

Peter Bregman

18 MINUTEN



Inleiding

Toen Molly* op kantoor kwam op de eerste werkdag van haar nieuwe baan als hoofd van de afdeling Opleiding en Ontwikkeling bij een middelgrote investeringsbank, zette ze haar computer aan, logde in met het wachtwoord dat ze had gekregen, opende haar e-mailprogramma en begon naar lucht te happen.

Ze was nog geen minuut aan de slag of ze had al 385 berichten in haar mailbox. Ze zou er dagen over doen om die allemaal door te nemen, en tegen de tijd dat ze daarmee klaar was zouden er honderden berichten bij gekomen zijn.

Iedere dag gaan we aan het werk in de wetenschap dat we niet alles af zullen krijgen. En als we terugkijken op de jaren vragen we ons af waar die gebleven zijn en waarom we niet bereikt hebben waar we op hoopten.

Tijd is het enige element ter wereld dat je niet meer terug kunt krijgen als het weg is. Als je geld verliest, kun je het terugverdienen. Als je een vriend uit het oog verliest kun je de relatie herstellen. Als je je

* Als in dit boek de achternaam van personen niet wordt vermeld, kunnen hun voor- naam en details waardoor hun identiteit zou kunnen worden vastgesteld veranderd zijn.

baan kwijtraakt kun je een nieuwe zoeken. Maar als je tijd verliest is die definitief weg.

Een vriend van me, de rabbijn Hayyim Angel, neemt altijd iets te lezen mee naar een afspraak. Waarom? ‘Omdat,’ zo vertelde hij me, ‘volgens de Talmoe (het Joodse wetboek) iemand die te laat komt op een afspraak zich aan diefstal bezondigt: hij steelt de tijd van degene die op hem moet wachten. En het is de ergste vorm van diefstal, want het gestolene kan nooit meer worden teruggegeven. Ik wil niemand tot zonde aanzetten. Daarom zorg ik er altijd voor dat als ik op iemand moet wachten, diegene nooit mijn tijd kan stelen.’

Toch stelen we voortdurend tijd van onszelf. Kijk maar eens naar de volgende drie voorbeelden:

Bill had geen bezwaar gehad tegen de vergadering die zijn secretaresse in zijn agenda had gezet. Maar nu hij erin zat – en zich verveelde – wou hij dat hij dat wel had gehad. Bill haalde zijn BlackBerry tevoorschijn en begon zijn e-mail door te lezen. Hij was helemaal verdiept in zijn mobieltje toen hij Leticia, zijn baas, plotseling zijn naam hoorde noemen. Hij keek op terwijl Leticia vervolgde: ‘Wat vind jij dat we moeten doen?’ Bill had geen idee waar Leticia het over had. *Waar is dat moment gebleven?*

Rajit ging woensdagochtend om negen uur achter zijn laptop zitten in het besef dat hij één ding moest doen: het businessplan schrijven voor een potentiële nieuwe cliënt. Maar drie telefoontjes, vijftien e-mails, twee toiletbezoekjes, dertig minuten voor het kopen van vliegtickets voor een vakantie met zijn gezin, en vier spontane gesprekken met collega’s later was hij er nog steeds niet aan begonnen. En toen stuurde zijn assistente hem een mailtje om hem eraan te herinneren dat hij over een kwartier een lunchafspraak had. *Waar was die ochtend gebleven?*

Toen Marie op de vijftiengste reünie van onze middelbare school verscheen, deed ze me meteen weer denken aan het zeventienjarige meisje van vroeger. We gingen zitten en begonnen een gesprek, en ze was nog precies zoals ik me haar herinnerde: knap, intelligent, getalenteerd, vastberaden en eerlijk. Maar één ding was anders: de fonkeling in haar ogen was verdwenen. ‘Ik ben niet ontevreden,’ zei ze. ‘Ik hou van mijn man en kinderen, ik heb een fijne baan. Eigenlijk is mijn hele leven fijn. Maar meer dan dat is het ook niet. Ik heb niet echt veel bereikt. Ieder jaar heb ik plannen, maar er komt telkens iets tussen, je kent dat wel.’ Ze heeft het gevoel dat ze niet alles uit haar leven heeft gehaald. Er zijn dingen die ze wil doen, maar om de een of andere reden komt het er steeds niet van. *Waar zijn die jaren gebleven?*

Volgens Newtons eerste wet van de mechanica zal een voorwerp met een constante snelheid blijven bewegen tot er een uitwendige kracht op inwerkt. Wat voor voorwerpen geldt, geldt ook voor mensen.

Ofwel we blijven een weg bewandelen die niet helemaal de juiste is, maar slagen er niet in om een andere weg te kiezen, ofwel we kiezen doelbewust het juiste pad, maar verlaten het telkens.

Als we terugkijken en we willen een goed gevoel hebben over wat we gedaan hebben – in een jaar, een dag of een moment – moeten we die patronen doorbreken. Een einde maken aan onze inertie, dagelijkse afleidingen en impulsieve reacties. We moeten ingrijpen in ons eigen leven. Maar ook al weten we dat, het is moeilijk om het ook daadwerkelijk te doen.

Het is niet zo dat Marie geen gezin wil – integendeel, het is haar lust en haar leven. Het probleem is alleen dat alle andere dingen in haar leven moeten wijken voor haar rol in haar gezin, zodat ze zich als ze op het jaar terugkijkt afvraagt waar de tijd is gebleven en waarom ze niet gelukkig is. Toch weet ze niet wat ze het jaar erop anders moet doen.

Rajit was van plan om het businessplan te schrijven. Maar een aantal krachten bracht hem van de route af die hij had uitgestippeld. Misschien waren die afleidingen belangrijk, maar uiteindelijk bleef zijn businessplan ongeschreven.

En het was zeker niet Bills bedoeling om zich te verliezen in zijn BlackBerry; de e-mails waren niet eens zo belangrijk. Maar omdat hij zich te veel op die afleiding focuste, kon hij toen er naar zijn mening werd gevraagd slechts niet-begrijpend naar zijn baas opkijken.

18 minuten komt met een oplossing voor deze worstelingen en frustraties. Het biedt een allesomvattende methode om jaren, dagen en minuten zo te managen dat we ons in ons leven blijven concentreren op de dingen die we het belangrijkste vinden, en die dingen ook doen. Het is een belangrijke eerste stap om ons leven weer op de rit te krijgen.

In deel een, *Maak pas op de plaats*, wordt het fundament gelegd dat je in staat zal stellen de ideeën van dit boek te begrijpen en ze in daden om te zetten. In dit deel reik ik je een paar gewoonten en mentale houdingen aan die je helpen andere mogelijkheden te zien dan degenen die je doorgaans ziet. Dit deel helpt je je te richten op de juiste dingen, die dingen in een dagelijks plan te vertalen, dat plan uit te voeren en de onvermijdelijke afleidingen die je inspanningen dreigen te ondermijnen de baas te blijven.

In deel twee, *Waar draait dit jaar om?*, wordt je de weg gewezen in het inrichten van je leven rond de dingen die je belangrijk vindt, die je gelukkig maken, waarbij je je talenten kunt gebruiken en die je dichterbij je doelstellingen brengen. In dit deel noem ik vier elementen waarop je je inspanningen tijdens het jaar moet richten. We zullen ook enkele manieren bekijken waarop mensen vaak hun focus verliezen en ik zal je wat strategieën aanreiken om dat te voorkomen. In het laatste hoofdstuk van dit deel wordt alles opgesomd waarmee je je jaarlijkse doel kunt bereiken: de vijf domeinen waaraan je het grootste deel van je tijd wilt besteden.

In deel drie, *Waar draait deze dag om?*, leer je hoe je je focus vertaalt in een dagelijks 18-minuten-plan, waarmee je er zeker van bent dat je de *juiste* dingen doet, je dag concreet structureert om hem productief en bevredigend te maken, en meetbare stappen zet op weg naar het halen van je jaarlijkse doelstelling.

In deel vier, *Waar draait dit moment om?*, leer je hoe je afleidingen de baas blijft – door ze nu eens te gebruiken, dan weer te vermijden. In dit deel leer je hoe je jezelf motiveert, hoe je kunt doorzetten als het verleidelijk is om het op te geven, en hoe je jezelf en je tijd kunt beschermen door de juiste grenzen te stellen. Dit deel bestaat uit drie subdelen: ‘Aan de slag gaan’, ‘Omgaan met anderen’ en ‘Omgaan met jezelf’, en het staat vol met eenvoudige trucs, tips en regels die je helpen op koers te blijven.

Het besluit ten slotte, *Wat nu?*, helpt je op weg door je een onfeilbare methode aan te reiken die je de noodzakelijke motivatie geeft om de richting uit te gaan waar je naartoe wilt.

Veel boeken over timemanagement proberen je te leren hoe je álles voor elkaar kunt krijgen. Maar dat dat zou kunnen is een misverstand, want dat is onmogelijk. Bovendien is het gevaarlijk om het te proberen: je kunt uit het oog verliezen wat belangrijk is.

Dit boek gaat over verstandige, weloverwogen besluiten nemen over wat de moeite waard is om te doen en wat niet. En het geeft je vervolgens de eenvoudige instrumenten en vaardigheden die je nodig hebt om je leven zo te managen dat je alleen datgene doet wat van belang is en handig alles vermijdt wat onbelangrijk is. Het gaat ook over plezier hebben in wat je doet. Je leven managen mag niet als een vervelende klus voelen. En hetzelfde geldt voor een boek erover lezen.

Onlangs stond ik in mijn appartement in New York en drukte op de Google Earth-applicatie van mijn iPhone. Google Earth biedt ge-

detaillierde satellietkaarten van de hele wereld. Als je de app opent zie je eerst de hele aarde, roterend in de ruimte, alsof het schermpje van je mobieltje het raam van een ruimteschip is dat boven de dampkring van de aarde hangt. Dan wordt er langzaam ingezoomd op je locatie, en naarmate het beeld steeds duidelijker en gedetailleerder wordt, heb je het gevoel dat je landt. Eerst zie je je land, dan je provincie, vervolgens je stad, en uiteindelijk kijk je precies naar de straat waar je je bevindt.

Toen ik deze keer echter op de applicatie drukte, bracht hij me naar Savannah in Georgia, de plaats waar ik hem voor het laatst moest hebben gebruikt. Dus tikte ik op het cirkeltje in de hoek linksonder – de VIND ME-knop – en Google Earth stuurde me opnieuw de lucht in, verplaatste me naar New York en liet me weer in mijn straat landen. Toen ik daar eenmaal was had ik maar een paar tellen nodig om me weer thuis te voelen en me te focussen.

Je kunt *18 minuten* beschouwen als de VIND ME-knop voor je leven. Het zal je naar je meest effectieve ik leiden. Het zal je een heldere blik op jezelf en je omgeving bieden, en je vervolgens een plattegrond geven die je helpt om daar te komen waar je naartoe wilt. Het is de applicatie waarmee je je leven weer op de rit kunt krijgen. Niet op basis van waar je geweest bent of waar anderen willen dat je bent, maar op basis van waar je nu bent en waar jij heen wilt.

18 minuten zoomt in op wie je bent en op hoe je je talenten het best kunt gebruiken om de dingen te doen die je gelukkig, productief en succesvol maken. En als je je focus een beetje – of zelfs helemaal – kwijt bent, maak je dan geen zorgen: *18 minuten* zorgt ervoor dat je hem terugkrijgt.

Ik heb dit boek geschreven opdat Molly, Bill, Rajit, Marie – en jij – aan het eind van ieder moment, iedere dag, ieder jaar en, als de tijd gekomen is, van het leven zelf, kunnen zeggen: ‘Ik heb mijn tijd nuttig besteed.’

DEEL EEN

Maak pas op de plaats

Bekijk je leven van bovenaf

Ik startte mijn bedrijf in 1998, vanuit een appartement met één slaapkamer op de vijfde verdieping van een flat zonder lift. Ik droomde ervan het tot een mondiaal organisatieadviesbureau met een omzet van miljoenen dollars uit te bouwen, waarin vele consultants, trainers en coaches mensen zouden helpen succesvol leiding te geven, te managen, te werken en te leven. Het was een prachtige droom.

Ondertussen had ik geen cliënten en bestonden de activa van mijn bedrijf uit niet meer dan een computer. De eerste zes maanden leefde ik van mijn spaargeld en wilde het niet zo vlotten met de opbouw van het bedrijf. Ik had niet genoeg werk om mezelf te onderhouden, laat staan om een team van consultants in dienst te nemen.

Toen kreeg ik een grote opdracht van een bekende investeringsbank. Dit was de grote ommekeer, het project dat ik kon gebruiken om mijn bedrijf uit te breiden. Ik moest snel een team samenstellen – aanvankelijk met zes consultants, en later, als alles volgens plan zou verlopen, nog eens vijftig extra. Ik weet nog

goed hoe ik met Eleanor, mijn vriendin, in mijn woonkamer annex eetkamer annex keuken van achttien vierkante meter zat, vol opwinding over de kans die ik had gekregen en vol angst of het me wel zou lukken.

Ik stelde een team samen, en dat leverde een geweldige prestatie: we voldeden volkomen aan de verwachtingen van de cliënt. Vervolgens breidde het project zich uit, net als het team: van New York naar Chicago, San Francisco, Parijs, Londen, Tokyo en Hongkong. En niet alleen mijn team werd steeds groter, maar ook mijn cliëntenbestand.

Ik was erin geslaagd mijn droombedrijf in een onvoorstelbaar korte periode op te bouwen. Het was meer dan ik gepland had, meer dan waarop ik gehoopt had.

Aan het eind van dat eerste jaar had ik meer geld verdiend dan in de drie jaar ervoor. Het tweede jaar verdubbelden mijn inkomsten, en in de loop van het derde jaar begon ik erover te fantaseren dat ik binnen tien jaar met pensioen kon gaan.

Toch realiseerde ik me dat er, ondanks al dat succes, één ding was dat ik nog niet had bereikt: mijn geluk.

Om de een of andere reden had ik het gevoel dat ik niet de juiste dingen op de juiste manier met de juiste mensen deed om het beste uit mezelf te halen. Op dat moment wist ik niet waarom en ik had het ook te druk om het uit te zoeken. Bovendien leek alles prima te gaan: waarom veranderen als je succes hebt? Dus bleef ik gewoon doorgaan met wat ik deed.

Toen stortte alles in elkaar: de internetbubbel, de financiële dienstverlening, de vraag naar consultancy, en daarmee ook mijn bedrijf.

Inmiddels waren Eleanor en ik getrouwd en was Isabelle geboren, en we kwamen in de problemen. De stapel rekeningen werd snel groter en mijn inkomen kleiner. Ik schoot in de stress, maar er kwam ook een vreemd en rustgevend gevoel van opluchting over me. Ik begon opnieuw te fantaseren, niet dat ik snel met pensioen kon gaan, maar dat ik iets heel anders zou gaan doen. Dat ik mijn leven weer op de rit wilde krijgen.

Dus nam ik acteerlessen, overwoog medicijnen te gaan studeren, begon uiteindelijk aan een opleiding voor rabbijn, richtte een denkbeeldig investeringsfonds op (met speelgeld, om te zien of ik het leuk vond en er goed in was) en ging verder met mijn werk als consultant. Ik was zoekende.

Ik werkte minder, nam gas terug, maakte even pas op de plaats alvorens te kiezen, zorgde voor meer vrije tijd en liet mijn gedachten de vrije loop. Ik begon nauwkeuriger naar mezelf te kijken, naar de wereld om me heen, en ontdekte verborgen kanten van mezelf waarvan ik het idee had dat ik ze niet optimaal of zelfs helemaal niet benutte. Ik begon een steeds sterker wordende kracht in mezelf te voelen, een soort onaangeboorde bron.

Ik wist nog niet precies waaruit die bron bestond, maar ik was er heel zeker van dat het de moeite waard was om hem aan te boren. Dus bleef ik experimenteren en goed opletten.

In feite had ik mijn VIND ME-knop ingedrukt. En door dat te doen werd ik de lucht in gegooid en zag ik mijn leven vanuit vogelperspectief.

Wat ik zag – wat ik in staat was te zien door pas op de plaats te maken, aandachtig te kijken en goed op te letten – was dat ik ver-

dwaald was, maar niet ver, en dat er een veilige weg terug was. Ik zag de route die me kon helpen om mijn leven weer op de rit te krijgen en om in mijn werk en mijn leven alles uit mezelf te halen wat ik in me had. Om mijn tijd te besteden aan de dingen die ik belangrijk vond, waar ik goed in was en waar ik plezier aan beleefde.

Maar ik ga te snel. Want nu, in deel een van *18 minuten*, staan we op het punt de lucht in gegooid te worden. Je hebt dat vogelperspectief nodig. Om het te krijgen moet je op de VIND ME-knop drukken en dan even rustig nadenken terwijl je hoog in de lucht boven je wereld hangt, klaar om precies daar te landen waar je wilt zijn.

Gas terugnemen

Jaag jezelf niet over de kop

Ik ging zo snel als ik kon, en toch kwam ik nergens – een gevoel dat ik maar al te goed ken. Deze keer was dat echter de bedoeling: ik zat op een spinningfiets.

Toen de handdoek die over mijn stuur hing op de grond viel, probeerde ik te stoppen met trappen om van de fiets af te stappen. Met de nadruk op ‘probeerde’. Ik kon niet stoppen. Ik had simpelweg te veel snelheid. Het leek wel alsof de pedalen op eigen kracht bewogen. Het duurde even voordat ik de snelheid had teruggebracht en de pedalen tot stilstand kon brengen.

Gas terugnemen is niet eenvoudig.

Zo was ik ooit al vijftien minuten met een vriend aan het discussiëren over een politieke kwestie toen ik me plotseling realiseerde dat ik niet zeker wist of ik het wel met mijn eigen standpunt eens was. Hij drong zijn mening zo dwingend aan me op dat ik merkte dat ik het tegenovergestelde standpunt innam en fel ideeën begon te verdedigen waar ik niet genoeg vanaf wist. En het was moeilijk om daarmee te stoppen.

Het is vooral moeilijk om te stoppen als je ervan overtuigd bent dat je gelijk hebt; als je tijd, energie, emotie en soms zelfs geld in je standpunt hebt gestoken.