

Concentratie graag!

(1) Onze samenleving maakt een uitzonderlijke ontwikkeling door. Door de enorm snelle digitale ontwikkelingen en de groeiende hoeveelheid beschikbare informatie bevinden we ons in een aandachts-crisis. Dit is terug te zien in de boeken en artikelen die bijna wekelijks verschijnen en waarin wordt gewaarschuwd voor de desastreuze gevolgen van sociale media en smartphonegebruik op onze creativiteit en productiviteit. Daarnaast hebben veel mensen moeite zich te concentreren. Eén moment van mentale zwakheid of verveling en de mobiele telefoon komt tevoorschijn. En als er dan eindelijk geconcentreerd gewerkt wordt, komt er een nieuw bericht binnen, waardoor de aandacht weer is afgeleid. Dit moet anders.

(2) Niet alle doemscenario's die de media en zelfhulpboeken schetsen, zijn terecht. Er wordt veel onzin verteld: er is geen reden om aan te nemen dat we digitaal dement worden en er is geen solide wetenschappelijk bewijs voor een vermindering van onze intelligentie en creativiteit. Dit betekent echter niet dat er niets aan de hand is. Door het vele multitasken en de vele prikkels gebruiken we onze concentratie niet optimaal.

(3) Maar er is goed nieuws. Naast de opkomst van de digitale samenleving is er namelijk nog een ontwikkeling gaande: de kennis over ons gedrag en onze hersenen neemt toe. Hierdoor snappen we beter dan ooit hoe we ons optimaal

kunnen concentreren. We hebben dus zelf de oplossing in handen om met de toegenomen informatie om te gaan en ons werkzame leven anders in te richten.

(4) Bij veel bedrijven wordt verwacht dat er snel op berichten gereageerd wordt en zijn medewerkers verplicht chatschermen open te hebben om snel bereikbaar te zijn. Medewerkers die snel reageren, worden gewaardeerd om hun bereikbaarheid en reactiesnelheid. Maar je kunt je afvragen of dit de medewerkers zijn die daadwerkelijk optimaal presteren. Een studie bij een Australisch telecommunicatiebedrijf liet zien dat de meeste medewerkers minder dan tien minuten aaneengesloten aan iets werkten, met een gemiddelde van drie minuten.

(5) Het regelmatig wisselen van taak zorgt ervoor dat je werk oppervlakkiger wordt omdat je nooit echt tot de kern van de zaak komt. Er moet binnen bedrijven daarom juist waardering komen voor medewerkers die meldingen over nieuwe mail uitzetten en (daardoor) niet direct op mail reageren, of die de telefoon op stil hebben staan als zij ervoor kiezen zich niet te laten afleiden en in volle concentratie te werken.

(6) En: de kantoortuinen¹⁾ moeten verdwijnen. Jarenlang onderzoek heeft uitgewezen dat het brein zeer gevoelig is voor afleiding. Elke telefoon die op de achtergrond gaat, kan je afleiden. Toch kiezen bedrijven er massaal voor om veel mensen in dezelfde ruimte te laten wer-

ken. Natuurlijk kunnen deze kantoortuinen de samenwerking verbeteren en leveren ze besparingen op qua huisvesting, maar de vraag is of deze winst opweegt tegen de kosten die gepaard gaan met de continue afleiding door gesprekken van collega's of langslopende collega's.

95 **(7)** Elke afleiding kan leiden tot het wisselen van taak. Dat wisselen zorgt voor stress en je gaat er fouten van maken. We hebben het niet voor niets over belangrijke ontdekkingen die 'op zolderkamers' worden gedaan. Die zolderkamer betekent dan: een plek zonder afleiding waar opperste concentratie nog mogelijk is.

105 **(8)** Om medewerkers weerbaarder te maken tegen de afleiding, is het belangrijk de concentratie goed te onderhouden. Concentratie is als een spier die je kunt trainen. Hoe meer je traint, hoe beter de concentratie.

115 **(9)** Aan de potentie van medewerkers om zich te concentreren is niets veranderd. De inspanning die de 'concentratiespier' moet leveren is echter wel veranderd: de spier-

kracht die geleverd moet worden om geconcentreerd te blijven neemt toe als je je omringt met afleidende prikkels en veel aan het multitasken bent. Het is zaak de spier zo sterk mogelijk te maken (en te houden), maar tegelijkertijd de benodigde spierkracht zo laag mogelijk te houden.

125 **(10)** Stop dan ook met de lunchvergaderingen en laat werknemers wandelen in de pauze om de concentratie weer op te laden (het liefst in de natuur). Verzorg concentratietrainingen, zoals meditatie, om de spier sterk te houden en zorg ervoor dat werknemers 's avonds echt vrij zijn. Dat betaalt zich de dag erna uit in betere concentratie.

135 **(11)** Binnen bedrijven moet een dialoog op gang komen over concentratie in deze tijden van afleiding. Het is voor een effectief arbeidsproces cruciaal dat managers en werknemers zich er bewust van worden dat we zuinig moeten zijn op onze concentratie en aandacht, omdat we er maar een beperkte hoeveelheid van hebben.

*naar: Stefan van der Stigchel
uit: NRC Handelsblad, 9 november 2018*

Stefan van der Stigchel is hoogleraar cognitieve psychologie aan de Universiteit Utrecht en schrijver van het boek Concentratie.

noot 1 Kantoortuinen zijn grote kantooruimtes met meerdere bureaus en werkplekken die vaak niet van elkaar worden afgeschermd.