

Focus op echte prioriteiten: gebruik hiervoor het kompas en niet de klok



Pieter Diehl

Hoe komt het toch dat wat prioriteit heeft in ons leven zelden op de eerste plaats komt? Jarenlang zijn ons methodes en instrumenten aangereikt over hoe wij met onze tijd moeten omgaan om er vat op te krijgen. Ons is geleerd dat wij alles aan kunnen als wij maar hard genoeg werken: als wij leren de dingen beter en sneller kunnen doen: als wij leren nieuwe agenda's te gebruiken; als wij op een bepaalde wijze de zaken rangschikken. Veel cursussen zijn hierop gericht. En toch houden vele managers en medewerkers de frustraties en schuldgevoelens en ervaren zij dat ze:

- meer tijd nodig hebben;
- te veel stress hebben;
- moeilijk keuzes kunnen maken;
- geleefd worden;
- ze geen goede balans werk-privé hebben;
- te weinig met collega's kunnen delen;
- te weinig kunnen stralen.

De klok en het kompas

Onze worsteling om prioriteiten te stellen, wordt gekarakteriseerd door het contrast tussen twee belangrijke instrumenten die ons richting geven: de klok en het kompas. De klok vertegenwoordigt onze verplichtingen, afspraken, schema's, doelstellingen en activiteiten; wat wij met onze tijd doen, hoe wij onze tijd managen. Het kompas representeert de visie, waarden en principes van de school en ons zelf. De worsteling ontstaat wanneer wij een kloof ervaren tussen klok en het kompas, wanneer de dingen die wij doen geen bijdrage leveren aan wat voor ons belangrijk is.

Sommige collega's voelen zich opgesloten en overladen met werk. Deze collega's reageren altijd op crises, hebben het gevoel dat hun leven wordt geleid en komen niet tot de dingen die echt belangrijk zijn. En dus kunnen ze niet genieten van de dingen die ze wel doen. Anderen voelen zich verward en hebben werkelijk geen besef meer wat hun eigen en/of de "prioriteiten" van de school zijn. En kunt u zich voorstellen wat er met een school gebeurt wanneer het managementteam of het team niet meer kunnen focussen op de "prioriteiten" van de school?

Kompas	Klok
Effectiviteit	Efficiëntie
Relaties	Schema's
Belangrijke zaken	Urgente zaken



Belangrijke zaken eerst

Om de kloof tussen de klok en het kompas te verkleinen maken we gebruik van een tijdmanagementmatrix. Deze tijdmanagementmatrix is de derde eigenschap "belangrijke zaken eerst" uit De zeven eigenschappen van effectief leiderschap, zoals beschreven door Stephen R. Covey. Uitgangspunt bij diens tijdsmanagementmatrix is dat het niet om de organisatie van tijd gaat maar om ons zelf.

Veel belangrijke zaken die aan onze algemene doelstellingen bijdragen en die waarde en betekenis aan het leven schenken, lijken niet al te zeer op ons in te werken of druk uit te oefenen. Omdat ze niet urgent zijn, zijn dit dingen waartoe wij ons moeten aanzetten. Hiernaast wordt de tijdmanagementmatrix weergegeven. Hierin zijn de begrippen: Belangrijk - Onbelangrijk en Urgent - Niet Urgent opgenomen. Het voordeel van deze matrix is dat wij ons efficiënter op het thema van urgentie en belangrijkheid kunnen richten. Zoals je kunt zien, categoriseert deze matrix onze activiteiten in vier kwadranten. Wij besteden onze tijd op een van de volgende vier manieren.

Kwadrant 1 vertegenwoordigt zaken die "zowel urgent als belangrijk" zijn. Hieronder vallen het afhandelen van gesprekken met boze ouders, het halen van deadlines, aandacht voor verdrietig kind, aandacht voor verontruste medewerkers. Wij moeten tijd besteden aan zaken uit het eerste kwadrant. Als wij dit kwadrant negeren raken wij levend bedolven. Maar wij moeten beseffen dat veel belangrijke zaken urgent worden door uitstel of doordat wij niet genoeg aan preventie en planning doen.

Kwadrant II omvat activiteiten die "belangrijk maar niet urgent zijn". Dit is het kwadrant van kwaliteit waarin wij onze planning voor langere termijn verrichten: trachten te anticiperen op problemen en deze proberen te voorkomen. Het verhogen van bevoegdheden voor collega's, schoolplannen samenstellen en visie ontwikkelen horen in dit kwadrant. Hoe meer tijd in dit kwadrant wordt doorgebracht, des te groter wordt ons vermogen om dingen te doen. Wie dit kwadrant negeert, vergroot en voedt het eerste kwadrant en creëert stress en diepe crises. Investeren in dit kwadrant verkleint daarentegen het eerste kwadrant. Planning, voorbereiding en preventie zorgen ervoor dat minder zaken zich als urgent zullen manifesteren. Dit is het kwadrant van persoonlijk leiderschap.

Kwadrant III is bijna het fantoom van het eerste kwadrant. Het omvat dingen die "urgent maar niet belangrijk" zijn. Dit is het kwadrant van de misleiding. Het geraas van urgentie schept de illusie van belangrijkheid. Talrijke telefoontjes, vergaderingen en onverwachte bezoekers vallen onder deze categorie. Wij besteden veel tijd aan het derde

	Urgent	Niet urgent
Belangrijk	I	II
	Noodzaak	Effectief
	Crises	Preventie
	Dringende problemen	Ontwikkeling
	Vragen ouders	Opbouwen van relaties
Vergaderingen	Visie ontwikkeling	
Beleid		
Niet belangrijk	III	IV
	Teleurstelling	Verspilling
	Onderbrekingen	Dagdromen
	Sommige telefoontjes, post en e-mail	TV kijken
	Sommige vergaderingen	Reclame
Roddel		

kwadrant in een poging tegemoet te komen aan de prioriteiten en verwachtingen van anderen, daarbij gelovend dat wij actief zijn in het eerste kwadrant.

Kwadrant IV is voorbehouden aan activiteiten die niet urgent en ook niet belangrijk zijn. Dit is het kwadrant van verspilling. We zouden hier zo weinig mogelijk tijd aan moeten besteden. Maar wij raken dermate uitgeput door ons geschipper tussen het eerste en het derde kwadrant, dat wij vaker naar het vierde kwadrant vluchten om op adem te komen. Het kwadrant biedt geen adempauze, het is puur stagnatie, achteruitgang. Aanvankelijk lijkt het allemaal prettig en aangenaam, maar snel genoeg stuiten wij op de grote leegte.

.....
 De belangrijke dingen mogen nooit ten koste
 gaan van dingen die onbelangrijk zijn.

Johann Goethe

.....

Oefening

Wij stellen voor dat je de afgelopen week doorneemt. In welk kwadrant liggen jouw activiteiten? De kans is groot dat je het grootste deel van je tijd doorbrengt in de kwadranten I en III. Maar tegen welke prijs? Als je wordt gedreven door urgentie krijgen belangrijke zaken niet de aandacht die ze nodig hebben.

De kwadrant II-zelfmanager

Hoe kom je tot het uitvoeren van prioriteiten uit kwadrant II? Dit stappenplan kan je helpen om hier deze week al mee te beginnen.

Stap 1. Sluit aan bij je visie

Als je de aanstaande week gaat plannen, moet je als eerste stap een verbinding leggen met het belangrijkste in je leven. Geef antwoorden op volgende vragen:

- Wat is het belangrijkste?
- Wie wil ik zijn?
- Wat maakt het leven zinvol?

Het vaststellen van je persoonlijke missie en de missie van de school zijn van fundamenteel belang als je vanuit het paradigma van belangrijkheid wilt handelen. Het heeft verstrekkende gevolgen voor de manier waarop je de rest van het kwadrant II-proces uitvoert.

Stap 2: Selecteer Kwadrant II-doelen

Geef antwoord op onderstaande vraag:

- Wat is het belangrijkste dat ik deze week kan doen waarmee ik het meeste effect verkrijg? Gebruik je innerlijke kompas in plaats van de klok wanneer je de belangrijkste activiteiten gaat plannen. Beperk je echter voorlopig tot een paar belangrijkste activiteiten.

Stap 3: Creëer een kader voor de besluitvorming voor deze week

De effectieve vertaling van kwadrant II-doelstellingen in een actieplan vereist een kader voor het scheppen van effectieve besluitvorming tijdens de komende week. De meeste mensen proberen alsmaar tijd vrij te maken voor “belangrijke” activiteiten in hun overvolle kwadrant I/III-schema’s. Zij schuiven met agendapunten, delegeren zaken, stellen afspraken uit of zeggen deze af, allemaal in de hoop uiteindelijk tijd te vinden voor zaken van elementair belang. De crux van de zaak is echter niet je agenda tot prioriteit te maken, maar je prioriteiten een plaats in je agenda te geven.

Plan eerst kwadrant II activiteiten

Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag
KW II		KW II		KW II
			KW II	
	KW II			KW II
		KW II		

Vervolgens plan de activiteiten uit kwadrant I en III

Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag
KW II	KW I	KW II	KW I	KW I
KW I	KW I	KW I	KW II	KW II
KW I	KW II	KW I	KW I	KW I
KW I	KW I	KW II	KW I	KW II
	KW I			

Je ziet dat wanneer er activiteiten buiten je agenda vallen, dit de activiteiten uit kwadrant I of II zijn. Deze activiteiten zullen naar een andere datum gaan.

Stap 4: Oefen in integriteit

Als wij de belangrijkste kwadrant II-doelen van de aanstaande week hebben vastgesteld, komt onze dagelijkse taak erop neer deze prioriteiten voorop te blijven stellen, ook als wij met de onverwachte omstandigheden en uitdagingen van iedere dag moeten schipperen. Zeg "Nee, ik ben bezig in kwadrant II prioriteiten."

Er zijn twee extra dingen die je aan het begin van iedere dag kunt doen:

- Loop van tevoren je dag door.
- Stel prioriteiten.

Stap 5: evalueren

Het kwadrant II-proces is pas compleet als wij de lus sluiten en de ervaringen van de afgelopen week benutten ten voordele van de effectiviteit van de volgende week. Hoe kunnen we voorkomen dat wij dezelfde fouten blijven maken en week in en week uit met dezelfde problemen worstelen als wij niet van het leven leren? Neem aan het einde van de week even de tijd om de volgende vragen te beantwoorden voordat je een volgende week gaat plannen:

- Welke doelen heb ik bereikt?
- Voor welke uitdagingen ben ik komen te staan?
- Welke beslissingen heb ik genomen?
- Heb ik bij het nemen van beslissingen mijn prioriteiten vooropgesteld?

Veel succes!

PS: Zet de activiteit van het lezen van dit artikel in het kwadrant. Mocht u dit artikel zetten in kwadrant I, dan willen wij u er op wijzen dat Edux een sublicentie heeft voor het uitdragen van het gedachtegoed van de Stephen Covey Onderwijsgroep. Edux coacht en traint schoolmanagers en teams in de zeven eigenschappen van effectief leiderschap. Koos u voor kwadrant IV? Wij hopen dat u zich geamuseerd heeft.

Pieter Diehl is manager Management Consultancy bij Edux Onderwijsadvies.



De FranklinCovey Onderwijsgroep

De FranklinCovey Onderwijsgroep (FCOG) is de enige officiële en gecertificeerde Nederlandstalige vertegenwoordiging van het gedachtegoed van Stephen R. Covey en Sean Covey binnen het onderwijs.

Stephen Covey

Stephen R. Covey is de meest bekende managementwetenschapper van de laatste jaren. Hij concentreert zich in zijn werk op allerlei vormen van leiderschap, ook leiderschap in ons privéleven.

- Stephen R. Covey werd geboren op 24 oktober 1932 in Salt Lake City, studeerde onder meer aan Harvard en promoveerde aan de Mormoonse Brigham Young University, in Provo in de staat Utah.
- Hij is vader van 9 kinderen en meer dan 30 kleinkinderen.
- Hij is met name bekend om zijn boek 'The Seven Habits of Highly Effective People' (De Zeven Eigenschappen van Effectief Leiderschap'). In dit boek beschrijft hij de habits, gewoontes of karaktereigenschappen die wij allemaal zouden moeten ontwikkelen om succesvoller en, vooral, gelukkiger te kunnen leven. Covey richt zich daarbij even moeiteloos op ons privéleven, als op ons werkzame bestaan.



Literatuur

- De zeven eigenschappen van effectief leiderschap
Stephen R. Covey, Business Contact
- Prioriteiten / Stephen R. Covey, Business Contact