

Druk, maar niet productief

‘Ik krijg tegenwoordig een stuk minder gedaan dan vroeger, maar ben vermoeider dan ooit,’ begint oud-studiegenoot Pepijn. Hij neemt een slok van zijn bier en kijkt moedeloos voor zich uit. We zitten samen in onze oude stamkroeg in Utrecht.

Pepijn is een van de slimste mensen die ik ken. Hij deed twee studies tegelijkertijd en sportte daarnaast op hoog niveau. Het ging hem eigenlijk altijd voor de wind, maar de laatste tijd is de twinkeling in zijn ogen ver te zoeken.

‘Het is ontzettend frustrerend als je de hele dag druk bent, maar aan het einde van de dag ontdekt dat er eigenlijk niet veel uit je handen is gekomen.’ Het is wat wij veel terughoren in onze trainingen: druk, maar niet productief. Alsof je in de eerste versnelling blijft hangen.

Vaak proberen we dit op te lossen door nog harder te rennen of onze tijd nog efficiënter in te delen. Maar deze time-managementaanpak is inmiddels passé. Het werk is een stuk complexer geworden, prioriteiten veranderen continu en er

hoeft maar één belangrijk mailtje tussendoor te komen en onze hele planning ligt overhoop.

Daar kan dit boek jou bij helpen. Tegenwoordig gaat het meer om *focus management*: weten hoe je je kunt afsluiten voor alle prikkels om je heen, makkelijk kunnen schakelen tussen projecten en leren hoe je je hersenen weer echt kunt opladen.

Het onderwerp is actueler dan ooit. De hoeveelheid prikkels die dagelijks op ons afkomt is sinds de jaren tachtig vijfvoudigd en staat inmiddels gelijk aan 174 kranten per dag.¹ Niet zo gek dat we steeds meer moeite hebben om onze aandacht erbij te houden.

Aan de ene kant maken al die prikkels het leven dynamisch. We worden uitgedaagd maximaal te presteren en dat geeft een soort rush. Maar wanneer is de laatste keer geweest dat je echt de diepte in kon duiken? Ongestoord een tekst kon lezen? Of helemaal los van je inbox kwam?

Het is niet toevallig dat in de afgelopen jaren onze concentratie is gedaald en de hoeveelheid stress is toegenomen. Het hapsnap werken kan veel energie kosten en in het ergste geval zelfs leiden tot een burn-out.

Dit is niet hoe het zou moeten zijn. Waarschijnlijk heb je voor je werk gekozen om impact te hebben. Het verschil te maken. Niet om continu achter de feiten aan te lopen. Het is niet oké om voortdurend stress te ervaren in je werk. En het is niet normaal dat een op de zeven mensen last heeft van burn-outachtige klachten.

In dit boek willen we je graag laten zien hoe we weer grip op onze focus krijgen. Dat maakt ons weerbaarder tegen stress en

zorgt ervoor dat we structureel meer gedaan krijgen. Dit gaat verder dan werk alleen. Meer focus zorgt er ook voor dat we meer aanwezig zijn in de gesprekken die we in ons privéleven voeren en dat we meer grip op onze gedachten krijgen, waardoor we bijvoorbeeld makkelijker in slaap vallen. Rust, overzicht en controle, daar gaan we naartoe werken.

Let the journey begin!

Mark & Oscar

PS Hoewel we alles samen hebben bedacht, is het boek geschreven vanuit de ik-vorm, omdat dat fijner leest. De 'ik' verwijst in dit geval naar Mark.

Focus Quick Scan

Het boek staat vol met praktische tips die je direct kunt inzetten. Om je te helpen kiezen met welke thema's je het eerst aan de slag wilt gaan, hebben we een Quick Scan ontwikkeld.

Door het beantwoorden van een korte reeks vragen krijg je binnen enkele minuten inzicht in jouw persoonlijke concentratielekken.

Je kunt de scan gratis doen op: focusacademy.com/scan.

Als je wisselt ben je af

Het model om grip op onze focus te krijgen

Voordat we de diepte in duiken, is het goed te weten dat het niet zo gek is dat we snel afgeleid raken. Sterker nog: evolutionair gezien zijn onze hersenen helemaal niet gemaakt om geconcentreerd te werken. Wanneer we in de oertijd *full focus* onze nootjes zaten te pellen, hadden we een grote kans dat we de tijger niet hoorden aankomen en dan was het gauw einde oefening. Zie het als een soort *natuurlijke selectie* waardoor we tegenwoordig moeite hebben onze aandacht erbij te houden.*

Nu de kans bijzonder klein is dat we op kantoor worden aangevallen door tijgers en we het nootjes pellen vervangen hebben door denkwerk, is het best handig als we ons kunnen afsluiten voor alle prikkels om ons heen. Maar hoe doe je dat?

Soms wordt gedacht dat je je dan helemaal moet afzonderen en maar één keer per dag je e-mail moet checken. Maar

* Dit is ook precies de reden waarom we nog steeds schrikken als iemand ons op de schouder tikt wanneer we gefocust aan het werk zijn.²

dit lijkt me niet helemaal realistisch en het maakt je niet bepaald populair op kantoor. Het is ook niet nodig. Je hoeft geen einzelgänger te worden of je bureau te verplaatsen naar een hutje op de hei, om gefocust te kunnen werken.

Nog zo'n mythe: om je te kunnen concentreren moet je je heel hard inspannen. Voor de meeste mensen zijn cafeïne en deadlines dan ook een vast onderdeel van hun focusstrategie. Je kunt je hierdoor zeker beter afsluiten voor prikkels, alleen gaat dit vaak gepaard met stress. Wat op het moment zelf soms fijn kan zijn, alleen daardoor kan 's avonds ons hoofd door blijven tolleren, wat het weer lastiger maakt in slaap te vallen. Op lange termijn is dit niet vol te houden.

Er is een alternatief. En dat is snappen hoe je hoofd werkt. In de vijftien jaar dat mijn compagnon Oscar de Bos en ik ons met dit onderwerp bezighouden, hebben we gemerkt dat er vier concentratielekken zijn die ervoor zorgen dat we onze focus verliezen. In dit boek ontdek je welke dit zijn en hoe je die lekken kunt dichten. Het maakt ons weerbaarder tegen afleiding, waardoor we meer gedaan krijgen en minder stress ervaren. Om uit te leggen hoe we de concentratielekken kunnen dichten, is het handig om te weten hoe focus werkt en wat afleiding doet in ons hoofd.

Zo werkt focus

Alle informatie die via onze ogen of oren ons hoofd binnenkomt wordt eerst gefilterd. Gelukkig maar, want anders zou ons denkbrein, de *prefrontale cortex*, overweldigd raken. Het gebied dat verantwoordelijk is voor het filteren heet de thalamus. De beste manier om uit te leggen hoe dit werkt, is door dit gebied te zien als je eigen *personal assistant*.

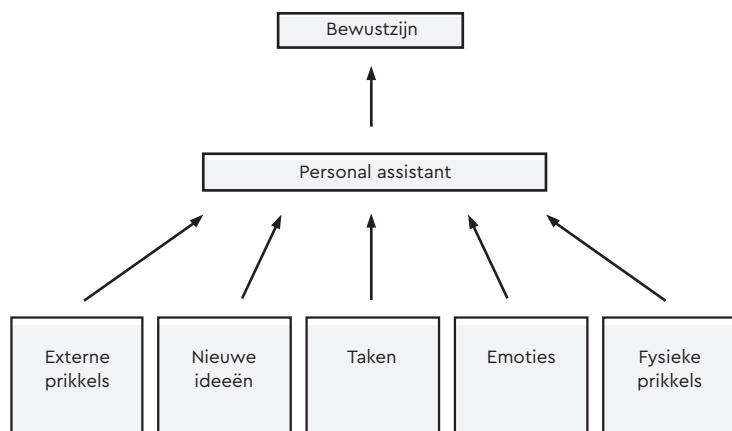
Stel, je bent op een feestje en je bent lekker in gesprek. Opeens hoor je verderop je naam. Bam, in één klap springt je aandacht daarnaartoe. Ken je dat? Binnen de psychologie hebben ze hier een fantastische wetenschappelijke term voor bedacht: het *cocktailparty-effect*.

Het gekke is: je naam werd niet harder uitgesproken dan de rest van dat gesprek. Hoe kan het dat je dat dan precies hoort? Het blijkt dat onze hersenen het héle gesprek van de burenen opnemen en bij elk woord weegt je personal assistant af of het belangrijk genoeg is om aan je door te geven. Om die reden hoor je je naam wel en de rest van het gesprek niet. Je oren hoorden de rest wel, maar je personal assistant vond het niet relevant genoeg om aan je door te sturen.

Dit gebeurt niet alleen bij gesprekken, maar bij elke prikkel die onze zintuigen fysiek kunnen waarnemen: de persoon die voorbijloopt in een wat gek shirt, de auto die voorbijrijdt, het pennetje dat naast je ligt, vogels die langsvliegen en ga zo maar door. Elke seconde komen er elf miljoen bits aan informatie ons hoofd binnen.³ We zijn één grote, wandelende antenne.

Gelukkig komen al deze prikkels in eerste instantie onbe-

wust binnen. We zouden redelijk gek worden als we ons hier allemaal bewust van zouden zijn. Om je een idee te geven hoe selectief onze personal assistant is: slechts 0,0003 procent van de prikkels die ons hoofd opvangt, stuurt hij (of zij) door naar ons bewustzijn.⁴



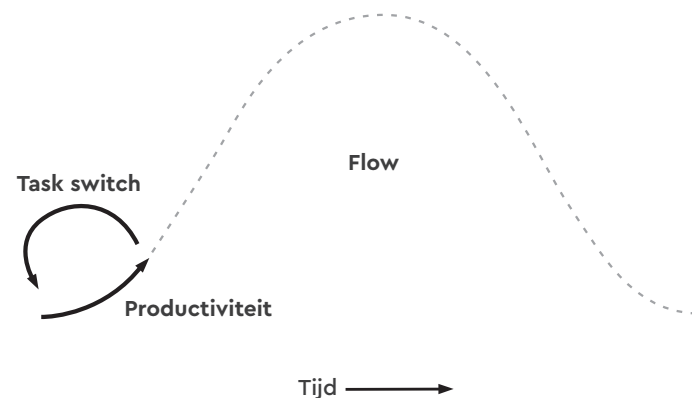
Ons hoofd wordt constant gebombardeerd met een enorme hoeveelheid prikkels. Onze personal assistant dient als een soort poortwachter en selecteert welke prikkels worden doorgestuurd naar ons bewustzijn.

En dat is focus. Het is een gigantische selectietool. Het maakt continu de afweging of de prikkel die nu je hoofd binnenkomt belangrijker is dan de taak die je aan het doen bent. Dit cocktailparty-effect vindt niet alleen plaats bij onze naam, maar bij alles wat ons brein relevant voor ons vindt: informatie over onze hobby's, namen van klanten, maar ook je telefoon die gaat of een auto die recht op je afkomt et cetera. Als je hoofd denkt dat het belangrijk is, zal het je onderbreken in je activiteit.

Om die reden vinden veel mensen het lastig zich te focussen in een open ruimte waar collega's praten over projecten waar zijzelf ook bij betrokken zijn, maar kunnen de meesten prima werken in een koffientje waar ze niemand kennen. Zelfde prikkels, alleen een stuk minder relevant.

Zo werkt afleiding

Wanneer dit focusproces goed gaat, ontstaat er flow: het wordt makkelijker je werk te doen en het lijkt minder inspanning te kosten. Maar vaak duurt het even voordat we daar zijn. Een soort opstarttijd. Wanneer we dan onderbroken worden, doen we als het ware een stap terug, waardoor het vervolgens weer even duurt voordat we in de flow zitten.



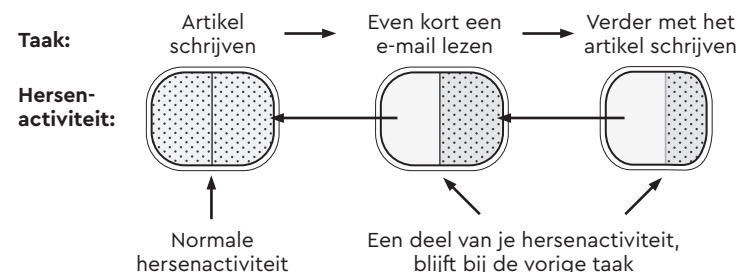
Oftewel: als je wisselt ben je af. Zo'n wisseling klinkt onschuldig, maar het heeft een groter effect op ons brein dan je zou denken. Dat zit zo.

Stel, je bent bezig met het schrijven van een verslag. Een wat pittigere klus, waar je nu eindelijk de tijd voor hebt. Na een paar minuten zit je er lekker in en gaat het schrijven steeds vlotter. Op dat moment komt er een collega langs: 'Heb je even?'

Meestal bekijken we dit soort miniwisselingen vanuit een tijdsperspectief: wat kan het voor kwaad de vraag te beantwoorden, het kost me hooguit vijf seconden om het af te handelen. Het probleem is niet het tijdsverlies, maar het verlies van hersencapaciteit door de wisseling.

Elke keer dat we wisselen, blijft een deel van ons brein hangen bij hetgeen waarmee we bezig waren. Hierdoor daalt tijdelijk ons IQ en kost het meer moeite verder te werken. Binnen de neuropsychologie noemen we dit *aandachts-residu*: een deel van onze aandacht blijft hangen bij de vorige activiteit.⁵ Dit is het belangrijkste effect van de concentratielekken.

Zo gaat dat in de praktijk: als we halverwege een taak onze aandacht verleggen naar het beantwoorden van de vraag van een collega, worden onze hersenen in tweeën gesplitst. Een deel van ons brein is bezig met het beantwoorden van de vraag, terwijl het andere deel de oorspronkelijke taak aan het vasthouden is. Je wilt tenslotte niet vergeten waarmee je bezig was. En dat zorgt voor een spagaat in ons hoofd.



Als je van de ene taak meteen doorgaat naar de andere taak, blijft een deel van je aandacht bij de vorige taak achter. Met als gevolg dat je minder hersencapaciteit kunt gebruiken voor de nieuwe taak.

Wanneer we weer doorgaan met de oorspronkelijke taak, gebeurt hetzelfde: een deel van ons brein moet loskomen van de vraag, terwijl het andere deel van onze hersenen moet achterhalen waar we ook alweer waren gebleven. Hierdoor werken onze hersenen trager en maken we gemiddeld twintig procent meer fouten.⁶

Het bizarre is dat dit fenomeen al optreedt bij de kleinste wisseling van aandacht. Zelfs bij een korte blik op onze e-mail of telefoon daalt onze intelligentie tijdelijk met tien punten en kost het onze hersenen minimaal een minuut om weer op een normaal intelligentieniveau te komen.⁷ Oftewel: als we zestig mailtjes per dag krijgen en die elke keer gelijk lezen als ze binnenkomen, spenderen we een uur van onze werkdag op het denkniveau van een 11-jarige.

Als we met een complexere taak bezig zijn, of als de onder-