

INHOUD

Inleiding: De beslissing van kapitein Turner 7

Deel een: De dag

1. Het verborgen patroon van het dagelijks leven 17
‘Op alle continenten, in alle tijdzones, zo voorspelbaar als de getijden van de oceaan en met eenzelfde verloop: een piek, een dip en een herstelfase.’
2. Koffie voor het slapengaan: het profijt van pauzes, de belofte van lunch en een pleidooi voor een moderne siësta 57
‘Een groeiend aantal wetenschappelijke bewijzen maakt het duidelijk: pauzeren is geen teken van zwakte, maar van kracht.’

Deel twee: Het begin, het einde en wat daartussen zit

3. Het begin: goed beginnen, opnieuw beginnen en samen beginnen 95
‘De meeste mensen hebben het gevoel dat het eerste begin belangrijk is. Nu heeft onderzoek naar timing aangetoond dat het nog belangrijker is dan we al dachten. Het begin blijft ons veel langer bij dan we beseffen; de gevolgen ervan blijven tot het einde voelbaar.’

4. Het midden: wat Chanoeka-kaarsen en midlife-malaise ons kunnen leren over motivatie. 127

‘Als we een punt halverwege bereiken, zakken we soms in, maar soms veren we ook op. Een mentaal alarm schudt ons wakker en wijst erop dat we de helft van onze tijd hebben verlummeld.’

5. Het einde: marathons, chocolade en de kracht van weemoed 157

‘Maar als het einde in zicht komt – als er een derde fase aanbreekt, slijpen we ons rode potlood om alle niet-essentiële dingen en alle niet-essentiële mensen te schrappen.’

Deel drie: synchroniseren en denken

6. Snel of langzaam synchroniseren: de geheimen van groepstiming 189

‘Synchroniseren geeft ons een goed gevoel – en een goed gevoel helpt ons de raderen van een groep soepel te laten draaien. Coördineren met anderen maakt ook dat we goede dingen doen – en goede dingen doen bevordert de synchronisatie.’

7. Denken in (grammaticale) tijden: enkele laatste overdenkingen 223

‘De meeste talen maken gebruik van grammaticale tijden waarmee ze werkwoorden markeren – vooral heden, verleden en toekomst – om betekenis over te brengen en denken bloot te leggen. Bijna elke zin die we uitspreken is getekend door tijd.’

Verder lezen 233

Dankwoord 235

Noten 239

Register 281

INLEIDING: DE BESLISSING VAN KAPITEIN TURNER

Op zaterdag 1 mei 1915 om halfeen 's middags vertrok een luxe oceaanstomer van pier 54 aan de Manhattan-kant van de rivier de Hudson, op weg naar Liverpool. Sommigen van de 1959 passagiers en bemanningsleden aan boord waren ongetwijfeld een tikje nerveus – zij het meer vanwege de tijden dan vanwege het getij.

Groot-Brittannië was in oorlog met Duitsland; de Eerste Wereldoorlog was de zomer daarvoor uitgebroken en Duitsland had kort daarvoor de wateren rondom de Britse eilanden, waar dit schip doorheen voer, tot oorlogsgebied verklaard. In de weken voorafgaand aan het geplande vertrek had de Duitse ambassade in de Verenigde Staten zelfs advertenties in Amerikaanse kranten geplaatst om passagiers te waarschuwen dat degenen die die wateren bevoeren 'op schepen van Groot-Brittannië of van zijn bondgenoten, dat op eigen risico deden'.¹

Toch waren er maar een paar passagiers die hun reis annuleerden. Ten slotte was deze maatschappij al een paar honderd keer zonder problemen de Atlantische Oceaan overgestoken. Het was een van de grootste en snelste passagiersschepen ter wereld, uitgerust met een draadloze telegraaf, en er waren voldoende reddingsboten (mede dankzij de lessen die waren getrokken uit de ondergang van de *Titanic*, drie jaar eerder). Bovendien had kapitein William Thomas Turner de leiding over het schip; hij was een van de meest ervaren zeelieden in deze bedrijfstak – een nor-

se achtenvijftigjarige man met een loopbaan achter zich vol onderscheidingen en ‘het fysiek van een bankkluis’.²

Het schip stak in vijf dagen, waarin er niets gebeurde, de Atlantische Oceaan over. Maar toen het logge schip op 6 mei de kust van Ierland naderde, kreeg Turner bericht dat er Duitse onderzeeërs, ofwel u-boten, in het gebied waren gesignaleerd. Hij verliet snel het kapiteinsdek en nam plaats op de brug om de horizon af te speuren en snel beslissingen te kunnen nemen.

Op vrijdag 7 mei, toen het schip nog zo’n honderdvijftig kilometer van de kust verwijderd was, kwam er een dikke mist opzetten, dus nam Turner snelheid terug, van eenentwintig knopen naar vijftien knopen. Tegen de middag was de mist echter opgetrokken en kon Turner in de verte de kust zien liggen; de zee was kalm.

Maar om één uur zag u-bootcommandant Walther Schwieger het schip, zonder dat kapitein Turner en zijn bemanning dat beseften. En in het daaropvolgende uur nam Turner twee onverklaarbare beslissingen. Ten eerste verhoogde hij de snelheid van het schip tot achttien knopen, maar niet tot de maximale snelheid van eenentwintig knopen, hoewel het zicht goed was en het water rustig, en hij wist dat er duikboten op de loer konden liggen. Tijdens de reis had hij passagiers ervan verzekerd dat hij het schip snel zou laten varen omdat dit passagiersschip op topsnelheid elke onderzeeër te snel af was. Ten tweede voerde Turner om kwart voor twee een zogenoemde vierpuntsbepaling uit om zijn positie te berekenen, een manoeuvre die veertig minuten duurde, in plaats van een kwartier. En vanwege deze vierpuntspositiebepaling moest Turner het schip in een rechte lijn sturen in plaats van zigzag te varen, wat de beste manier zou zijn om u-boten te slim af te zijn en hun torpedo’s te ontwijken.

Om tien over twee die middag boorde een Duitse torpedo zich in de stuurboordwand van het schip, waar hij een enorme krater sloeg.

Een geiser van zeewater spoot omhoog en slingerde losgeslagen apparatuur en scheepsonderdelen op het dek. Enkele minuten later overstroomde de eerste machinekamer en toen de tweede. De vernietiging zorgde voor een tweede explosie. Turner werd overboord geslagen. Passagiers schreeuwden en probeerden de reddingsboten te bereiken. Achttien minuten nadat het schip was geraakt, rolde het op zijn kant en begon te zinken.

Toen hij zag welke verwoesting hij had veroorzaakt, voer onderzeebootcommandant Schwieger naar open zee. Hij had de *Lusitania* tot zinken gebracht.

Bijna 1200 mensen kwamen om bij de aanval, onder wie 123 van de 141 Amerikanen die aan boord waren. Het incident deed de Eerste Wereldoorlog verder escaleren, zorgde voor een herziening van de regels voor oorlogvoering op zee, en droeg er later toe bij dat de Verenigde Staten bij de oorlog betrokken werden. Maar wat er precies had plaatsgevonden op die middag in mei honderd jaar geleden blijft een raadsel. Twee onderzoeken die direct na de aanval werden gedaan leverden niets op. Britse ambtenaren voorkwamen het eerste onderzoek om te verhinderen dat er militaire geheimen zouden worden onthuld. Het tweede onderzoek, onder leiding van John Charles Bigham, een Britse jurist die bekendstond als Lord Mersey en die ook de ramp met de *Titanic* had onderzocht, pleitte kapitein Turner en de scheepvaartmaatschappij vrij van nalatigheid. Toch trad Lord Mersey enige dagen na de hoorzitting terug en weigerde betaling voor zijn diensten, omdat 'de *Lusitania*-zaak een verdomd smerige affaire was'.³ De afgelopen honderd jaar hebben journalisten nieuwsberichten en dagboeken van passagiers bestudeerd en duikers hebben het wrak verkend op zoek naar aanwijzingen over wat er echt gebeurd is. Auteurs en filmmakers blijven boeken en documentaires produceren die bol staan van de speculaties.

Hadden de Britten de *Lusitania* opzettelijk in gevaar gebracht, of

zelfs samengespannen om het schip te laten zinken om zo de vs in de oorlog te betrekken? Werd het schip, waarop zich enige kleine stukken munitie bevonden, feitelijk gebruikt om een groter en krachtiger voorraad wapens te vervoeren voor het Britse leger? Was de hoogste Britse marineofficier, een veertigjarige man genaamd Winston Churchill, er op de een of andere manier bij betrokken? Was kapitein Turner, die de aanval overleefde, slechts een pion in de handen van machtiger mannen, een ‘domme kracht die de deur had opengezet voor rampspoed’, zoals een van de overlevende passagiers het zei? Of had hij een lichte beroerte gehad die zijn oordeelsvermogen beperkte, zoals anderen suggereerden? Waren de onderzagingen en de onderzoeken, waarvan de verslagen nog steeds niet volledig zijn vrijgegeven, enorme doofpotoperaties?⁴

Niemand weet het zeker. Ruim honderd jaar onderzoeksjournalistiek, historische analyse en wilde speculaties hebben geen definitief antwoord opgeleverd. Maar misschien is er een eenvoudiger verklaring die niemand nog heeft overwogen. Misschien is de verklaring voor een van de ingrijpendste rampen van de maritieme geschiedenis, gezien door de nieuwe bril van de biologische en de gedragswetenschappen van de eenentwintigste eeuw, minder sinister. Misschien heeft kapitein Turner alleen maar een paar slechte beslissingen genomen. En misschien waren deze beslissingen slecht omdat hij ze ’s middags nam.

Dit boek gaat over timing. We weten allemaal dat timing cruciaal is. Het probleem is dat we niet veel over timing zelf weten. Ons leven is een eindeloze reeks ‘wanneer-beslissingen’ – wanneer moeten we van loopbaan veranderen, slecht nieuws brengen, een les inroosteren, een huwelijk beëindigen, gaan hardlopen, of een project of een persoon serieus gaan aanpakken. Maar de meeste van deze beslissingen komen voort uit een mengsel van intuïtie en giswerk. We denken dat timing een kunst is.

Ik zal hier aantonen dat timing daadwerkelijk een wetenschap is – een groeiend geheel van veelzijdig, multidisciplinair onderzoek dat nieuwe inzichten biedt in de *condition humaine* en nuttige aanwijzingen geeft voor slimmer werken en beter leven. Als je een willekeurige boekwinkel of bibliotheek binnenloopt, zie je een plank (of meerdere planken) vol met boeken over hoe je allerlei dingen doet – van vrienden maken en mensen beïnvloeden tot in een maand tijd Tagalog leren. Het zijn er zo veel dat ze in de Engelstalige wereld een zelfstandige categorie vormen, die van de *how-to*-boeken. Het boek dat je nu aan het lezen bent, kun je zien als het eerste in een volledig nieuw genre – een *when-to*-boek.

De afgelopen twee jaar hebben twee onverschrokken onderzoekers en ik zevenhonderd onderzoeken – op het terrein van economie, anesthesie, antropologie, endocrinologie, chronobiologie en sociale psychologie – gelezen en geanalyseerd om de verborgen wetenschap van timing bloot te leggen. Op de hiernavolgende bladzijden gebruik ik dat onderzoek om vragen te bestuderen die de menselijke ervaring omspannen, maar die zich vaak buiten ons gezichtsveld bevinden. Waarom is een begin – of we een snelle of een valse start maken – zo belangrijk? En hoe kunnen we een nieuwe start maken als we struikelend uit de startblokken komen? Waarom zijn we halverwege een project, een wedstrijd, een leven zelfs, soms ongelukkig en soms juist enthousiast? Waarom geeft de eindfase ons de energie om harder ons best te doen om de finish te halen, maar inspireert ze ons ook om een stapje terug te doen en betekenis te zoeken? Hoe stemmen we onze timing af op andere mensen – of we nu software ontwerpen of in een koor zingen? Waarom bemoeilijken sommige schoolroosters het leren maar verbeteren bepaalde soorten pauzes de resultaten van kinderen? Waarom zorgt denken over het verleden ervoor dat we ons op een bepaalde manier gedragen en stuurt denken over de toekomst ons een andere kant op? En,

ten slotte, hoe kunnen we organisaties, scholen en ons leven zodanig inrichten dat we rekening houden met de onzichtbare kracht van timing, en, in de woorden van Miles Davis, erkennen dat tijd niet het voornaamste is maar dat het alles is?

Dit boek gaat voor een groot deel over wetenschap. Er worden allerlei onderzoeken genoemd, die voorzien zijn van voetnoten, zodat je dieper in de materie kunt duiken (of mijn werk kunt bekijken). Maar dit is ook een praktisch boek. Aan het eind van elk hoofdstuk vind je een ‘handleiding voor de timehacker’, een verzameling tools, oefeningen en tips om te helpen de geboden inzichten in praktijk te brengen.

Dus waar zullen we beginnen?

We beginnen ons onderzoek bij het verschijnsel tijd zelf. Als je de geschiedenis van de tijd onderzoekt – van de eerste zonnewijzers in het oude Egypte tot de eerste mechanische klokken in het zestiende-eeuwse Europa en de opkomst van tijdzones in de negentiende eeuw – besef je al snel dat veel van wat we als ‘natuurlijke’ tijdeenheden zien in feite begrenzingen zijn die onze voorouders hebben gebouwd om tijd af te bakenen. Seconden, uren en weken zijn allemaal menselijke uitvindingen. Alleen door die te gebruiken, aldus historicus Daniel Boorstin, ‘zou de mensheid zich bevrijden van de cyclische monotonie van de natuur’.⁵

Maar één tijdeenheid blijft buiten onze macht, de belichaming van Boorstins cyclische monotonie. We leven op een planeet die in een gestaag tempo en een regelmatig patroon rond zijn as draait, waardoor we worden blootgesteld aan regelmatige perioden van licht en donker. We noemen elke rotatie van de aarde een dag. Die dag is misschien wel de belangrijkste manier waarop we onze tijd opdelen, vormgeven en evalueren. Deel een van dit boek begint daarom hier met onze verkenning van tijd. Wat zijn wetenschappers te weten gekomen over het ritme van een dag? Hoe kunnen we die kennis gebruiken om onze prestaties en onze gezondheid te

verbeteren en meer voldoening te vinden? En waarom kunnen we 's middags beter geen belangrijke beslissingen nemen, zoals kapitein Turner heeft aangetoond?