

# Flow i det moderne

Når vi er totalt opslugt af det, vi gør, når tiden er stoppet og vi glemmer os selv. Så er det flow. Er det muligt at bruge flow for at navigere bedre i en stresset og hektisk hverdag?

**F**low kan bruges som et bevidst arbejdsværktøj til at navigere bedre, både af psykologer og andre professionelle, som arbejder med mennesker. Flow-teorien er ikke længere bare en akademisk teori inden for positiv psykologi, men kan være et nyttigt redskab i en udfordrende, moderne arbejds hverdag, også i stressende situationer.

I to årtier har jeg arbejdet med arbejdslivsproblematik og står som fagbogsforfatter og fagredaktør i det norske mediehus LO Media bag mange reportager om et arbejdsliv i forandring. Arbejdslivet er blevet hårdere både for arbejdstagere og arbejdsgivere. Der stilles stigende krav, og graden af stress øges. Et arbejdsliv uden højt tempo og højt produktivitet er vanskeligt at tænke sig i 2013. Dette stiller arbejdsmiljøkrav til både arbejdsgiver og arbejdstager.

Stress er med til at udløse mange sygdomme, og det er vigtigt at finde arbejdsmetoder, som kan give mere arbejdsglæde frem for stress både for ledere og menige medarbejdere. En god start kan være at se på *hele* kompetencen til medarbejdere på arbejdspladsen og ikke kun bruge *dele af* kompetencen. Eller finde ud af, hvad det er, der får medarbejderen til at opleve flow.

## Når det fungerer

Flow betegner den tilstand, vi er i, når vi er totalt opslugt af det, vi gør, når tiden er stoppet og vi glemmer os selv. Flow opleves forskelligt, afhængig af hvem man er sammen med, hvad aktiviteten går ud på, og forskellige fysiske omgivelser, men forbindes med virkelyst og selvforglemmelse.

Blandt andet ser jeg mine børn være i flow, når de leger eller spiller computerspil, som er lavet efter flow-modellen, hvor man hele tiden får nye udfordringer. Men også når de spiller fodbold eller læser spændende bøger. Udfordringerne må hverken være for store eller for små. Gennem et langt virke som journalist har jeg selv oplevet meget skrive-flow og oplever stadig væk flow ved at få nye udfordringer.

En samtale med flow-teoriens ophavsmand, den ungarsk-ame-

rikanske psykologiprofessor Mihaly Csikszentmihalyi, og flere internationale flow-forskere i København i 2010 satte gang i min interesse for flow.

Flow hører ind under positiv psykologi, der fokuserer på det, som fungerer for os mennesker, vores potentiale og vores muligheder. I positiv psykologi taler vi om positive følelser (håb, glæde, optimisme, stolthed, lykke osv.), positive egenskaber (emotionel intelligens, kreativitet, humor, altruisme, loyalitet, generøsitet, selvsigt osv.) og positive institutioner (fx et godt team, et godt netværk og en god organisationsstruktur).

## Hindringer på jobbet

Da Csikszentmihalyi ledte efter hverdagslykke under sine studier i 1970'erne, fandt han i første omgang dette blandt kreative mennesker, kunstnere og videnskabsmænd, som uden tanke på belønning og berømmelse fordybede sig intenst i det, de arbejder med. Han mener derfor, at flow meget handler om vores evne til at være opmærksomme.

Vi lever i en tid, hvor mange kæmper om vores opmærksomhed. Nyheder på nettet og forskellige platforme, sociale medier og radikale teknologiske nyskabelser har på en måde gjort livet enklere, samtidig med at det kræver mere af os.

Selv om de enkelte it-redskaber og medier hver for sig er gode, kan engagere os og gøre hverdagen lettere og mere effektiv, har mange ikke lært at bruge dem hensigtsmæssigt. Det bliver teknologien, der styrer mennesket og ikke omvendt, som det gerne skulle være. Mange oplever i stigende grad problemer med at koncentrere sig. Før kunne de være engageret på jobbet eller i fritiden i timevis med samme opgave eller aktivitet, nu går der kun ti minutter, før tankene vandrør og man oplever uro.

Mange af dagens arbejdstagere kæmper med flow-evnen i en multitaskende kultur, og hindringer for flow på jobbet kan være tidspres, uklare mål og forventninger fra ledere og mellemledere. Vi kan blive så frustreret over manglende kontrol og retning, at vi nærmest bliver handlingslammede. Manglende tilbagemelding på

>

arbejdsliv



- > det, du gør, mangel på ros og anerkendelse, hverdagsangst, uro og stress over ikke at slå til, mindreværdsfølelse, rod eller forstyrrelser i åbne kontorlandskaber – alt dette er med til at forringe kvaliteten af din indsats.

### Det frugtbare samspil

Ønsker man mere flow på arbejdspladsen, må dette forankres i ledelsen. Det indebærer, at der må planlægges og tænkes på en ny måde om faste rutiner og arbejdsopgaver. Her kan arbejdslivets ledere lære af fodboldtrænere. For også det moderne arbejdsliv består af en præstationsgruppe, der skal yde den bedst mulige indsats. Sammen.

- Vi må blive endnu bedre til det, vi allerede er gode til, var den norske Nils Arne Eggens mantra som fodboldtræner. Eggen trænede i mange år den norske klub Rosenborg, da den var det klart bedste fodboldhold i Norden, og han har lavet sin egen flow-model. Han bygger sin teori på følgende læringsprocesser: Læring er det mest effektive, når der fokuseres på talent (stærke sider ved et menneske). Al dygtighed er komplementær. Du er kun god eller dårlig sammen med nogen. Det at være dygtig er ingen solopræstation.

Det spørgsmål, Eggen stillede sine spillere, var, hvilke færdigheder (talent) hver enkelt spiller havde, og hvad han kunne videreudvikle for at blive endnu bedre.

Eggen arbejdede med at videreudvikle spidskompetencerne og gøre andre spillere gode. Dette forudsætter, at spillerne kender hinandens spidskompetencer, forstår hinandens roller og er villige til at hjælpe andre. Det er en win-win-situation (egoistisk altruisme). Først da får du et frugtbart samspil. Slutresultatet bliver godt, og individet har et ansvar for kollektivets præstationer. Dette motiverer til spilleglæde, glæden ved at lykkes sammen og skabe et so-



*Flow kan bruges som et bevidst arbejds-værktøj til at navigere bedre, både af psykologer og andre professionelle, som arbejder med mennesker.*

cialt tilhørsforhold på holdet. Alt handler om, at vi mennesker har behov for anerkendelse, fordi det giver grundlaget for trykthed og selvtillid. Alt holdarbejde handler om samarbejde, om at gøre hinanden gode.

Teorien kan overføres til arbejdslivet for at øge arbejdsglæden.

En anden norsk fodboldtræner, Per Mattias Høgmo, som har været træner for Tromsø, bruger også flowmodellen for at opbygge et hold. Også her blev alle spillernes færdigheder og udfordringer kortlagt. Spillerne bruger deres spidskompetencer, men får også mulighed for at videreudvikle sig på andre områder.

## BAGGRUND

Artiklens forfatter er redaktør ved LO Media i Oslo, den største norske fagbladsproducent. Sammen med den danske psykolog, lektor Frans Ørsted Andersen, udgiver hun 1. februar i år bogen "Flow i hverdagen – navigation mellem stress, kaos og kedsomhed", som udkommer på Dansk Psykologisk Forlag.

### Handler om meningsfyldte opgaver

Ledere i erhvervslivet kan lære af fodboldtrænere ved at lade spillerne eller medarbejderne få lov til at bytte plads med hinanden af og til, for at de skal lære mere og udvikle sig. Selv deltog jeg for nogle år siden i et jobbytte-projekt i den norske Fagpressen, som gav mig ny indsigt. For at finde ud af, hvad medarbejdere 'flower i', bør ledere kortlægge medarbejderen individuelle færdigheder og, hvor det er muligt, sætte team sammen, som kompletterer hinanden.

Modstykket er de ledere (som desværre stadig findes), der er mere optaget af at kontrollere deres medarbejdere end at se deres udviklingspotentialer. Så kan heller ikke medarbejdere yde deres bedste på jobbet.

Flow handler ikke om meningsløs nydelse, men om meningsfyldte opgaver, som giver dig følelsen af stor mestringsevne. Det kan også mærkes som en følelse af transcendens, som lidenskab, entusiasme, optimisme, det at bryde grænser og det at være fremadrettet.

Jeg er overbevist om, at flow-tilstanden også kan fremme arbejdslyst, trivsel og produktivitet på en helt almindelig arbejdsplads. Er du i flow, udfører du et bedre stykke arbejde, og dit positive engagement på jobbet smitter på dine kolleger. Ledere, der evner at skabe gode rammer for fordybelse og koncentration, så medarbejdere oplever hverdagen som meningsfuld og udviklende, skaber samtidig et godt arbejdsmiljø.

Hvis man vil navigere via flow gennem en stresset hverdag, er det nyttigt at kende sine egne signaturstyrker og værdier, hvad enten du er leder eller medarbejder. At blive bevidst om sine styrker og bruge dem i forskellige sammenhænge.

Spørg dig selv eller din kollega: Hvad er det, som gør, at du har haft en fin dag på jobbet? Hvad hindrer flow? Hvordan kan du bruge flow aktivt for at skabe mere arbejdsglæde? Vigtige spørgsmål, som det både er værd at stille og reflektere over. ■

*Nina Hanssen, journalist*