

1. Inleiding

Het verkrijgen van optimaal Time Management is afhankelijk van zeven competenties:

1. Het vermogen en de wil om greep te krijgen op de eigen persoonskenmerken en karaktertrekken, die belemmerend werken op efficiënt functioneren, zoals bijvoorbeeld perfectionisme en het geen nee kunnen zeggen.
2. Het vermogen en de wil om de agenda en soortgelijke elektronische hulpmiddelen uitvoerig en planmatig te gebruiken.
3. Het vermogen te prioriteren en daaruit consequenties te trekken voor de volgorde van de planning en de gewenste kwaliteitsnorm.
4. Het vermogen zodanig te delegeren of vragen "terug te leggen", dat de andere partij deze aanpak begrijpt en accepteert.
5. Het vermogen zakelijke gesprekken zodanig te voeren, dat deze niet langer duren dan strikt noodzakelijk is, tenzij daar tijd voor (gepland) is.
6. Het vermogen goed te kunnen onderhandelen over allerhande kwesties, van timing van activiteiten tot conflictbeheersing.
7. Het vermogen efficiënt te kunnen schrijven, lezen en vergaderen. Deze vaardigheden hebben enige tijd nodig om zich optimaal te ontwikkelen.

2. Kernbegrippen van Time Management

Welke "filosofieën" kunnen ons steun verschaffen bij het zoeken naar tijdwinst?

1. De Wet van de Verminderende Meeropbrengst:
Naarmate een hoger resultaat tot stand gebracht moet worden, zal er onevenredig meer tijd voor benodigd zijn.

Kies dus bewust de gewenste kwaliteitsnorm.

Wat is de toegevoegde waarde van "doorgaan"?

Waak voor de valkuil: meer is soms minder....

2. De "IMPURGENTIE" matrix

Met deze matrix wordt u gedwongen onderscheid te maken tussen urgentie en importantie. Dit onderscheid moet vervolgens benut worden om de juiste prioriteiten te kunnen stellen in de juiste volgorde met de juiste consequenties voor de kwaliteitsnorm.

Wat is het verschil tussen belangrijk en urgent?

Medisch specialist: "U denkt toch niet dat er ook maar iets in mijn werk NIET belangrijk is?"

3. De vertaling van alle activiteiten naar de doelstelling daarvan:

Wat wilt u met die activiteit bereiken?

Vervolgens moet u de juiste methode toepassen, ofwel de kortste route naar het gestelde doel.

Kijk kritisch naar de wijze zoals pleegt te werken; is deze methode wel de meest efficiënte manier?

De praktijk leert, dat er bij menig activiteit een efficiëntieslag te maken valt.

4. Toepassing van de "Top-Down" denk- en planningsmethode.

- Van hoofddoelstelling naar deeldoelstelling
- Van essentie naar detail
- Van lange-termijn naar korte-termijn
- Van hoogste prioriteit naar laagste prioriteit

Wat wilt u bereikt hebben over tien jaar?

Over drie jaar?

Over een jaar?

3. De "IMPURGENTIE" matrix

Om tot een optimale benutting van deze matrix te komen, dient u de volgende stappen afgelegd te hebben:

1. U moet een gedetailleerd inzicht hebben in de vele taken en klussen, die gezamenlijk deel uitmaken van uw werkpakket.
Vaak is het zorgvuldig bijhouden middels tijdschrijven een onmisbaar hulpmiddel; na een drukke werkdag blijkt menig een niet meer precies te weten, welke activiteiten verricht zijn.

2. U moet het verschil begrijpen tussen de begrippen: **belangrijk** en **urgent**.

3. U neemt deze matrix voor u:

	belangrijk	niet belangrijk
Urgent		
niet urgent		

4. U vult naar eer en geweten dit schema in met behulp van de gedetailleerde lijst van activiteiten (punt 1).

Het is vaak verstandig de ingevulde matrix te bespreken met een deskundige of goede vriend; uw eigen normbesef kan ertoe leiden, dat u bepaalde activiteiten overwaardeert.

5. Vervolgens dient u de juiste conclusies te trekken over de volgorde van planning en de gewenste kwaliteitseisen.

Hierbij gelden de volgende richtlijnen:

* **Belangrijk gaat voor Urgent**
Belangrijk/Niet Urgent dient derhalve eerder aangepakt te worden dan Urgent/Niet Belangrijk

* **Onbelangrijk? Een "voldoende" is voldoende!**
Het merkwaardige is, dat vaak de minder belangrijke taken verhoudingsgewijs te veel tijd vergen, wat ten koste gaat van de belangrijke....wees assertief!

6. Het kwadrant "belangrijk - niet urgent": de grote valkuil

Op de eerste plaats dient u zich te realiseren, dat u zelf en uw gezin zich ook in dit kwadrant bevinden.

Bent u tevreden over de balans privé - werk?

Het centrale probleem van dit kwadrant is de moeilijkheid de lange-termijn doelen in samenhang met de dagelijkse korte-termijn doelen in te plannen en uit te voeren.

De vereiste aanpak is te herleiden tot het ophakken van de grote actie in vele kleine deelstappen.

Om een brug te bouwen heeft u allereerst dragende zuilen nodig. Beschouw alle lange-termijn doelen als het bouwen van zo'n brug. Denk projectmatig. Reken van uw eindproduct, de brug, terug (Begin bij het einde).

Welke stappen zijn nodig in welk tijdschema om gestaag doorwerkend het eindresultaat te bereiken?

Splits ook deelstappen op in afgeronde activiteiten, die per activiteit weinig tijd vergen! Leg al deze activiteiten onmiddellijk in uw agenda vast.

Welke prioriteit kent u toe aan de ingeplande deelstappen?

Begin bij het begin!

Als u de eerste stap niet neemt, zult u de tocht nooit kunnen voltooien!

3. Omgaan met de "IMPURGENTIE" Matrix - de gedetailleerde werkwijze

3.1. Meten is weten - tijdschrijven

Om tot een goede analyse te komen, waar u tijdwinst vandaan kunt halen, moet u beschikken over precieze gegevens.

U dient exact te weten, welke taken en taakjes, activiteiten of klussen u voor uw werk dient te verrichten.

Tijdschrijven houdt in het bijhouden, elk kwartier, wat u heeft gedaan.

Doe dit gedurende een drietal dagen (bij voorkeur dagen, die geen vergaderingen behelzen) en uw inzicht hoort al behoorlijk gedetailleerd te zijn.

Een tweede methode van tijdschrijven, die u inzicht kan verschaffen, gaat als volgt:

Noteer uitsluitend die activiteiten die u onnodig tijdverspillend vond.

Eén maal per uur een evaluatiemoment volstaat.

Evalueer op het eind van de dag:

- wat waren in volgorde van tijdrovendheid de kostbaarste interrupties?:

Uw notitieblok:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

- wat kan ik aan mezelf veranderen om deze interrupties te voorkomen of de schade ervan te verminderen?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

3.2 Geef al uw activiteiten een plaats in het IMPURGENTIE schema

Vermoedelijk zullen zeer vele activiteiten een plaats krijgen in de sectie: URGENT.

Waarschuwing: het maken van het onderscheid tussen kerntaken en afgeleide klussen kan lastig zijn.

Conclusies per kwadrant:

1. Belangrijk & Urgent

**Hoogste prioriteit - Gewenste kwaliteitsnorm:
maximaal - Volgorde: eerste categorie
Kies de meest efficiënte werkmethode!**

2. Niet Belangrijk & Urgent

**Laagste prioriteit - Gewenste kwaliteitsnorm:
net voldoende - Volgorde: laatste categorie
Doelstelling alle activiteiten: snel klaar!
Bij voorkeur: 1 maal in handen hebben!
Eventueel: delegeren**

3. Belangrijk & Niet Urgent

**Hoge prioriteit - Gewenste kwaliteitsnorm:
optimaal - Volgorde: hoogste categorie
Aanpak: Projectmatig denken en agenderen**

Afgeronde deelstappen / top-down

Bedenk, dat in dit kwadrant o.a. thuis horen:

U zelf - uw gezin - belangrijke vrienden - uw levensdoelen.

En natuurlijk alle grote(re) projecten, van het schrijven van een artikel tot het verbouwen van de praktijkruimte.

**Om u zelf bewust te worden van potentiële
doelstellingen is het aan te bevelen,**

een kladblaadje te pakken en de volgende exercitie te doen:

**Formuleer al uw langere-termijn doelen - deze doelstellingen zullen
vermoedelijk in de sector BELANGRIJK geplaatst moeten
worden.**

In feite denkt u nu aan uw

Life Management

De kunst van gelukkig worden, voor zover een mens dat in eigen hand heeft (gezondheid, rampen), bestaat uit het zoveel mogelijk zelf vorm geven aan het eigen leven.

Welke levensdoelen wilt u bereiken?

Het grote belang hiervan is, dat u door dit bewust te doen, voorkomt dat knagende frustraties uw gevoel beheersen.

Advies:

Stel u zelf wel haalbare doelen die binnen uw (sluimerende) mogelijkheden dan wel talenten liggen. De doelen mogen uitdagend zijn maar nooit buiten bereik; het stellen van dit soort doelen levert per definitie teleurstelling en frustratie op (SMART). Stel u na het bereiken van een doel direct weer een nieuw doel. Houdt nooit op met het formuleren van doelstellingen.

Maak uw doelstellingen bekend aan uw omgeving. Dit kan een extra stimulans opleveren in geval van onverwacht opduikende aanvallen van wilszwakte.

a. Leven

Zit ik op het goede spoor? Kijk ik tevreden terug op mijn leven als ik 70 ben en er is niets veranderd in mijn huidige werk en privé situatie? Heb ik het gevoel dat kansen me als zand door de vingers glijden? Vind ik dat ik te veel compromissen moet sluiten om mezelf gaande te houden?

Wat doe ik aan constatering dat het eigenlijk anders moet? Welke bezwaren kunnen niet ondervangen worden zodat ik alsnog wensen en doelen kan vervullen? Welke conclusies ik hieruit om aan bepaalde doelen systematisch te gaan werken?

b. Middellange termijn

Wat wil ik de komende jaren of dit jaar bereikt hebben aan specifieke doelstellingen?

Wanneer verbouw ik de praktijkruimte? Wanneer schrijf ik dat artikel/dat boek? Wanneer ga ik naar die cursus / opleiding? In welke maand plan ik mijn felbegeerde jungletocht?

Wacht geen seconde met de uit uw doelstelling voortvloeiende concrete handelingen in gang te zetten.

Hoe deze hoofddoelstellingen in te plannen?

Planningsprincipes grote projecten - langere termijn activiteiten:

- opsplitsen in veel kleine stappen
- nu inplannen, juist ook voor activiteiten die u wilt uitvoeren over enkele jaren
- top-down: belangrijke zaken eerst plannen!
- vergeet niet u zelf te belonen bij het doen van de eerste stappen

Waarschuwing:

Het is zeer belangrijk zorgvuldig onderscheid te maken tussen URGENT en NIET URGENT.

Het is vaak de omgeving, die de urgentie wil opleggen. Het is aan u om te beoordelen of dat terecht is.

Een helder inzicht in uw eigen agenda is een voorwaarde om alternatieven te kunnen aanbieden.

vervolg behandeling IMPURGENTIE matrix

4. Niet Belangrijk & Niet Urgent

Prioriteit: geen - Gewenste kwaliteitsnorm: minimaal - Volgorde: laatst of niet

Delete / prullenbak

Delegeren? Terugleggen? Niet aannemen?

Ruilhandel: als ik dit doe, wat doe jij voor mij?

Niet verwarren met het doen van leuke dingen tijdens werk of privé; het is namelijk erg BELANGRIJK leuke dingen te doen.

5. Algemene tips

*** Maak Tijd als u Haast heeft en maak Haast als u Tijd heeft.**

*** Beloon u zelf voor efficiënt werken**

*** Probeer zoveel mogelijk alles éénmaal in handen te hebben**

*** Bundel activiteiten, bestrijd de versnippering**

*** Stel uw omgeving op de hoogte van uw planningen.**

Hoe kunnen zij rekening houden met u, als ze niet weten waarmee ze rekening moeten houden?

*** Eindig de dag met een schoon-bureau halfuurtje**

*** Structureer uw week/maand**

*** Maak dubbel gebruik van uw werktijd**

- Leer werken met een dictafoon. Tijdens het autorijden dicteert u uw brieven; uw assistente tikt ze uit. Rijdt u geen auto? Toch dicteren: spreken gaat vijf maal zo snel als schrijven! Lezen gaat weer twee tot vier maal sneller dan spreken.
- Wachttijden behoren voor u niet bestaan. Zorg dat u altijd iets kunt doen.

*** Plan ook "buffer"tijd**

Lopen uw gesprekken altijd uit? Is uw schema aan het eind van elke dag uit de hand gelopen? Niets zo frustrerend als dag in, dag uit achter de feiten aan te lopen.

Vermoedelijk zijn deze problemen structureel van aard.

De oplossing:

- Plan enkele malen per dag enige reserve tijd vrij!

Mocht een gesprek uitlopen, dan is er toch een moment, waarop uw planning weer op orde is.

Het is een stressverhogende factor, als u de gehele dag door het gevoel heeft, dat u op uw schema weer achter ligt.

Vindt u het inplannen van buffertijd zonde van uw tijd?

Realiseert u zich dat het evenveel tijd kost van overspannenheid af te geraken als het kost om het op te bouwen?

Een ander argument voor het voorkomen van een uit de hand gelopen planning is te vinden in uw cliëntgerichtheid. Tenslotte is het in alle beroepen normaal je aan afspraken te houden. Veel werkende mensen plannen vele afspraken op een dag. Als uw planning niet deugt, verstoort u vervolgens ook vaak de planning van anderen.

Bedenk tenslotte, dat alleen uitgeruste, niet gehaaste mensen echt efficiënt kunnen werken!

* **Plichtsbetrachting** leidt ook geregeld tot het doen van nutteloze dingen. Vraag u zelf af: wat gebeurt er als ik dit NIET doe?

* **Onverwachte klussen** veroorzaken vaak door de omvang alleen al veel stress: moet dat allemaal af in die ene ochtend? Verlicht de druk door het op te splitsen in een gedeelte dat onmiddellijk klaar moet zijn (urgent) en in een gedeelte dat later gedaan kan worden (minder urgent). Projectmatig plannen!

* **Hikt u tegen iets aan?** U roept zo een nodeloze negatieve emotie op. Handel onmiddellijk (of zo snel mogelijk). Desnoods:
Beloon u zelf, verwen u zelf na het doen van extra inspanningen. Stel u zelf een beloning in het vooruitzicht als dat onaangename klusje heeft geklaard.

* **Stel uw omgeving op de hoogte van uw prioriteiten!**

* Reserveer in uw agenda **tijd om na te denken**

* Een **hulpmiddel om prioriteiten te stellen**: Als elk kwartiertje werk u honderd gulden zou kosten, wat zou u schrappen?

* Een **hulpvraag om uw normbesef te toetsen**:
Welke ramp gebeurt er als ik deze activiteit NIET Doe?

* **Heeft u een hekel aan strijken, koop dan no-iron overhemden en een wasdroger.**

* **Veranderen is lastig. Verander alleen als er een gegronde reden voor is zoals frustratie of een ongelukkig gevoel. Als u geen actie onderneemt in dat laatste geval, is het wel verboden te klagen.**

* **Schrijf zoveel mogelijk onmiddellijk in uw agenda.**

Beter een leeg hoofd en een volle agenda dan een vol hoofd en een lege agenda.

Van volle hoofden gaan mensen slecht slapen en als ze slapen, schrikken ze wakker.

Bijlage 1 – gesprekstechnische tips

- rustig, afschermbaar. Een andere gespreksplek dan aan uw eigen bureau is efficiënter omdat u weg kunt gaan bij beëindiging, wat gemakkelijker en sneller gaat dan de ander wegsturen.

* Start van het gesprek - geef helder aan:

uw bedoeling met het gesprek - inventariseer welke onderwerp(en) u en/of de ander wilt behandelen; dit voorkomt onaangename verrassingen op het eind - hoeveel tijd u ter beschikking heeft

* Tijdsbeheersing tijdens het gesprek -

leidt de ander naar de kern door gerichte vraagstellingen en tussentijdse beknopte samenvattingen.

* Twee korte gesprekken zijn beter dan 1 lang gesprek. Cliënten ervaren dat er meer zorg aan ze besteed wordt. Zijdelings voordeel: u beheerst uw tijd beter.

* Afronding - samenvatting van de afspraak en in geval van onverwacht nieuwe thematiek: nieuwe gespreksafspraken maken.

* Structurele gespreksproblemen analyseren en systematisch aanpakken. Voorbeeld: spreekuur met 65plussers. Veel sociale thema's kosten erg veel tijd. Oplossing: de assistente dronk met iedere patient eerst een kopje koffie met een babbeltje.

* Afdwalen, wijdlopiegheid en gebabbel bestrijden door:

keurige, tijdige onderbreking met korte samenvatting van het echte onderwerp en gerichte vraagstelling naar vervolgaspect

* Telefonische extra afrondingsaanleidingen: zeggen dat u gestoord / geroepen wordt.

* Heeft u het gevoel dat de ander nog zoveel vertelt waardoor de informatie die u nog wilt verschaffen in het gedrang kan komen, leg dat gevoel gerust op tafel.

Bijlage 2 - Interne invloedsfactoren - Tijdsbeheersing

Welke van de volgende punten herken je bij jezelf?

1. Ik houd niet van plannen
2. Ik denk altijd dat iets minder tijd kost dan in werkelijkheid
3. Ik vind nu eenmaal dat ik keihard werken normaal is.
4. Ik hou wel van rommelig, dat is gezellig
5. Ik moet alles tot in de details op orde hebben
6. Ik ben geregeld veel tijd kwijt met dingen opzoeken
7. Ik heb pas over drie weken een vrije avond
8. Ik heb de neiging onaangename dingen uit te stellen
9. Natuurlijk ontvang ik onaangekondigd bezoek of langskomende mensen
10. Ik neem tegen mijn zin toch extra verplichtingen op me
11. Ik vind zoveel dingen leuk dat ik nergens aan toe kom
12. Je moet assistentes altijd gedetailleerd controleren
13. Je moet je vakliteratuur zorgvuldig bijhouden
14. Je bent nu eenmaal afhankelijk van de kwaliteit van de voorzitter om efficiënt te kunnen vergaderen

Bijlage 3 - Stresstest

U krijgt 3 minuten om de volgende vragen te beantwoorden. De kwaliteit van de antwoorden en de hoeveelheid geven een indicatie van uw stressgevoeligheid.

1. Hoeveel zondagen telde het jaar 2000?
2. Als u 23 maal linksaf gaat, rijdt u dan rechtdoor, rechtsaf of linksaf?
3. Vermenigvuldig uw schoenmaat met uw leeftijd
4. Hoeveel rondjes horen er in deze zin te staan?
5. Als u zes gelijkbenige driehoeken achter elkaar zet, krijg je dan een parallellogram of een rechthoek?
6. 1440 gedeeld door 120 is?
7. Hoeveel haartjes bevinden zich op 10 cm² van uw pols?
8. Is deze bewering juist: een konijn heeft scheve tanden om worteltjes rondom af te knagen
9. Hoeveel betekenissen heeft het woord "kaars"
10. Heeft Napoleon dit gezegd: "Management van verwachtingen leidt tot misverstanden, maar moet wel gebeuren."
11. Als twaalf beren boterhammen smeren met een snelheid van 16 per uur, hoeveel boterhammen krijgt het weeshuis dan?
12. De A van Abeltje, de B van ...?
13. Van wie is deze spreuk: Het leven is een pijp kaneel, elk zuigt er aan, stuk voor stuk
14. Het voorafgaande vervalt, hoeveel is twee maal twee?
15. Tot slot van deze test vult u hier uw naam in: