

# NAUČTE SE MÍT RÁDI SVOJI PRÁCI

Vaše současné zaměstnání už vás moc netěší, ale odejít z různých důvodů nechcete. Možná cítíte, že by se to dalo nějak zaonačit, aby vám v práci bylo lépe, ale nevíte kudy do toho. Seznamte se s pojmem job crafting, pomůže vám upravit si to, co děláte, tak, aby vás to víc bavilo.

**TEXT:** LENKA BROŽOVÁ

**A**čkoli metoda job craftingu (oficiální český překlad zatím neexistuje) je popsána především pro pracovní prostředí, podle psychologů ji můžete použít i ve škole, ve vztazích, prostě v každodenním životě. Cíl je stejný – cítit se spokojeněji s tím, co mám. Kouzelné na ní je, že se nejedná o převratné reformy. Velké věci se přece skládají z detailů, a když se vám podaří pár jich změnit, posune se váš výsledný pocit z celého (pracovního) dne.

„Mnoho lidí zůstává v méně vyhovující práci, protože je pro ně v současné životní situaci prioritou, že mají pravidelnou výplatu na účtu. Je to jejich kotva klidu, protože například řeší náročnou vztahovou nebo zdravotní situaci,“ říká lektorka osobního rozvoje Jitka Ševčíková.

Ačkoli tedy nejste zrovna úplně spokojeni, není nutné okamžitě odejít z práce, z bydliště, od partnera. „Dělat revoluci a měnit hodně životních rolí současně totiž bývá častá chyba,“ varuje Jitka Ševčíková. Když ale budete dělat změny postupně, po menších krocích, bude to mnohem méně vyčerpávající, a přesto funkční.

## KDYŽ ZMĚNY, TAK UDRŽITELNÉ

V tomhle přístupu je vlastně jistý druh udržitelnosti, která teď tak frčí: Nezahazovat, neměnit hned, ale pokusit se vzít, co je, a opravit to, aby to plnilo svoji funkci. V případě job craftingu to znamená přetvořit si svoji pracovní pozici tak, aby vám přinášela víc uspokojení.

Myšlenka, že zaměstnanci mohou upravit či přizpůsobit náplň své práce, aniž by se do toho



musel nutně zapojovat management, se objevuje už od konce osmdesátých let minulého století. Oficiálně ji definovaly v roce 2001 psycholožky Amy Wrzesniewski a Jane E. Dutton. Vymezily tři základní oblasti, na něž bychom se měli zaměřit. Co doporučují?

**Přizpůsobte si úkoly.** Můžete změnit způsob jejich vykonávání, načasování, některé povinnosti přidat, jiné zrušit..., a co je výborné – s pomocí dovedností a znalostí, které už máte! Cílem je získat určitou míru kontroly nad svou prací. Spolu s tím se totiž prokazatelně redukuje negativní pocity, odcizení od práce, takové to stokrát nic umožnilo osla. Například kuchař si může vzít za úkol nejen uvařit jídlo, ale také upravit způsob servírování, čímž umocní zážitek zákazníka ze stolování, i svůj dobrý pocit z vykonané práce.

**Zaměřte se na vztahy.** Zvažte, jak budete přistupovat ke kolegům a do jaké míry se zapojíte do společenských aktivit v práci. Hledejte způsoby, jak mít upokojivější interakce. Může vám to přinést nové lidi, ale třeba i rozšířit okruh těch, s nimiž budete jednat či pracovat na úkolech. Možná máte značné zkušenosti s používáním interního účetního systému vaší organizace a můžete v něm

## JAK JSME (NE)SPOKOJENÍ?

- Až 60 % zaměstnanců se cítí od své práce citově odděleno, 19 % uvádí, že jsou vysloveně nešťastní.
- Celých 23 % lidí považuje svoji práci za smysluplnou a cítí se propojení se svým týmem, manažerem a zaměstnavatelem.
- Na otázku „Pokud byste mohli provést jednu změnu ve své práci, jaká by to byla?“ se 85 % odpovědí týkalo tří kategorií: osobní angažovanost a firemní kultura, plat a benefity, spokojenost na pracovišti.

(zdroj: State of the Global Workplace: 2023 Report, gallup.com)

dobrovolně školit nové zaměstnance nebo poskytovat aktualizace o změnách v systému kolegům. Když ne peníze navíc (i ty bývají samozřejmě ve hře), získáte především pozitivní prožitek. Například že vás baví učit lidi, být

s nimi v interakci nebo si prostě zvýšíte svou vlastní sebeúctu. A vaše organizace tím získá lépe vyškolenou a efektivnější pracovní sílu.

**Změňte úhel pohledu.** To znamená přehodnotit náhled na svoji pracovní roli a její dopady tak, abyste jí připisovali větší význam. Například programátor v IT oddělení letecké společnosti by mohl změnit rámeček své práce z „psaní kódu“ na „pomáhat lidem užívat si bezproblémové cestování“. Tím se promění i jeho pracovní spokojenost.

## NÁVOD KROK ZA KROKEM

Jak tedy začít? Udělejte si chvilku a popřemýšlejte o jedné věci, kterou byste rádi ve své práci vylepšili. Chtěli byste víc spolupráce? Lepší rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem, takzvaný work-life balance? Nebo spíš silnější pracovní vztahy se členy vašeho týmu? Podívejte se na předešlé tři oblasti, které doporučují Amy Wrzesniewski a Jane E. Dutton (viz výše) – zasahuje kýžená změna pouze do jedné z nich, nebo bude nutné zapojit jich víc? Přednostně hledejte věci, které byste mohli změnit v prvních dvou kategoriích.

Je dobře, že v počátečních fázích job craftingu nejsou nutné žádné skutečné změny

INZERCE ▼

## NOVÝ MOBIL, TENISKY ČI DOVOLENÁ? NĚKDY STAČÍ NEKRMIT KOŠ

Až 14 000 Kč může ročně ušetřit čtyřčlenná rodina, někdy stačí jen nevyhazovat potraviny. Právě plýtvání potravinami je častým nešvarem českých domácností, které dle statistik organizace Zachraň jídlo stojí až za 55 % potravinového odpadu. I proto Kaufland již druhým rokem přichází s edukační kampaní s cílem upozornit na toto téma. Tipy jak neplýtvat sdílí na sociálních sítích, prostřednictvím rádiových spotů na prodejní či webových stránkách.

Cílem řetězce Kaufland je v první řadě předcházet vzniku potravinového odpadu. Za tímto účelem využívá moderní IT systém, který objednáva zboží na prodejny na základě predikce poptávky a vyhodnocení aktuální nabídky. Standardem je zlevňování zboží s blížící se expirací či spolupráce s Českou federací potravinových bank. Již podruhé se Kaufland stal hlavním partnerem edukační kampaně Září proti plýtvání, kterou organizuje nezisková organizace Zachraň jídlo. Navázal také partnerství s lokálními mysliveckými spolky a zoologickými zahradami, kterým za symbolickou částku přenechává zboží, které již není vhodné ke konzumaci (např. jednodenní ovoce, zelenina, pečivo). Jako jediný obchodní řetězec v ČR také disponuje vlastním masozávodem, který funguje v režimu just-in-time objednávek. Díky tomu zákazníkům nabízí ty nejčerstvější masné produkty, jelikož pružně reaguje na aktuální poptávku. Dochází tak i k úspoře energií potřebných k chlazení, čímž rovněž Kaufland šetří životní prostředí.

A co můžete udělat vy proti plýtvání potravinami? Nekrmte koš a raději si kupte nové tenisky.

### 10 tipů, jak neplýtvat

- Rajčata, lilky či papriky nepatří do lednice.
- Co nepotřebujete, můžete zamrazit.
- Sušením potravin ušetříte nejen místo, ale zachováte i důležité vitamíny a antioxidanty.
- Při správném skladování může být potravina stále chutná i po datu minimální trvanlivosti.
- Kupujte i single banány.
- Bochník nejdéle vydrží zabalený v čisté utěrce v chlebníku nebo na ošatce.
- Sypké potraviny přesypte do uzavíratelných dóz.
- Kořenové zelenině se nejlip daří v chladu a relativně vyšší vlhkosti. Ideální je spodní přihrádka lednice. Nať bývá výborná do salátů nebo pesta.
- Jablka skladujte odděleně od ostatního ovoce v chladu, ve spodní přihrádce lednice nebo ve sklepe.
- Ze zbytků se dají vytvořit skvělé pokrmy.

Inspiraci najdete na [www.kaufland.cz/nekrmkos](http://www.kaufland.cz/nekrmkos)

## POTRAVINY DO KOŠE NEPATŘÍ.

Hnědé banány rozhodně nevyhazujte. Jsou výrazně sladší, stále chutné a výborně se hodí například do smoothie, domácí zmrzliny nebo palačinek. Další inspiraci, jak neplýtvat, naleznete na webu [www.kaufland.cz/nekrmkos](http://www.kaufland.cz/nekrmkos).



## OSVOJTE SI TECHNIKU 1:3 A BUDETE ŠŤASTNĚJŠÍ

„Změna pohledu na stávající zaměstnání chce pozornost, objektivitu, kritické myšlení, navyšování pozitivní, emoční i paměťové inteligence... a do toho už se lidem mnohdy nechce. Raději si pustí telku nebo koukají na cizí příběhy na Instagramu či TikToku,“ říká lektorka osobního rozvoje Jitka Ševčíková. Při posunování pohledu směrem k pozitivnějšímu se jí osvědčila technika 1:3, která vychází z principů pozitivní psychologie (positivityratio.com).

Napište si deset věcí, které vás na vaší práci fakt štve, a ke každé téhle situaci najdete tři kvality, jež vám to přináší do života. Například:

### • Mám nesnesitelnou uřukanou kolegyni.

1. Zvyšuje moji psychickou odolnost.
2. Naštěstí je jen jedna z kolektivu, ostatní jsou fajn.
3. Učí mě to nastavovat hranice, že moje uši nejsou „odpadkový koš“ a dávám jí limit, co jsem ještě ochotná/ochotný vyslechnout a co už je za hranicí – učí mě říkat laskavě ne.

### • Necítím se dostatečně oceněný/á, mám malou výplatu a nikdo mě nechválí.

1. Učí mě to vyjít s málem, dokážu se uskromnit.
2. Mám volnou pracovní dobu, pracuju si, kdy chci, a mám čas se věnovat svým koníčkům a dětem.
3. Práci mám v blízkosti svého bydliště, neztrácím čas přejížděním.

### • Pracovní náplň je pro mě nudná rutina.

1. Zvládnú ji za zlomek času, než když jsem se ji učil/a.
2. Dává mi prostor rozdělit si ji odměnami – práce na zahrádce, sport, čtení knížky, pokec s kamarády...
3. Mám na to talent, jde mi to přirozeně, a čím rychleji ji udělám, tím dřív se můžu věnovat jiným věcem, které mě baví a zatím mě ne(u)živí.

v obsahu práce a není tedy nutné rozšiřovat své znalosti nebo dovednosti. Nakládáte s tím, co máte, a jde hlavně o to, abyste se v práci prostě cítili lépe.

Až se rozhodnete, co chcete změnit, vyhodnoťte, jak tahle změna potenciálně ovlivní vás a vaše širší pracovní prostředí. Vezměte do úvahy klienty, kolegy, nadřízeného, případně i organizaci jako celek. Pokud máte manažerské povinnosti, nezapomeňte vzít v potaz, že i malé změny mají významný dopad na lidi, kteří jsou pod vámi.

Job crafting totiž není jen o vás, ale o nalezení oboustranně výhodného řešení. Prostě kooperativní metoda win-win. Kdybyste tu hru hráli systémem vítěz-poražený, třeba i dosáhnete krátkodobého cíle, ale celkový dopad by mohl být negativní. Ujistěte se tedy, že směřujete k oboustranně výhodnému výsledku, nebo alespoň že vaše snaha je v souladu s vaším pracovním prostředím. Pokud tomu tak není, vraťte se o krok zpět a zjistěte, zda by jiné změny v duchu job craftingu nefungovaly přeci jenom vhodněji.

Máte vybráno a zváženo? Další krok je zásadní – začít jednat. V téhle fázi je naprosto klíčové, abyste se zbavili jakéhokoliv náznaku toho, co psychologové nazývají naučená bezmocnost. Někdy si totiž v důsledku špatné zkušenosti osvojíme stanovisko, že úspěch je nezávislý na míře našeho snažení. Hlavu nám obsadí pasivita, apatie, rezignace, nízká sebedůvěra, prostě takový ten pocit „marnost nad marnost“. Job crafting dává jistotu šanci tohle psychické nastavení zvrátit. Když totiž změníte, byť drobně, zaměření své práce, umožní vám to cítit se produktivněji a tedy lépe. A když vaše rozhodnutí bude mít pozitivní dopady i pro vaši organizaci, značně stoupá vaše šance, že to všechno dotáhnete do zdárného konce.

Samozřejmě nečekejte, že v rámci job craftingu svoji práci naprosto předefinujete. Koneckonců váš zaměstnavatel vás přijal s tím, že budete plnit určité úkoly. A vy jste mu na to kývli. Proto si hlídejte, že v rámci svých malých změn plníte své povinnosti.

### CO S UBÍJEJÍCÍMI ČINNOSTMI?

„Koučuju skvělou sopranistku, která má kromě nárazové pěvecké práce stálou manažerskou činnost a do toho rozjíždí nové rodinné podnikání. Pracujeme s prioritami, s work life integrací, a především s časem a kolik ho které činnosti věnovat, aby se osobní čas a zpěv dostal na jedno z prvních míst, ne až co na něj zbyde,“ dává příklad z praxe lektorka osobního rozvoje Jitka Ševčíková. U některých klientů se prý nakonec stává aktuálním i studium, rozvoj, učení se něčemu novému, co doplní jejich stávající profesi.

Jedním z oblíbených (sebe)koučovacích nástrojů Jitky Ševčíkové je práce s myšlenkovými mapami: Všechny činnosti si zapíšete na papír o velikosti A0. Popíšete, které jsou pro vás ty zajímavé, kolik jimi trávíte času denně nebo měsíčně. Dále kolik je těch nepříjemných, rutinních, zbytečných, delegovatelných... A jak to budete řešit. Někdy se ukáže, že ubíjející činnosti se dají nakoupit, zajistit brigádně nebo udělat rychle a časově i energeticky minimalizovat s pomocí nástrojů typu Trello, Mind-Mapping či sdílené aplikace na Googlu.

„I já sama jsem musela svou práci přestavět, abych se mohla věnovat jen lektorování, psaní a individuálním konzultacím. Většinu činností, které mě zatěžovaly, jsem rozdělila (asistentka, účetní, správci IT, marketingová podpora). Ty rutinní, které musím udělat skutečně já – kniha jízdy, cestůvky, příprava podkladů pro semináře... vykonávám v době, kdy jsem zazdrojovaná, tedy mám nejméně energie. Tak minimalizuju čas jimi strávený. Pro přípravu prezentace se

učím pracovat se softwarem Prezi a nástrojem umělé inteligence Magic Slides,“ vypočítává Jitka Ševčíková. Čím víc se totiž překonává, tím víc si trénuje sebedisciplínu: „A hledám, jak by mě to mohlo bavit. Hledat v tom tu zábavu nebo růst, je totiž také práce. Smysluplná.“



### EMOCE JAKO KOMPAS

V předešlém textu jsme si řekli, jak si práci upravit, aby vám víc sedla, přinášela lepší pocit a abyste neměli neodbytné myšlenky na odchod. Možná teď ale přemýšlíte, jak poznáte, že už se o nějaký job crafting nemá význam snažit a je načase položit výpověď na stůl. Jitka Ševčíková připomíná, že na to máme skvělý nástroj – emoce. Jak je použít? V souladu s názvem její nové knihy Emoce jako náš životní kompas: „Pokud nám náš vnitřní kompas dlouhodobě ukazuje, že se nacházíme na špatném, nehostinném, stresujícím a vysilujícím, nebo dokonce zdraví ohrožujícím místě, je potřeba se zazdrojovat (energeticky dosytit) a vydat se jinam.“ Ptejte se proto sami sebe: Když na tuhle oblast svého života myslím, pociťuju úzkost a stres? Vidím se ve svých představách v blízké budoucnosti jinde? Chci, aby se něco změnilo? Provází tuhle mou životní oblast neklid a ztráta energie? „Pokud si na některou nebo většinu těchto otázek odpovíte ano, je na čase udělat změnu. A ani nemusí začínat revolucí, stačí evoluce. Drobné kroky žádoucím směrem. Bude to ovšem chtít energii, odvahu k rozhodnutí, sílu k realizaci, stálost ve vytrvání a ochotu opustit komfort nebo stereotyp,“ uzavírá Jitka Ševčíková. Tedy o hodně víc než job crafting. ●

lenka.brozova@mfdnes.cz