

# MOZEK NA DOVOLENÉ

Pokud chceme podávat vysoké duševní výkony, musíme dovolit své mysli, aby zahálela. Dokáže náš mozek vůbec odpočívat a stačí nám k duševní regeneraci dva týdny dovolené nebo dokonce jen prodloužený víkend?

Text:

Jaroslav Petr



Foto Shutterstock

**O**slavném fyzikovi Ernestu Rutherfordovi (1871–1937) se vypráví, že se rád procházel svými laboratořemi na univerzitě v Manchesteru v nejrušnější denní i noční dobu. Pokaždé tam natrefil na mladíka ponořeného do experimentů.

„Poslouchejte, mladý muži, co děláte po večerech?“ zeptal se jednoho dne Rutherford zapáleného výzkumníka.

„Pracuji,“ odpověděl mládenec hrdě.

„A po nocích?“ vyptával se Rutherford.

„To také pracuji.“

„A časně ráno taky pracujete?“

„No jistě!“

„A kdy potom přemýšlíte?“

Vtípek je s vysokou pravděpodobností vymyšlený, ale skrývá v sobě jedno velké moudro. I mozek musí odpočívat. A právě ve chvílích zdánlivého nicnedělání podává ty nejužasnější výkony. Trefně to ve fejetonu pro list The New York Times vystihl publicista Tim Kreider, když napsal: „Zahálka to není nicnedělání, slabost či dokonce neřest. Mozek ji potřebuje stejně, jako tělo potřebuje vitamín D. A pokud se nám zahálky nedostává, trpí naše psychika stejně znetvořujícím postižením, jakým je pro tělo křivice.“

## Mozek volá o pomoc

„Mám toho moc.“ – „Nemám čas.“ – „Nestíhám.“ – „Nevím co dřív.“

Kolikrát za den slyšíme podobné stesky a kolikrát je sami vyslovíme? K dobrým mravům dneška neodmyslitelně patří vrcholná zaneprázdněnost a zoufalý nedostatek času. Nahrává tomu nejen zběsilé životní tempo, ale i informační exploze, jíž jsme vystaveni od chvíle, kdy ráno otevřeme oči, až po okamžik, kdy večer usínáme.

Rozsáhlý průzkum mezi zaměstnanci ve Spojených státech, Velké Británii, Číně, Austrálii a Jižní Africe odhalil, že tamní úředníci tráví více času příjmem a tříděním informací, než jejich využíváním při vlastní práci. Polovina dotazovaných přiznala, že se během pracovní doby pravidelně ocitá ve stavu, kdy jsou informacemi zahlceni a „hlava už jim to nebere“. Ze studie nevyplývá, kolik úředníků chápe tento stav jako volání mozku o pomoc a kolik z nich je ochotno takové SOS vyslyšet.

Bohužel, až příliš často se k mozku chováme jako k tažnému zvířeti, které honíme půl roku od jednoho úkolu k druhému, načež mu dopřejeme iluzi týdne či dvou odpočinku a hned od něj zase očekáváme plný výkon. Zatímco naše tělesné schránky o dovolené relaxují a čerpají síly, mozky si často neodpočinou ani během volna. I o dovolené vyřizujeme telefonáty, čteme a píšeme e-maily či doháníme pracovní resty.

Často stačí, když mozku ulevíme z největšího vypětí aspoň na okamžik třeba tím, že si dopřejeme drobné rozptýlení. Pokud však má

## JAK LIDÉ ČERPÁJÍ DOVOLENOU?

Nejdelšího placeného volna si užívají Iránci, kteří si mohou vybrat dovolenou na čtyři pětidenní pracovní týdny a k tomu navíc i na čtyři pátky. S volnem o svátcích se celkový počet placených dní vyšplhá na 53. V Kuvajtu mají pracující ročně nárok na 30 dní dovolené a k tomu na placené volno o 13 svátcích. Po dvou letech v jednom zaměstnání vzniká jednorázově nárok na 21 dní placeného volna na muslimskou pouť do Mekky.

Evropská unie garantuje v členských zemích 20 dní placené dovolené. V mnoha zemích se však zaměstnanci těší z podstatně delšího volna. I u nás poskytuje řada zaměstnavatelů svým zaměstnancům celkem 25 dní. Placené volno bývá také o některých svátcích, kterých je v České republice 14. Francouzi mají nárok na 25 dnů dovolené a 11 pracovních svátků. Existuje tu však systém „bonusů“ například pro ty, kteří pracují v týdnu víc než 35 hodin, nebo pro ty, kdo si berou dovolenou mimo letní měsíce. Celkem si tak může Francouz přijít až na 9,5 pracovního týdne dovolené, to jest 47,5 dne při pětidenním pracovním týdnu, či 57 dní, pokud pracuje i o sobotách. Ve světě patří země EU s garancí dvaceti placených dnů dovolené ke špičce. Například Japonci mají garantovány dva týdny a k tomu za každých odpracovaných 18 měsíců jeden den navíc. Japonci to mohou dotáhnout až na 20 dní placené dovolené. Jejich workoholická nátura jim však obvykle nedovolí vybrat víc než půlku. I tak trpí dva ze tří Japonců při nástupu na dovolenou výčitkami za to, že nechávají zaměstnavatele na holičkách. Američané nemají federálně garantovanou žádnou dovolenou a žádný placený svátek. Pokud od zaměstnavatele přeci jen placenou dovolenou dostanou, nijak se na ni nehrnou. V roce 2017 si Američané vybrali v průměru asi 17 dní placené dovolené. Nevybraná dovolená představuje pro americkou ekonomiku nezanedbatelnou zátěž. S nevybranými dny volna mizí skoro dva miliony pracovních míst a národní ekonomika přichází o 225 miliard dolarů.

kilo a čtvrt nervové tkáně v našich hlavách podávat dlouhodobě plný výkon, musí vypřahávat pravidelně a na delší dobu. Tato potřeba se nám hlásí jako naléhavé nutkání „vyčistit si hlavu“ nebo „dobít bakterie“. Ignorovat volání mozku o pomoc se nevyplácí. Hrozí nám ztráta motivace. Nad neodpočívajícím mozkiem se vznáší hrozba vyhoření. Dokládají to třeba případy vrcholových manažerů, kteří se uprostřed hvězdné kariéry psychicky zhroutili, i když si dopřávali volné víkendy a brali si pravidelně dovolenou. Nechávali však odpočívat jen tělo a mozku vlastně nikdy nedali pohov.

## Lelkující mozek tvrdě pracuje

Představu, že mozek zahálejšího člověka intenzivně pracuje, neurologové dlouho odmítali jako naprostou absurditu. Tímto náhledem neotřásl ani německý psychiatr Hans Berger, který už ve 20. letech minulého století s pomocí prvního elektroencefalografu prokázal, že i mozek plně relaxujícího nebo spícího člověka vykazuje známky čilé aktivity. Bergerovi současníci však prohlašovali vlny zachycené elektroencefalografem za pouhý informační šum. Byli skálopevně přesvědčeni, že když člověk neřeší nějaký problém, jeho mozek zůstává „vypnutý“. V mozku odpočívajícího člověka měla běžet pouze centra řídící základní životní funkce, jako je dech nebo srdeční tep.

Bergerovi následníci poukazovali na fakt, že mozek tvoří jen 2 procenta z celkové hmotnosti lidského těla, ale ve dne v noci hltá plnou pětinu energie spotřebovávané organismem. Ani řešení těch nejsložitějších úloh nezvyšší spotřebu energie v mozku o víc než 5 nebo 10 procent. K čemu potřebuje lidský mozek tolik energie, jestliže v klidu nic nedělá? Na tuto otázku našli vědci odpověď až díky moderním zobrazovacím metodám, jako je funkční magnetická rezonance. S jejich pomocí odhalili, že ve chvílích maximálního soustředění upadají některá mozková centra do výrazného útlumu. Tatáž centra však nápadně ožijí, jakmile člověk nechá své myšlenky jen tak volně toulat. V mozku jsou od sebe tyto „klidové“ nervové obvody často hodně vzdálené. Přesto pracují v dokonalé souhře. Mozek odpočívajících lidí tedy nezahálí, ale pracuje v odlišném režimu.

Zahálejšíci mysl se odvrací od vnějšího světa a upírá pozornost do vlastního nitra. Centra mobilizovaná během „nicnedělání“ dávají nově přijatým informacím správný význam a propojují je v náležitých souvislostech. Zdánlivě lelující mozek si znovu přehrává rozhovory, které jsme předtím vedli, a bere si z nich ponaučení do budoucnosti. V zahálejším mozku vedeme fiktivní dialogy, v nichž se učíme vzdorovat těm, kteří nám nahánějí strach. Tohle jsou momenty, kdy přicházíme na kloub úskokům, jimiž jsme se nechali ošálit.





Když necháme mysl volně toulat, vrací se k nápadům, které jsme nestačili řádně zformulovat. Probíráme se nejnaléhavějšími problémy svého života a hledáme jejich řešení. Na jedné straně se vracíme třeba až k zážitkům z dětství a na druhé straně plánujeme svou blízkou i vzdálenou budoucnost. Tady se rodí hrdost na „čistý štít“ nebo výčitky svědomí. Lelkující mozek tak píše nové řádky i celé kapitoly do knihy, jež tvoří naši osobnost, a zásadním způsobem formuje to, jak nahlížíme na svůj život.

Japonští vědci odhalili, že „zahálčivá“ centra se v mozku člověka probouzejí k činnosti při každém mrknutí oka. Zároveň na tento okamžik pohasíná činnost v centrech důležitých pro soustředění. Zatím není příliš jasné, co mozek v těchto mikropauzách dělá. Je možné, že si „vydechne“ a aspoň částečně si urovná myšlenky.

### Blahodárné toulání myšlenek

Touláním myšlenek trávíme zhruba polovinu dne. Na první pohled se můžou tyhle stavy jevit jako selhání. To když učitel natchytá žáka, jak nedává pozor, nebo když šéf přistihne při bloumání myslí podřízeného na důležité poradě. Bloudění myšlenek může mít i tragické následky, třeba když nesoustředěný řidič přehlédne na křižovatce červenou.

Na druhé straně však může chvilková nepozornost paradoxně vylepšit náš úsudek. Náзорně to ukázal experiment nizozemských psychologů, kteří dali dobrovolníkům na výběr ze čtyř různých automobilů. Účastníci pokusu měli o vozech k dispozici pestrou škálu údajů od stáří vozu, přes počet najetých kilometrů a technický stav, až po jízdní vlastnosti. Dobrovolníci dostali na studium podkladů čtyři minuty. Polovina z nich nebyla ničím rušena. Druhou skupinu vědci rozptýlili tím, že jim uprostřed výběru předložili k vyřešení slovní přesmyčku. Kupodivu, nepřetržitě čtyřminutové soustředění nevyústilo v nejlepší volbu. Podstatně lépe si auto vybírali vyrušení dobrovolníci. Jejich mozek na okamžik vypnul a dostal příležitost k utřídění myšlenek. Ale i tady platí, že všeho moc škodí. Když dostali dobrovolníci během výběru auta k vyřešení obtížnou početní úlohu, pozitivní efekt se nedostavil. Razantní odvedení pozornosti výkon mozku snižuje.

Jistě ne náhodou mají lidé s vysokými tvůrčími schopnostmi mozek během lelkování aktivnější než ti, kterým příroda tolik talentu nenadělila. Celý proces možná stojí v pozadí úsměvných historek o roztržitých vědcích. Pokud je mají napadat geniální myšlenky, musí se jim mozek často bezcílně toulat. Jejich mysl se pak podobá chodci, který se jen tak potuluje spleťtými uličkami starého města a jakoby

### KOUZLO NECHTĚNÉHO?

Řadu složitých problémů vyřešili významní učenci ve chvíli, kdy se na rozlousknutí tvrdého vědeckého oříšku vůbec nesoustředili. Zřejmě těžili z toho, že mozek běžící „na volnoběh“ třídil myšlenky a dával si informace do nových do souvislostí. K nejstarším příkladům patří slavný zákon o tělesech ponořených do kapaliny, který Archimedes údajně zformuloval při koupeli ve vaně. Objev gravitačního zákona je spojován s pádem jablka na hlavu Isaaca Newtona. Nalezený Newtonův dopis ale dokazuje, že geniální fyzik dostal rozhodující nápad, když viděl padat jablko ze stromu na trávník. Srážka jablka s Newtonovou hlavou je dílem pozdějších životopisců, kterým přišla upravená verze příběhu zábavnější. Kdo ví, o čem Newton při pozorování padajícího jablka myslel a kam se mu zatoulaly myšlenky. Je však velmi pravděpodobné, že právě tohle lelkování zrod objevu usnadnilo.

### MOZEK A MEDITACE

Meditace není stavem „vypnutého mozku“ a člověk při ní nenechává myšlenky jen tak volně toulat. Přesto si může člověk meditací ulevit od každodenního zahlcení vjemy a informacemi. Z experimentů na tomto poli není jednoduché vyvodit obecně platné závěry, protože se jich často účastní malý počet dobrovolníků. Na druhé straně ale z velkého počtu těchto studií vyplývá, že meditace pomáhá lidem posílit soustředění a paměť. Řada studií prokázala, že meditace posilují propojení mezi mozkovými centry, která se aktivují v „zahálčícím“ mozku. Mozek dlouhodobě „trénovaný“ meditací má posílenou část mozku zvanou hipokampus, která se podílí na ukládání nově nabytých informací do paměti. Není úplně jasné, jak rychle se efekt meditací projeví, ale některé studie dokazují, že k tomu stačí meditovat třeba jen čtvrt hodiny denně. Důležitější než celková délka meditací se zdá soustavnost podle zásady „třeba jen chvilku, ale každý den“. Při pokusech s dobrovolníky z řad amerických vojáků nasazených na zahraničních misích se ukázalo, že pouhých 12 minut meditací denně významně zvýšilo odolnost vojáků ke stresu, který s sebou tato služba zákonitě nese.

mimochodem odhaluje do té doby netušené zkratky. Pokud by se snažil dojít co nejrychleji z jednoho místa na druhé, nejspíš by optimální trasu nenašel.

O tom, že skuteční géniové nevidí v toulání myšlenek ztrátu času, ale důležitou součást cesty k významným objevům svědčí i výrok připisovaný Albertu Einsteinovi: „Tvůrčí schopnosti jsou odpadem promrhaného času“.

### Donucení k zahálce

Dovolená mozku svědčí. Oprostití nás od povinností v zaměstnání a s tím spojených stresů, přivede nás na nová místa, mezi nové lidi. I zdánlivě bezvýznamné novinky nám odvádějí myšlenky z vyšlapaných cestíček. Vstřebáváme nové zážitky, ale zároveň máme příležitost podívat se z nové perspektivy na staré problémy a nacházet pro ně nová řešení. To, nad čím jsme si marně lámali hlavu dlouhé dny a týdny, můžeme rozlousknout v jediném okamžiku.

Z dovolené se vracíme uvolnění, spokojení a nabití energií. Bohužel, obcerstvující účinky dovolené rychle vyprchají. Vydrží týden, nejvýše dva bez ohledu na to, zda jsme si dopřáli jen prodloužený víkend nebo dva týdny v jednom kuse. Americký publicista Ferris Jabr přirovnává dovolenou ke studené sprše uprostřed horkého letního dne. „Dovolená nabízí sice osvěžující, ale jen prchavou možnost úniku,“ konstatuje v článku pro Scientific American.

Týden dovolené či prodloužený víkend do našich životů zásadní změnu nepřinesou. K tomu je zapotřebí úplně jiné strategie. Cestu k ní naznačují například výsledky studie týmu harvardské psycholožky Leslie Perlowové. Ta si své teorie o odpočívajícím mozku ověřila na zaměstnancích významné poradenské firmy Boston Consulting Group. Perlowová nejprve sledovala pracovní zvyklosti poradců. Ty se daly bez velkého přehánění charakterizo-

vat jako 24/7 – tedy čtyřicetihodin denně sedm dní v týdnu být k dispozici klientům.

Potom Perlowová rozdělila poradce do pětičlenných týmů a přinutila je k něčemu do té doby nepředstavitelnému. Z každého týmu chodili do práce vždy jen čtyři poradci. Pátý zůstal na celý den povinně doma a zcela se odřízl od svých obvyklých pracovních povinností. Během pětidenního pracovního týdne se všichni členové týmu na nuceném jednodenním volnu vystřídali.

Poradcům se do nového pracovního režimu nechtělo. Měli strach, že ve zbývajících čtyřech pracovních dnech budou obtížně dohánět zmeškanou práci. Brzy však přišli dnu volna na chuť. Necítili se přetížení. Naopak. Během volného dne nabrali sílu a elán a do práce chodili mnohem raději. Podobně pozitivně hodnotili poradci z Boston Consulting Group i další „zlepšovák“ Leslie Perlowové. Ten spočíval v tom, že na ně jednou v týdnu vyšla „volná noc“ – to znamená, že po odchodu z práce vypnuli mobil, nekontrolovali e-maily ani jinak nekomunikovali s klienty. Věděli, že je jejich klienti mohou shánět třeba i pozdě večer, ale naučili se nebyť jednou týdně k dispozici.

Po pěti měsících nového pracovního režimu se ukázalo, že poradci sice tráví prací méně času, ale celková výkonnost firmy se zvýšila. Mozky odpočaté vynuceným „lelkováním“ pracovaly efektivněji a nacházely řešení, jaká by je dřív ani ve snu nenapadla. V kultuře workoholismu, kde mají všichni povinnosti až nad hlavu a nikdo nemá čas, není jednoduché přesvědčit lidi, aby nechávali své mozky programově „zahálet“. Přináší to však tak přesvědčivé výsledky, že se do toho pustily nejen firmy známé svými novátorskými přístupy, jako je Google, Apple či Facebook, ale i tradiční podniky Coca Cola, Ford či biotechnologický gigant Genentech.



Foto Profimedia, Shutterstock