

Baas over je eigen werkdag: 12 tips en adviezen



Frank Hoes

2020

Druk hebben, een volle agenda, veel ballen in de lucht, hard werken en toch niet echt verder komen. Te weinig tijd en aandacht om aan de echt relevante zaken te werken. Te veel werk dat gewoon binnenwaait. Te veel andere zaken die aandacht vragen.

Daar heb je schoon genoeg van! Je wilt baas zijn over je eigen werkdag! Je wilt moeitelozer werken, minder afleiding hebben, minder geleefd worden en minder waan van de dag ervaren. Je wilt gewoon werken aan de wezenlijk zaken en met een voldaander gevoel de dag afsluiten.

Een reader met 12 adviezen en tips hoe je jezelf en andere helpt om die stap te maken. De kern:

'Het verschil maak je niet door je tijd te managen, maar door je keuzen te managen

Welke onderwerpen?

De 12 handreikingen in deze reader staan ingeklemd tussen twee essays: een aftrap over **'prikkelgedreven werken'** en een slotakkoord over **'nieuwsgierig proberen'**.

Tussen beide essays worden de onderwerpen **'aandacht, concentratie en keuzestress'** in diverse richtingen uitgewerkt. Je kunt zonder vaste volgorde dwalen door deze onderwerpen.

Aftrap: Prikkelgedreven werken

- (1) Afstemmen korte en lange termijn
- (2) Werken aan onverstoortbaarheid
- (3) Ritme van de dag
- (4) Herstel in stilte
- (5) Stapelen en kantelen
- (6) Urgent en belangrijk werk
- (7) Werken met to-do-lijstjes
- (8) Kies uit alternatieven
- (9) Zeigarnikk-Effect
- (10) Wilskracht en volharden
- (11) Uitstellen of starten?
- (12) Moeiteloos werken en leiden

Slotakkoord: Proberen en nieuwsgierigheid

Aftrap: Prikkelgedreven werken

Aan een ovale tafel in een hoekkamer van een jaren '70 kantoorgebouw met blauwgrijs tapijt, schoon metselwerk en bruin aluminium ramen, zit manager Wilco. Hij vertelt me dat hij erg hard werkt: vergaderingen, telefoontjes, e-mails, regelwerk en appjes. Hij heeft er een lekker en voldaan gevoel door: 'Yes, veel meters gemaakt, maar ben er ook wel moe van. Pas later, als ik de werkdag overdenkt, bekruipt me een gevoel van twijfel. Wat heb ik feitelijk gedaan vandaag?'

Met moeite haalt het terug. 'Morgen zal het wel weer zo'n dag als gisteren en eergisteren worden', verzucht hij.

Wat is hier aan de hand en is er een remedie?

Aandacht

Manager Wilco laat zich leiden door aandacht van allerlei vragende elementen. Hij wordt geleefd door de dag en het gewoonlijke ritme van zijn werk. Tijd en energie wordt geconsumeerd door aandacht van buitenaf. Hij werkt voornamelijk prikkelgedreven.

Prikkelgedreven

Prikkelgedreven werk behelst werk dat door de aandacht van derden - variërend van collega's, familie, sociale-media-vrienden, totaal onbekenden en nieuwssites - wordt veroorzaakt. Vragen, opdrachten, berichten en mededelingen aan en voor je. Soms relevant, maar vaker afleidend. Het bestaat uit korte acties, irrelevant leeswerk, korte taken die je per stuk weinig, maar in het geheel veel tijd vergen. En waar je feitelijk weinig mee opschiet.

De mythe van multi-tasken

Het grote nadeel van prikkelgedreven werk is dat je constant aan het schakelen bent tussen allerlei taken en informatie. Je bent aan het 'zappen' van zender naar zender. Dit veroorzaakt concentratieverlies omdat je aandacht deels blijft bij de oude zender.

Verder haalt prikkelgedreven werken je van je eigen plan af. Je bepaalt niet zelf wat je gaat doen, je omgeving doet dat. Je rent hard rond, maar meters maak je niet. Je kent misschien wel de mensen die als alle collega's naar huis zijn, echt aan het werk gaan. Dat wil zeggen met aandacht en concentratie.

Als je prikkelgedreven werkt dan ben je hoofdzakelijk bezig andermans aandachtvragende zaken te verwerken. Je verleert om zelf het onderscheid te maken tussen relevant en nutteloos werk. Alles dient zich aan en alles is belangrijk. Je kunt chronisch afgeleid raken.

Zelfregulatie

Het tegenovergestelde van prikkelgedreven werken is prestatie- of doelgedreven werken. Jij kiest dan waar je je aandacht aan geeft. Om dat te kunnen is zelfregulatie erg belangrijk. Onderzoek van Roy Baumeister (Willpower, 2011) heeft aangetoond dat zelfbeheersing of zelfregulatie een zeer belangrijke eigenschap is bij presteren en het bereiken van doelen. Met beheersing en regulatie van je gedachten, gevoelens, impulsen en handelen, kies jij waar je aandacht naar toe gaat, in plaats van dat externe aandacht jouw aandacht en dus werk leidt. Door beheerst en gereguleerd te werken maak je echt meters. Door zelfregulerend te werken ben je in staat tot diepwerk.

'De kunst om je op gemak erg hard te werken

Diepwerk en moeiteloos

Diepwerk is werken vol aandacht en concentratie. Je bent echt aan het studeren, aan het denken, waarde aan het creëren. Door diepwerk ontstaat een mentale staat van geconcentreerd werken waarbij je het gevoel krijgt dat de wereld om je heen niet bestaat, je zit in een cocon, het werk stroomt als vanzelf uit je vingers, je bent creatief bezig, de resultaten na afloop zijn goed, je bent tevreden. Deze staat van werk heeft de wetenschapper Csikszentmihalyi *flow* (1999) genoemd. Diepwerk staat tegenover prikkelgedreven werk. Met diepwerk maak je het verschil. Je onthoudt beter, je verwerkt meer en je levert meer.

4

Vergroten van zelfregulerend vermogen

Hoe vergroot je je zelfregulerend vermogen. Hoe vang je aan met diepwerk en hoe kom je in een staat van flow? Het start met bewustwording. Ben je je bewust van de werking en kracht van je vermogen tot aandacht geven en concentratie opbrengen? Hoe eenvoudig ben jij te verleiden tot het volgen van andermans aandacht? Welke mate van zelfregulering heb je? Acht je het mogelijk om je aandacht te verleggen? Herken je de voordelen van diepwerk? Als je niet bewust bent van je keuzemogelijkheid van regulering van je aandacht, dan word je ontvankelijker voor anderen die aandacht van jou willen.

Gerichte oefening

Als je je zelfregulatie inderdaad wenst te vergroten ga dan gericht oefenen op basis van persoonlijke doelstellingen. Iedere dag een beetje. Stapje voor stapje je mogelijkheden vergroten om tot bewuster met je aandacht om te gaan. Om aldus op een hoger niveau van presteren te landen.

Praktische tips

Je kunt oefenen door eerst een kwartier, een half en dan een uur diep aan een onderwerp te werken.

Zorg dan dat je tijdens deze fase niet in de verleiding komt afgeleid te raken. Zet alles uit: e-mail, telefoon, internet en laat geen pop-up meldingen binnen komen. Laat fysiek zien dat je hard aan het werk bent, dan zal men je minder snel storen. Sluit desnoods je deur.

Voorkom dat je in de verleiding komt dat je moet gaan multi-tasken. Spaar regelwerk op voor om een of twee keer per week uit te voeren: administratie, mensen bellen, afspraken inplannen. Vermijd zo veel mogelijk onbelangrijk werk. Ga een pauze niet direct invullen met doe-werk en multi-taskwerk. Doe echt even niets, dan herstel je snel voor een volgende fase van diepwerk.

Afspraak met jezelf

Als je diep wilt werken, probeer dan deze tijd in te plannen. Blok die tijd in je agenda. Het is een heilige afspraak met jezelf. Daar komt niemand tussen.

De paradox van diepwerk

Het paradoxale van diepwerk is wel dat het niet zonder niets doen kan. Rond dwalen, dromen, zoeken naar het onbekende zijn nodig voor inspiratie, nieuwe ideeën en invallen. Ruimte om richting te geven aan je diepwerk.

5

Dwalen en vinden

Hieronder staan elf overwegingen en instrumenten waar je door heen kunt dwalen om een wijze van diepwerk en moeiteloos werken voor jezelf te realiseren.

Diverse onderwerpen in deze reader hebben een sterke samenhang. Her en der zie je tussen haakjes een nummer staan – bijvoorbeeld (8) – dat verwijst naar overlappende, verdiepende en nuancerende inhoud over moeiteloos werken en leiden.

Afstemmen korte en lange termijn (1)

Je kunt dagen, weken en maanden hard werken en toch het idee hebben dat je weinig wezenlijke meters maakt.

In je werk heb je taken en opdrachten die snel en direct klaar zijn en ook taken die veel tijd vergen. Je hebt zelfs misschien wel een plan voor de langere termijn of een grote ambitie iets te bereiken. Al deze acties en plannen hebben een tijdshorizon in zich die als volgt in te delen zijn:

<i>type activiteit/werk</i>	<i>tijdshorizon</i>
acties en doe-werk	nu
projecten	paar weken tot enkele maanden
doelen	2-3 jaar
droom	planning van een aantal jaren

Het mooiste is natuurlijk als je acties en het doe-werk van vandaag in het teken staan van je doelen en droom: focus op de lange termijn door samenhang in werk op de korte termijn.

Werken aan onverstoobarheid (2)

Antwoorden op vragen als: wie ben ik, wat kan ik, waartoe ben ik, waar sta ik voor en wat wil ik? Leveren een genuanceerd beeld op van jezelf: *zelfkennis*. Door het zoeken naar, het stilstaan bij, het spiegelen over en het reflecteren op deze en andere vragen, ontstaat er een diepere staat van weten. Er ontstaat een fundament van zekerheid. Een grondhouding waar je over nagedacht hebt, die goed voelt, die bij je past en waar je voor wilt gaan. Deze op zekerheid gefundeerde levenshouding brengt stevigheid en kracht bij tegenwind, onduidelijke situaties en verlies. Een grondhouding die het fundament is van moedige keuzen en aandacht voor de juiste zaken. Sterk en onverstoobar en daarmee uitermate helder voor je omgeving. Hoe?

- Ruim tijd in om aan je grondhouding van zekerheid te werken. Dat kost je tijd en levert nog veel meer tijd op om je echt gaat werken aan de zaken die je te doen hebt
- Verleg je aandacht in je werk van gerommel in de marge naar je plan (1). Daarmee krijgt de waan van de dag vaak een lachwekkend en irrelevant gehalte.
- Kies je eigen wedstrijden, in plaats van dat men jou ongewild op het veld trekt, dat kost tijd en moeite.
- Laat jezelf niet desoriënteren door allerlei afleidende gedachten die jezelf opwerpt en die vaak een laag realiteitsgehalte hebben (10).

Ritme van de dag (3)

Per dag heb je de beschikking over een bepaalde hoeveelheid energie. In de ochtend is deze (meestal) hoog en sterk. In de loop van de dag neemt deze af.

Wat ligt nu meer voor de hand om in de ochtend de wezenlijke zaken op te pakken?

Om op dat moment met creatieve en sterke energie te werken en in de middag meer de nadruk te leggen op routinematig en eenvoudig werk? Om je kracht, energie en creativiteit te gebruiken, in te zetten, op die momenten dat deze nodig zijn.

suggestie voor een dagindeling		
ochtend (deel 1)	volop energie	tijd voor complex werk waar kracht voor nodig is
pauze	geestelijk tot rust komen	totaal iets anders doen: niet geestelijk werk
ochtend (deel 2)	energie van de ochtend is terug	tijd voor complex en creatief werk
pauze	tot rust komen	geen geestelijk werk, misschien fysieke inspanning
middag	normale energie	afspraken en routinematig werk
einde dag	ophouden	kijk met genoeg terug op je werk, als je stopt laat je werk los en verzoen je ook met je mogelijk 'falen'
afsluiting	evaluatie	gewetensvolle terugblik: wat staat me morgen te doen?

7

Je eigen persoonlijke schema

Een schema zoals hierboven opgesteld is natuurlijk zeer persoonlijk. Wat voor de een werkt, werkt voor de ander in het geheel niet. Het indelen van je tijd hangt immers sterk af van je energieniveau en hoe zich dat ontwikkelt in de loop van de dag.

Voor ieder zal er een andere concentratieboog gelden. Wat de beste tijdsboog is, dat weet ik niet. Wat belangrijk is is de afwisseling tussen diepwerk en rust en pauze: een half uur, een uur en maximaal twee uur. Experimenteer er gewoon mee, monitor de resultaten en er ontstaat vanzelf iets dat voor jou goed werkt.

Beginnen met niets

Begin de dag ook eens niet direct met een sprint, maar in alle rust door proberen een helder beeld te krijgen wat je vandaag (en de dagen erna) te doen hebt zodat je werk bijdraagt aan je lange termijn doelen (1).

Keuze-management

Voor velen wordt de dag vol gepland. Als je goed onderzoekt waar je nu echt wel of niet nodig bent, dan ga je merken dat je aantal zo kunt overslaan: overbodige vergaderingen, nutteloze bijeenkomsten en irritante telefoontjes.

Maak die keuze, dat lever tijd en ruimte op (6).

Pauze

Neem op tijd pauzes, ook als je in een enorme flow zit. Onderbreek gewoon even, doe even totaal iets anders, niets iets geestelijks. Je herstelt snel en dan is de flow van voor de pauze weer snel aanwezig. Loop een paar de trap op en neer, vijf minuten naar buiten, langzaam iets te drinken halen. Laat je niet afleiden door aandachtvragende zaken als telefoon en computer.

De nano-pauze

Ook tussen kleine taken door kun je pauze houden. Tussen het gestopt zijn en weer aanvangen van een andere taak bevindt zich tijd. Door deze tijd even op te rekken, even niets te doen, 10 seconden een halve minuut, geef je jezelf rust. Deze rust heeft twee voordelen: je sluit voorgaande taak compleet af. Mocht je iets vergeten zijn dan komt dat vaak terug in de korte pauze. Een inval als tijdens het douchen. En afstand nemen door de pauze zorgt dat je met rust aan de volgende taak start.

Heilige afspraak

Als je eenmaal bepaalde keuzen hebt gemaakt, houd daar dan aan vast. Ben trouw aan jezelf: doe je deur dicht als je niet gestoord wil worden en ben 'onbereikbaar'. Zet diepwerkafspraken desnoods in je agenda. Dat lijkt misschien een beetje absurd. En toch zou een afspraak met jezelf belangrijker moeten zijn dan die met een ander. Als je deze al niet kunt nakomen, hoe lukt het dan om afspraken met een ander na te komen

Ophouden

Starten is even belangrijk als stoppen. Ook al ben je nog zo lekker bezig stop op tijd. Herstel werkt goed als je nog niet 'leeg' bent. Herstel gaat langer duren als je meer energie verbruikt hebt.

Stress door diepwerk

Het is natuurlijk niet de bedoeling dat je door te gaan werken met een dagindeling je je eigen stress gaat creëren. Soms lukt het gewoon niet om wat voor reden dan ook. Dan heb je weinig te willen. Daarom zal niet iedere dag je ideale dag zijn. Daar heb je gewoon genoeg mee te nemen.

Als je af en toe maar die rust, stilte en diepwerk kunt pakken, dat scheelt al zo veel.

Neem ook mini pauzes (4)

Tussen het stoppen van een taak en het opstarten van een nieuwe taak, gesprek of werkzaamheid bevindt zich tijd.

Juist op die scheiding van de ene naar de andere activiteit, als het ene net is afgelopen en het andere is nog niet gestart, bevindt zich een mooi moment: *niets*. Je kunt eraan

voorbij rennen. Je kunt ook even pauze nemen. Pak die rust, doe even niets. Dat kan 10 seconden zijn, een halve minuut of een paar minuten. Geen telefoon, geen gesprek, geen blik in de agenda, echt niets doen.

Maak het hoofd even leeg. Een leeg hoofd is een rustig hoofd. Een rustig hoofd kan meer aan dan een vol en onrustig hoofd. Keer terug naar je diepe zekerheid (2) en start van daar uit weer op.

Het hoofd leegmaken doe je door even te wandelen en slechts op het wandelen te letten. Te zitten en volkomen ontspannen te ademen en niets anders te merken dan je ademhaling.

Deze mini-pauze duren hooguit enkele minuten.

'Beheersing gaat niet over het managen van tijd maar over het managen van je aandacht: concentratie, denk- en creatieve vermogen'

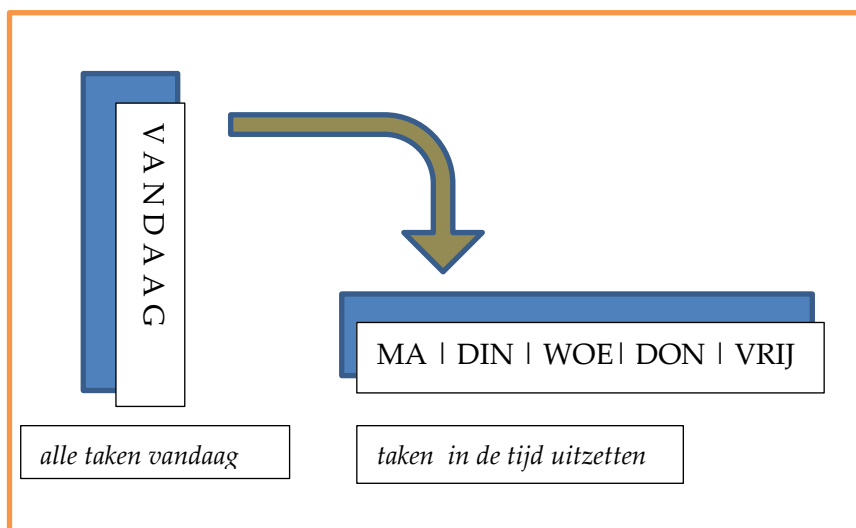
9

Stapelen en kantelen (5)

Al de taken die je moet doen kun je opstapelen, op een lijstje zetten, daadwerkelijk of in je hoofd, en zo tot een optelling van wel tien taken komen, groot en klein. Om dan te schrikken van de hoeveelheid.

De kunst is om werk niet te zien als stapel die hoog en hoger wordt, waar je uiteindelijk, bij wijze van spreken, niet meer over heen kunt kijken: een verticale hoeveelheid waarvan je denkt: 'ik moet alles doen en wel nu'.

Probeer deze stapel te kantelen en horizontaal te plannen in de tijd.



Verticaal geeft stress, het idee 'ik moet alles vandaag doen, het is veel te veel en het komt nooit af'. Dus begin ik er ook maar niet aan dat werk, waardoor de stapel nog hoger wordt.

Horizontaal geeft rust, het werk is uitgezet in de tijd. Iedere dag een taak/opdracht, ingepland. Een afspraak met jezelf die je eenvoudig weg kunt nakomen.

Urgent en belangrijk werk (6)

'Werk is werk', dat hoor je vaak. Maar feitelijk gezien is dat niet zo. Wel hebben wij de neiging als mens al ons werk als direct belangrijk en urgent te vinden. Een groot risico daarvan is dat je tijd verspilt aan zaken die wel direct je aandacht vragen maar niet belangrijk zijn. Met belangrijk werk maak je meters.

Wij verwarren urgentie met belangrijkheid. Zeker als die urgentie door externe factoren wordt veroorzaakt zoals een telefoonbericht, een e-mail of iemand die binnenloopt en een vraag stelt.

Taken en werk hebben twee kenmerken/eigenschappen:

- belangrijkheid: werk kan al dan niet belangrijk zijn
- urgentie: werk is al dan niet urgent, het moet direct plaatsvinden of het kan even wachten

10

	urgentie	
	weinig ←	→ veel
niet ↑ belangrijk werk ↓ wel	1. niet doen	2. negeren/delegeren
	3. inplannen	4. direct uitvoeren

1. Weinig urgent en niet belangrijk: niet doen

Dit type werk moet je negeren, niet doen. Voorbeelden zijn een telefoontje van een callcentrum, een whatsapp bericht over sportuitslagen of oppoppende e-mail. Voor deze verstoringen, zeker als je geconcentreerd wil werken, kun je je afsluiten

2. Wel urgent maar niet belangrijk werk: delegeren

Als je in de positie zit om te vragen of iemand je kan helpen of werk kan overnemen is dat bij dit type werk de beste strategie. Anders moet je een afweging maken het direct of niet te doen. Dit werk is immers niet belangrijk.

3. Inplannen

Werk dat niet urgent is, dat kun je goed in de tijd wegzetten. Het is dan wel noodzakelijk dat je die plan-afspraken met jezelf nakomt. Anders wordt het alsnog haastwerk (5).

4. Direct uitvoeren

Dit type werk kan niet wachten. Dat moet je direct oppakken en uitvoeren.

Werken met do-to-lijstjes (7)

Veel planningsexperts werken met uitgebreide systemen om taken en opdrachten bij te houden. Handig om overzicht te hebben.

Er zijn echter ook een aantal gevaren:

- er gaat veel tijd zitten in het opstellen en bijwerken van de lijstjes
- het doorgronden en leren werken met een systeem vergt tijdsinspanning
- systemen geven de suggestie van beheersbaarheid, terwijl een deel van je werk, niet of lastig is te plannen
- door veel te plannen, werk je meer af, dat wel, maar of ook de juiste dingen doet

Mijn advies: volg niet klakkeloos een dogmatische techniek maar kies je eigen intuïtieve wijze van werken met behulp van deze reader en andere hulpmiddelen.

11

Kies uit alternatieven (8)

Een effectieve manier om een keuze te maken, te beslissen, is niet door te wikken en wegen over 'ja' of 'nee', maar door met alternatieven te werken. Naast je idee waarover je dubt zet je een alternatief wat hetzelfde kost in tijd, geld en moeite. En tussen die twee alternatieven maak je een keuze.

De keuze is dus niet wel of geen blikje cola kopen. Maar de keuze wordt het kopen van een blik cola of twee appels. De voor- en nadelen worden dan direct zichtbaar voor je. Met het alternatief dat je bij je oorspronkelijke idee/plan plaatst maak je een gelijkwaardige keuze tussen de opoffering van je beperkte middelen (tijd, geld en moeite). Zo ook met tijd: de keuze is niet wel of niet starten met werk, maar twee uur werken of twee uur you-tube kijken. Een kiezen brengt met zich mee dat je wel het ene kan doen en niet het andere. Door het ene te doen, doe je niet het andere, je kunt immers maar een ding tegelijk uitvoeren, de keuze is dus niet ja of nee, maar de keuze tussen alternatief A of B.

Zeigarnikk-Effect (9)

Een taak, vraag of opdracht kost weinig, ruim of veel tijd. Als een taak minder dan twee minuten kost, vraagt het meer tijd om deze te in plannen en door te schuiven naar een later moment, dan deze direct uit te voeren. Want een doorgeschoven mini-taak moet later weer geactiveerd worden: wat moest er ook al weer gebeuren en hoe ga je het aanpakken?

Zo kunnen mini-taken, door het door te schuiven, opnieuw op te pakken en misschien zelfs weer opnieuw door te schuiven zich van mini-taak tot gewone ontwikkelen die ruim tijd kost. Daarom: mini taken van 1 à 2 minuten direct uitvoeren.

Let daarbij ook op het Zeigarnik-effect: zaken die nog niet afgerond blijven rondzingen in je hoofd, die onthoud je veel beter, daar blijf je aan denken, dan zaken die afgerond zijn. Onafgeronde zaken nemen ruimte, aandacht en concentratie in beslag.

Voor kleine taken onhandig. Voor grote vraagstukken handig omdat je aldus verdere rijping van het vraagstuk stimuleert waardoor er vaak onverwachte invallen optreden (het onder-de-douche-moment).

Voor grotere vraagstukken is een nachtje slapen erop dus aan te bevelen.

Wilskracht en volharden(10)

12

Een belangrijke eigenschap bij het bereiken van doelen en plannen is wilskracht. In de psychologie ook wel **zelfbeheersing** of **zelfregulatie** genoemd. Beheersing betekent je vermogen om je gedachten, gevoelens en handelen te reguleren.

Dat vindt plaats in vier categorieën:

- beheersing van gedachten
- beheersing van emotie
- impulsbeheersing
- prestatiebeheersing

Beheersing van gedachten

- maak altijd een onderscheid tussen denken en gedachten: gedachten zijn spontaan opkomende teksten, ideeën, angsten en gevoelens; onderzoek het waarheidsgehalte ervan en volg de gedachten niet zomaar

Beheersing van emotie

- keuzes maken kan natuurlijk spannend zijn, prima: laat die spanning er gewoon even zijn, besteedt er gaan aandacht aan en ga het ook niet uit de weg, de spanning vloeit vanzelf weg als je er niet naar kijkt

- door teveel met spanning bezig te zijn kun je een angstvermijder worden en daarmee een keuze-vermijder
- ‘verwachte negatieve emoties’ uit je omgeving behoren bij het maken van keuzes, je kunt niet iedereen te vriend houden; door een keuze zul je mogelijk iemand teleurstellen; overigens: bij geen keuzes maken lijkt het alsof je geen ‘vijanden’ maakt, dat is slechts schijn die je jezelf voorhoudt
- in algemene zin geldt dat ‘kleur bekennen’ veel helderheid brengt en ook dat je mogelijk gevoelens krijgt als onrustig, bang en vrees

Impuls beheersing

- zet een rem op je verlangens als aanzien, geluk, geld, macht of wraak; deze leiden je af van waar het echt om draait: het juiste doen op het juiste moment vanuit een groter doel dan je eigen verlangen
- per dag is er een beperkte hoeveelheid wilskracht aanwezig, de energie voor beheersing; deze sijpelt langzamerhand weg in de loop van de dag: beslissen, denken, beheersing, het kost allemaal energie
- let op de signalen van uitputting van beheersing: moeilijk besluiten kunnen nemen, eerder geprikkeld zijn, minder rationele besluiten nemen, moeilijke concentratie: dan moet je geen moeilijke dingen meer ondernemen en je niet laten verleiden

13

Beheersing van prestatie

- doelen maken werkt goed bij zelfbeheersing, maar:
 - snelle en grote doelen met veel verandering werken niet omdat die niet realistisch en daarom vaak onbereikbaar zijn
 - ook tegenstrijdige doelen werken niet, houd die uit elkaar
- houd rekening met de *wet van parkinson*: werk dijt uit als er de tijd beschikbaar voor is; maak daarom een afspraak met jezelf: “ik werk er een van te voren afgesproken tijdseenheid aan, als het dan klaar is prima, maar als het niet klaar is, dan ga ik een volgende keer verder”; anders ben je er zo de gehele dag mee bezig
- let op de val van het planningsoptimisme: vaak kost iets toch meer tijd dan waarop je rekent
- niet afgemaakte taken blijven doorzeuren in het hoofd (9), dat kost iedere keer energie; dus knip grote taken op in kleine taken, en maak deze dan af: plan een reeks kleine taken om het grote doel te bereiken (1)
- “uitstel wordt afstel”: daar kun je in positieve zin misschien gebruik van maken: stel je bent aan het werk, je hebt zin om iets anders te gaan doen, tv kijken, stel

het even uit, neem het programma op, maak je werk af, en vaak zul je zien dat je helemaal geen zin meer hebt in de oorspronkelijke afleiding (11)

- ‘productief niets doen’: niets doen en stilte is ook goed: je hoeft niet permanent productief te zijn, je mag ook iets anders doen, dan komen de invallen en ideeën vanzelf weer (4)
- bijhouden van je vorderingen werkt stimulerend
- het delen van je doelen met anderen werkt stimulerend en controlerend
- jezelf belonen ook
- oefen en oefen: als je zelfbeheersing op één werkzaamheid of een type taak kunt toepassen, dan gaat het ook werken voor andere werkzaamheden; het leven wordt daarmee fijner; zelfbeheersing is als een dieselmotor, eerst warm draaien en na veel kilometers loopt de motor warm en soepel, als vanzelf
- zelfbeheersing werkt beter als je je op waarden (wat vind je echt belangrijk) concentreert (2): toewijding, betrokkenheid, eerlijkheid, gezondheid etc.; in een voorbeeld met gezondheid werkt het als volgt: “ik wil gezond eten”; dan is mijn interne discussie over friet halen onmiddellijk beslecht; terwijl als ik ga discussiëren met mezelf over friet halen ik er veel moeilijker uitkom: het regent, het kost geld, het is leuk voor de locale frietboer, het is gemakkelijk; allerlei voors en tegens waar ik moeilijk een keuze uit kan maken, dan slecht een impuls te volgen en geen zelfbeheersing toe te passen (8)
- impuls-beheersing kun je automatiseren middels de zin: “als..... dan.....”; als dit gebeurt dan doe ik dat (“als de telefoon oplicht dan neem ik niet op”); je hoeft dan niet meer na te denken, je af te laten leiden, het gedrag staat al vast

**’Laten we ons niet van te voren zorgen maken,
maar van tevoren nadenken en plannen’**

Winston Churchill

Uitstellen of starten? (11)

Werk afkrijgen, flinke bergen werk verzetten, het valt allemaal niet mee dit te realiseren, laat staan te starten met werk. Want er zijn altijd redenen om een start uit te stellen: tijd genoeg, waar moet ik beginnen, geen zin, andere zaken gaan voor, te weinig focus of het ontbreken van overzicht.

Een van de belangrijkste instrumenten die je kunt inzetten om je werk op tijd klaar te krijgen is gewoon door te starten. Hoe werkt dat?

Door eenvoudigweg te starten met je werk, ga je al werkend ideeën generen, krijg je overzicht, ontstaat inzicht, krijg je energie omdat je zaken onder de knie krijgt en dat brengt allemaal een goed gevoel omdat het einddoel steeds dichterbij komt. Als je dat met een zekere lichtvoetigheid doet, zonder te denken aan het niveau waaraan je productie moet voldoen, deadlines en of het überhaupt wel lukt, dan zal die meer ontspannen staat bijdragen aan een staat van flow: gewoon lekker werken en meters maken.

Natuurlijk is ontspanning prettiger dan hard werken. Maar draai het eens om. Eerst twee uur hard werken en dan ontspanning. Dat geeft een nog lekkerder gevoel.

Door tegen de berg op te blijven zien, blijft het die berg. Door gewoon te starten, de berg te gaan beklimmen, wordt deze uiteindelijk minder hoog.

15

**'Begrijpen, navertellen, letterlijk nadoen en tot slot:
in je eigen woorden in je eigen stijl.
Moeitelozer kan het niet worden'**

Moeiteloos werken en leiden (12)

In deze reader kom je het woord 'moeiteloos' relatief weinig tegen, terwijl het woord wel de kern uit deze reader is. Klopt het dan wel wat ik allemaal suggereer?

Juist wel! Moeiteloos werken gaat vooral over aandacht, keuzen managen en oefenen. Want door dat te doen, kost het werk minder tijd, minder kracht, herstel je sneller, en doe je dingen die je hebt te doen. Zodoende kom je tot opbrengsten doe je minder 'moeite'.

Het is net als met hardlopen. Als je alleen bezig met winnen dan is de progressie in de oefening veel minder dan als je ook nog aandacht geeft aan: o.a. afzet van de voet, handbeweging, voettempo, voeding, variatie in snelheid en variatie in intensiteit. Dat oefen je en doe je allemaal los van elkaar, met als resultaat: je kunt harder lopen.

Slotakkoord:

Proberen en nieuwsgierigheid

Keuzes maken gaat altijd over jezelf, niet over je omgeving. Het gaat erover waar jij tegenaan stoot en niet wat er tegen jou aanstoot. Het lijkt hetzelfde maar het cruciale verschil is dat in het eerste geval het over jouw mogelijkheden en onmogelijkheden gaat waarbij in het tweede geval de situatie regeert: je staat erbij en je kijkt erna als toeschouwer in plaats van handelend persoon.

In dat spanningsveld van tegenaan stoten en wat er tegen jou aanloopt, bevindt zich dit verhaal van moeiteloos werken en leiden. Soms kun je handelen, soms kun je niet anders dan passen, je neerleggen bij een situatie. Er is daarom geen beste methode, de beste aanpak en het effectiefste instrument.

Kijk eenvoudigweg wat je aanspreekt en probeer maar gewoon eens. Klein starten. Je eigen stijl, passend bij de persoon die je bent. Het ritme dat bij je eigen natuur hoort. Niet in een dwangbuis maar ontdekkend, en nieuwsgierig en proberend.

16

'Essayer en curiosite' – proberen en nieuwsgierigheid – geven precies de kern aan van deze 'handreiking'. Het bevat niet meer dan suggesties. Deze zijn lichter dan een advies of een aanbeveling; ze zijn vrijer en spontaner.

Handreikingen om lekker mee te oefenen, om te proberen, proefballonnetjes voor jezelf en anderen.

Vervuld van nieuwsgierig, proberen om andere gewoonten te ontwikkelen en los te komen van je routine.

Zwerven om op nieuwe sporen te komen.

Het onbekende toegemoet.

Verdiepen?

- *Seneca*, Letters from a Stoic (London, 1969)
- *Baumeister, R.*, Willpower (New York, 2011)
- *Wachter, D. de*, Borderline Times (Leuven, 2012)
- *Newport, C.*, Diepwerk (Amsterdam, 2016)

en:

- *F. Hoes*, Het witte konijn. Naar eigenzinnig en inspirerend leiderschap (Utrecht, 2018)



17

Training

'Ontspannen leidinggeven aan je team'

je repertoire vergroten, je kracht ontdekken en deze inzetten,
jezelf sturen om anderen te sturen

*

twee keer per jaar te Utrecht (of Amsterdam),
oefenen in een kleine groep, met veel feedback

[kijk hier voor meer informatie en data](#)

Colophon

Tekst en figuren: Frank Hoes 2012-2019
Met bronvermelding mogen deze teksten worden gebruikt
Suggesties en correcties graag naar: frank@frankhoes.nl