ZOEKTOCHT

Anne-miek Leclaire

Minder moeten, meer leven, deel 6: rustig werken



'Doe jij nog wel eens iets tegen je zin?' vroeg iemand me laatst. 'Nee,' zei ik. 'Echt niet?' vroeg hij ongelovig. Ik schudde mijn hoofd.

Er is radicaliteit nodig om te kiezen voor waar je hart naar uitgaat. En momentum, zou arbeidspsycholoog Tony Crabbe zeggen: harde veranderingen vergen harde aanleidingen. Toen ik nog op redacties werkte, was de afleiding op de werkvloer soms zo groot dat ik pas thuis aan schrijven toekwam. Maar zelfs als solitair werkende zzp'er kon ik niet altijd ontsnappen aan wat de schrijver David Foster Wallace *total noise* noemt. Mijn remedie om die voortdurende ruis de baas te worden, was om net te veel werk in te plannen dat net te snel af moest, met de overtuiging dat als de druk maar hoog genoeg was, de urgentie van de naderende deadline vanzelf mijn concentratie zou afdwingen. Een strategie, zo lees ik in Crabbe's boek *Nooit meer te druk,* die op korte termijn behulpzaam kan zijn, maar je op lange termijn onderuithaalt. 'Dat knal ik er gewoon even doorheen,' was mijn gedachte. Dat was ook zo, maar het werkte niet bepaald leuk, en je gaat er slecht van slapen. Slaapgebrek en geploeter zijn bondgenoten van het type dat elkaars bloed drinkt om eeuwige trouw te zweren. Wie moe is, doet langer over zijn werk, heeft meer moeite met hoofdlijnen, heeft minder wilskracht om afleidingen te weerstaan. Een achterstand op de planning helpt de nachtrust vervolgens verder om zeep.

Die rommelige balans was een van de redenen waarom ik besloot 2018 in het teken te stellen van 'ontploeteren', van minder moeten, meer leven, een zoektocht waarvan ik op deze pagina's verslag doe. Deze zesde aflevering gaat over werken vanuit rust, want dat zijn we kwijtgeraakt.

We controleren onszelf gek

Een miljoen Nederlanders heeft burn-outklachten, en arbeidsbelasting speelt daarin een belangrijke rol: 36% van het ziekteverzuim komt door werkstress. Volgens cijfers uit 2017 heeft 16% van alle werknemers van 15 tot 75 jaar last van werkgerelateerde psychische vermoeidheid. Dat is: je minstens een paar keer per maand emotioneel uitgeput en zwaar vermoeid voelen. Dat percentage stijgt: twee jaar eerder was het nog 13%. De stressgevoeligste beroepen zijn arts, verpleegkundige, jurist, docent en leidinggevende in de financiële en commerciële dienstverlening zoals accountancykantoren, banken en IT-bedrijven. Redenen voor stress zijn een hoge werkdruk en een gebrek aan autonomie. Zo heeft de zorg met personeelstekorten te kampen én met een aanwassende patiëntenstroom én steeds meer regelgeving.

Dat zijn de sectoren waarin Mikkel Hofstee, directeur van Lifeguard, zijn troepen in stelling brengt. Lifeguard is een adviesbureau op het gebied van 'gezond presteren' dat trainingen verzorgt voor bijvoorbeeld Radboud UMC, de Rijksoverheid, Aegon en ING. Hofstee beschrijft zijn inzichten over 15 jaar stress bestrijden in *Oermens 2.0; oude genen in nieuwe tijden.* Volgens hem is de grootste veroorzaker van hoge werkdruk 'de efficieny-maffia': 'Sinds de kredietcrisis is het aantal regels in onder meer de advocatuur, accountancy en de zorg toegenomen,' zegt hij telefonisch. 'Er moet zo efficiënt mogelijk gewerkt worden en er moeten zo min mogelijk fouten worden gemaakt. Om elk risicootje uit te bannen, moet alles volgens de regels; we controleren onszelf gek.'

Dat leidt volgens de vitaliteitsexpert tot een angstcultuur, tot een gebrek aan zeggenschap over hoe je je werk uitvoert, en ook tot verlies van betekenis en voldoening als je vanwege die tikkende klok en strakke protocollen precies die taken moet afraffelen die je eigenlijk het liefst doet: 'Die steriele manier van werken tast de menselijke maat aan. Dan is op individueel niveau aan vitaliteitstraining doen dweilen met de kraan open. Dit moet je op organisatieniveau aanpakken. Vitaliteitsprogramma's waarin werknemers meer autonomie en steun krijgen, zijn alleen effectief als ze worden gedragen en voorgeleefd door de directie.'

In het oranje

Te veel informatie, te veel vraag, te veel afleiding, ook dat zijn tegenwoordig boosdoeners op de werkvloer. De 2,7 miljoen werknemers in Nederland die volgens de jaarlijkse arbeidsenquêtes een hoge werkdruk rapporteren, gaan gebukt onder een toename van 'input'. 'Er zijn door de technologie enorm veel kleine taakjes bijgekomen,

FOTO CASPER KOFI

die zich allemaal onophoudelijk aandienen met een melding urgent te zijn,' zegt Paul Loomans, trainer bij De StressOntknoping. 'Er moet niet alleen heel veel gebeuren, je wordt ook steeds onderbroken, en dan duurt het een tijd voor je weer op het spoor bent.'

We werken hierdoor te lang door en hebben te weinig herstel. Op een gegeven moment tuimel je dan in de rode zone, zegt Sandra Le Poole. Le Poole won als teammanager in 2008 goud met de Nederlandse dameshockeyploeg. Ze traint afdelingen in grote organisaties op efficiënt samenwerken. Ik interviewde haar voor *NRC* over de rol van ontspanning in topprestaties. 'Eerst zit je hier,' zei ze, staand voor een flipover met een vierkant verdeeld in vier kleuren, en wees op het vlak rechtsboven. 'Dit is de groene zone, in de sport noemen we dat de prestatiezone. Als de prestatie eenmaal is geleverd, moet je terug hier naartoe,' – ze wees naar het blauwe vlak eronder waarop 'herstelzone' stond, 'maar in plaats daarvan,' – ze ging met haar vinger naar het oranje vlak, 'gaan we in de overlevingsstand. We jakkeren gewoon door.' Die oranje toestand was volgens Le Poole een riskante situatie omdat daar stresshormonen vrijkomen die een destabiliserend effect hebben op ons gevoel en rationele denkvermogen. Ik herkende in dat oranje vlak precies mijn eigen ploeterstand en die van de mensen om mij heen: onophoudelijk gekromd en gebukt gaan onder een vracht aan deels zelfopgelegde verplichtingen.

Sporten, slapen en face to face afspreken met leuke mensen, daar zit volgens Le Poole de hersteltijd in.

Waar het mee begint, is om niet meer de input je agenda laten bepalen. Wat de inbox inkomt, is sowieso teveel, en dat wordt alleen maar meer.

Impact

'Voor je gevoel ren je de hele dag achter jezelf aan,' schrijft efficiency-coach Ester Braat in het gratis e-book *Elke dag een topdag*. Braat coacht afdelingen bij de overheid en het bedrijfsleven. 'Je weet in grote lijnen wel wat je te doen staat, maar het lijkt of er altijd iets tussenkomt. Deadlines haal je ternauwernood, je leeft van moment tot moment – maar niet op de mindful manier die je zou willen – en alleen in de lift heb je tijd om even adem te halen. Moe, druk en onvoldaan.' Als je echt werk wilt maken van de verlaging van het burn-outrisico, moet de top van het bedrijf dat stimuleren, stellen arbeidsdeskundigen en stress-specialisten, maar die organisaties zijn log, weet Braat. 'Intussen kun je als werknemer zelf een serie kleine fundamentele veranderingen aanbrengen.'

Waar het volgens Braat, Crabbe en Loomans mee begint, is om niet meer de input je agenda laten bepalen. Wat de inbox inkomt, is sowieso teveel, en dat wordt alleen maar meer. 'De laatste vijftien jaar zie ik een enorme toename in de hoeveelheid informatie en taken die mensen te verwerken hebben,' zegt Braat. 'De meest geweldige projecten worden onder deze druk een zware last. Je komt daar alleen uit als je je aandacht en energie anders leert inzetten.'

'Die inbox managen ga je gewoon niet meer redden, en dat is niet jouw schuld,' zegt ook Crabbe. Door timemanagement zoveel mogelijk afvinken, dat moeten we niet willen: 'As long as you are playing the more game you are playing the wrong game.'

Waar we wel controle op hebben, is onze 'output': wat er uit onze handen komt. De leidraad van wat we doen, is niet meer 'alles van A tot Z afvinken', maar vooral de dingen doen die 'impact' hebben. Die krijg je pas als je met onverdeelde aandacht aan de allerbelangrijkste taken werkt. Aan die dingen moet je 's ochtends direct beginnen. De concentratie en voldoening die dat oplevert, voorkomen weer stress. Zoals Crabbe zegt: het tegenovergestelde van drukte is niet 'ontspanning', of 'meer vrije tijd': het is je kunnen concentreren op iets wat je waardevol vindt, en dat kunnen afmaken.

Eilanden van rust

Om die focus te waarborgen, stelt Paul Loomans, moet je eilanden van rust creëren. Zorgen dat je een paar uur achter elkaar aan iets kunt doorwerken. Zoveel mogelijk alle ruis verwijderen, alle notificaties uitzetten.

Zelf vind ik het fijn om op weekendochtenden te werken, dan word ik nauwelijks onderbroken. Als mijn tieners tegen lunchtijd hun slaapkamers uitwankelen, heb ik al een paar uur ongestoord gewerkt.

Op de werkvloer kun je, zegt Loomans, ook zorgen dat je niet steeds onderbroken wordt, bijvoorbeeld door medewerkers te verzoeken hun vragen te bundelen. 'Als je toch onderbroken wordt, geef het dan je hele aandacht,' zegt hij. Hij doet voor hoe dat gaat: 'Ha, even een momentje, dan sluit ik even af wat ik aan het doen ben... Yes! Tell me! Ah, ik heb nu geen tijd om daar op in te gaan, laten daar een moment voor afspreken.' 'Geef volle aandacht aan aankloppers,' noemt hij dat in zijn boek *Ik heb de tijd; een handleiding in tijdsurfen*.

Een andere handzame tijdsurftip is: 'Schep witjes tussen activiteiten'. Een witje is een korte pauze nadat je 45 minuten gewerkt hebt (of hoe lang je je concentratie ook volhoudt) om het lichaam beweging te gunnen en de hersens rust. Loomans: 'Sta op, loop weg van je beeldscherm, laat de focus los. Op vijftig centimer afstand heb je de grootste bibliotheek ter wereld, alle mogelijke kranten, je hele vriendenkring; voor je het weet word je in de online trance gezogen.'

Het is mijn favoriete advies. Als ik een ingewikkeld artikel ga maken, denk ik: ik hoef alleen maar een half uur te beginnen, en dan kan ik in mijn witje alweer een paar

Het tegenovergestelde van drukte is niet 'ontspanning', of 'meer vrije tijd'; het is je kunnen concentreren op iets wat je waardevol vindt, en dat kunnen afmaken.

appelflapjes de oven in schuiven. Dat is werken vanuit rust. Volgens Loomans moeten werknemers in organisaties deze witjes 'veroveren' omdat opstaan en weglopen gelijk staat aan lapzwansen. 'Geen koffie voor anderen meenemen,' zegt hij. 'Dat geeft ze de kans zelf even van hun bureau weg te lopen.'

Spin in het web

Een aandachtige werkweek begint met een aandachtige start. 'Start daarom maandag met het plannen van de week,' schrijft Braat in *Elke dag een topdag*. 'Creëer overzicht. Wees je bewust van je werkdoelen.'

Uiteindelijk, zegt zo'n beetje iedere stressspecialist die ik de afgelopen jaren heb gesproken, gaat het erom in hoeverre je aanwezig kunt zijn in dat wat je doet. En daar moet, zegt Loomans, veel meer en veel vaker over worden nagedacht. Waar gaat je aandacht naartoe en waarom? Dat betekent steeds opnieuw bepalen wat prioriteit heeft. Dat gaat niet vanzelf. De harde keuze om jezelf weg te trekken van 'de hypnotische aantrekkingskracht van de reactiviteit' (Crabbe), of om 'je slavernij aan afleiding op te heffen' (Hofstee) vergt moed. Druk zijn is de weg van de minste weerstand, vinden de deskundigen in dit verhaal. Het gevoel een spin in het web te zijn, stellen ze, maakt dat je je belangrijk voelt, en helemaal *in control*, maar echte vervulling brengt het niet.

Drukte is een zwaktebod, zegt Crabbe onomwonden. Hij maakt onderscheid tussen 'preventie' en 'promotie'. Drukke mensen zijn een beetje angstig, ziet hij, en hopen met hun onophoudelijke ijver dat de zaken niet uit de hand lopen. Dat is 'preventie'.

Moedige mensen komen vooruit omdat ze de leiding nemen over hun leven, en scherpe keuzes durven maken. Durven om 'nee' te zeggen, durven om niet iedereen te vriend te houden, durven om iets anders te doen dan de rest: moed is een belangrijk woord. 'Iemand met het risicoprofiel voor een burn-out zorgt vooral dat het goed gaat met zijn baas,' zei arbeidssocioloog Jan Denys in een interview in *Knack* in 2016. We brengen die moed vaak pas op als het echt niet anders meer kan. Dat geldt ook voor Crabbe en Loomans: ze gooiden het roer pas om toen ze door een overmaat aan spanningen bijna onderuitgingen.

Vlijmscherpe keuzes

Ik heb in dit ontploeterjaar mijn professionele leven flink versimpeld. Ik werk voor minder opdrachtgevers, schrijf over minder verschillende onderwerpen en maak minder artikelen. Het strafregime van net te weinig tijd voor net te veel stukken heeft plaatsgemaakt voor de gedachte: zo, hier ga ik eens even helemaal de tijd voor nemen.

Het levert geen grote auto op, en voorlopig ook geen rondreis met mijn kinderen door een ver land. Maar ik heb wel de tijd, rust, focus en vrijheid om te kunnen beslissen waar mijn aandacht op dit moment naartoe gaat. Ik vind dat een rijkdom die grenst aan overvloed.

Bovendien slaap ik tegenwoordig prima.

Je kunt nog zoveel boeken lezen over timemanagement, over concentratie, over 'hyperfocus', maar je raakt de kern van het geploeter niet zonder fundamenteel onderzoek naar wat belangrijk is, en het gaat niet lukken zonder vlijmscherpe keuzes. Werken als zelfstandige zonder vangnet, een gescheiden moeder zijn van twee kinderen, het is een vrijheid waarvoor ik een prijs betaal, en mijn dierbaren ook. Als ik nú geen keus maak voor wat ik echt wil doen, als ik nu nog berust, sus, spaar, tegemoet kom, waar is het dan allemaal goed voor geweest? Dus nee, ik doe niks tegen mijn zin; ik doe met mijn kostbare tijd alleen nog wat ik op dat moment het belangrijkst vind. Of het leukst. Of het nu gaat om een artikel schrijven, een voetbalwedstrijd bijwonen van mijn zoon, muziek luisteren met mijn dochter of koken voor vrienden. Belangrijk hoeft helemaal niet groots en meeslepend te zijn. De betekenis ervan verheft het gewone tot het speciale.

Die beweging naar betekenis heeft verder aan kracht gewonnen door de abrupte dood van mijn geliefde. Net na de vorige aflevering van deze serie stierf mijn nieuwe partner onverwachts aan waarschijnlijk de gevolgen van een hartaanval.

Topfit, onvoorstelbare levenskracht, lichaam als een staalkabel, zo iemand die in hitte en kou alles op topsnelheid kon. Van boven tot onder in de zon, van het ene op het andere moment dood.

Hij zat vaak zachtjes om me te lachen. 'Ach liefje,' zei hij met een liefdevolle grijns als ik geagiteerd bij hem in de auto stapte, 'je hebt ook zoveel stress.'

Waarom ik dat hier vertel: juist door de keuzes die ik heb gemaakt voor wat ten diepste betekenis heeft, kan ik nu doorgaan. Als ik 's ochtends wakker word , voel ik een messentrekkend verdriet, en toch heb ik zin om aan het werk te gaan. Durven kiezen voor waar je hart naar uitgaat, biedt ook bescherming. Bevlogenheid versterkt. Het levert een diepe betrokkenheid op met de dingen die ik doe en de mensen met wie ik omga. Ik weet waarom ik opsta.

Wat zouden we nog, mijn liefje en ik, en wat zouden we óók, en wat zouden we niet allemaal...

Ik bepaal het nu iedere dag alleen, en ik bepaal het iedere dag opnieuw: dit is mijn ja, dit is mijn ja, dit is mijn ja.

En ik doe het nu. ■

Volgende maand deel 7: kwetsbaarheid