeme.cz*. [online]. Dostupné 15. 3. 2015 z: <http://www.vedeme.cz/pro-vedeni/kapitoly-vedeni/65-teorie-motivace/279-cas-motivace.html>
- Hajzler, T. (2012). *Peníze, nebo život*. Praha: Peoplecomm
- Hendl, J (2005). *Kvalitativní výzkum: základy metody a aplikace*. Praha: Portál
- Lyubomirsky, S. (2007). *The how of happiness*. London: Piatkus.
- Křivohlavý, J. (2009). *Psychologie zdraví*. Praha: Portál
- Křivohlavý, J. (2013). *Psychologie pocitů štěstí*. Praha: Grada
- Maeran, R., & Cangiano, F. (2013). Flow experience and job characteristics: Analyzing the role of flow in job satisfaction. *TPM-Testing, Psychometrics, Methodology In Applied Psychology*, 20(1), 13-26.
- Mind Garden. (2014). *The Flow Scales*. Mind Garden.com. [online]. Dostupné 26. 8. 2014 z: <http://www.mindgarden.com/products/flow.htm>
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada
- Moneta, G. B. (2012). *Advances in Flow research*. Engeser: Springer

Partington, S., Partington, E., & Olivier, S. (2009). The dark side of flow: A qualitative study of dependence in big wave surfing. *Sport Psychologist*, 23 (2).

Pacovský, P. (2006). *Člověk a čas*. Praha: Grada

Pink, H.D. (2011). *Pohon*. Olomouc: ANAG

Rathunde, K. (1996). Family Context and Talented Adolescents' Optimal Experience in School-Related Activities. *Journal Of Research On Adolescence* (Lawrence Erlbaum), 6(4), 605-628.

Robertson, I., Cooper, C. (2011). *Well-being: Productivity and Happiness at Work*. New York: PALGRAVE MACMILLAN

Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, 7(1), 1-22.

Sahoo, F. M., & Sahu, R. (2009). The role of flow experience in human happiness. *Journal Of The Indian Academy Of Applied Psychology*, 35(spec iss), 40-47
Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, 7(1), 1-22.

Seligman, M. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realise Your Potential for Lasting Fulfilment Work*. New York: Free Press

Seligman, M. (2011). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being - and How To Achieve Them*. New York: Free Press

Semler, R. (2011). *Podivín*. Praha: PeopleComm

Svoboda v práci. (2012). *Principy svobody v práci*. Svoboda v práci. [online]. Dostupné 3. 9. 2014 z: <http://www.svobodavpraci.cz/svoboda-v-praci/>

- Thompson, E. R. & Phua, F. T. T. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Sage Journals*. [online]. Dostupné 7. 9. 2014
z:<http://gom.sagepub.com/content/early/2012/03/12/1059601111434201>
- Tsung-Hsien, K., & Li-An, H. (2010). Individual difference and job performance: the relationship among personal factors, job characteristics, flow experience and service quality. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 38(4), 531-552.
- Urban, J. (2012). *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků*. Praha: Grada
- Van De Voorde, K., Van Veldhoven, M., & Paauwe, J. (2014). Relationships between work unit climate and labour productivity in the financial sector: A longitudinal test of the mediating role of work satisfaction. *European Journal Of Work & Organizational Psychology*, 23(2), 295-309. doi:10.1080/1359432X.2012.729312
- Vašíčková, M. (2010). *Přítomnost prožitku flow během studia a osobnostní charakteristiky v pojetí Big Five*. Bakalářská práce. Brno: Masarykova fakulta Fakulta sociálních studií
- Wicker, D. (2011). *Job Satisfaction: Fact or Fiction*. Bloomington: AuthorHouse

13. Abstrakt diplomové práce

Název práce: Spokojenost v práci a prožívání stavu flow

Autor práce: Olga Lošťáková, M.A.

Vedoucí práce: Mgr. Aleš Neusar, Ph.D.

Počet stran a znaků: 82, 127 620

Počet příloh: 5

Počet titulů použité literatury: 41

Tato explorativní bakalářská práce se zaměřila na vztah mezi pracovní spokojeností a stavem flow. Vzorek tvořilo 10 respondentů různých profesí. Respondenti byli vybráni formou záměrného výběru. Data byla sbírána pomocí polostrukturovaného rozhovoru, kterému předcházela měsíční fáze sledování prožívání flow na základě SMS upozornění (8x denně). Kvalitativní data byla analyzována pomocí hledání trsů a vzorců. Výsledky ukázaly, že všichni respondenti prožívají flow jak v pracovní, tak soukromé oblasti. Zároveň většina respondentů vnímá úzké propojení pracovní spokojenosti a flow. Všichni respondenti se shodují, že flow je pro ně důležitou součástí životní spokojenosti. Podporují tak práci autorů Csikszentmihalyiho a Seligmana.

Klíčová slova: flow, pracovní spokojenost

Abstract of Thesis

Title: Job satisfaction and the flow state experience

Author: Olga Lošťáková, M.A.

Supervisor: Mgr. Aleš Neusar, Ph.D.

Number of pages and characters: 82; 127,620

Number of appendices: 5

Number of references: 41

Abstract:

This exploratory thesis is focused on the relationship between job satisfaction and the flow state. The sample consisted of 10 respondents of different professions. Respondents were selected through purposeful sampling method. Data was collected through semi-structured interview, which was preceded by monthly phase during which respondents were monitoring their flow experience based on SMS notification (8x per day). The search for clusters and patterns method was used for qualitative data analysis. The results show that all respondents experienced flow in both working and private areas. At the same time, most respondents perceived a close link between job satisfaction and the flow. All respondents agreed that the flow is for them an important part of life satisfaction. The results support the work of authors such Csikszentmihalyi and Seligman.

Key words: flow, job satisfaction

14. Přílohy

14.1. Příloha: Zadání diplomové práce

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2013/2014

Studijní program: Psychologie
Forma: Kombinovaná
Obor/komb.: Psychologie (PSYB)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Bc. LOŠŤÁKOVÁ Olga M.A.	Biskupcova 13 1766, Praha - Žižkov	F120638

TÉMA ČESKY:

Spokojenost v práci a prožívání stavu flow

NÁZEV ANGLICKY:

Job satisfaction and the flow state experience

VEDOUCÍ PRÁCE:

Mgr. Aleš Neusar, Ph.D. - PCH

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Studentka ve své práci provede rešerši literatury relevantní vzhledem k otázce vztahu pracovní spokojenosti a prožívání stavu flow. Lidé spokojení v práci obvykle referují, že je práce baví a zažívají stav tzv. flow. Je flow jen další (částečné) synonymum pro spokojenost? Anebo je flow na spokojenosti víceméně nezávislé? Prožívají stav flow při práci všichni, kteří jsou spokojeni v pracovní oblasti? Objevuje se stav flow pouze v určitých profesích? (např. svobodných, kreativních činnostech) Pokud stav flow při práci neprožívají, znají ho z mimopracovního života? Je vůbec stav flow důležitý v celkové životní spokojenosti? Studentka bude explarovat výše uvedené otázky pomocí kvalitativními přístupů - konkrétně pomocí analýzy polostrukturovaných rozhovorů.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- Csikszentmihalyi, M. (2002). FLOW. The classic work on how to achieve happiness. London: Rider
Csikszentmihalyi, M. (1997). Finding flow. New York: Basic Books.
Csikszentmihalyi, M. (2003). Good Business: Leadership, Flow and the Making of Meaning. New York: VIKING
Hajzler, T. (2012). Peníze, nebo život. Praha: Peoplecomm
Pink, H.D. (2011). Pohon. Olomouc: ANAG
Robertson, I., Cooper, C. (2011). Well-being: Productivity and Happiness at Work. New York: PALGRAVE MACMILLAN
Seligman, M. (2011). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being - and How To Achieve Them. New York: Free Press
Seligman, M. (2002). Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realise Your Potential for Lasting Fulfilment Work. New York: Free Press

Podpis studenta:

Datum:

Podpis vedoucího práce:

Datum:

14.2. Příloha: Email respondentovi a ukázka „SMS“ komunikace

Ahoj ...,

posílám Ti shrnutí informací ohledně Tvé účasti na mé bakalářské práci.

Začneme 6.11. (níže je rozpis dnů, ve kterých Tě budou formou sms kontaktovat – celkem 14 dnů náhodně v měsíci; každý den 8x zaslání sms v nepravidelných intervalech; v časovém rozmezí 7:00 – 16:00). Po měsíci se spolu sejdeme a řekneme si, co jsi vypožoroval – jak ve svém životě prožíváš flow.

Dny kontaktování:

- 6.11.
- 7.11.
- 10.11.
- 13.11.
- 18.11.
- 19.11.
- 21.11.
- 22.11.
- 24.11.
- 26.11.
- 27.11.
- 1.12.
- 2.12.
- 4.12.

V příloze Ti posílám formulář pro záznam flow + popis flow, včetně otázek, na které se zaměříme při našem rozhovoru.

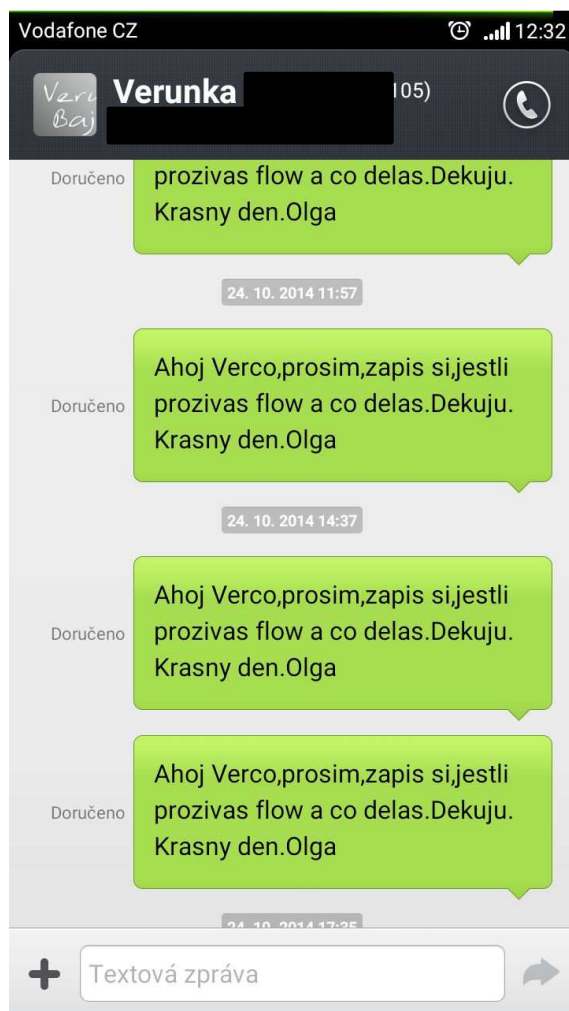
Když dostaneš sms, napiš si prosím do formuláře – ať v elektronické nebo tištěné podobě, jestli flow prožíváš a čemu se věnuješ (pracovní/nepracovní aktivita, sám/s někým...).

Vyplněný formulář je pro Tebe, můžeš si do něj dělat jakékoliv poznámky, nemusíš mi ho ukazovat. Slouží hlavně k zaměření pozornosti na flow.

Těším se na naši spolupráci.

Krásné podzimní dny.

Olga



14.3. Příloha: Dokument popisující flow zasláný respondentovi

Definice flow

Pojem flow definuje celkem 8 kritérií, která jsou popsána níže:

1. **Jasnost cílů v každém momentu.** Nestačí uvědomění si konečného cíle, ale důležité je i průběžná jasnost v tom, co budu dělat v dalším kroku. Tenisový hráč se při hře nesoustředí na získání poháru, ale na co nejlepší úder, když vidí letící míček.
2. **Okamžitá zpětná vazba.** Tu můžeme získat od ostatních (manažer poskytne zpětnou vazbu, zda se úkol daří nebo ne; vidíme na obchodním partnerovi, že s návrhem souhlasí) nebo také ze samotné aktivity – horolezec nepotřebuje od kolegy slyšet, že mu to jde dobře – sám ví, že se pevně drží skály a že nepadá. Zpětná vazba může vycházet také pouze z našeho pocitu, bez ohledu na racionální kritéria. V každém momentu víme, jak si stojíme.
3. **Rovnováha mezi výzvou a dovedností.** Pokud se věnujeme aktivitě, která je pro úroveň našich dovedností příliš náročná, pravděpodobně budeme vnímat úzkost. Naopak, bude se jednat o příliš jednoduchou aktivitu, budeme se pravděpodobně nudit. Flow vzniká v případě, že aktivita je dostatečně náročná a my při ní využíváme naše silné stránky. Dovednosti a náročnost aktivity závisí na daném člověku a momentu. Pokud se začínám učit vařit, budu flow z počátku prožívat, když se mi bude dařit vaření volského oka. S přibývajícimi zkušenostmi mi volské oko bude připadat triviální, ale svíčková už ne. Lidé často místo práce zažívají flow v mimopracovních aktivitách, ve kterých se jim lépe vyvažují náročnost a dovednosti (např. sport, hra na hudební nástroj).
4. **Koncentrace se prohlubuje.** Tato hluboká koncentrace nám umožňuje ponořit se do aktivity, reagovat spontánně, téměř automaticky. Profesionální závodník popisuje tento stav jako jednotu se svou motorkou, jako by se s ní už narodil. Jiný respondent – horolezec – popisuje tuto hlubokou koncentraci jako stav podobný při meditaci, při které se pohybuje automaticky, ví, co udělat v dalším kroku bez

přemýšlení. Jedná se o stav mysli, který je vnímán jako lehký, probíhající bez námahy. Koncentrace ve stavu flow může být tak hluboká, že se dá nazvat extází.

5. **Váhu má pouze přítomný okamžik.** Protože naši pozornost přitahuje pouze daná aktivita, ostatní problémy v životě se do vědomí nedostanou. Respondenti popisují tento stav jako odříznutí od běžného života.
6. **Pocit kontroly.** V každodenním životě můžeme vnímat, že nad spoustou věcí nemáme kontrolu – ostatní řidiči, nepříjemný šéf, finanční krize v zemi. Při flow člověk tento pocit kontroly zažívá – tato kontrola se týká jeho výkonu. Někteří respondenti popisují tento stav jako pocit sebejistoty.
7. **Změna vnímání času.** Jedním z typických prvků flow je vnímání času. Někteří respondenti uvádějí, že jim při flow aktivitě ubíhá čas několikanásobně rychleji. Pět hodin bývá vnímáno jako deset minut. Dochází ale i k opačnému efektu – čas se jakoby natáhne. Tento efekt popisuje olympijský běžec Donovan Bailey, který čas 9,8 sekund vnímal jako věčnost. V souvislosti s vnímáním času se objevuje i jiná dovednost – někteří respondenti chirurgové uvádí, že v každý moment operace jsou si vědomi, kolik je hodin.
8. **Ztráta ega.** Kromě ztráty pojetí o každodenních starostech, dochází také ke změně vnímání sebe sama – našeho ega. Člověk si je vědomí svých pohybů, svého těla, ale zapomíná na své sociální postavení, své strachy, neúspěchy, ambice, touhy atd. K zajímavému efektu dochází po skončení flow aktivity. Zatímco při flow člověk sám sebe nevnímal, po flow aktivitě dochází k výraznému růstu sebe-úcty.

Na co se zaměříme při našem rozhovoru?

Při našem setkání projdeme následující otázky:

- Zažil jste poslední měsíc stav flow?
- Pokud ano, jakých činností se stav týkal? Bylo to spíše v práci nebo v soukromí? Dá se určit společný jmenovatel činností, při kterých jste flow prožíval? Případně aktivit, při kterých se flow vůbec neobjevilo?
- Nakolik vnímáte jako klíčové spojení spokojenost (pracovní/soukromá) a prožívání flow? Může být člověk spokojený a přesto flow neprožívat? Je prožívání flow na spokojenosti nezávislé?

- Jak často při práci zažíváte:
 - úkol mě baví natolik, že se jím chci znovu zabývat
 - pocity, které při práci zažívám, jsou odměnou sami pro sebe
 - vím jasně, jaké jsou mé pracovní cíle
 - plnění úkolu mi přináší minimálně stejné uspokojení jako splnění úkolu
 - mám pocit, že plnění úkolu je pod mojí kontrolou (mám pocit kontroly)
 - dobře poznám, jak mi v daném okamžiku plnění úkolu jde, jestli se blížím k cíli
 - práce mi jde s lehkostí
 - nemusím náročně přemýšlet nad plněním úkolu
 - při plnění úkolu se v aktivitě ztrácím
 - při práci zapomínám na své další problémy
 - jsem do úkolu ponořený, maximálně soustředěný, nevnímám svět kolem sebe
 - zapomínám na čas, ten běží jinak než normálně – stává se mi, že se podívám na hodinky a jsem překvapený, že je tak moc/tak málo hodin
 - nevnímám druhé, neřeším, co si o mně budou myslet
 - při plnění úkolu se cítím optimálně vytížený
 - při plnění úkolu využívám své silné stránky
 - mám pocit, že je pro mě úkol výzvou, ale ne příliš náročný

Možné doplňující otázky:

- Kdybyste měl nekonečné množství peněz, co byste dělal?
- Co stojí za vaší pracovní spokojeností? Jak si ji vysvětlujete?
- Co by se muselo změnit, abyste spokojený nebyl?
- Co byste dělali, kdybyste mohli dělat jakoukoliv jinou práci?
- Nakolik je vaše současná práce v souladu s vašimi životními cíli/cestou?

14.4. Příloha: Formulář pro zápis činností (pro první 3 dny)

Jak postupovat při zápisu do tabulky?

Výzkumník Vás bude 8 x denně v nepravidelných intervalech kontaktovat (proto je v levé části tabulky sloupec „čas“ s osmi řádky). Po prozvonění prosím do tabulky **zaznamenejte, zda jste v daný moment prozvonění prožívali flow** (políčko „Flow?“; odpověď ano/ne) a **jaké aktivitě jste se věnovali** (políčko „Co dělám?; vypsat aktivitu – např. jedná se o pracovní či mimopracovní činnost? Jedná se o kreativní nebo rutinní aktivitu? Fyzickou či sedavou?).

	1. den		2. den		3. den	
Čas	Flow?	Co dělám?	Flow?	Co dělám?	Flow?	Co dělám?
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

14.5. Příloha: Tvorba vzorců

I. Celkové zhodnocení prožívání flow

Nadka prožívala flow jak v práci, tak v soukromí (např. trávení času s vnoučaty: „*Flow zažívám se svými vnoučaty. To mě nabíjí.*“). Zejména ale u pracovních aktivit, ve kterých může využít svou odbornost a komunikační dovednosti, případně zvládnutí práce s počítačem a učení se novým činnostem. Často hovořila o pocitu spokojenosti a flow jako synonymech. Přesto Nadka vnímá, že flow a spokojenost mohou být vzájemně oddělitelné (může být spokojená a neprožívat přitom flow).

Pavel v rozhovoru zhodnotil, že flow prožívá jak v soukromí, tak i v práci. Klíčovými činnostmi, ve kterých zažívá flow, pro Pavla byly: pomoc druhým, oblíbené zájmové činnosti (např. i jídlo), práce na úkolech, u kterých je viditelné řešení problému, konání (ne nekonečné hloubání nad možnostmi řešení). I přesto, že prožívá stres, dokáže zažívat stav flow (pokud se věnuje plnění úkolu a neodkládá ho). Pavel naopak flow neprožívá, pokud prokrastinuje (chorobně odkládá úkoly).

Stav “flow” zažívá Táňa velmi často, zejména v práci: „... *flow zažívám pořád.*“ V předchozím zaměstnání flow v takové míře neprožívala kvůli neustálé kontrole nadřízených a jejich způsobu komunikace, negativním emocím a nemožnosti uzpůsobit si svůj pracovní program a styl práce. Také ve spěchu a stresu obecně flow Táňa neprožívá. flow prožívá i v soukromí, např. v komunikaci s manželem, při rodinných setkáních, přátelské komunikaci.

Uršula zmínila počáteční obtíže s ujasněním si definice flow. Jakmile si uvědomila, že flow nemusí být spojené s pozitivními emocemi, začala pozorovat, že flow prožívá často v rámci širokého spektra pracovních činností. („...*protože flow doprovází někdy komplikované situace a stavy, kdy já, ale cítím, že stojím pevně na nohách a vím, co dělám. Ale radost z toho notně nemusí čišet, protože jsou to životní situace mých klientů, kde oni zažívají těžké chvílky, já jsem jejich opora a je pro mne důležité být ve flow, stát pevně na nohách a vědět, co dělat, anebo co nedělat.*) V soukromí Uršula zažívá flow méně často. Výrazněji při vzdělávacích aktivitách, které ji zajímají a baví. Z flow dokáží Uršulu vyhodit drobné ústrky lidí, kteří si neuvědomují důležitost dané situace.

Při rozhovoru si Uršula uvědomila, že flow zažívala i v minulosti nezávisle na práci, kterou vykonávala.

Robert prožívá flow hlavně při pracovních aktivitách, které ho zajímají, baví a nesou v sobě tvůrčí prvek. Pozoroval, že na prožívání flow má vliv okolí.

Robert si v přípravné fázi zaznačil nejen flow aktivity, ale i jejich celkový emoční náboj (+ a -). Zjistil, že ne při všech pozitivních emocích prožívá flow a zároveň, ne vždy flow zahrnuje libé pocity.

Zároveň jsme se v rozhovoru pozastavili nad definicí flow a nad její ne úplnou jednoznačností: „*Co přesně je definice flow? Mantinely se mohou u každého lišit, a může se u každého lišit i prožívání flow. Proto jsem si psal plusy pro pozitivní emoce, protože podle mě je důležitější, jestli mám dobrou náladu a jestli jsem pozitivně naladěný, než když mám negativní náladu...*“.

Zároveň Robert popsals vývoj prožívání flow ve vztahu k emocím a pocitu spokojenosti: *„...když navrhují, jak má dům vypadat, tak se návrhová složka skládá z různých částí. Nejdříve prožívám krásný pocit, když sedím před prázdným papírem a nevím... ze začátku můžu zažívat flow, ale můžu prožívat i negativní emoce, protože mě to prostě nebaví, protože nemůžu na nic přijít, ale jsem na to 100% soustředěný. A pak mohu jít po ulici, najednou mě osvítlí, mám dobrou náladu, jsem v pohodě... a najednou mě napadne myšlenka, ale neznamená to, že bych zažíval flow, protože se soustředím na to, abych nenarazil do lampy...“*

Radek prožíval flow velmi často v práci, i v soukromí, při aktivitách, které ho baví a zajímají, nachází v nich seberealizaci, ale i u náročných aktivit, které Radka sice nebavily, ale pohltily ho. flow neprožíval u nudných, rutinních činností, které postrádaly smysl a které neměl pod kontrolou.

Mária zažívala flow v daném období často zejména při sportu, ve společnosti přátel a při některých pracovních činnostech. flow neprožívala při zaučování kolegy, pokud byla vyrušování vnějšími faktory, o samotě (v delším časovém úseku).

Klára prožívá flow jak při pracovních, tak soukromých aktivitách. Vliv na prožívání flow má její psychický i fyzický stav. Pokud je unavená nebo není v psychické pohodě, je pro Kláru obtížnější se do flow ponořit.

Kristina prožívala flow ve své práci (školení, koučování), při sebevzdělávání se a celkově, když *„je v jednom kole“*. Vnímá, že flow je otázka vědomého postoje, rozhodnutí. Pokud není ve flow, hovoří o stavu „lelkování“, relaxace, odpočinku. Ve svém životě nezná nudu – dokáže najít prvek zajímavosti v jakékoliv aktivitě, které se věnuje (*„...prostě pořád je co dělat... pořád je co vnímat... pořád je možnost volby... i naprosto stupidní pořad v televizi mne evokuje myšlenky typu: někdo to asi rád vnímá... co to je za člověka?... když jedu v metru, mám knížku, tak využiju čas... když nemám- pozoruju lidi. Vnímám to, co se děje ve vagónu... i v té tiskárně...to mi bylo asi dvacet dva roků... tak sis to zařídila, že tam nebyla nuda... je to jakýsi úžas, že ten stroj dokáže něco, co já kdybych ručně měla dělat, tak to dělám měsíc a on to má za minutu... .. jednu dobu jsem dělala i vedoucí školní jídelny.. tak jsem na sobě zjistila, že mne strašně baví, když to vyjde, to má dáti / dal a pasuje to.. a když to nepasuje, tak je to detektivní práce, kde je chyba...“*)

Verča prožívá flow často, má ho spojený s pocitem pohody – v pracovních aktivitách (dabing, hraní, hlídání), i v soukromí (přátelské posezení, návštěva kvalitního představení). Flow neprožívala při únavě, nebo když se daná aktivita nedařila.

Shrnutí

Všichni respondenti shodně sdílejí zkušenost, že prožívají flow jak v práci (zejména), tak v soukromí. Aktivitu, při které flow zažívají, se liší podle osobnosti a zaměření daného respondenta – vztahují se vždy k jeho pracovní specializaci. Někteří respondenti zažívají flow častěji (Kristina: *„...prostě pořád je co dělat... pořád je co vnímat... pořád je možnost volby... i naprosto stupidní pořad v televizi mne evokuje myšlenky typu: někdo to asi rád vnímá... co to je za člověka? Táňa: „... flow v práci zažívám pořád.“* V soukromí se flow u respondentů

objevovalo často ve spojení s komunikací, seberozvojem a poznáváním (Nadka: „*Flow zažívám se svými vnoučaty. To mě nabíjí.*“). Vliv na prožívání flow měl také fyzický stav respondenta a míra stresu.

Zároveň jsme se v rozhovorech s několika respondenty (Robert, Pavel, Uršula, Veronika) pozastavili nad definicí flow a nad její neúplnou jednoznačností: Robert: „*Co přesně je definice flow? Mantinely se mohou u každého lišit, a může se u každého lišit i prožívání flow. Proto jsem si psal plusy pro pozitivní emoce, protože podle mě je důležitější, jestli mám dobrou náladu a jestli jsem pozitivně naladěný, než když mám negativní náladu...*“. Je flow bezemoční stav? Někteří respondenti přisouvali flow pozitivní emoce (Robert, Pavel), někteří žádnou (Kristina, Ula). Ula: („...protože flow doprovází někdy komplikované situace a stavy, kdy já, ale cítím, že stojím pevně na nohách a vím, co dělám. Ale radost z toho notně nemusí čišet, protože jsou to životní situace mých klientů, kde oni zažívají těžké chvíle, já jsem jejich opora a je pro mne důležité být ve flow, stát pevně na nohách a vědět, co dělat, anebo co nedělat.)

II. Jasnost cílů v každém momentu

Nadka vnímá, že jasnost cílů je pro ni zejména v prožívání flow klíčové. Rozlišuje práci a soukromí. V pracovním prostředí prožívá jasnost cílů častěji než v soukromí („*Spiš v soukromí mívám problémy, že nevím, co dělat. Jak na danou situaci zareagovat. Spiš mně dělají problémy mezilidské vztahy.*“)

Nastavení cílů je pro Pavla klíčové, i když se často věnuje úkolům, u nichž cíl a výstup nejsou zprvu zřejmé, ale krystalizují se až v průběhu práce („...mám rád úkoly, který nemají úplně jasný cíl, já sám si stanovuju, jak to má vypadat. Mne nebaví, když mi někdo přesně řekne, takhle by to mělo vypadat. Je to pro mne sice náročnější, protože potřebuju s lidmi komunikovat, co vlastně chtějí. A kolikrát ani oni to nevědí. Ale v tu chvíli já získávám tu moji vnitřní vlastnost jít po neprošlapané stezce a udělat si to tak, jak chci.“)

Táňa při své práci přesně ví, co a jak má dělat a kam její práce směřuje: „*Baví mě proces, protože vím, že mě to jde. A když uvidíš, že to opravdu vyšlo, tak to je ještě lepší.*“

Pro Uršulu je jasnost cílů klíčová pro prožívání flow společně s vědomím vyššího smyslu úkolu („...vize je pro mne důležitá a přináší flow...“). Silná vize jí dokáže dodat sílu k dokončení i těžkého úkolu: „*jde to těžko, ale vím, že pokračuji, že mám sílu to dokončit, že to prostě dotáhnu... víra v sebe a víra v mocnost cíle... i když teď je to těžké, že bych nejraději z toho utekla, ale vím, že to musím dokončit, tak to dokončím...*“.

Pro Roberta je vědomí jasného směru důležité, i když ne vždy ví, jak daná činnost skončí: „*Úplně nenávidím zbytečnou práci... pro mě je důležité směřování. A neznamená to, že vím přesně, co je na konci. Když něco začnu dělat, tak se situace mění... že se začne s tímhle, a pak se něco nabalí nebo se to mění...není důležité, jestli se míří k předem stanovenému cíli, ale je důležité, aby to skončilo někde, kde to má smysl.*“

Pro Radka je jasnost cíle zásadní („*Naprosté flow je, že se rozhodneš něco udělat, má to hlavu a patu a jdeš na to... vždy mě to chytlo, když to mělo nějaký cíl a nejlíp cíl, který měl výsledek ještě týž den.*“) Důležitý je pro Radka také smysl dané činnosti („...flow se rovná, když mi to dává smysl.“)

Cíl je pro Radka důležitý, stejně jako cesta k němu. Podle cíle určuje kroky cesty („... vždycky směřuju k úkolům... já bych to přirovnal k fotbalovému utkání. Nejenom, že jsme trefili na správný stadion, a správně jsme se oblékli a sehnali jsme autobus a prachy a teď jsme na hřišti a diváci viděli, že jsme hráli dobře a vyhráli, a i přesto, že jsme dřeli jako koně, tak máme z vítězství radost a zasloužili jsme si ho. Já si myslím, že cíl je vždy hodnotný. Čím je náročnější, tím je to lepší.“)

Mária vnímá při plnění aktivity cíle daných jednotlivých kroků. Neuvědomuje si konečný cíl, ale je hluboce ponořená do daného okamžiku, ve které ví přesně, jaký krok má následovat („...přemýšlíš nad tím, jaký bude další odstavec, ale nepřemýšlíš nad odstavcem, který budeš psát později...“).

Jasnost cílů je pro Kláru v prožívání flow velmi důležitá: „třeba s terapií absolutně nemám pocit, že vím, kam to celý vede a tím pádem se tím ani vlastně nechci zabývat...“

Kristina flow prožívá, když má před sebou jasný cíl, i když ten cíl úplně zřejmý není. Zdůrazňuje význam samotné cesty („...jdu a samotný proces je výživný. Cesta je cíl.“)

Z velké většiny mají její aktivity jasný cíl – Veronika přesně ví, kam směřuje, jaký má být výstup. Pokud se ale dívá na svoji celkovou životní dráhu, zdůrazňuje význam cesty. Při herecké profesi je člověk odkázán na mnoho externích podmínek, které nemá pod kontrolou. Je pro ni tedy důležité soustředit se na jednotlivé kroky na cestě.

Shrnutí:

Pro prožívání flow potřebují znát respondenti svůj směr a přibližný cíl, i když ne vždy je jasné, jak má výstup vypadat a ne vždy je nutné, aby přesně daného cíle dosáhli (Robert: „Úplně nenávidím zbytečnou práci... pro mě je důležité směřování. A neznamena to, že vím přesně, co je na konci. Když něco začnu dělat, tak se situace mění... že se začne s tímhle, a pak se něco nabalí nebo se to mění...není důležité, jestli se míří k předem stanovenému cíli, ale je důležité, aby to skončilo někde, kde to má smysl.“). Shodně zmiňují, že při flow aktivitě zažívají pocit směru, kterým jdou, ví, jaký další krok je potřeba podniknout, případně flow zažívají při vymyšlení jednotlivých kroků na cestě (Mária: „...přemýšlíš nad tím, jaký bude další odstavec, ale nepřemýšlíš nad odstavcem, který budeš psát později...“). Cesta stejně jako cíl má pro prožívání flow význam. Ve výpovědích respondentů se také objevila důležitost smyslu dané aktivity (Kristina: („...jdu a samotný proces je výživný. Cesta je cíl.“)

III. Okamžitá zpětná vazba.

Vzhledem k tomu, že flow Nadka prožívá často při komunikaci s pacienty, získává zpětnou vazbu z jejich reakcí („...když jsem tam měla několik lidí, se kterými by se dalo rozumně povídat, a oni to vlastně ohodnotili s tím, že se opakovaně vracejí kvůli dobrým radám, tak to člověku dělá dobře, že nemá pak ten pocit, já jsem jim to vnutila a ono to nemá žádný účinek. A když někdo přijde říci, že skutečně to má účinek a že si to zase koupí opakovaně, tak vím, že to dělám dobře.“). Při aktivitách s počítačem je zpětná vazba samozřejmostí – podařil se úkol nebo nepodařil.

U Pavla tato dimenze souvisí s výše uvedenou jasností cílů. Vzhledem k tomu, že často pracuje na spíše kreativních úkolech, u kterých nezná řešení, ale to se postupně objevuje, vzniká pro Pavla okamžitá zpětná vazba formou pokus/omyl – při vykonání daného úkolu zjišťuje, jestli se vydal správnou cestou a zhodnocuje, jaký bude následovat další krok.

Zároveň při své práci dostává ihned zpětnou vazbu, zda činnost vykonává dobře. Zmiňuje, že je pro ni okamžitě viditelný výsledek práce velmi důležitý.

Uršula popisovala stav, při kterém vnímá, že stojí pevně nohama na zemi a ví, co dělá, případně, co dělat nemá.

Pro Roberta je důležitá zpětná vazba od klienta: „na konci cíle mě zajímá jedna věc - jestli to ocení ten, pro koho to dělám. A teprve, jestli on to ocení, tak mě to zahřeje...z toho mám dobrý pocit.“ Při samotné práci se řídí svojí intuicí a zkušeností a rád získává zpětnou vazbu od kolegů.

Radek při činnosti ví, jaký další krok má následovat. („...flow máš právě proto, že se zřetelně přibližuješ k cíli.“). Zároveň je rád, když druhý jeho schopnosti a výsledky ocení.

Mária při pracovních aktivitách spíše zažívá tušení negativní zpětné vazby. Snaží se daný úkol splnit co nejlépe, zároveň je ale připravena naslouchat doporučením kolegů. Chce se učit z vlastních chyb: „...když píšu nabídku, tak já se to učím... já ji napíšu a bojím se, že mi někdo řekne: to jsi napsala úplně špatně... ale i přesto to chci dělat, dokázat, že na to mám a že to udělám a že to bude dobře...“

Klára popisovala význam zpětné vazby: „Pro mne je zpětná vazba docela důležitá... že mám jasno, že mne to baví... jestli to dělám dobře nebo blbě... vždycky potřebuju zpětnou vazbu...“ Zpětnou vazbu získává Klára z vnějších i vnitřních zdrojů: „...třeba z toho mám dobrý pocit... a když přijde ještě zpětná vazba z venčí, tak je to ještě lepší. Protože já vnímám propojení toho mého já se společností...“.

Stejně tak Kristina při flow zažívá pocit, že jde po správné cestě, že to dělá dobře: „Vždy u flow... takový pocit, že je to ono...“

Při své práci herečky a dabérky je Veronika odkázána na zpětnou vazbu od ostatních profesí (např. zvukař, režisér atd.) Zmiňuje, že sama může mít pocit, že dělá danou činnost dobře, ale přitom dostává jinou zpětnou vazbu od kolegy. Při hlídání spoléhá na svou intuici, získává zpětnou vazbu od holčičky, kterou hlídá. Prožívá ale pocity nejistoty, jestli jde po správné cestě.

Shrnutí:

Zpětnou vazbu zažívají při flow všichni respondenti, i když ne všichni zmiňovali, že je okamžitá. Někteří zpětnou vazbu získávají později z vnějších zdrojů (Nadka: *A když někdo přijde říci, že skutečně to má účinek a že si to zase koupí opakovaně, tak vím, že to dělám dobře.*). Robert: „na konci cíle mě zajímá jedna věc - jestli to ocení ten, pro koho to dělám. A teprve, jestli on to ocení, tak mě to zahřeje...z toho mám dobrý pocit.“ Někteří respondenti

vnímají okamžitou zpětnou vazbu při plnění úkolu (Radek: („...flow máš právě proto, že se zřetelně přibližuješ k cíli.“ Kristina: „Vždy u flow... takový pocit, že je to ono...“).

IV. Rovnováha mezi výzvou a dovedností.

Nadka zmínila, že v práci využívá dovednosti, které v soukromí nevyužívá (např. komunikační odvahu, jistotu při poskytování rad). V roli autority si dovolí navazovat vztahy, poznávat druhé lidi („mně se snáze mluví s pacientem než s kolegou. Protože tam vím, o co se tam člověk má opřít. Protože tam mám takový pocit, že skutečně jsem autorita. A přece jenom známé věci, ve kterých se pohybuji, orientuji, mám nastavené takové ty mantinely, kdežto v tom normálním nevím, jestli tohle můžu říci.“)

Popisuje také, že často zažívá pocit optimální vytiženosti „Jsou takové dny, samozřejmě, kdy jedeš a daří se ti a jede to jako po másle. A pak jsou dny, kdy si prostě říkáš, tohle nestíhám...těch je ale méně.“

Pavel dokáže flow prožívat i při pocitu stresu (tedy při vyšší výzvě než je aktuální úroveň dovednosti), za předpokladu, že se mu podaří překonat odkládání („Užívám si, že lidem pomáhám a ti jenom nechápou, že já stíhám čtyři lidi zároveň.“). Spíše ale flow prožívá při optimálním vyvážení dovednosti a výzvy („...protože, když jsem „podtížený“, tak buď prokrastinuji a/nebo dělám pitomosti a když jsem „přetížený“, tak taky prokrastinuji a nebo hloubám nad tím, co je potřeba udělat, ale nedělám to.“).

Optimální vytiženost při rovnováze dovedností a náročnosti situace zažívá Táňa téměř neustále. Jako příklad uvedla Táňa situace, které při své práci zažívá a jak v nich využívá své silné stránky.

Uršula při své práci využívá řadu svých silných stránek a vnímá, že tento styl práce jí přináší flow („...kreativně musím využívat i všechny svoje zkušenosti...jako matky, jako ženské, jako padesátileté osoby, jako studentky vysoké školy, jako studentky NLP... všechno, co mám v zásobě, někdy musím vytáhnout, aby to bylo k pomoci...v tom je ta práce dobrá...“). I u aktivit, které se nezdají úplně atraktivní (např. administrativa), dokáže Uršula flow zažívat, protože při činnosti využívá své silné stránky: „to tam málokdo umí..a šéfka řekne: „...za hodinu to chci mít“..a já jdu do toho.. to přece dám...“

Robert popisuje, že se pohybuje spíše na hranici optimální vytiženosti a pocitu stresu. Souhlasí s tím, že při flow aktivitách využívá své silné stránky: „Mně architektura opravdu nečiní problém, a proto mě možná i tak baví, protože kdybych to neuměl a kdybych na papír koukal hodinu a nic mě nenapadlo, tak by asi flow nebo pozitivní emoce nevznikly...“)

Při flow aktivitách využívá Radek své silné stránky: „Já sem pocítoval flow vždy, když jsem se cítil motivovaný něco dělat a ta věc, kterou jsem dělal, byla taková, že jí nedovede udělat kde kdo, že ji nejlépe udělám já.“

Radek také při prožívání stavu flow popisuje stav lehkosti, plynulosti: „...základní vlastnost flow, že ti to jde od ruky. Kdybych byl zedník, tak si představím, že flow, je takové to, že si řekneš: pauzu si dám, až budu mít tři šáry. A najednou řekneš: tyjo, já už je mám, no tak to ne, to dám ještě další tři, to je příliš brzo...“

Mária se při flow pohybuje spíše na hranici využití silných stránek při náročnější aktivitě, která může

způsobit prožívání stresu (...já dostanu úkol, a vím, že na to mám, že to udělám, ale jsem z toho strašně nervózní, místo abych byla ve středu optimálnosti...)

Klára sama za sledované období pozorovala, že flow aktivity se týkají vždy činností, ve kterých využívá své silné stránky, úročí nabyté zkušenosti, znalosti a svůj potenciál. Zároveň Klára popisuje pocity překvapení, výzvy, které ale nejsou ohrožující („...je to náročné, ve smyslu, že musím zapojovat mozkové buňky, ale není to nezvládnutelné...nebo je to zvládnutelně náročné, ale často se třeba potom cítím unavená fyzicky, prostě mne to vyčerpá, ale mám potom dobrý pocit...“)

Někdy flow prožívá i při vyšší úrovni stresu, při kterém je velmi výkonná. Místo pozitivních pocitů, ale při tomto flow zažívá spíše napětí.

Kristina zdůrazňuje, že i když má v dané aktivitě už zkušenosti a dalo by se říci, že je svým způsobem pro ni „automatická“, dokáže v ní vždy najít nové prvky, aby se obnovila zajímavost a náročnost této činnosti („...spousta věcí je jednoduchých, protože už je automatických, ale to neznamená, že se tam nedějí další nové věci...když rozšířím vnímavost...tak i když dělám v podstatě pořád to samé...tak to nikdy není to samé...“).

Přestože prožívá flow, nevnímá Veronika často pocit optimální vytiženosti. Popisuje, že ji napadají myšlenky, že by mohla práci vykonávat ještě lépe („...já mám pocit, že bych mohla ještě víc... že bych ještě do toho flow mohla šlápnout, že třeba když mám dabing, tak si říkám, že mne to sice úplně totálně naplňuje, ale ještě bych to chtěla prohloubit, a dělat to víc...“). Zároveň ale Veronika vnímá, že při flow aktivitách využívá svých silných stránek: „...myslím si, že to bez toho nejde...protože když člověk čerpá ze sebe, dostavuje se mu flow...“ Pokud zažívá, že je aktivita spíše méně náročná, nedostavuje se flow, ale pocit spokojenosti.

Shrnutí:

Respondenti se shodli, že při flow aktivitách využívají své silné stránky (Veronika: „...myslím si, že to bez toho nejde...protože když člověk čerpá ze sebe, dostavuje se mu flow...“). Radek:

„Já sem pociťoval flow vždy, když jsem se cítil motivovaný něco dělat a ta věc, kterou jsem dělal, byla taková, že jí nedovede udělat kde kdo, že ji nejlépe udělám já.“ Robert: „Mně architektura opravdu nečiní problém, a proto mě možná i tak baví, protože kdybych to neuměl a kdybych na papír koukal hodinu a nic mě nenapadlo, tak by asi flow nebo pozitivní emoce nevznikly...“). Někteří respondenti vnímají optimální vytiženost (Klára: („...je to náročné, ve smyslu, že musím zapojovat mozkové buňky, ale není to nezvládnutelné...nebo je to zvládnutelně náročné, ale často se třeba potom cítím unavená fyzicky, prostě mne to vyčerpá, ale mám potom dobrý pocit...“). Pavel: („...protože, když jsem „podtížený“, tak buď prokrastinuji a/nebo dělám pitomosti a když jsem „přetížený“, tak taky prokrastinuji a nebo hloubám nad tím, co je potřeba udělat, ale nedělám to.“). Mária a Klára zažívají flow i při vysoké úrovni náročnosti – tento stav je ale spíše doprovázen pocitem napětí než optimální vytiženosti.

V. Koncentrace se prohlubuje

Nadka s přítomností hluboké koncentrace při flow souhlasí. Zmiňuje, že při tomto soustředění zažívá pocit, že se plnění aktivity daří. Někdy se jí ale stává, že ji z koncentrace vytrhávají jiné myšlenky („... člověk nemusí myslet na... nemusí se zaměstnávat při expedici něčím jiným, co tě tíží, můžeš se plně věnovat a soustředit na tohle. Protože někdy to nedokážu, úplně se odreagovat při expedici...“)

Pavel zmiňoval řadu momentů, které potvrzují dimenzi hluboké koncentrace při flow: „...já bych vnímal flow jako zaměření na jednu věc. A tam přichází ta spokojenost, nebo respektive bezmyšlenkovost, prostě to šlape, jede to...“; „...stává se mi kolikrát, že když někdo v práci zapne klimatizaci a já si toho všimnu třeba až po dvou třech hodinách, tak jsem úplně zmrzlý.“; „...když někdo po mne něco chce, tak ho prostě odstavím...“

Táňa při flow prožívá pocit hlubokého soustředění: „Já neříkám, že mě ta práce tak baví, že je nádherná. Ale když uklízím, tak opravdu zapomínám všechno.“

S dimenzí hluboké koncentrace Uršula souhlasí: „...když já řeším klienta, tak tam nemůžu motat svoje své domácí potíže a i si dbám na to, abych do té práce vstupovala každé ráno bez balastu...“

Hluboké soustředění vnímá Robert jako součást flow: „... flow vnímám jako maximální soustředěnost... ta se většinou dostaví, když mi to jde. Když mi to jde, tak jsem flow vždy zapsal. Nebo když mě to bavilo, nebo když jsem viděl, že to má nějaký smysl, že to někam vede...“

Radek se dokáže ve flow aktivitě ztratit: „Nemyslím na nic. Když dělám něco, co mě baví a pohltí, tak zapomenu na vše...svět přestává existovat.“

Oproti ostatním respondentům, kteří většinou s dimenzí hluboké koncentrace při flow aktivitě souhlasili, zažívá Mária častěji, že při dané aktivitě přenáší pozornost i k jiným činnostem. Lehce ji také dokážou za soustředění vytrhnout ruchy v okolí. Prožívá tedy flow, následně je vytržena z koncentrace a znovu se do flow ponořuje. Souhlasí tedy se soustředěním při stavu flow, dokáže z něj ale lehce vystoupit.

Při flow Klára prožívá hluboké soustředění spojené s pocitem vnitřního klidu: „... je to o to velkém vnitřním klidu, soustředění.“

Kristina popisuje prožívání soustředění v momentu, ve kterém ji od výzkumníka přišla SMS s výzvou zapsání si aktivity a prožívání flow: „...v ten moment jsem rozhodně neměla chuť přerušit svoji věc a zapisovat něco...“. Zmiňuje stav lehkosti, ale i houževnatosti: „Není tam boj... jde to pomaleji...a houževnatěji a se soustředěním... to je sice pravda... ale lehkost, lehkost tam dodává to rozhodnutí, že to tak má být... jde zároveň lehko i těžko...“

Při flow zažívá pocit soustředění: „...je tam hluboký soustředění na x věcí naráz...“. K hlubokému soustředění Veronice pomáhá také prostředí. Pokud dabuje v podzemí bez ostatních podnětů, lépe se potom soustředí.

Shrnutí:

Stav hluboké koncentrace znají při prožívání flow všichni respondenti (Táňa: „*Já neříkám, že mě ta práce tak baví, že je nádherná. Ale když uklízím, tak opravdu zapomínám všechno.*“ Klára: „... je to o to velkém vnitřním klidu, soustředění.“ Pavel: „...*stává se mi kolikrát, že když někdo v práci zapne klimatizaci a já si toho všimnu třeba až po dvou třech hodinách, tak jsem úplně zmrzlý.*“). Pro Márii je při flow důležité prostředí, které ji z hlubokého soustředění dokáže vytrhnout.

VI. Váhu má pouze přítomný okamžik

Nadka flow popisovala jako zaměření na to, co právě dělá, s tím, že ji daná aktivita pohlcuje („*Jednou, když jsem se v jednom programu naučila zadávat do programu výrobu těch masít, tak bych to nejradši dělala... To mně tenkrát kolegyně říkala: No to jsem vám zase něco ukázala. To jsou pro vás druhé karty.*“)

Jako důležité pro pracovní spokojenost Pavel vnímá i zaměření pozornosti na přítomnost „*Nebýt nevědomý v tom, co dělám. Být v okamžiku. Nebýt hlavou dva roky dopředu nebo rok zpět...*“).

Tuto kvalitu flow prožívá Táňa v maximálním zaměření na danou činnost, do které se plně ponoří.

Zvláště při náročných situacích se Uršula maximálně soustředí na přítomný okamžik.

Robert popisuje, že se dokáže naplno ponořit do daného okamžiku, zároveň si je ale vědom okolí a kontextu: „...*to se asi stane každému, že jsi do toho tak zabraná, že je najednou o hodinu víc než sis myslela. Ale že bych ztrácel to, že jsme na zemi, tak to ne.*“

Radek se při flow činnosti soustředí na daný moment, vše ostatní ztrácí váhu. („*To by musel být strašně silný vjem, aby se mi tam dostal... pokud je to tak, že je vše v pořádku a vše je, jak má, tak nemyslím na nic jiného...*“).

Mária při popisu flow tuto dimenzi zdůrazňovala („*Žiju přítomností.*“). Dokáže se ponořit do daného momentu a v něm aktivitu prožívat.

S hlubokým soustředěním je spojený i prožitek daného okamžiku.

Kristina popisuje vnímání daného okamžiku při flow jako formu meditace („...*můžeš medítovat i když třebaš pucuješ kachličky... činnost, které věnuješ pozornost. A tím se tam otevírá i ta brána, k tomu, že třebaš uvidíš, že je každá kachlička jinak špinavá...*“).

Veronika prožívá ve flow činnostech význam daného okamžiku: „...*člověk musí být ve střehu.*“ Přesto se Veronice stává, že jí myšlenky utíkají i k jiným činnostem a povinnostem.

Shrnutí:

Téměř všichni respondenti se při flow aktivitě noří do přítomného okamžiku (Pavel: *obávám se, že kdybych všechno měla pod kontrolou, tak se z toho stane rutina, a to mne už zase tolik nebaví...*“). Robert si však uchovává vědomí kontextu situace (Robert: „...*to se asi stane každému, že jsi do toho tak zabraná, že je najednou o hodinu víc než*

sis myslela. Ale že bych ztrácel to, že jsme na zemi, tak to ne.“ Nestává se mu tedy, že by byl do přítomnosti naprosto ponořen. Veronice i při flow aktivitách utíkají myšlenky i k jiným činnostem a povinnostem.

VII. Pocit kontroly

Pocit kontroly zažívá Nadka v práci z pozice autority: „...když někdo přijde vysloveně na poradu a teď je to úplně v tvých rukou a teď ty nevíš, jestli on ti popisuje ty příznaky dobře, tak to je takové... když člověk chce, aby byla potom ta zpětná vazba, tak to dá trošičku námahu. Tam máš právě pocit kontroly.“

Pocit kontroly také zazněl ve výpovědi Pavla o prožívání flow („...když mám nad tím kontrolu, tak je to příjemný. Jakmile kontrolu ztrácím, začínají být potíže...“). Často se ale dostává do situací, ve kterých nemá kontrolu nad ostatními, jejich akcemi a rozhodováním („...když dostanu zpětnou vazbu, která změní úplně všechno, co jsme dělali za tři měsíce, tak nad tím nemám kontrolu. Ale ve finále potřebuju přijmout to, že nad tím nemám kontrolu. Jakmile to přeformátuju, tak to jde. To přijetí mi umožní na tom začít pracovat, nenechat se odradit.“). Pavel tedy pro prožívání flow potřebuje přijmout fakt, že ne vše má pod kontrolou a soustředit se na své kroky a činnosti, ne na odpovědnost druhých- („Flow je pro mne zaměření pozornosti. Já kontroluji prožitek. Takže i kdyby ta práce z nějakého hlediska nebyla úplně stoprocentně v souladu s mou představou, tak já to dokážu svým vnímáním změnit.“)

Pocit kontroly zažívá Táňa při odhadování množství práce a potřebného času: „... často se mě stává, že prostě odhadnu, za jak dlouho udělám tohle, za jak dlouho zase jiný úkol.“

Pocit kontroly Uršula zažívá, ale ne vždy. Někdy je pro ni pocit kontroly součástí flow („...někdy je potřeba mít věci pod kontrolou. V některých statistikách nebo metodikách, které vypracovávám je kontrola fajn ...“), někdy jde ale spíše po nevyšlapané cestě a hledá, které kroky dále podniknout („...někdy je fajn mít nad tím kontrolu, ale někdy ta výzva právě že přivolá flow... protože mne to začne bavit, taková detektivní práce, jak to vlastně udělat, vyšpiónovat... obávám se, že kdybych všechno měla pod kontrolou, tak se z toho stane rutina, a to mne už zase tolik nebaví...“)

Pocit kontroly je pro Roberta při flow aktivitě důležitý: „... když jsem pánem situace, tak je to flow. ...pro mě je pocit kontroly situace jeden z důležitých faktorů. Protože, když jsem pánem situace a když to kontrolovat, tak mě to samozřejmě také baví...“

Pocit kontroly je pro Radka důležitý: „ ... když budu dělat sám na sobě, sám to řídím, můžu si to rozvrhnout, přichází flow...“

Pocit kontroly vnímá Mária jako nedílnou součást flow aktivity. Tento pocit kontroly dává činnosti smysl. („...pocit kontroly mám pořád...protože, když nemáš kontrolu, tak proč to vlastně děláš?“)

Pocit kontroly zažívá při flow aktivitách často – je spojený s využitím silných stránek, znalostí a zkušeností, které tento pocit kontroly Kláře umocňují. Při flow aktivitě zažívá Klára pocit jistoty, bezpečí: „...já se cítím jistější... cítím se jako, že jedním z té síly svého já a že je v tom určité bezpečí...“

Místo pocitu kontroly, popisuje Kristina stav, ve kterém nechává činnost plynout: „...většinou zapomenou něco kontrolovat... prostě se to děje.. a maximálně to tak občas sleduju...“

Veronika při flow zažívá pocit kontroly: „...je to určitý druh síly...kdy to můžu ovládnout a vlastně dirigovat nebo si to nějak vést...a mám tam pevnost...“.

Shrnutí:

Většina respondentů při flow aktivitě zažívá pocit kontroly (Robert: „... když jsem pánem situace, tak je to flow. ...pro mě je pocit kontroly situace jeden z důležitých faktorů. Protože, když jsem pánem situace a když to kontrolovuji, tak mě to samozřejmě také baví...“). Kristina spíše ve flow aktivitách nechává činnost plynout: „...většinou zapomenu něco kontrolovat... prostě se to děje... a maximálně to tak občas sleduju...“. Podobně flow v některých činnostech prožívá i Uršula: *obávám se, že kdybych všechno měla pod kontrolou, tak se z toho stane rutina, a to mne už zase tolik nebaví...“*).

VIII. Změna vnímání času

V práci Nadka nenosí hodinky a čas vnímá intuitivně nebo se řídí podle druhých. Při flow aktivitách se jí mění vnímání množství uběhnutého času: „...já prostě nějak nevnímám, nekontroluji čas. A když se pak podívám, tak jsem překvapená, že už je tolik hodin...ale stalo se mně také, že jsem zavřela o hodinu dřív. Protože jsem se zahlubala do objednávky a teď jsem si říkala: Ježíš, vždyť už mám čas. Tak jsem šla zavřít, šla jsem na záchod, vrátila jsem se, že udělám kasu, a teď vidím, jak pacient lomcuje dveřmi. A ono místo půl sedmé bylo půl šesté.“

Pavel souhlasí i se změnou vnímání času. Při hluboké koncentraci a flow se Pavlovi stává, že se i přes vnější upozornění na časový rámeček, v čase ztratí („Několikrát se mi již stalo, že jsem se připojoval na poslední chvíli na telekonferenci, že jsem si na ni vzpomněl pět minut před tím. Že jsem prostě vypnul... aktivně se mi podařilo vypnout i připomínky z outlooku, z mobilu.“)

Táňa při „flow“ prožívala jiné vnímání času: „A hodně se mi stává, že nevím kolik je. Jednou mi 5 minut nestačí a najednou se 5 minut táhne půl hodiny...“

Ve flow Uršula často zažívá a jiné vnímání času: „...já už nemám pod kontrolou, jestli je to patnáct minut nebo jestli tady spolupracujeme půl hodiny, než dořešíme záležitost... vlastně nevím, kolik času ubíhá...“.

Změněné vnímání času při flow aktivitách Robert do určité míry prožívá („...ztrácím se, ale jenom někdy a jenom v určité míře.“). Jiné vnímání času ale zná, i když ho daná aktivita jednoduše baví a neprožívá při ní flow.

Radek při flow aktivitách zažívá pocit změny vnímání času – spíše mu ubíhá rychleji.

Mária vnímá rozdíly ve vnímání času při flow aktivitách: „... hrozně rychle mi to ubíhá, ale není to o tom, že bych neměla pojem o čase... dokážu si ho ohlídat.“

Změnu vnímání času Klára popisuje jako ztracení se v aktivitě při zachování vědomí toho, že intenzivně pracuje: „...člověk, když se rychle ztratí v aktivitě, tak čas úplně nevnímá, ale zároveň vnímá, že toho dělá hodně.“

Kristina zmiňuje z hlediska vnímání času dva přístupy: chronos a kairos. Při flow prožívá kvalitu času „Kairos“, ale později se znovu začleňuje do klasického harmonogramu v „Chronosu“.

Změnu vnímání času prožívá Veronika ve flow standardně: „mne to přijde, že to letí... protože ve chvíli, když jsem ve flow, tak mám takový soustředění, že ani nezjistím, kolik je hodin... a to mám ve všech flow aktivitách...“

Shrnutí:

Všichni respondenti při flow aktivitě zažívají změnu vnímání času (Uršula: „...já už nemám pod kontrolou, jestli je to patnáct minut nebo jestli tady spolupracujeme půl hodiny, než dořešíme záležitost... vlastně nevím, kolik času ubíhá...“). Někteří z nich více, že čas ubíhá subjektivně rychleji než ve skutečnosti, jiní prožívají i jakési nafouknutí časové bubliny (Táňa: „A hodně se mi stává, že nevím kolik je. Jednou mi 5 minut nestačí a najednou se 5 minut táhne půl hodiny...“)

IX. Ztráta ega

Ačkoliv Nadka při aktivitách flow zažívá plné soustředění a příjemné pocity, stále zároveň vnímá své okolí i sama sebe. Uvědomuje si tedy v daný moment své silné stránky. Zároveň popisuje, že ji při flow aktivitách ruší myšlenky na okolí:

Pavel popsal momenty související s vnímáním svých obav, neúspěchů ambicí atd., které jsou pro jeho prožívání flow klíčové. Hovořil o vnitřním hlasu, který mu připomíná, co ještě neudělal a co udělat měl. Jakmile se tento hlas objevil, nebylo pro Pavla možné dostat se do flow. V momentě, kdy se mu podařilo se hlasu vymanit a soustředit se na danou aktivitu, flow přišlo: „...pořád mi něco připomíná: „Neudělal jsi tohle!“ a já se tomu snažím utéct, tak o to víc dělám něco jiného, ale jakmile se mi podaří se na to vykašlat, a říct si prostě, teď na tom zapracuju, tak v tu chvíli mi najednou najede flow, vypnu všechno ostatní, protože se stoprocentně zaměřím na řešení...“.

Z počátku Táňa ještě vnímala prostředí a přítomné lidi (např. majitele bytů) a při práci ji jejich přítomnost vyrušovala. V současné době se ale dokáže naplno pohroužit do činnosti. Zároveň Táňa popisuje léčivé účinky práce, při které zapomíná na své problémy: „...mě vždycky práce vyléčí z toho, jestli mám nějaký problém... snažím se ponořit do práce a opravdu zapomeněš. Na chvíli...“

V případě, že se jedná o méně náročnou činnost, dokáže Uršula vnímat i sama sebe, druhé a jejich názory. Pokud se ale zvýší náročnost situace, vnímá pouze klienta („...v momentě, když jsme v nějaké komplikovanější situaci, tak mi je opravdu jedno, co si kdo o tom myslí...“) Pocity, které Uršula při flow zažívá, jsou odměnou sami o sobě.

Robert se dokáže do aktivity pohroužit, že zapomene na své problémy a svět kolem sebe. Nemá ale pocit, že by toto pohroužení bylo hluboké. Vždy zůstává v kontaktu sám se sebou a s realitou.

Radek při stavu flow zapomíná na své starosti, problémy, na svět kolem sebe.

Při flow aktivitách se Mária dokáže ponořit do činnosti, zapomenout na své starosti a okolní svět. Ze soustředění dokáže ale lehce vystoupit vlivem externích ruchů.

Klára se těší na opakování aktivity, samotná činnost je odměnou. Při flow stavu zapomíná na své problémy. Vnímá, že díky flow činnostem roste a rozvíjí se. Při stavu flow dokáže Klára své okolí vnímat – spíše jí ale poskytuje jasný rámec pro flow aktivitu, která zůstává prvořadá.

Při flow Kristina vnímá celkový pracovní kontext, jako lektorka a kouč zohledňuje „aktéry situace“ : „... i když jsem soustředěná, tak zohledňuju i širší souvislosti“. Dokáže ale vypnout prvky, které do dané situace nepatří (jiné pracovní nebo soukromé záležitosti).

Samotná činnost, ve které zažívá flow je pro Veroniku odměnou, ztrácí se v ní. Pokud je aktivita dostatečně zajímavá a náročná a prožívá v ní flow, popisuje Veronika ztrátu vnímání svých obtíží: „... kdy bojuješ třeba s nějakými neduhy, že Ti není úplně dobře, že se necítíš úplně dobře, jsi unavená, zároveň Tě ta práce naplňuje, máš úplně pocit štěstí...“. Při flow aktivitách Veronika ztrácí zájem o okolí a co si o ní druzí myslí: „ ...když je člověk ve flow, tak mu to je prostě jedno... nemusí ho zajímat, co si lidi o něm myslí ...“.

Shrnutí:

Respondenti se shodli, že při flow stavu zapomínají na své starosti a neúspěchy (Veronika: „ ...když je člověk ve flow, tak mu to je prostě jedno... nemusí ho zajímat, co si lidi o něm myslí ...“. Uršula: „...v momentě, když jsme v nějaké komplikovanější situaci, tak mi je opravdu jedno, co si kdo o tom myslí...“ Pavel: „...pořád mi něco připomíná: „Neudělal jsi tohle!“ a já se tomu snažím utéct, tak o to víc dělám něco jiného, ale jakmile se mi podaří se na to vykašlat, a říct si prostě, teď na tom zapracuju, tak v tu chvíli mi najednou najede flow, vypnu všechno ostatní, protože se stoprocentně zaměřím na řešení...“). Kromě Nadky, kterou občas ruší myšlenky na okolí. Otázka je, zda se v tento moment jedná o stav flow. Kristina a Robert a Klára zmínili stav, ve kterém sice zapomínají na své strasti a strachy, ale zároveň si uchovávají vědomí rámce situace a kontextu, ve kterém se nachází (Kristina: „... i když jsem soustředěná, tak zohledňuju i širší souvislosti“.

X. Flow a pracovní spokojenost

Jako podmínku pro prožívání flow Nadka zmínila, že potřebuje kolem sebe pohodu a dobré vztahy. Jakmile tyto podmínky nemá, těžko se do flow dostává, vytrhávají ji z něj myšlenky na danou situaci. Vnímá, že je v práci spokojená, protože dělá povolání, které vždy dělat chtěla („A vlastně jsem byla jenom na jediné škole na přijímačkách, vůbec jsem nezooolila druhou možnost, i když jsem měla.“) Zároveň při něm poznává nové lidi. V této oblasti vnímá rozdíl od svého soukromí – v práci poznávat nové lidi chce a umí, doma nemá motivaci.

Pokud flow neprožívá, popisuje jakýsi stav, který není příliš příjemný, ale nejedná se o nudu („To není nuda, to je jednak kontrola tolika věcí, že to není nuda. Nestačí se člověk nudit. Já nudu neznám.“) Propojení mezi flow a spokojeností vnímá jako souslednost: „Někdy ta spokojenost přechází. Je to takové prakticky na hraně. Jak to vyjádřit... Ta spokojenost flow předchází.“

Pavel vnímá úzké propojení mezi pracovní spokojeností a flow: „Pracovní spokojenost se rovná flow.“

Pavel zmiňuje, že naše subjektivní hodnocení práce má velký vliv na vnímanou pracovní spokojenost, stejně jako možnost volby: „...byl jsem zvyklý, že práce není zábava. A když jsem si uvědomil, že práce může být zábava, tak jsem si prostě tu zábavu dovolil a dělám všechno proto, abych se v práci zabavil. Vybírám si projekty, které mě baví, snažím se zbavovat těch, které mě nebaví...“

Zároveň se objevil zajímavý fenomén, kteří zmiňovali i jiní respondenti. Že samotné přijetí SMS pomohlo k prožívání flow. Jak řekl Pavel: „...ze začátku mně fungovaly ty zprávy v podstatě jako spouštěč flow, jako zaměření se na flow, takže v podstatě, když jsem třeba necítil flow, přišla mi zpráva, a v tu chvíli se mi podařilo flow cítit.“

flow pro Táňu znamená spokojenost. Vnímá mezi těmito pojmy velmi úzké propojení. Pro její pracovní spokojenost je důležité, že vidí okamžité výsledky své práce, sama si práci a čas organizuje, je sama za sebe zodpovědná.

Pro Uršulu jsou flow a pracovní spokojenost úzce spjaté („... já si osobně nedokážu představit, že bych byla pracovní spokojená a nezažívala flow.“). Uršula vnímá jako důvody své pracovní spokojenosti, že zná své silné stránky a dokáže si nalézt dostatečně náročnou činnost, která pro ni není rutinou. Zároveň ji naplňuje interakce s lidmi, kteří potřebují pomoc. Ke spokojenosti také potřebuje dobré vedení, systém.

Uršula podobně jako Pavel zmínila přínos získávání SMS – jako moment, ve kterém se zastavila a uvědomila si, co dělám, jak mi přítom je, proč to dělám.

Robert vnímá úzké propojení mezi pracovní spokojeností a flow. Dokáže si ale na druhou stranu představit, že může být člověk spokojený v práci a nezažívat flow. Zmiňuje, že sám se věnuje činnostem, které ho baví, ale flow při nich neprožívá. Na otázku, jak se tento typ aktivity, která jednoduše člověka baví, liší od aktivity flow, jsme nenašli odpověď. Bylo by zajímavé tuto otázku dále zkoumat.

Jedním z klíčů Robertovy pracovní spokojenosti je postoj a vědomé zaměření pozornosti na ty části aktivity, které Roberta baví a vidí u nich smysl („... to se nedá shrnout, jestli je lepší cesta než výsledek. Mě na práci baví všechno. Samozřejmě jsou na cestě části, které mě nebaví. Ale je zajímavé, že když mě kroky na cestě nebaví, tak si říkám, není důležitá cesta, ale je důležitý cíl a když dojdou k cíli, tak většinou už zase hledám, co budu dělat dál, co budu dělat jiného... Pro mě je důležitá cesta, ale na cestě se snažím to negativní vytěsnit a říkat si, že je to o cíli, ale když jsem v cíli, tak zase není pro mě ten cíl tolik důležitý.“)

Jako důvody pro svoji pracovní spokojenost Robert vnímá, že ho samotná práce baví (architekturu popisuje jako svou vášeň, poslání), má v ní úspěch a jsou v ní viditelné výsledky.“

Radek vnímá propojení flow s pracovní spokojeností („...v práci je flow podle mě největší dar, že děláš to, co tě baví a s tím podle mě flow koreluje.“). Svoji pracovní spokojenost vysvětluje možností vykonávat dynamickou práci s lidmi, která vyžaduje kombinaci fyzického výkonu, psychické odolnosti, soustředění, poskytuje řád a dá se v ní dosáhnout úspěchu. V práci je spokojený i přes určitý stres a nepohodlí: „... i přes fyzické odříkání, určitou míru stresu, že je něco nepohodlné a nepříjemné, tak tě to v konečném důsledku baví.“

Mária vnímá úzké propojení prožívání flow a pracovní spokojenosti – čím více flow zažívá, tím je spokojenější. Prožívá také, že flow v práci a soukromí je propojené. Pokud ho prožívá v práci, častěji se do něj dostane i v soukromí.

V současné chvíli si Mária plní svůj pracovní sen – vždy chtěla pracovat v kanceláři. Nyní navíc pracuje pro vzdělávací firmu, která ji umožňuje využívat svoji kreativitu, prožívá zde také pocit svobody. Vliv na její pracovní spokojenost má komunikace mezi kolegy, znalost smyslu práce, důvěra nadřízených, možnost rozvoje a různorodé pracovní úkoly.

Pro Kláru jsou flow a pracovní spokojenost propojené. Vnímá důležitou prožívání smyslu: *„...pro mne flow vlastně souvisí se smyslem života.“* Pro pracovní spokojenost Kláry je důležité uznání druhých, dostatečně stimulující prostředí a komunikace, spolupráce, možnost tvořit.

Flow a pracovní spokojenost vnímá Kristina z vlastní zkušenosti jako synonymum. Dokáže si ale představit, že ne vždy musí být toto spojení pevné – člověk může zažívat flow a přitom nebýt spokojený. flow se Kristině jeví jako „bezemoční“ stav – flow můžeme zažívat, i když právě zažíváme těžké životní období (*„...to není o spokojenosti... já jsem ten měsíc měla fakt náročný třebas i v tom, že umřela mamka, a já jsem zařizovala pohřeb... a já jsem v ten den, co jsem to zařizovala, napsala, že je to flow...“*)

Veronika vnímá úzké propojení flow a pracovní spokojenosti. *„...je to tak ruku v ruce...“* Na otázku, jestli může být člověk pracovní spokojený a neprožívat flow, Veronika odpověděla, že pro ni si tento výrok protičečí, zejména u umělecky zaměřených profesí.

Svoji pracovní spokojenost si vysvětluje osobnostními charakteristikami (tvrdohlavost, cílevědomost, houževnatost). V pracovním prostředí je pro ni důležitá spravedlnost a otevřená komunikace.

Shrnutí:

Téměř všichni respondenti vnímají úzké propojení mezi flow a pracovní spokojeností (Veronika: *„...je to tak ruku v ruce...“* Radek: *„...v práci je flow podle mě největší dar, že děláš to, co tě baví a s tím podle mě flow koreluje.“* Uršula: *„...já si osobně nedokážu představit, že bych byla pracovní spokojená a nezažívala flow.“* Pavel: *Pracovní spokojenost se rovná flow.“* Klára. *„...pro mne flow vlastně souvisí se smyslem života.“*

Nadka vnímá propojení mezi flow a spokojeností jako souslednost: *„Někdy ta spokojenost přechází. Je to takové prakticky na hraně. Jak to vyjádřit... Ta spokojenost flow předchází.“* Kristina vnímá pracovní spokojenosti a flow jako synonymum, ale zdůrazňuje, že se jedná o bezemoční stav: *„...to není o spokojenosti... já jsem ten měsíc měla fakt náročný třebas i v tom, že umřela mamka, a já jsem zařizovala pohřeb... a já jsem v ten den, co jsem to zařizovala, napsala, že je to flow...“* Robert vnímá flow jako součást pracovní spokojenosti, ale myslí si, že ne vždy musí pracovní spokojený člověk prožívat flow. Zdůrazňuje význam prožitku pozitivních emocí při práci.

V rozhovorech zaznělo (Pavel, Kristina, Uršula, Radek, Robert), že je důležité vědomé zaměření pozornosti na ty aspekty práce, které člověka naplňují a přináší mu flow (Pavel: *„...byl jsem zvyklý, že práce není zábava. A*

když jsem si uvědomil, že práce může být zábava, tak jsem si prostě tu zábavu dovolil a dělám všechno proto, abych se v práci zabavil. Vybírám si projekty, které mě baví, snažím se zbavovat těch, které mě nebaví...“ Robert: („... to se nedá shrnout, jestli je lepší cesta než výsledek. Mě na práci baví všechno. Samozřejmě jsou na cestě části, které mě nebaví. Ale je zajímavé, že když mě kroky na cestě nebaví, tak si říkám, není důležitá cesta, ale je důležitý cíl a když dojdu k cíli, tak většinou už zase hledám, co budu dělat dál, co budu dělat jiného... Pro mě je důležitá cesta, ale na cestě se snažím to negativní vytěsnit a říkat si, že je to o cíli, ale když jsem v cíli, tak zase není pro mě ten cíl tolik důležitý.“