

# T imemanagement



# Inleiding

Inspiratie en stilte is een van de kernwaarden van Loopbaanparadox. In samenhang hiermee schrijf ik in de komende jaren verschillende blogseries. Na de eerste serie Stilte en bezieling volgt nu Timemanagement.

In de blogserie Timemanagement bied ik inspiratie op basis van het benedictijnse gedachtegoed. Het gaat hierbij om vragen als: hoe ga ik om met mijn taken en tijd? De eerste blog gaat over het indelen van je werkdag. Hoe doe je dat op een goede manier?

Elk blog sluit af met een groeivraag. Wanneer hierdoor persoonlijke dilemma's of ervaringen naar boven komen, is mailen hierover altijd kosteloos mogelijk ([cora@loopbaanparadox.nl](mailto:cora@loopbaanparadox.nl))!





## Aflevering 1:

Je werkdag indelen

## Citaten

*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 tevreden over ons werk. We zijn energieke, kunnen langer en geconcentreerder werken en sluiten onze werkdag fitter af (Hulst, 2010, p. 21).*

*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 je 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 einde 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 en 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. (Hulst, 2010, p. 27-28)*

## Je werkdag indelen binnen je organisatie

Ik geloof dat we in onze maatschappij allemaal wel iets herkennen van tijdsdruk. We hebben veel taken op ons bord, krijgen voortdurend input via e-mail, telefoon en andere media, krijgen onze taken vaak niet af en hebben zo voortdurend het gevoel achter de feiten aan te lopen. Dit beïnvloedt ons als persoon, het beïnvloedt ons werk en het beïnvloedt ons als organisaties. Je krijgt je taak niet af, je werk versnippert, doet dingen door elkaar en hebt minder regie. Dit geeft onvrede en onduidelijkheid.

Allerlei timemanagementcursussen proberen ons hierbij te helpen. Toch geloof ik slechts ten dele in de nut en noodzaak hiervan. Trainers bij dergelijke cursussen reiken vaak allerlei



structuren en ideeën aan. Maar hoewel de ideeën goed zijn, blijven dit vaak ideeën van buitenaf, ideeën van anderen. Mijns inziens is het van belang dat de ideeën ook van binnenuit komen. Ik ga bij mensen na welke waarden in hun leven belangrijk zijn. Wanneer een bestuurder als eerste waarde heeft, dat hij zichtbaar en bereikbaar is voor zijn mensen, maar er hangt altijd een telefoon aan zijn oor, conflicteert dit. Vanuit intrinsieke waarden wordt kiezen makkelijker.

Zelf kies ik om met volle aandacht bij gesprekken te zijn. Gesprekken met mijn klanten, collega's, opdrachtgevers en netwerkpartners. Dat betekent dat tijdens een gesprek, met wie dan ook, mijn telefoon uit staat.

Stel, je bent leidinggevende. Een idee zou kunnen zijn om aan de hand van het boekje *Een volle agenda, maar nooit druk* van Denise Hulst (zie de citaten hierboven) eens een teambijeenkomst te organiseren. Je bespreekt dit boek in één of meerdere bijeenkomsten en laat iedere deelnemer vervolgens persoonlijke en teamdoelen stellen ten aanzien van de dagindeling en de verdeling van taken. Een paar weken later kom je hier concreet op terug. In hoeverre heb je je doelen gehaald? Wat lukte wel, wat niet? Wat zou je helpen om je doelen wel te behalen? Hiermee help je elkaar om te groeien in het creëren van een goede dagindeling.


Ik geloof dat je dan als bedrijf en organisatie meer rust creëert als je duidelijke doelen stelt. Ik durf verder te gaan. Ik geloof zelfs dat je economische winst boekt. Mag ik je uitdagen?

## Bas

Bas is bedrijfsleider in een klein bedrijf in de elektrotechniek. Dit bedrijf is onderdeel van een grote keten. Zijn bedrijf staat onder grote druk, want het is al jaren niet winstgevend. Het hoofdkantoor draait de duimschroeven stevig aan. Tijdens de eerste drie jaar dat Bas er werkte, heeft hij zeven mensen moeten ontslaan. Toen hij bedrijfsleider werd, was bekend dat het een zeer problematisch team was, waar veel aan de hand was. Dit had al een aantal voorgangers gekost. Tegelijk was deze functie voor Bas een promotie. Hij had als assistent-bedrijfsleider in een ander bedrijf gewerkt. Voor hem was dit de kans om bedrijfsleider te worden.

Bas komt bij mij voor coaching als hij twee jaar in deze functie heeft gewerkt. Bas voelt zich overbelast en weet niet hoe hij de ballen in de lucht moet houden.

We stelden heel concrete leerdoelen op. Na een jaar coaching lukt het Bas steeds beter om de taken die niet bij hem horen, bij zijn team terug te leggen. Ook plant hij bewust tijd in voor bepaalde taken die hij echt wil doen. Het is een begin. Bas zal tijd nodig hebben om deze houding verder te versterken. Het zal een doorgaand leerproces zijn.



Aan het einde van ons traject was de vestiging waarvoor Bas werkte voor het eerst in jaren een keer in de zwarte cijfers geëindigd! Dat was voor Bas een prachtig resultaat!

## **Conclusie**

We werken effectiever wanneer we goede keuzes maken in de taken die we wel en niet op ons nemen. Dit geeft meer rust naar de werkgever, naar de organisatie en naar onszelf. Het leidt tot economisch én persoonlijk rendement. Want ook ons zelfrespect neemt toe.

## **Groeivraag**

Hoe zit het met jouw agenda en de verdeling van de taken over je dag? Als je het bovenstaande leest, waaraan zou je dan willen werken? Hoe ga je dat doen?

## **Volgende week**

Dit was de eerste aflevering van deze serie over timemanagement. Volgende week een blog over de kunst van het beginnen. Tot dan!



## Aflevering 2:

De kunst van het beginnen



## Citaten

*“In beweging komen en doen wat gedaan dient te worden is de beste manier om los te komen van weerstandsgedrag. Want ook hier geldt het principe: alles wat je aandacht geeft, dat groeit... Een effect van taken uitstellen is dat onze hersens taken die we niet leuk vinden laten groeien. Was het niet in de eerste instantie een taak waarvan we dachten dat we het wel in een uurtje gedaan zouden kunnen hebben, in de tweede, derde en vierde instantie denken we daar complete dagdelen voor nodig te hebben. Dat is wat onze hersens doen met dingen waar we tegen opzien of waar we geen zin in hebben. We maken er onbewust zoiets groots van dat we voor onszelf aannemelijk kunnen maken dat het geen zin heeft om eraan te beginnen. (...)*

*Benedictus hamerde op een onmiddellijke respons van de monniken als ze de klokken hoorden luiden voor de gebedsdiensten. De afstand tussen het appel en de respons moest zo klein mogelijk zijn. In één vloeiende beweging moesten ze gehoor geven aan de oproep, zonder gemor of gediscussieer, om zo uitstelgedrag en weerstand te voorkomen.” (Hulst, 2010, p. 31-32)*

*“Het feit dat Benedictus het belang van dit onmiddellijk respons geven zo vaak onderstreept, hangt zonder twijfel samen met zijn (en onze) ervaring dat werkelijk beginnen moeilijk is. (...) Met veel oppervlakkig vertoon van dynamiek en drukte doen we van alles – telefoneren, e-mails beantwoorden, schema’s voor de volgende week opstellen, nog vlug een faxje sturen, vergaderen – behalve werkelijk beginnen met die klus. Het is heel goed mogelijk om je de hele dag op je kantoor of aan je werktafel thuis vol ijver op allerlei verkapt uitstelgedrag uit te leven en daar ’s avonds nog behoorlijk moe van te zijn ook, zonder maar een minuut écht gewerkt te hebben.*

*Benedictijns beginnen is uitwendig en inwendig beginnen onmiddellijk ‘als het klokje klinkt’, meteen instappen in het werk (of recreatie of wat dan ook) op het tijdstip dat je daarvoor hebt bepaald en je erin oefenen elk uitstelgedrag – hoe subtiel ook – bij jezelf te signaleren en te elimineren.” (Derkse, 2003, p. 106-107)*

## De kunst van het beginnen in je organisatie

Wat Hulst en Derkse hierboven schrijven, gaat eigenlijk over ons allemaal. En omdat zij verwijzen naar Benedictus – die leefde van 480-547 – lijkt dit mij een uitermate menselijk



probleem van alle tijden. En ik kom het dan ook veel tegen in mijn coachingspraktijk en uiteraard ook bij mijzelf.

Jij als werknemer of als werkgever, hebt hier dus waarschijnlijk ook in meer of mindere mate last van. En voor werkgevers geldt dat hiermee veel tijd (en geld) verloren gaat binnen hun organisatie.

Ik doe hiermee geen appel op het verhogen van deadlines, targets, et cetera om doelen te bereiken. Dat werkt namelijk averechts. Het gaat erom dat het luisteren naar 'het klokje' een innerlijke keuze is of wordt van werknemers zelf. Daarbij zorgt tijdwinst wel voor een grotere mate van ontspanning. En vanuit rust en concentratie functioneren mensen beter.

Neem het bovenstaande uitstelgedrag eens onder de loep binnen je organisatie. Hoe zit dat eigenlijk? Wat neem je waar? En hoe geef jij vorm aan 'de kunst van het beginnen'?

## Ralph


Ralph komt bij mij voor een outplacementtraject. Hij werkt op WO-niveau, maar presteert niet op dit niveau. We gaan eerst onderzoeken hoe dit komt en of Ralph het herkent. Dit traject neemt een halfjaar in beslag. Voor Ralph wordt duidelijk dat hij zichzelf voortdurend verliest in actielijstjes, stapels werk op zijn bureau, en veel werk dat tussendoor komt. Daardoor komt er te weinig uit zijn handen en heeft zijn werk te weinig resultaat. Ralph vindt het heel moeilijk om dit gedrag om te zetten.

We zetten een tweesporenbeleid in. Enerzijds gaat Ralph op zoek naar een nieuwe baan. Anderzijds gaat Ralph, omdat hij nog in zijn oude baan werkt, met heel concrete leerdoelen aan de slag. Hij kan dus uitgebreid oefenen en krijgt ook feedback van zijn werkgever. Zo spreekt hij per week af, welke stukken hij aan zal leveren. Hij heeft zo niet meer de gelegenheid om belangrijke zaken te laten liggen. Dit helpt hem. In zijn nieuwe baan begeleid ik hem nog een jaar, maar met afnemende frequentie. Plannen en organiseren zijn nooit zijn sterkste kant geworden. Wel is hij sterk gegroeid en functioneert hij beter dan voorheen!

## Conclusie

Ken je dat gevoel dat je aan het einde van de dag denkt: wauw, dit was nu echt een dag waarop ik heel veel heb gedaan!? Meestal zijn dit de dagen waarop je aan een hele rij zaken die echt moesten gebeuren, bent begonnen, en deze hebt afgemaakt. Op zo'n dag heb je 100% meer zelfrespect aan het einde van de dag in vergelijking tot zo'n dag waarop er niets uit je





handen kwam, omdat het je niet lukte om te beginnen. Dan ga je vaak met een kater en een faalgevoel naar huis.

Als je in je timemanagement aandacht besteedt aan de kunst van het beginnen, boek je winst. Je creëert tijd en rust. Hierdoor groei je in je functioneren, waardoor ook je zelfrespect toeneemt.

### **Groeivraag**

Heb jij last van uitstelgedrag? Schrijf voor jezelf eens drie voorbeelden op van de afgelopen drie dagen. Wat wil je hiermee? Wat zouden voor jou vormen kunnen zijn om het “klokje te laten luiden”?

### **Volgende week**

Dit was de tweede aflevering binnen deze serie rondom timemanagement. Volgende week het derde blog over volhouden als je eenmaal bezig bent. Tot dan!

Ik ga  
de berg op

niet voor-  
of achteraan

mijn  
eigen  
gang

Zo kom  
ik boven

ontvang  
overweeldig

de schoonheid  
van het uitzicht



## Aflevering 3:

De kunst van het volhouden



## Citaten

*“Ik onderscheid twee soorten tussentijd:*

- 1. De tijd die zit tussen beginnen en ophouden. Ben je bewust bezig met de taak die je uitvoert of ben je met honderd en één andere dingen bezig?*
- 2. De tijd die zit tussen ergens mee ophouden en beginnen. Je stopt bewust met je taak, zodat je iets kunt drinken, kunt bewegen of een korte meditatie kunt doen, voordat je begint met je volgende taak.” (Hulst, 2010, p. 41)*

*“Benedictus ging ervan uit dat als we onze aandacht richten op het stukje tijd dat ligt tussen beginnen en ophouden, er kwaliteit in de handeling zelf komt. De aandacht gaat dan niet (zoals in veel organisaties vandaag de dag) uit naar het halen van de finish, het afhebben of het afmaken van een taak, maar naar het proces zelf. Je bent bewust bezig met dit moment, deze fase van je werk waar je nu in zit; bij het creëren en ontwikkelen. Het gericht en geconcentreerd werken aan een taak in de tussentijd, zonder bezig te zijn met de toekomst of het verleden, schept verbinding met die taak. Je kunt onbekommerd met je taak bezig zijn, tot het moment daar is om te stoppen en met iets anders verder te gaan.” (Hulst, 2010, p. 43)*

*“Bellen, televisiekijken en ondertussen je e-mail checken. De multitasker denkt het allemaal tegelijk te kunnen. En in eerste instantie lijkt het efficiënt om alles tegelijkertijd te doen, maar onderzoekers Eyal Ophir, Clifford Nass en Anthony Wagner van de Amerikaanse universiteit in Stanford beweren het tegenovergestelde: ‘Multitaskers bakken er niets van,’ luidt hun oordeel.*

*(...) onderzoekers gingen ervan uit dat multitaskers een speciale gave zouden hebben om meerdere dingen tegelijkertijd te kunnen doen. Nass en zijn collega’s onderzochten om die reden waar multitaskers dan precies beter in zouden zijn. ‘We vonden niets,’ concluderen ze in een interview. Doordat multitaskers zich op alles tegelijk proberen te concentreren, kunnen ze irrelevante informatie niet negeren. Ook bleek uit het onderzoek dat ‘zware’ multitaskers een slechter geheugen hebben dan ‘lichte’ multitaskers en informatie niet uit elkaar houden. De onderzoekers vermoeden dat door minder te doen, je meer voor elkaar krijgt. Dus misschien is het tijd om met multitasken te stoppen.” (Hulst, 2010, p. 43)*

## De kunst van het volhouden binnen je organisatie

Multitaskers bakken er niets van, luidt het statement van bovenstaande onderzoekers. Dit sluit aan bij een gedachte die wel vaker in mij opkomt: is onze maatschappij nu zoveel beter en productiever dan een eeuw geleden? Ik betwijfel het. Het is mijn indruk dat we multitasken

tot een nieuw soort religie hebben verheven. Als we met elkaar maar zeggen dat we het steendruk hebben en alle ballen tegelijk in de lucht houden, dan doen we mee.

Ik wil helemaal niet meedoen! Wel met het gezonde maatschappelijk verkeer en in mijn taken en verantwoordelijkheden. Niet met multitasken en drukdoen. Ik word er vaak doodmoe van. En ook niet productiever. Ik zou terug willen naar een rustiger samenleving, noem het Benedictijns. En ik durf het statement aan, met bovenstaande wetenschappers en schrijvers dat we dan effectiever worden. Zullen we het proberen?

## Sjaak

Sjaak is decaan op een school. Tevens is hij docent wiskunde en heeft een redelijke hoeveelheid aan andere taken en verantwoordelijkheden. Sjaak heeft een groot verantwoordelijkheidsgevoel. Hij wil wat hij doet heel goed doen en is 's avonds vaak nog met zijn werk bezig. Sjaak komt bij mij omdat hij hier beter mee wil leren omgaan.

Een eerste stap voor Sjaak is om te bepalen wat zijn drijfveren en waarden zijn. Hieruit komt onder andere naar voren, dat Sjaak betrouwbaar wil zijn, kwaliteit wil leveren en plezier in zijn werk wil hebben. Wanneer we hierover doorpraten, blijkt dat Sjaak het gevoel heeft dat hij op alle drie deze voor hem belangrijke punten voortdurend faalt. Hij kan afspraken niet nakomen omdat er voortdurend andere dingen tussendoor komen. Daardoor voelt hij zich niet betrouwbaar. Maar daardoor kan hij ook geen goede kwaliteit leveren. Bovendien heeft Sjaak door het "teveel" veel minder plezier in zijn werk.

Sjaak maakt drastische keuzes om meer aandacht te schenken aan zijn persoonlijke waarden. Hij legt een aantal taken neer, zodat hij in het geheel van zijn agenda meer lucht krijgt. Op donderdag is het decanendag, dus een dag waarop hij geen lessen hoeft te geven en zich geheel kan wijden aan het decanaat. Deze dag ging altijd op aan allerlei zaken. Nu plant hij bewust twee uur op die dag waarop de deur dicht zit, de telefoon uit, zodat hij stukken kan lezen en uitwerken en inhoudelijk met het decanaat bezig kan zijn. Van tevoren plant hij gesprekken met leerlingen in voor vier uur op die dag. Vervolgens plant hij op een vaste tijd een overleg met zijn collega-decaan, zodat zij zaken kunnen afstemmen.

De keuzes van Sjaak scheppen helderheid in zijn dagindeling en helpen hem om bewust aandacht te schenken aan de verschillende taken op een dag.





## Conclusie

Ik geloof dat we onze tijd anders, kwalitatiever en rijker in kunnen delen. Dat vraagt keuzes en soms tegen de stroom in roeien. Wanneer je standvastig bent in je keuzes, wennen mensen eraan en gaan ze het mogelijk zelfs interessant vinden. Ik geloof dat je meer rust en stilte creëert, in je dag, maar ook in je eigen commitment aan je taken. Dit zal je zelfrespect verhogen.

## Groeivraag

Welke drie dingen wil jij in jouw programma en/of je commitment aan je taken aanpassen, zodat je een bevredigender werkdag krijgt? Hoe ga je dat doen? Maak een concreet actieplan. Dat hoeft niet groot en ingewikkeld.

## Volgende week

Dit was de derde aflevering binnen deze serie rondom timemanagement. Volgende week gaat het over “de kunst van het ophouden”. Tot dan!



De krekel krekelt  
in het morgenlicht

ik wil wel  
in zijn schaduw staan

lichtvoetig  
groen plezier

*A*flevering 4:

De kunst van het ophouden



## Citaten

*“De benedictijnse monnik wordt tot een andere taak geroepen door het luiden van de klok. Dat betekent dat op het moment dat de klok luidt, de monnik de taak afrondt in zijn hoofd, in zijn hart en in fysieke en materiële zin. (...) Daar waar men mee aan het werk was, wordt letterlijk losgelaten. Daarmee wordt mentaal, psychisch en fysiek ruimte gemaakt voor een andere taak.*

*Op ons werk hebben we geen gebeier van de klok waardoor we herinnerend worden aan een volgende taak die op ons wacht. Wel kunnen we andere manieren zoeken die ons helpen om onze dag in tijdvlakken op te delen. Denk aan een elektronische agenda die een signaal afgeeft op het moment dat je aan een nieuwe taak moet beginnen.” (Hulst, 2010, p. 61-62)*

*“Voor het afronden van een taak of werkdag heb je tijd nodig. Hier wat tips om je taak en je werkdag op een gecontroleerde en bewust manier af te ronden:*

- Leer denken in afgeronde stukjes werk.*
- Neem voor het afronden van een taak ruimschoots de tijd en neem afrondtijd dus mee in de planning.*
- Zet een wekker of stel je horloge, je smartphone of je digitale agenda in.*
- Als het belletje uit je pc of smartphone gaat, begin dan met stoppen.*
- Maak je zin af en werp er een laatste blik op.*
- Sla je document direct op de juiste plek op.*
- Berg je bijbehorende fysieke documenten op in het archief of in de kast.*
- Maak een notitie in je digitale agenda / takenlijst of je papieren agenda of to-do-blok van de dingen die je nog moet doen voor de specifieke taak. (Hulst, 2010, p. 61-62)*

## De kunst van het ophouden binnen je eigen organisatie

Of je nu werkgever of werknemer bent, stoppen met een taak voor je aan een nieuwe taak begint, is mijns inziens belangrijk om drie redenen:

1. Wanneer we taken met een rustpauze achter elkaar uitvoeren, scheppen we veel ruimte in tijd en concentratie. Wanneer we ons helemaal concentreren op een taak, die afsluiten en ons vervolgens concentreren op de volgende taak, zullen we beide taken beter doen en mogelijk ook in minder tijd.
2. Wanneer we een taak echt afsluiten, blijft deze minder in ons hoofd hangen. Dit zal ons als werkgever en werknemer helpen om echte aandacht te hebben voor de mensen met wie we werken. Het gesprek met hen kan dan de volle aandacht krijgen. We luisteren niet met een half, maar met een heel oor. Dit komt de kwaliteit van onze communicatie ten goede.



3. Wanneer we onze werk- en privétijd op deze manier afsluiten, zijn we op het werk niet met privé bezig en tijdens onze privétijd niet met het werk. Dat zorgt ervoor dat we effectiever werken. Tegelijk leidt dit ertoe dat onze vrije tijd ook echt vrije tijd is. En dat lijkt mij een grote kwaliteitsverbetering!

Ga eens na hoe het zit met de kunst van het ophouden binnen je eigen organisatie. Organiseer een gesprek met je werknemers en ga met elkaar hoe iedereen zijn of haar taken en/of werkdag afsluit. Waar zou winst geboekt kunnen worden? Schrijf met elkaar leerdoelen op en evalueer na een tijdje. Wat is het effect?

## Seb

Seb zit slecht in zijn vel. Hij slaapt slecht, eet matig, voelt zich down en thuis komt er bijna niets uit zijn handen. Tijdens een gesprek met zijn werkgever komt dit ter sprake. Als ze hierover doorpraten, ontdekt de werkgever dat Seb veel piekert en ook erg twijfelt over de kwaliteit van zijn werk. Dit terwijl hij Seb juist een van de beste werknemers vindt. Deze beelden stroken niet met elkaar. De werkgever biedt Seb aan om eens wat gesprekken met iemand te hebben. Hoewel hij het ontzettend spannend vindt, besluit hij om het aanbod van zijn baas aan te nemen. Zo komt hij bij mij.

We nemen drie gesprekken om een goed beeld te vormen. Seb twijfelt over de kwaliteit van zijn werk, terwijl zijn baas erg tevreden is over het werk van Seb. Hier confronteer ik Seb mee. Seb geeft aan dat de baas dit ook tegen hem heeft gezegd. Of het nu gezegd wordt of niet, Seb krijgt het andere verhaal niet uit zijn hoofd. Daar piekert hij 's avonds over. Vervolgens eet hij slecht en slaapt hij slecht, waardoor een negatieve spiraal ontstaat. We gaan zoeken hoe we dit patroon kunnen doorbreken.

Ik geef Seb als opdracht mee dat hij als hij thuiskomt eerst eet en dan even rustig gaat zitten. Wanneer hij gaat zitten, schrijft hij drie punten van die dag op waarover hij tevreden is. Meer niet en minder niet. Hij mag niet opschrijven wat voor zijn gevoel allemaal misging.

Al na twee maanden gaat het veel beter met Seb. Door zijn dag af te sluiten met een ritueel – het opschrijven van wat goedging– kan hij de dag beter loslaten en positiever naar de dag kijken. Seb geniet nu meer van zijn avond en slaapt goed.





## Conclusie

Wanneer je een taak bewust afrondt voor je aan een nieuwe taak begint, of wanneer je je werkdag op een goede manier afsluit, kan er een positieve spiraal ontstaan. Taken afronden creëert meer rust, waardoor je werk overzichtelijker wordt, waardoor je meer gevoel van regie hebt waardoor je zelfrespect toeneemt. Ik durf te zeggen: altijd!

## Groeivraag

Stoppen kun je leren! Welke effectiviteitsslag wil jij maken? Kijk eens naar de voorbeelden in de citaten. Hoe zou jij dit concreet kunnen invullen?

## Volgende week

Dit was de vierde aflevering binnen deze serie rondom timemanagement. Volgende week gaat het over een gezond dagritme: aandacht voor de seizoenen van de dag. Tot dan!



De sneeuw  
zichtbaar  
in duizenden  
kristallen  
bedekt  
de winters dode hei

De fasen  
in ons leven  
die doodsheid  
en bedekking  
zijn  
als we terugzien  
meestal  
tijden  
van grote  
groei

Laat de sneeuw kristallen  
ons gevoel van  
falen maar bedekken

## Aflevering 5:

Een gezond dagritme:  
aandacht voor de seizoenen  
van de dag

## Citaten

De citaten van vandaag geven inzicht in de dagindeling van de monniken. Deze wordt ingedeeld in gebedstijden. Hier een citaat over de gebedstijden en een eigentijdse toepassing ervan.

- “05.00 uur De metten oftewel het vroege ochtendgebed*
- 06.00 uur De lauden.*
- 07.00 uur De priem. Je begint de dag bewust en stemt jezelf af op het werk dat moet gebeuren.*
- 09.00 uur De terts. Kort gebed*
- 12.00 uur De sext. Je bezint je op de kernwaarden van waaruit je wilt werken. Vaak is het eind van de ochtend het moment waarop je wat verwonderd tot de conclusie komt dat je goede voornemens en het bijbehorende gedrag langzaam verdampt zijn door de hectiek van de dagelijkse rompslomp. Het is dan goed de tijd te nemen, zodat je weer op je schreden terug kunt keren en je jezelf herinnert aan je voornemen om te werken vanuit rust en aandacht.*
- 15.00 uur De noon. Ook wel noenduiveltje genoemd door Wil Derkse. Je moet je behoefte aan rust en inspanning inlossen. Plan wat eenvoudiger taken.*
- 17.00 uur De vespers. Het einde van de werkdag. Kijk terug en verzoen je met het onvolmaakte. Het wordt tijd voor recreatie en samenzijn met anderen.*
- 20.00 uur De completen. Vergeving vragen en gewetensonderzoek plegen. Vervolgens ga je de stilte in, je leest wat, schrijft in je dagboek. Kortom: je bent op jezelf.”*

(Hulst, 2010, p. 68-69)

*“Het is vragen om moeilijkheden en fouten om tegen het einde van de dag nog met een klus te beginnen die om veel concentratie en veel energie vraagt. Zo is het ook zonde om als je fris en krachtig bent in het vroege ochtendlicht slechts te beginnen met heel lichte en onnozele klusjes. Toch gebeurt dat vaak. Heel wat leidinggevendenden die voor*

*een deel een bureautaak hebben, beginnen hun werkdag met het doornemen van de post, het bedenken van de eerste reacties daarop, het bellen van enkele mensen over heel uiteenlopende kwesties, diverse instructies geven aan de medewerkers van het secretariaat. De starterenergie van de dag raakt al snel versnipperd en verspreid, en bovendien wijst psychologisch onderzoek uit dat je geest datgene wat je het eerst doet als het belangrijkste ervaart, en bij wat volgt al wat minder alert is. In de benedictijnse houding zou de aanpak om deze redenen omgekeerd zijn. Start de werkdag onmiddellijk met datgene op je lijstje wat de meeste aandacht, concentratie en energie vergt, en hou die aandacht en concentratie een flinke tijd vol. En bewaar post, antwoorden en telefoontjes voor het einde van de dag (behalve natuurlijk wanneer er iets urgents om een snelle respons vraagt).*

*Ook het opnemen van enkele markeringsmomenten van de dag, vertalingen van het ritme tussen priem en completen, kan – mits met enige vasthoudendheid volgehouden – de specifieke kleur en de eigen kansen van de seizoenen van de dag beter en vruchtbaarder doen uitkomen.” (Derkse, 2003, p. 118-119)*

## **Aandacht voor een gezond dagritme in je organisatie**

Wanneer je je dag indeelt naar gebedstijden, zorgt dat voor duidelijke structuur en helderheid, naar de organisatie waarin je werkt en naar jezelf. Ook zorgt het ervoor dat je dag zinvol ingevuld is.

Een duidelijke dagindeling kan helpen om je werkdag in te delen in verschillende taken naar het energieniveau dat hiervoor nodig is. Niet elke taak is even geschikt voor elk moment. Zoals Wil Derkse hierboven ook schrijft. Beginnen met je post is eigenlijk verspilde energie, want aan het begin van de dag ben je fris voor een inhoudelijke klus.

Ook kiezen voor momenten van reflectie is van belang. Wat moest ik ook alweer doen? Wat wilde ik doen? En op welke manier ga ik dat op dit moment wel of niet anders doen?

Een idee zou kunnen zijn om als team eens bij elkaar te gaan zitten en naar bovenstaande dagindeling te kijken. Zou je dit ritme gezond noemen en waarom? Wat valt er te verbeteren?





## Gwen

Gwen is een zeer gepassioneerde werknemer in een museum. Ze is altijd behulpzaam als haar iets wordt gevraagd en staat voor iedereen klaar. Tegelijk heeft ze daardoor haar eigen werk vaak niet af. Dit frustriert haar. Ook krijgt ze regelmatig feedback tijdens vergaderingen, omdat ze haar zaakjes niet op orde heeft. Dit terwijl ze zo hard werkt en zo gewaardeerd wordt door collega's. Met de vraag wat ze anders zou kunnen doen, komt ze bij mij.

We voeren enkele gesprekken en bespreken daarbij haar dagindeling. Gwen besluit om, zoals ze gewoon was, om 7.00 uur te beginnen. Dan gaat de deur dicht, telefoon uit en mailbox dicht. Ze gaat eerst drie uur werken aan zaken die gedaan moeten worden. Na 10.00 uur komt ze tevoorschijn. In de goede sfeer die er is in het museum wordt gegrapt: "Zo, het is 10.00 uur, Gwen is ook wakker!"

De keuze voor een gerichte dagindeling levert Gwen veel op. Haar effectiviteit is vergroot, ze ervaart veel minder frustratie en de feedback is voorbij.

## Conclusie

Een duidelijke dagindeling zorgt voor meer rust, energie en leidt tot een hoge effectiviteit. Ook scheppen we hiermee duidelijkheid in ons werk naar onszelf en anderen. Dit heeft ook weer een positieve invloed op ons zelfrespect.

## Groeivraag

Hoe tevreden ben jij over je dag- en weekindeling? Hoe tevreden ben je over je effectiviteit? Zijn er taken die je beter op een ander moment zou kunnen plannen? Wat zou je, aan de hand van dit blog, kunnen doen?

## Volgende week

Dit was de vijfde aflevering binnen deze serie rondom timemanagement. Volgende week gaat het over het verband tussen tijd en aandachtig luisteren. Tot dan!



De kleuren spreken  
zo hun eigen taal

De kleur is  
rood

de taal van liefde  
warmte  
en genegenheid

Tot ik ook zie  
de taal van vuur en haat  
van oorlog  
en van bloed

De kleur is  
rood

De kleuren spreken  
zo hun eigen taal

## Aflevering 6:

Het verband tussen tijd en  
aandachtig luisteren

## Citaat

Een van de benedictijnse kloostergeloften is obedientia, gehoorzaamheid. Gehoorzaamheid veronderstelt dat je aandachtig kunt luisteren, en dus ook dat je hiervoor tijd neemt. Het volgende citaat licht dit toe.

*“Het woord obedientia komt van ob-audire, wat een versterkte vorm van audire (= horen, luisteren) aanduidt. Het gaat (...) om extra goed horen, een heel aandachtig luisteren, ge-hoorzaam zijn. (...)*

*Gehoorzaamheid is geen beëindiging van de persoonlijke vrijheid, maar een beginpunt van bevrijding: het openmaken van de soms zo dikke bast om je ‘ik’ heen en je afstemmen op wie of wat je iets te zeggen heeft. Daar kan zeker ook bij horen dat je die ander als een autoriteit erkent: de meester in een bepaald ambacht, de rijpe mens die je kan begeleiden, een inzicht dat je oriëntatie biedt, de deskundige die van wensen weet, de productiemedewerker op de werkvloer die jou als manager in contact brengt met de realiteit. Gehoorzaamheid is dan ook: je iets laten gezeggen, naar adviezen willen luisteren, het o, zo moeilijke opgeven van je eigenwijsheid. Gehoorzaamheid is allereerst een inwendige positieve respons, niet een uitwendig conformeren om straf en sancties te voorkomen. (...) Ongehoorzaam zijn is in deze optiek niet simpelweg het niet conformeren aan instructies, regels, bevelen en commando’s. Ongehoorzaam zijn is: geen respons geven, er niet bij zijn, signalen missen, kansen laten schieten – een vorm van spiritueel fout zitten dat we terecht met ‘zonde’ aanduiden.*

*(On)gehoorzaamheid in benedictijnse zin laat zich opnieuw gemakkelijk vertalen naar situaties buiten het klooster. Wanneer ik ‘s avonds de dag nog eens langsloop en kijk wat er bijvoorbeeld van mijn belofte van obedientia terecht gekomen is, dan vraag ik me niet allereerst af of ik ook de regels van hogerhand braaf heb opgevolgd, maar of ik alert was op situaties waar een respons van mij werd verwacht. Luisterde ik tijdens die vergadering die ik voorzat echt naar de punten die anderen inbrachten, om zo tot een afgewogen en gedegen besluitvorming te komen, of had ik mijn besluit al klaar en was de zogenaamde consultatieronde van de medewerkers alleen een rituele dans? Ben ik wel aandachtig genoeg ingegaan op de signalen die mijn dochter gaf toen ze liet merken dat ze ergens mee zat, of stapte ik goedgehumtst maar oppervlakkig snel over naar een minder gevaarlijk onderwerp? Nam ik de vragen van mijn studenten serieus of gebruikte ik ze slechts als opstapje om mijn volgende eigen briljante punt te maken? Allemaal kansen voor de (on)gehoorzaamheid..” (Derkse, 2003, p. 48-50)*



Deze blog over de rol van luisteren plaats ik heel bewust in de serie afleveringen over time-management. In organisaties word ik vaak bij situaties betrokken wanneer de boel vastgelopen is. Er gaat dan veel tijd en energie zitten in conflictmanagement. Ik durf te stellen dat wanneer we als werknemers onderling of als leidinggevende en werknemer de tijd nemen om echt naar elkaar te luisteren en respons te geven op de manier zoals die hierboven door Wil Derkse wordt beschreven, we veel tijd en energie winnen. Het opruimen van rommel, kost vaak meer tijd, dan het echt luisteren, wanneer zaken aan de orde zijn.

Wil Derkse noemt drie voorbeelden: luisteren tijdens een vergadering, luisteren naar zijn dochter en luisteren tijdens een college. Ik loop ze alle drie langs en maak een verbinding met je eigen functioneren binnen de organisatie waar je werkt.

Hoeveel nutteloze vergaderingen heb jij in je leven gehad, waarna je het gevoel had dat er toch niets gebeurde met wat er in die vergadering werd besloten? Hier is qua timemanagement grote winst te behalen. In een vergadering naar elkaar luisteren en op deze manier tot besluiten komen, levert veel meer efficiëntie op. Hoe kun jij beter luisteren? Of hoe kan binnen jouw organisatie beter worden geluisterd? Wat is daarvoor nodig?

Op welke manier luister je naar de mensen in je directe omgeving? Naar je partner, je kinderen, je vrienden? Welke respons had je kunnen geven en werd er van je gevraagd? En welke winst leverde of levert dat op?

Ten aanzien van het geven van informatie-overdracht. Heb jij altijd gelijk? Wil jij jezelf graag je punt horen maken? Durf je dikke schil om je 'ik' ook af te leggen en te horen wat de ander, even deskundig als jij, te zeggen heeft?


Ik daag je uit!

## **Lenny**

De leidinggevende Lenny wordt door haar team weggepest. Haar jurist verwijst haar naar mij om te kijken of zaken nog op te lossen zijn. Wanneer ik Lenny bel voor een afspraak, krijg ik een heel lang verhaal.

Op basis van het verhaal van de jurist en dat van Lenny, concludeer ik dat Lenny's respons aan haar werknemers een andere was dan waar haar werknemers op zaten te wachten. Ook de respons die Lenny aan haar leidinggevende gegeven had, verbeterde de zaak niet. Wel geloof ik dat het op een heel andere manier had kunnen lopen.





Nu ligt Lenny eruit. Met veel pijn. Wanneer zij eerder signalen had opgepakt van de werkvloer en de werkgever, had dit niet nodig geweest. Zij is een capabele vrouw. Zowel het team als Lenny zitten nu met veel schade.

## **Conclusie**

Wanneer we de rust nemen om echt naar een situatie of persoon te luisteren en daarop respons te geven, verhoogt dit onze kwaliteit. Ook lost het agendaproblemen op, voorkomt het conflicten en werken we efficiënter.

## **Groeivraag**

Schrijf een week lang iedere avond op in welke situaties je die dag wel en in welke je minder goede respons gaf. Wanneer je na een week dit lijstje bekijkt, wat zijn dan zaken die terugkeren? Hoe kun je hiermee aan de slag? Wat heb je daarvoor nodig? Hoe pak je het concreet aan?

## **Tot slot**

Volgende week de laatste aflevering in deze serie. Daarin gaat het over leven in het hier en nu. Keuzes in je tijdsindeling hebben hier alles mee te maken. Tot dan!



Het was een  
dag van niets

en daardoor  
was hij fijn

vaak is  
nutteloosheid  
vervuld van zin

*A*flevering 7:

Leven in het hier en nu





## Citaat

*“Wat wij zijn kunnen we als het ware identificeerbaar maken in een soort paspoort: een optelsom van feiten, kenmerken en eigenschappen. Je krijgt dan een lijst van leeftijd, opgedane ervaring, scholing, ras, beroep, uiterlijk, sekse, etc. Onder deze optelsom ligt het “wie”. Dit is (...) een ongerealiseerde, nog niet voltooide kern. Anders zouden we af en klaar zijn en is er geen toekomst en geen verlangen. De realiteit wil dat de mens juist doordat hij niet af is, streeft naar een nog ongearticuleerd en ongereiseerd ideaal, dat hij in zich draagt. Mijn idee is dat mensen die leven uit het wie en dit kenbaar maken via het wat, bezielde mensen zijn en ook hier gebruik ik het woord levenscreators.”*

*“De westerse mens ziet ook zijn dood aan het einde van de lineaire lijn van de tijd liggen. Het is het eindpunt dat hij, zodra hij bewustzijn ontwikkelt, voordurend op zich af ziet komen en dat hem angst inboezemt. De Grieken hebben dat (...) veel minder. Zij gebruiken voor de dood of dit eindpunt het woord ‘riziko’, dat van ‘riza’ afstamt en ook wortel of begin betekent. Als je minder gedreven wordt door een angst voor de dood en het niets dat erop volgt, als je die dood als een soort begin ziet en de toekomst achter je waant, ben je waarschijnlijk beter in staat dat ‘hier en nu’ te leven en minder geneigd de toekomst te willen beheersen.” (Hermsen, 2009, p. 208)*

## Leven in het hier en nu in je organisatie

Deze serie over timemanagement heeft zich laten inspireren door het monastieke tijdsritme en de gedachten van Benedictus hierover.

In het klooster heeft de klok een belangrijke functie als signaal voor het begin en het einde van een activiteit. Een activiteit beginnen en eindigen, is een kunst, zo bleek. Maar ook onze houding tussen beginnen en eindigen en eindigen en beginnen, is van belang voor de kwaliteit van ons handelen. In wezen doet Benedictus een sterk appel op wat we vandaag noemen “leef in het hier en nu”. Zaken als mindfulness doen in onze tijd goede opgang en ik geloof niet onterecht. Ze hebben alles te maken met de dilemma’s die we in de afgelopen afleveringen bespraken. We voelen ons vaak opgejaagd, werken vaak versnipperd, luisteren onvoldoende en hebben moeite om scheiding aan te brengen tussen werk en privé.

In een eerdere blogserie heb ik het onderscheid tussen “wat” en “wie” uitgelegd. Taken, rollen, dat is “wat” we doen in een bepaald tijdsbestek. Ons “wie” is een onderstroom, een levensstroom, dieper in onszelf, niet verbonden aan de kloktijd. Ik noem dit onze innerlijke stilte, onze innerlijke tijdloze tijd, onze bezieling. Ten diepste wordt hier onze identiteit bepaald, maar ook onze waarden, onze inspiratie en creativiteit. Onze identiteit is niet af en

steeds in beweging. Als stromend water. Water dat in beweging blijft, leeft. Stilstaand water bederft. Het leven in ons diepere zelf wordt bepaald doordat het in beweging blijft.

Wat heeft dit te maken met het thema van vandaag “hier en nu”? Hoe is dit te verbinden met Benedictus? In mijn ogen is een van de redenen voor onze timemanagementproblemen, de moeilijke integratie tussen “wie” en “wat”. Ons “wie” leeft van de levensstroom waarbij kloktijd er niet toe doet. Maar het “wat” is evengoed van belang: ik moet taken afronden binnen een bepaalde tijdsspanne. In de praktijk van alledag ben ik een uiting van “wie” en “wat”, maar het probleem is dat het “wat” vaak veel meer aandacht krijgt dan het “wie”.

Door een tijdsindeling te hanteren zoals Benedictus die voorstelt, kun je een beter onderscheid maken in tijd voor “wie” en tijd voor “wat”. Ik neem 's morgens tijd voor meditatie en stilte. Dit is tijd voor mijn “wie”. Ook in mijn vrije tijd maak ik hier tijd voor. Op woensdag wandel ik. Dat is een fysieke inspanning, maar vervult ook een sterke behoefte aan tijd voor “wie”. Dat betekent dat ik mij op de momenten dat ik werk of andere dingen doe, kan richten op taken, mijn “wat”. Door deze scheiding aan te brengen, lukt het beter om met aandacht in het hier en nu te leven.

Ik denk dat het goed is als we in ons leven ruimte inplannen voor ons “wie”, voor onze inspiratie, onze levensstroom of welk woord jij hiervoor ook zou gebruiken. Dan ben je in deze tijd helemaal in het hier en nu. Dit maakt dat je op de momenten dat je in het “wat” bent, de momenten van taken, rollen en functies, ook in het hier en nu kunt zijn. Vanuit vaste tijden voor het “wie” kun je je geconcentreerd richten op het “wat”. Want het “wie” is ook van belang voor het “wat”. Zo los je het voortdurend aandacht vragen van beide delen van jezelf meer op.


Ik geloof dat leiders en medewerkers die hiermee stoeien, tot een hogere kwaliteit van leven in het geheel komen. Maar zeker ook tot een hogere kwaliteit van het professionele leven.

## Cora

Een inkijkje in hoe ik zelf vormgeef aan leven in het hier en nu, en wat ik hierin bij mijzelf observeer. Mogelijk helpt het jullie als lezers om zelf ook persoonlijke keuzes te maken én te relativeren.

- Vanaf het begin van mijn bedrijf, 2008, heb ik de woensdag vrij en ben ik onder andere in de natuur. Dit heeft mij geholpen om praktisch mijn bedrijf op te zetten. Mijn inspiratietijd zorgde ervoor dat ik mijn praktische werk op de andere dagen goed kon doen.
- Sinds ik 's morgens tijd maak voor meditatie en stilte, heb ik overdag meer energie.



- 
- Ik vind het moeilijk om tijdens taken als administratie in het hier en nu te blijven. Hoe lastiger of minder interessant ik de taak vind, hoe lastiger ik het vind om in het hier en nu te leven.
  - Drukke helpt mij niet om in het hier en nu te zijn. Ik heb dan te veel dingen in mijn hoofd die om aandacht vechten.

## Conclusie

Hierboven zeg ik dat het in evenwicht brengen van de paradox tussen “wie” en “wat” en tussen “levensstroom” en “afgebakende benedictijnse tijd” de kwaliteit van ons (professionele) leven verhoogt. Bovendien verhoogt ruimte voor het “wie” ons zelfrespect. Ik wens u en mijzelf een goed leerproces!

## Groeivraag

Wat is jouw woord voor wat ik in het bovenstaande “wie” noem? Iedereen heeft eigen woorden en een eigen taalveld voor zaken. Het is goed hiervoor je eigen woord te zoeken. Wanneer je dit gevonden hebt: hoe heeft dit begrip een praktische plaats in je leven? Plan je hiervoor tijd? Hoe zou je dit willen? Waarover ben je tevreden? Wat zou je willen veranderen? Hoe wil je dit concreet doen?

## Tot slot

Dit was de laatste aflevering in de serie Timemanagement. Volgende week start een nieuwe serie LOB.

Ik zit genietend naast mijn tent  
beschenen door de zon  
verwarmd

Ik zit genietend naast mijn tent  
de woorden die ik lees  
zijn als de zon  
verwarmen mij

Ik zit genietend naast mijn tent  
gezelligheid en ontspanning  
overal om mij heen  
verwarmend als de zon

ik koester mij



*B*ronnen en info



## Bronnen

- Derckse, Wil (2003), *Een leefregel voor beginners. Benedictijnse spiritualiteit voor het dagelijks leven*, Tielt: Lannoo.
- Hulst, Denise (2010), *Een volle agenda, maar nooit meer druk. Benedictijns time-management*, Kampen: Uitgeverij Ten Have.
- Hermsen, Joke J., (2011) *Stil de tijd. Pleidooi voor een langzame toekomst*, Amsterdam: De Arbeiderspers.
- Hermsen, Joke J. (2010), *Windstilte van de ziel*, Amsterdam: De Arbeiderspers.

## Over het blog

De missie van Loopbaanparadox is: “Kwetsbaarheid is kracht. Menselijk maatwerk in duurzaam, inspirerend en ambachtelijk loopbaan- en studiekeuzeadvies”. Het blog draagt in dit kader kennis, inspiratie en deskundigheid over en verschijnt iedere maandag.

De foto's zijn coproducties van Marcel Sjoers, ergotherapeut en fotograaf ([www.marcel.sjoers.nl](http://www.marcel.sjoers.nl)) en Cora van Rossum, loopbaanadviseur, coach, ergotherapeut en pastoraal werker ([www.loopbaanparadox.nl](http://www.loopbaanparadox.nl)). De foto's zijn te bestellen bij Marcel Sjoers via [marcel@marcel.sjoers.nl](mailto:marcel@marcel.sjoers.nl)

Dit blog staat onder redactie van Marleen Schoonderwoerd (<http://www.linkedin.com/in/marleenschoonderwoerd>), redacteur.

De grafische vormgeving van deze e-reader is verzorgd door Rob Wesselink ([wesselxxdesign@telfort.nl](mailto:wesselxxdesign@telfort.nl)).

Cora van Rossum – [www.loopbaanparadox.nl](http://www.loopbaanparadox.nl) – 2014 - 2015