

Lege tijd moet vooral menselijke waardigheid beschermen

● Robert van Putten

”Werktijd” is verengd tot ”productieve tijd”, waardoor ”vervulde tijd” en ”lege tijd” worden verwaarloosd. Deze moeten echter alle drie hun ”bestemde tijd” krijgen, willen bezieling en professionaliteit tot bloei komen.

De eerste tijdservaring in het werk is ”productieve tijd”. Je komt immers naar het werk om iets tot stand te brengen. Werken is scheppen, dat raakt de kern van ons mens-zijn. Bij de ervaring van productieve tijd speelt de klok een cruciale rol. Het uurwerk is hét instrument om de efficiëntie van ons werk te meten.

Onmiskenbaar heeft productieve tijd, aangestuurd door de klok, ons veel goeds gebracht. De afgelopen 150 jaar nam de welvaart toe en daalde de werktijdfactor. Tegelijk gaat er in onze cultuur iets goed mis met productieve tijd. Onze exploitatie van kloktijd is op drift geraakt. Volgens de Duitse socioloog Hartmut Rosa zijn we in een merkwaardige ”versnellingskringloop” terechtgekomen. Nieuwe technieken nemen steeds meer taken uit handen, maar toch komen we tijd tekort. We werken korter, maar hebben steeds meer last van werkstress en vermoeidheid.

In die versnellingskringloop ontstaat vervolgens ook ”dysfunctionele verlangzaming”. Dat is versnelling die in het tegendeel omslaat. De file is een voorbeeld. Of denk aan volle mailboxen. Mail stelt in staat snel te communiceren, maar de intensiteit ervan groeit ons boven het hoofd. Efficiëntie slaat om in onproductieve inefficiëntie, waardoor we achterstanden opbouwen.

Vervreemding

Commentatoren signaleren iets wat nog problematischer is. We lijken in een toestand van ”razende stilstand” terechtgekomen. We zijn druk en oppervlakkig gezien gebeurt er veel, maar bij nadere beschouwing vindt niets plaats dat van betekenis is.

Productieve tijd op drift zet uiteindelijk onze menselijke waardigheid op het spel. Rosa spreekt van ”vervreemding”. De oeverloze exploitatie van kloktijd maakt van mensen ”tijdkapitaal”, waardoor we vervreemd raken van onszelf en de mensen om ons heen. Dan worden we onverschillig en gesloten, gaan we relaties afstoten.

In tal van sectoren zijn klachten te horen over op hol geslagen productieve tijd: huisartsen kampen met tijdgebrek en volksvertegenwoordigers zijn oververmoeid. Dit gebeurt allemaal niet onder dwang. We hebben de exploitatie van kloktijd collectief tot onze tweede natuur gemaakt.

Vervulde tijd

Een tijdservaring die hierdoor gemakkelijk in de verdrinking komt, is ”vervulde tijd”.

Die heeft te maken met inspiratie, zin en betekenis. Deze tijdservaring staat bekend als ”kairos”, wat ook wel ”het juiste moment” betekent. Deze tijdservaring is niet meetbaar of objectief. Kairos gaat over onze subjectieve en innerlijke tijdsbeleving, waarin we de kloktijd even vergeten. We ervaren dan bevlogenheid en creativiteit.

Vervulde tijd stelt ons in staat om ons leven als eenheid te ervaren. Door de focus op innerlijke tijd ervaren we harmonie en verbinding. Verleden, heden en toekomst zijn dan met elkaar verbonden, waardoor we ”tijdsduur” ervaren. Vervulde tijd is niet maakbaar maar heeft een geschenkkarakter. Wie vervulde tijd wil ontvangen, heeft een ontvankelijke houding en aandachtige alertheid nodig.

Kairos heeft ook alles te maken met de verbinding tussen tijd en eeuwigheid, tussen mensen en de Eeuwige. In de Bijbel gaat het vaak over vervulde tijd. Soms heel gestructureerd, bijvoorbeeld bij de offerrituelen op vaste tijden. Vaak ook heel onverwacht. Denk aan Noach, die zoekt en tast wat ”de juiste tijd” is om na de zondvloed de ark te verlaten. Of aan de profeet Samuël, die in de nacht een stem hoort en aandachtig luistert naar het spreken van God. En Esther, die in ballingschap tot nieuwe koningin van het Babylonische rijk wordt gekozen, beseft dat zij ”het juiste moment” moet waarnemen om een wending te brengen in de geschiedenis van het Joodse volk. In deze Bijbelverhalen staat steeds iets belangrijks op het spel waarbij de timing een goddelijk geschenk is.

Uiteindelijk komt God zelf ”in de tijd”. Sterker nog: de menswording van God is de

”volheid van de tijd”, schrijft Paulus.

Er staat dus nogal wat op de tocht wanneer deze tijdservaring verwaarloosd wordt in organisaties. Maar wie deze tijdservaring een plek wil geven in werktijd moet eveneens voorzichtig zijn: instrumentalisering van vervulde tijd ligt gemakkelijk op de loer. Voor je het weet wordt vervulde tijd een instrument om de teamgeest op te krikken. Zo’n benadering doet vervulde tijd geen recht. Die verwordt dan tot een verlengstuk van productieve tijd en de versnellingskringloop.

Lege tijd

Om vervulde tijd de kans te geven tevoorschijn te komen, hebben we een derde tijdservaring nodig: ”lege tijd”. Daarmee bedoel ik letterlijk kloktijd in de agenda die niet opgeëist wordt door productieve tijd. Lege tijd is de ”omweg” naar vervulde tijd.

Lege tijd heeft een slechte reputatie in onze cultuur. Kerkvaders beschouwden lege tijd als ondeugd. Het oude Nederlandse gezegde ”Ledigheid is des duivels oorkussen” herinnert hier ook aan. De secularisatie maakte geen einde aan deze slechte reputatie. Er komen juist nieuwe motieven bij om lege tijd te vermijden. Lege tijd wordt dan onbenutte productieve tijd, een reservoir aan tijdkapitaal. Bovendien confronteert lege tijd het moderne individu met existentiële leegte. Die leegte verdrijven we dan graag met productieve tijd.

Onze cultuur heeft een radicale herwaardering van lege tijd nodig. Laten we daarom een poging doen om die opnieuw te verbeelden. Lege tijd is een periode zonder verplichtingen, waarin het ontbreekt aan doelgerichtheid. Een periode waarin we nietsdoen. Lege tijd is een tussentijd waarin we stil zijn, luisteren, wachten en alleen maar ”zijn”.

We zouden deze tijdservaring als een vorm van vrijheid kunnen zien, als een actieve daad van verzet tegen de overheersing van productieve tijd.

Onzekerheid

Natuurlijk is deze tijdservaring niet alleen maar prettig. Lege tijd is ongemakkelijk, gaat gepaard met onzekerheid. Toch is deze tijdservaring essentieel om gebeurtenissen tot ons te laten doordringen. Juist door soms even te ”blijven hangen” kunnen we dingen beter gewaarworden. Lege tijd structureert ons bestaan ook. Zonder lege tussentijden is ons leven een ongestructureerde en richtingloze aaneenschakeling van activiteiten en gebeurtenissen.

In landelijke dagbladen waren in de afgelopen maanden regelmatig interviews



te lezen waarin lege tijd op het werk werd bepleit. Dan werd er gesproken over lummeltijd of buffertijd: nutteloze tijd die volgens organisatiekundigen van belang is om goed werk te kunnen leveren.

We zijn geneigd om lummeltijd met allerlei functionele argumenten te omkleden. Het is een hardnekkige reflex om te bewijzen dat lummelen nuttig is. En ja, dat lege tijd behulpzaam is voor productieve tijd is een mooie bijvangst. Maar dit moet niet het hoofdmotief zijn, want dan blijft lege tijd een element van de versnellingskringloop. Lege tijd is in zichzelf betekenisvol en moet vooral de menselijke waardigheid beschermen.

Bestemde tijd

De uitdaging is om productieve, vervulde en lege tijd tot samenklank en samenspel te laten komen. Dat vereist dat elke tijdservaring zijn ”bestemde tijd” krijgt. Dat is een term uit het Bijbelboek Prediker. Voor alles onder de zon is een tijd. Er is een orde der dingen, een ritme waarin alle dimensies van het bestaan aan bod komen. Zo is het ook met werk: elke tijdservaring heeft zijn legitieme plek in het werk. Productieve, vervulde en lege tijd moeten elk hun toegemeten tijd krijgen. Dan kunnen samenklank en samenspel ontstaan.

Dat vraagt om een goede ”tijdsorkestratie”, een woord van de voormalige Denker des Vaderlands Marli Huijer. Instrumenten in een orkest moeten goed op elkaar afgestemd worden. Dat geldt ook voor tijdservaringen op het werk. Als we daarin vaardig worden, kan ons werk tot zijn bestemming komen.



„De oeverloze exploitatie van kloktijd maakt van mensen “tijdkapitaal”, waardoor we vervreemd raken van onszelf en de mensen om ons heen.” beeld iStock

Ik ben er diep van overtuigd dat er dan zoiets als “shalom” kan ontstaan. De Amerikaanse filosoof Nicholas Wolterstorff heeft dit Hebreeuwse begrip in zijn oeuvre centraal gesteld. Hij omschrijft shalom als volgt: „Shalom is een toestand waarin rechtvaardigheid, heelheid, harmonie, schoonheid, vrede, inzicht, vreugde en geluk samenkomen.”

Tijdsorkestratie

Aan elke tijdservaring haar bestemde tijd geven, vereist dat we in beweging komen. Goede tijdsorkestratie vraagt actieve bescherming van vervulde en lege tijd. Ik doe daarvoor een aanzet op drie niveaus: persoon, praktijk en organisatie.
Ik begin bij het persoonlijke niveau. Tijdsorkestratie vraagt inspanning van de individuele professional. Elke tijdservaring de haar toegemeten tijd schenken, kunnen we leren door het beoefenen van deugden.
Allereerst denk ik aan geduld. Deze deugd leert ons de leegte te verduren. Verwant aan geduld is moed. Tegen de stroom in vertra-

Lege tijd confronteert het moderne individu met existentiële leegte; die leegte verdrijven we graag met productieve tijd

gen, vraagt om een moedig karakter, om lef. Gematigdheid is nodig om tot een proportionele tijdsverdeling te komen. Wijsheid helpt te bepalen wat het juiste moment is voor lege of vervulde tijd. De deugd van rechtvaardigheid zorgt ervoor dat onze tijdsorkestratie recht doet aan mensen en situaties. En dankbaarheid is een deugd die ons ontvankelijk kan maken voor vervulde tijd als geschenk.

Voor het aanleren van deugden hebben we vervolgens oefenplaatsen nodig. Door praktijken en rituelen kunnen we vervulde tijd en lege tijd een plek geven in het werk. Ik doe een paar voorstellen.
Om vervulde tijd te oefenen, kunnen we leren van het kloosterleven. De benedictijnse monniken hebben een dagorde waarin bidden, lezen en werken elkaar afwisselen. De getijden structureren hun dagritme. In mijn termen: productieve, vervulde en lege tijd krijgen in het kloosterritme elk hun bestemde tijd. Wij zouden ons dag- en weekritme hiernaar kunnen modelleren. Om lege tijd te oefenen kunnen we collectieve stiltemomenten inlassen. Lege tijd waarin je oefent in nietsdoen, luistert naar de stilte en ontvankelijk bent voor nieuwe inzichten.

Leiderschap

Het derde niveau waarop beweging nodig is, is het niveau van het leiderschap in organisaties. Bestuurders, directeuren, managers en teamleiders zijn vanuit hun positie in

staat randvoorwaarden te scheppen. Als we vervulde tijd en lege tijd een serieuze plek willen geven op het werk, vraagt dat een andere omgang met planning en control, met urenramingen en urenverantwoording, met jaarplannen en jaarverslagen. Dan is de vraag niet alleen hoe productieve tijd wordt ingevuld, maar ook hoe vervulde tijd en lege tijd worden beschermd. Het belangrijkste is dat het leiderschap van de organisatie zelf vooropgaat in een goede tijdsorkestratie.
Om echt dienstbaar te kunnen zijn aan de gemeenschap zijn luisteren, stilte en onderscheidingsvermogen van groot belang. Hier horen we mijn termen van lege en vervulde tijd in terug. In benedictijns perspectief zijn deze tijdservaringen dus inherent aan leiderschap, aan het vak van management.

Dit artikel is een samenvatting van de rede getiteld “Een kwestie van tijd. Bezieling en professionaliteit in een verontruste wereld”, die de auteur op 31 maart hield bij zijn installatie als lector Bezieling & Professionaliteit aan de CHE.

Over Opinie

De lengte van een opinieartikel bedraagt 550 of 750 woorden. Ook kunnen abonnees door een ingezonden brief reageren op de redactionele inhoud van het RD. Inzendingen (max. 250 woorden) moeten zijn voorzien van naam en adres van de schrijver. Er

kan niet worden gereageerd op Opgemerkt, Kerkelijke Pers, Zogezegd, meditatie en boekrecensies. De redactie behoudt zich het recht voor inzendingen (zonder overleg) te redigeren en/of in te korten of zonder opgave van redenen te weigeren. Plaatsing van

artikelen of brieven betekent niet dat de redactie ermee instemt. De schrijver geeft aan Erdee Media Groep een niet-exclusieve licentie om zijn inzending vast te leggen, te verspreiden en te verspreiden, in welke vorm ook.

Coördinatie: Wim Lemstra en August Moens
E-mailadres Opinieartikelen: opinie@rd.nl
E-mailadres Opgemerkt: hoofdredactie@rd.nl