ten have



EEN VOLLE AGENDA, MAAR NOOIT DRUK

Benedictijns timemanagement

DENISE HULST

Denise Hulst

Een volle agenda, maar nooit druk

BENEDICTIJNS
TIMEMANAGEMENT

Negende druk

th ten have

Inhoud

Inleiding 7

1 Stabilitas, sequentieel monotasking en multitasking 19

2 De kunst van het beginnen 29

3 De juiste houding tussen beginnen en ophouden 41

4 De kunst van het ophouden 59

5 Het ontwikkelen van een heilzaam dagritme 67

6 De obedientia 85

Nawoord 91

Noten 95

1 Stabilitas, sequentieel monotasking en multitasking

De dagelijkse praktijk

In de hedendaagse kantooromgeving verrichten veel medewerkers routinematige taken, maar het vraagt vaak veel volharding en commitment om datgene aan kerntaken te doen, wat je je had voorgenomen. Elk moment zijn er wel zaken of personen die je uit je concentratie halen en je weghalen van datgene wat je aan het doen was, of wat je van plan was om te gaan doen.

Een goed voorbeeld hiervan is e-mail. De meeste medewerkers die ik in trajecten tegenkom, handelen e-mail de hele dag tussen de bedrijven door af. Elke keer als er een bericht binnenkomt, wordt daar melding van gemaakt door een pop-upscherm, een muisaanwijzertje dat even van vorm verandert of een waarschuwingspiepje. De werkzaamheden waar men mee bezig was, worden aan de kant geschoven zodat het nieuwe mailtje onmiddellijk gelezen kan worden.

Soms lijkt het wel alsof we de hele dag even 'dingen tussendoor' aan het doen zijn, en we noemen dat met een mooi woord *multitasking*. In de praktijk betekent het vaak dat iedereen bij elkaar binnenloopt, zaken vaak nu en direct afgehandeld moeten worden en dat er binnen een uur na het versturen van een e-mail antwoord verwacht wordt. Bij organisaties die aan deze manier van werken gewend zijn, heet dat ook wel 'collegiaal'. Het is zelfs zo dat binnen organisaties waarin presteren, output en resultaat drijvende krachten zijn achter het arbeidsproces, deze werkhouding vaak als knap, nodig, wenselijk en vooral onvermijdelijk wordt gezien. Het is een kenmerk geworden van de haastcultuur binnen een bedrijf, waarbij weinig of geen respect is voor elkaars werkprocessen.

Van verbinding met dat wat we doen is echter vaak geen sprake. We doen het een en zijn met ons hoofd (nog of alweer) met iets anders bezig. Het versnippert de aandacht en heeft een negatief effect op de resultaten. Denk nog maar eens terug aan dat mailtje dat direct gelezen en beantwoord moest worden toen het binnenkwam. Het wil helemaal niet zeggen dat het mailtje ook afgehandeld werd. Je was immers met iets anders bezig, dus was er geen tijd om het bericht ook echt te beantwoorden. Met andere woorden: we doen de dingen maar half, maken het niet af en moeten het dus op een ander moment weer opnieuw doen. Als we al geen tijd menen te hebben voor het

goed afhandelen van zaken bij de eerste keer, hoe kunnen we dan wel tijd hebben om het een tweede keer opnieuw te moeten doen? Deze manier van werken put ons uit en vermindert onze gevoelens van tevredenheid over ons werk.

Haaks op het multitasking staat de gedachte van *sequentieel monotasking*. We pakken een taak aan en ronden deze af. Vervolgens pakken we een volgende taak op en ronden die af. Op die manier blijven we met onze aandacht bij datgene wat we moeten doen. Wat de voordelen hiervan zijn? We ronden onze taken makkelijker af en doordat we minder fouten maken, worden herhalingen vermeden. Bovendien neemt de kwaliteit van ons werk toe en zijn we tevredener over ons werk. We zijn energieker, kunnen langer en geconcentreerder werken en sluiten onze werkdag fitter af.

Benedictijns management; stabilitas

De stap van multitasking naar sequentieel monotasking lijkt groot en voor sommigen misschien zelfs te groot. Er zijn immers altijd taken die gedaan moeten worden. E-mails lezen en afhandelen, vergaderingen voorbereiden en bijwonen (in die volgorde en niet andersom), werken aan kerntaken en afstemmen met collega's. Hoe kun je er dan toch voor zorgen dat je met gerichtheid en met aandacht kunt werken?

Het benedictijns timemanagement gaat ervan uit dat je je werk met aandacht, zorg en toewijding kunt doen. Niet vanuit haast, druk, druk, druk en zo snel mogelijk weer door naar de volgende taak. Nee, werken vanuit een vaste dagindeling is het motto. Een vast dagritme geeft namelijk rust, regelmaat, overzicht en duidelijkheid. Dit dagritme maakt het mogelijk om met aandacht te blijven bij wat je aan het doen bent. Benedictus noemde deze houding ook wel *stabilitas*; het aangaan van een verbinding met datgene wat je nu doet of waar je nu bent. Verbinden kan in het groot door je te verbinden met je opdrachtgever, je werkgever, je team of je afdeling. Verbinden kan ook in het klein. Bijvoorbeeld met een taak of een verantwoordelijkheid die je te doen hebt en aandacht van je vraagt.

De klok in de hoofdrol: een vaste dagindeling als een gezond ritme
Een benedictijns klooster kent vaste tijden voor gebedsdiensten, voor werk, voor eten, voor ontspanning. De klok geeft aan waar het tijd voor is. En naar de klok wordt geluisterd. Vanuit die gedachte zou je kunnen zeggen dat de diensten in een kloostergemeenschap routinezaken zijn. Dat klinkt wellicht oneerbiedig maar het gaat over de gedachte dat het een vaststaand ritueel is, waar niet mee geschoven kan worden in de tijd. De diensten worden daardoor ankerpunten en bieden rust in de dagelijkse hectiek. Ze geven de monniken de tijd

om rustig van de ene fase in de andere te glijden. Bovendien keren de diensten met regelmaat terug. En juist die terugkeer zorgt voor houvast.

In ons dagelijkse leven is op deze manier naar de klok leven meestal niet haalbaar, maar het principe van een gezond vast dagritme is wel vorm te geven. Het is wellicht de meest simpele en tegelijkertijd de grootste uitdaging op weg naar aandachtig werken. Zo'n nieuw dagritme kan al om kleine dingen gaan. We staan bijvoorbeeld een kwartiertje eerder op voor een rustig ontbijt, in plaats van in de vijfde versnelling de werkdag te beginnen door in de auto te springen en tussen het telefoneren door onze boterham weg te werken. Het nemen van een echte lunchpauze of het bewust afsluiten van een taak en daar ook de tijd voor nemen, dragen bij aan rust en overzicht. En hoe zou het zijn om de werkdag af te sluiten door niet even op de valreep je e-mail te checken, maar door even terug te kijken op de dag die achter je ligt? Je bewust te zijn van het werk dat je gedaan hebt en van alle taken die je naar tevredenheid hebt afgerond?
We kunnen ieder ons eigen gezonde ritme vinden, als we er maar naar op zoek willen gaan. En als we de bereidheid hebben om te gaan staan voor onze verlangens om vanuit rust en verbinding ons werk te willen doen. Door een vaste dagindeling is het duidelijk wat onze

mogelijkheden en onze grenzen zijn. Het is duidelijk wat er van ons verwacht wordt op welk moment en het is ook duidelijk dat er geen discussie gevoerd hoeft te worden. Hoe vertragend, verwarrend en vermoeiend zou het zijn als er dagelijks in een klooster gediscussieerd zou moeten worden over de vraag of de lauden precies om 6.00 uur moeten, of ze wellicht om 6.30 zouden kunnen en of het überhaupt wel nodig gevonden wordt dat ze gedaan worden? En dat is precies wat de gemiddelde medewerker doet en wat soms ook hele teams en afdelingen doen: voortdurend (met jezelf) in discussie zijn.

Ontwikkel je eigen rituelen…

Als je serieus van plan bent om vanuit rust te willen werken, dan is het maken van een goede planning belangrijk. Enkele suggesties:

- Dagelijks e-mail afhandelen op een aantal vaste tijdstippen.
- Overleggen en vergaderingen en de voorbereiding daarvan in de agenda zetten, alsook de taken die uit deze vergaderingen voortvloeien als er een deadline is.
- Bilaterale overleggen en de voorbereiding daarvan agenderen.
- Het werken aan de kerntaken in de agenda zetten.
- Het schrijven van terugkerende rapportages.

Als al deze taken een plek in de agenda zouden krijgen, hoef je niet meer in discussie met jezelf over de vraag wanneer je deze zaken moet doen. Maak een plan en werk dan ook volgens plan: e-mail afhandelen staat in je agenda? Handel je e-mail dan ook af. Staat er een stuk schrijven in de agenda? Schrijf dan ook dat stuk.

De valkuil waar de meeste mensen die serieus gaan plannen in vallen, is, dat zij de hele agenda vol zetten met afspraken. Met zichzelf of anderen. Dat betekent dat er nooit wat mis mag gaan, omdat dan onmiddellijk de hele planning in de war loopt. De beste manier waarop je dat kunt opvangen, is door lucht in de agenda te houden. Twee dagdelen per week, die naar believen ingevuld kunnen worden, waarmee geschoven kan worden en omgeruild tegen een andere activiteit, geven voldoende mogelijkheden om calamiteiten op te vangen en brandjes te blussen. Twee dagdelen is echter wel een gemiddelde. Afhankelijk van je functie en de sector waar je in werkt, kan dat meer of minder zijn. Daar kom je alleen maar achter door ergens te beginnen met het reserveren van die dagdelen.

Met aandacht beginnen, erbij blijven en afronden

Ontspannen werken begint met het plannen van een vast dagritme, maar ook met aandacht aan een taak beginnen en voldoende aandacht

besteden aan het afrondingsproces zorgen voor een rustige werkhouding. Bewust stoppen en even voor de volgende klus de leegte en de ruimte in de tussentijd ervaren, geeft een gevoel van rust en ontspanning. In die leegte kan weer ruimte en aandacht komen voor de volgende taak. En daarmee begint de hele cyclus opnieuw: bewustzijn ontwikkelen, dan beginnen, erbij blijven en afronden, beginnen, erbij blijven en afronden.
Discipline en bewuste keuzes maken zijn ook vormen van erbij blijven, trouw blijven aan jezelf. Hoe meer je in het hier en nu kunt zijn en verbonden bent met je voornemens, hoe meer plezier je als werker beleeft aan het werken zelf; aan het schrijven, aan het mailen, aan het lezen of aan het rekenen dat je je voorgenomen had. Dat wat het waard is gedaan te worden, verdient het gedaan te worden met alle aandacht. Dan kun je flow ervaren en plezier. Daarmee eer je ook de handeling zelf.

Conversatio morum: dagelijks verbetermanagement
Als het gaat om een passend vast dagritme kun je jezelf de vraag stellen wat voor jou haalbaar zou kunnen zijn. Als je van plan bent om het helemaal anders te gaan doen vanaf morgen, ontstaat er een 'goede-voornemens-voor-het-nieuwe-jaar'-effect. Als je besluit om te gaan afvallen, te stoppen met roken en drie keer per week naar de sportschool te gaan, dan weet je van tevoren dat dat niet zal gaan lukken. Zo is het ook met

zaken die om het gebruik van tijd, het omgaan met taken en het gestand doen van voornemens gaan. Wat is haalbaar voor jou?

Conversatio morum: dagelijks verbetermanagement in kleine stapjes
Een haalbaar dagritme is sneller gemaakt met kleine stapjes dan met grote. Wellicht is het al een goede start om bijvoorbeeld niet meer met je mail te beginnen als je 's morgens aankomt. Misschien kun je beter eerst eens even kijken wat er in de agenda staat en je afvragen wat je gaat doen tussen de afspraken door. Misschien kun je je beter eerst een beeld van de werkdag als geheel vormen, door de werkdag die komen gaat aan je voorbij te laten trekken en er in concrete beelden over na te denken. Wat ga je doen, hoe laat en hoe lang ga je je met bepaalde taken bezighouden? Ga je je af laten leiden door de vragen van collega's, door de e-mail en de telefoon, of ga je met volle aandacht geconcentreerd aan bepaalde taken werken?

Als het gaat om de vraag hoe je ideale werkdag eruit gaat zien, geldt er maar één motto: Hoe Concreter Hoe Beter. Een paar voorbeelden van kleine stapjes die je kunt nemen:
- E-mail een vaste plek in de agenda geven.
- Lunchpauze nemen en dat ook echt gaan doen.
- Tijd nemen om koffie te drinken.

- Tijd nemen om thee te drinken.
- Tijd nemen om kleine klusjes af te handelen en daar bureautijd voor reserveren.
- Aan het eind van de dag rustig afsluiten en terugblikken.
- Bij het afsluiten je hoofd leegmaken door dat wat erin zit in de takenlijst te zetten of op het *to-do*-blok.
- Aandacht hebben voor de werkzaamheden waarmee je bezig bent. Vraag ook gerust aan collega's of je op een later tijdstip, in alle rust, hun vragen mag beantwoorden.
- Bewust een taak afronden.
- Bewust even in de tussentijd verkeren; nadat je een taak hebt afgerond en voordat je een nieuwe taak gaat aanvatten.
- Bewust een nieuwe taak aanvangen.
- Elke dag twintig minuten leespauze nemen en dit voor zover mogelijk een vaste plek geven in de dag of in de week.

Bedenk dat het ontwikkelen van nieuwe gewoontes tijd vraagt. Het is verstandig om jezelf te beperken tot een twee- of drietal zaken die je anders wilt gaan doen. Begin met die punten die je in je dagelijkse werkpraktijk als het meest hinderlijk ervaart. Meestal geeft het erg veel lucht als je die zaken waar je het meest last van hebt, om weet te buigen naar iets wat je wel past.