

---

**DeMorgen.**

# Uw denkend brein kan niet multitasken

Open offices, pratende collega's of sociale media zijn nefast voor de productiviteit

Van die grote kantooruimtes waarin tientallen werknemers aan eilanden het beste van zichzelf geven? Dramatisch voor de productiviteit, hekelen experts. Willen we beter presteren, dan moeten we de werkplek herdenken. "Proberen we toch te multitasken, dan zijn we pathetisch inefficiënt."

**Sara Vandekerckhove** • 5 april 2017, 07:56



©Eleni Debo

De afgelopen weken experimenteerden verschillende bedrijven met 'No talk tuesday'. Op die vooraf vastgepinde dag schakelen werknemers even alle prikkels - zoals telefoon, internet, vergaderingen... - uit om gewoon, geconcentreerd hun job te doen. Het initiatief is goed op weg om een trend te worden, en bij Delta Lloyd Life zijn ze alvast fan. Bijna zeven op de tien personeelsleden daar zijn het idee genegen.

Toch lijkt het vreemd dat werknemers amper één dag per week de ruimte krijgen om geconcentreerd te werken. Zouden kantoren niet sowieso een goeie werkomgeving moeten garanderen? Als steeds meer mensen naar thuiswerk grijpen of uit pure miserie naar het koffiehuis om de hoek vluchten, dan is er toch iets grondig mis?

"Absoluut", erkent neuropsychiater Theo Compernelle, een autoriteit op het vlak van stress op de werkplek. "Met zo'n 'stiltedag' alleen kom je er niet. Het is goed om de aandacht op het probleem te vestigen, maar fundamenteel lost het niks op." Het allergrootste probleem volgens hem zijn die klassieke open offices, die sinds een paar decennia populair zijn. "Martelkamers voor het brein", noemt hij ze. "En het erge is: die dingen worden vandaag nog altijd gebouwd."

“

**'Wie denkt de uitzondering te zijn, kan ik bij deze teleurstellen: niemand kan multitasken. Ook vrouwen niet'**

Theo Compernelle, neuropsychiater

In open kantooruimtes worden werknemers gedwongen tot multitasken. Want terwijl iemand op zijn computer een taak afwerkt, zit iemand enkele meters verder luid te telefoneren, terwijl aan een andere tafel enkele collega's in gesprek zijn. Al die prikkels zorgen ervoor dat de hersenen zich niet meer op die ene taak kunnen concentreren.

"Ons denkend brein kan niet multitasken", zegt Compernelle. "Wie denkt de uitzondering te zijn, kan ik bij deze teleurstellen: niemand kan het. Ook vrouwen niet. Proberen we het toch, dan zijn we werkelijk pathetisch inefficiënt. Dan hebben we meer tijd nodig om minder werk te doen, maken we meer fouten en hebben we meer stress."

Elke onderbreking betekent voor de hersenen een taakverandering. "Werk je een dossier af op je computer terwijl iemand naast je telefoneert, dan gaat je brein van taak wisselen. Omdat het geen twee dingen tegelijk kan. Hoe verder de onderwerpen thematisch uit elkaar liggen, hoe moeilijker die wissel loopt."

Elk brein gaat dan door hetzelfde proces: dat waar je mee bezig was, wordt opgeslagen in het tijdelijk geheugen. Het werkgeheugen wordt schoongemaakt, en vervolgens treedt het langetermijngeheugen in werking om de informatie op te halen die nodig is om de onderbreking te begrijpen. "Snel switchen van het ene naar het andere is dodelijk vermoeiend en leidt dus tot fouten." Onderzoek heeft uitgewezen dat de productiviteit van werknemers in open kantoren met 30 procent daalt.

## **Konijnenhokken**

De belangrijkste stoorzender volgens Compernelle is lawaai. "Evolutionair gezien is ons gehoor het laatste alarm. De ogen kun je sluiten, de oren niet. Het is heel erg moeilijk om je te isoleren van rumoer. Telefoongesprekken van andere mensen zijn de grootste afleiders, omdat het voor het brein haast onmogelijk is om zich daarvan af te sluiten."

Als zo'n grote kantoorzalen dan toch zo nefast zijn voor de productiviteit, hoe komt het dan dat ons land er vol van staat? In zijn boek *Ontketen je brein* (2014) ziet de prof verschillende oorzaken. De eerste was: 'omdat het kon'. Dankzij allerlei moderne technieken was het opeens mogelijk om van die grote ruimtes te creëren, dus gingen architecten hun gang. Ongeacht of het nu goed was voor

het personeel of niet. "Anderzijds kunnen we niet ontkennen dat het ook een bezuinigingsoperatie was", zegt Compernelle. "Hoe meer mensen je in één ruimte stopt, hoe goedkoper."

“

**'In een open kantoor zou een bibliotheeksfeer moeten heersen. Willen mensen praten of telefoneren, dan moeten ze zich verplaatsen'**

Theo Compernelle, neuropsychiater

Daarnaast moesten die open offices de communicatie en creativiteit op de werkvloer verbeteren. Die 'konijnenhokken' waar iedereen vroeger in werkte, waren niet bevorderlijk voor het overleg. "Een terechte observatie", zegt Compernelle. "Maar dat is doorgeslagen."

Bovendien communiceren we helemaal niet beter in open kantoren. We praten méér, maar niet beter. "Een goeie communicatie vergt een zekere vorm van privacy", zegt Compernelle. "Iets wat in zo'n open ruimtes totaal ontbreekt."

Toch is zeker niet alleen de kantooruimte verantwoordelijk voor ons gebrek aan concentratie. De mails die binnenstromen, de smartphone-apps die om de haverklap meldingen sturen... maar wat graag laten we ons gedurende de werkdag door allerlei virtuele boodschappen afleiden.

"Op zo'n moment komt er een prikkel op ons af, waardoor ons brein dopamine aanmaakt", zegt Elke Geraerts, doctor in de psychologie en zaakvoerder bij Better Minds At Work. "Dat is het gelukshormoon, dat ook ontstaat als we vetten of chocola eten, seks hebben of een leuke aankoop doen. Ons brein is dan even heel erg blij, maar belandt vervolgens snel in een dal. Een multitasker zal er alles aan doen om opnieuw zo'n piek te krijgen, omdat dat hem het idee geeft dat hij efficiënt bezig is. Maar de ironie wil: hoe meer je het doet, hoe slechter je erin wordt."

## Geluidsisolatie



Neuropsychiater Theo Compernelle. ©rv

Willen we beter en efficiënter werken, dan moeten we op dat vlak wat zelfdiscipline aan de dag leggen. Zowel Geraerts als Compernelle pleiten ervoor om de werkdag op te delen in blokken. Een blok waarin je de geconcentreerd werkt, zonder mail of smartphone als stoorzender. Een blok voor het afronden van allerlei taakjes zoals mails beantwoorden of telefoontjes plegen. En tenslotte een blok ontspanning, om het brein even rust te gunnen.

"In plaats van timemanagement moeten we naar attention management", vindt Geraerts. "Ga na wanneer je het productiefst bent en plan dan het focusmoment. Voor de meeste mensen is dat in de voormiddag. Brainstorms of overleg kunnen dan beter na de middag, als de aandacht wat is verslapt." Compernelle beaamt: "Want als je er niet in slaagt jezelf los te koppelen van die technologische informatie, dan verlies je het recht om te klagen over je kantoor."

En wat met dat kantoor? Dan toch maar terug naar de konijnehokken? "Toch niet", stelt Compernelle gerust. "We moeten naar flexibele werkplekken. Maar in de plaats van her en der een stilteruimte neer te poten, zouden zulke ruimtes de norm moeten worden. In een open kantoor zou een bibliotheeksfeer moeten heersen. Willen mensen praten of telefoneren, dan moeten ze zich verplaatsen."

Een open 'bibliotheekplek' dus, met daarnaast ruimtes voor overleg of telefoongesprekken. "Als ik één raad kan geven aan werkgevers: investeer in een goeie geluidsisolatie. Het kost veel geld, maar als je weet dat je werknemers 30 procent minder productief zijn door een slechte werkplek, dan weet je dat het de investering waard is."