

Beheer uw tijd beter

5 Tips

Als we het aan de anderen zouden overlaten om over onze tijd te beslissen, zouden we ons leven voor een deel in andermans handen leggen. "Maar het is ook waar dat niemand van ons volledig vrij is", zal u opmerken. Alleen al door te werken wijden we immers iedere dag 8 tot 11 uur aan de organisatie waarbinnen we onze arbeid verrichten. En zelfs diegenen wiens job er precies in bestaat beslissingen te nemen, vallen vaak terug op de routine of op hun secretaresse om hun tijd te organiseren. In de ogen van "tijd-specialisten" is zo'n houding suïcidaal want op deze manier verzaakt men aan de beslissingsmacht over het enige onvervangbaar kapitaal waarover men beschikt. Voor Jean-Louis Servan Schreiber (1) is het niet zomaar voldoende tijd te beheren: men moet aan het organiseren ervan de grootste zorg besteden. Het zou, volgens dezelfde auteur nog verstandiger zijn om iemand anders zijn chequeboek toe te vertrouwen dan zijn agenda, "want geld is vervangbaar en tijd niet". Vanuit dit inzicht stellen we u hierna vijf wetten voor die resulteren uit een onderzoek van CEGOS (één van de belangrijkste adviesbureaus en Europees marktleider inzake voortgezette vorming) en die ons het hoofd leren bieden aan de tirannie van de tijd (2).

EERSTE WET: WERK DIJT UIT TOT HET ALLE BESCHIKBARE TIJD OPSLORPT

Individueen en groepen organiseren zich anders in functie van de tijd die beschikbaar is voor het uitvoeren van een taak of het verwezenlijken van een opdracht. Als u met betrekking tot een bepaald onderwerp één uur vergaderen voorziet, zal de groep onmiddellijk doordringen tot de essentie van het onderwerp en zal zij zich niet laten afleiden door communicatierituelen. Als u over hetzelfde onderwerp

een seminarie van drie dagen organiseert, zal dit onderwerp zeker diepgaander behandeld worden dan in één uur. Maar anderzijds zal ook een niet te verwaarlozen deel van de toegemeten tijd besteed worden aan rituelen, pauzes, uitweidingen, discussies en onderhandelingen. Hetzelfde geldt voor het bepalen van objectieven die moeten gerealiseerd worden door een medewerker. Wanneer u een objectief over een lange termijn (bv. 6 maand) stelt voor een medewerker die niet gewend is om op lange termijn te werken, zal die eerst andere taken aanvatten, vanuit de idee: "Ik heb tijd, ik zal daar later wel aan beginnen".

De oplossing? Bepaal concrete termijnen

Het is algemeen geweten dat termijnen en deadlines richting geven aan onze activiteit en de mate van ons engagement bepalen. Als u aan een klant belooft: "Binnen een week ongeveer...", creëert u bij die klant, maar ook binnen uw eigen dienst, vaagheid en dat werkt demobiliserend. Als u daarentegen belooft: "Levering volgende dinsdag om 16.00u ...", verbindt u zich mentaal tot het houden van die belofte. Een limietdatum is dus een factor van motivatie.

TWEDE WET: EEN MENS IS NIET IN STAAT OM EEN CONTINUE ACTIVITEIT GESTAAG VOL TE HOUDEN

Iedereen heeft zijn eigen ritme en zijn interne klok. Wij zijn in meer of mindere mate beschikbaar naargelang het uur, het seizoen, het klimaat ... Als u een werkdag van een ploeg observeert zal u vaststellen dat er minstens zes verschillende manieren zijn om de tijd te benutten, van de meest rustige tot de meest intensieve. En daarenboven zijn de verschillen tussen de individuen van die aard dat zij onderling de tijd niet noodzakelijk op een gesynchroniseerde wijze beleven.

De oplossing ? Deel uw tijd op in schijven van 90 minuten

Behalve voor activiteiten die een zeer hoge concentratie vereisen en voor personen die begiftigd zijn met een buitengewoon uithoudingsvermogen, zijn opgeleide volwassenen doeltreffend in cycli van 90 minuten. Iedere cyclus omvat meestal de stadia van de opwarming, de oriëntering van het denken, de analyse en de organisatie van de gegevens, het zoeken naar oplossingen, het uitwerken van alternatieve actieplannen, een eventuele beslissing, een synthese en een communicatiestrategie. Deze methode bestaat in de planning van de activiteiten met "hoog rendement" in cycli van 90 minuten. Bijvoorbeeld de voorbereiding van een vergadering of een seminarie, de analyse van financiële indicatoren, de voorbereiding van een budget, de oplossing van een technisch of relationeel probleem, ... Deze methode kan worden toegepast op evenementen zoals vergaderingen, congressen, directiecomités, waarbij het aangewezen is elke 90 minuten een pauze in te lassen en indien mogelijk voor iedere schijf van 90 minuten een ander onderwerp te kiezen.

DERDE WET: EEN ONDERBREKING VERORZAAKT MEER TIJDVERLIES DAN DE REËLE DUUR ERVAN LAAT VERMOEDEN

Alles zou veel gemakkelijker zijn als de onderbreking van een activiteit ons slechts de tijd zou kosten dat die onderbreking duurt. Maar zo werkt het niet: om terug een bepaald efficiëntieniveau te bereiken, moeten we weer "opwarmen". Een onderbreking van 5 minuten kost dus niet alleen de 5 minuten van de stopzetting van de activiteit zelf, maar bovendien nog verscheidene minuten voor de herneming ervan. De verloren tijd is de som van de opeenvolgende periodes van onderbreking en opwarming.

De oplossing? Programmeer onderbrekingen

Als men niet oplet, wordt iedere dag gebroken door minder of meer verantwoorde onderbrekingen die, op termijn, alle ongelegen zijn. Behalve voor personen wiens dagelijks werk uit de behandeling van dringende zaken bestaat, is het nuttig om eens de totale duur van de onverwachte onderbrekingen over een termijn van 3 weken in kaart te brengen. Stel dat uw dagelijks gemiddelde 75 minuten bedraagt. U reserveert deze tijdspanne dan best op uw papieren of elektronische agenda voor wat kan genoemd worden "toevallige en onvoorzienbare gebeurtenissen" en u brengt uw professionele omgeving daarvan ook op de hoogte. Deze methode heeft ten minste twee heilzame effecten: u regelt beter uw tijd door zelf te *handelen* in plaats van te *ondergaan* en u helpt de anderen om hun tijd beter te beheren. Zo maakt u hiervoor bijvoorbeeld ruimte op dinsdag van 15.00u tot 16.15u. Uw collega's en medewerkers die u onaangekondigd willen spreken, weten dan dat zij u op dat moment van de dag kunnen aanspreken. Als een gesprekspartner (bv. een klant) die uw agenda niet kent, u om 11.00u belt, kunt u hem beloven dat u zal terugbellen om 15.30u. Met wat ervaring zal u zo in staat zijn om vanaf maandagochtend alle onderbrekingen van de week te programmeren.

VIERDE WET: DRINGENDHEID OVERSCHADUWT BELANGRIJKHEID

Onverwachte gebeurtenissen veroorzaken een koortsachtige sfeer. De hoogdringendheid van plotse opdrachten maakt in ons de behoefte wakker om het hoofd te gaan bieden aan tegenstand, om onmisbaar te zijn, om de anderen of het systeem te behoeden. Bovendien zijn wij in verschillende mate geconditioneerd door stimuli die de urgentie nog komen versterken zoals de telefoon, de telefax, de rode stempel "dringend" op een nota, de hiërarchische overste die zegt "Kom even naar mijn bureau, het is dringend". Wij lijken dan sterk op de hond van Pavlov die slaafs reageert volgens de reflex "stimulus/reactie". Het volstaat dan dat een memo of een telefonische oproep als dringend wordt voorgesteld om er voorrang aan te verlenen.

De oplossing? Ga na wat prioritair is

Een persoon die geen prioriteiten of kalender weet vast te leggen, laat zich leiden door de gebeurtenissen zoals ze zich voordoen. Als het belang niet duidelijk gedefinieerd is, behandelen wij de dringende zaken naarmate ze zich aandienen zonder na te gaan of zij werkelijk prioritair zijn. Men moet

afstand kunnen nemen van het geheel en een onderscheid kunnen maken tussen situaties die werkelijk uiterst dringend en bedreigend zijn en zaken die als dringend worden bestempeld door een collega, een manager of zelfs een cliënt. Bijgaande tabel geeft structuur aan het bepalen van prioriteiten.

HET BEPALEN VAN PRIORITEITEN • COËFFICIËNTEN			
INZET	Groot	1	2
	Klein	3	4
		Klein	Groot
		INSPANNING	

Verdiene een prioritairere behandeling: de activiteiten met een hoge inzet die slechts een kleine inspanning vergen.
 Voorbeelden van "inzet": omzetcijfer, marge, klanttevredenheid, veiligheid, ...
 Voorbeelden van "inspanning": kosten, tijd, vorming, ...

DE VIJFDE WET: DE CHRONOLOGIE VAN GEBEURTENISSEN IS MISLEIDEND

De chronologische orde waarin gebeurtenissen zich voordoen, hoeft niet noodzakelijk de orde van hun behandeling te bepalen, wel integendeel. Er bestaan veel verschillende soorten gebeurtenissen: belangrijke, dringende, prioritairere, nutteloze, misleidende, catastrofale, pietluttige, ... Het zou dus zeer ondoeltreffend zijn ze allemaal hetzelfde belang toe te kennen. En toch worden de gebeurtenissen nog dikwijls benaderd volgens de oude principes van het voorraadbeheer: FIFO (first in, first out) of LIFO (last in, first out). Iemand die denkt volgens het systeem FIFO zal de neiging hebben om de verzoeken te behandelen in de volgorde waarin ze binnenkomen. Wie daarentegen denkt volgens het systeem LIFO zal geneigd zijn om eerst te reageren op degene die het laatst heeft aangedrongen.

De oplossing? Vermijd de FIFO- en LIFO-methoden

De veralgemeende toepassing in een onderneming of in een kantoor van deze twee methoden werkt desorganiserend. Niets zegt immers dat de behandeling van een onbelangrijke kwestie minder tijd vergt dan de behandeling van een belangrijke zaak. Een goed tijdsbeheer veronderstelt dat wij ons niet laten leiden door de chronologie, maar wél door onze eigen keuzes in functie van onze objectieven. De gulden regel is: laat u niet vangen door bijkomstigheden maar let vooral op wat écht belangrijk en essentieel is.

U WIL ER MEER OVER WETEN?

- (1) : *Le nouvel art du temps*, Jean-Louis SERVAN SCHREIBER, uitgeverij Albin Michel
- (2) : *Les stratégies du temps*, J.L. MULLER, F. ROSINA, M. SELLÈS, J.P. TESTA, uitgeverijen CEGOS et ESF