

39

Nooit meer nablijven timemanagementtips voor docenten

Marleen Holtkamp



Colofon

Auteur: Marleen Holtkamp
Bureauredactie: Bazalt
Vormgeving: Franssen en Van Iersel, 's-Hertogenbosch
Illustraties: iStockphoto, 123RF
Drukwerk: Printsupport4U, Meppel

ISBN: 978-94-6118-169-5

Bazalt Educatieve Uitgaven

1^e druk 2013

© Bazalt Educatieve Uitgaven 2013

Niets uit deze uitgave mag worden gereproduceerd of doorgegeven in welke vorm dan ook zonder schriftelijke toestemming van Bazalt. Voor het bestellen van meer exemplaren of informatie over workshops en trainingen aansluitend bij deze uitgave, kunt u terecht bij één van onderstaande organisaties.

Bazalt

Postbus 21778
3001 AT Rotterdam
T (088) 557 05 70
info@bazalt.nl
www.bazalt.nl

Montas Onderwijs

Bernard van Hamstraat 5
3451 BT Vleuten
T 06 422 703 21
info@montasonderwijs.nl
www.montasonderwijs.nl

HCO

Postbus 53509
2505 AM Den Haag
T (070) 448 28 28
info@hco.nl
www.hco.nl

RPCZ

Postbus 351
4380 AJ Vlissingen
T (0118) 480 880
info@rpcz.nl
www.rpcz.nl

Inleiding

De werkdruk in het onderwijs is hoog. Er worden steeds nieuwe, vaak hogere, eisen gesteld. De administratieve druk is hoog en docenten hebben een veelheid aan taken buiten het lesgeven om. De wijze van vergaderen, de onderlinge samenwerking en de communicatie zijn daarnaast niet altijd optimaal.

Recent onderzoek wijst uit dat 78% procent van de docenten in het voortgezet onderwijs de werkdruk als hoog tot zeer hoog ervaart. En 45% van alle docenten vindt de werkdruk niet acceptabel.* Wanneer je dit afzet tegen de gehele arbeidsmarkt, blijkt er een enorm verschil te zijn. In Nederland ervaart slechts 14% van alle werknemers de werkdruk als niet acceptabel.

Plezier in het werk is erg belangrijk, maar de toenemende werkdruk vermindert in veel gevallen het werkplezier. En dat kan leiden tot stress. Langdurige stress is slecht voor de mens, want het tast je energiereserves aan en kan leiden tot concentratievermindering, vergeetachtigheid en lichamelijke klachten. Het leidt tot overbelasting. Stress hoeft echter niet altijd negatief te zijn. Kortdurende stress leidt namelijk tot mentale helderheid en kan je ook een heel bevredigend gevoel geven. Denk maar aan de focus die je krijgt bij een naderende deadline, of het gevoel van spanning dat je ervaart in een achtbaan.

Het effect dat een hoge werkdruk en stress op ons hebben, hebben we voor een groot deel zelf in de hand. Een hoge werkdruk is hanteerbaar en kan zelfs leuk zijn. Het probleem is alleen dat je als docent waarschijnlijk nooit geleerd hebt hoe hiermee om te gaan.

Je hebt een goede opleiding gehad en een brede kennis van het vak waarin je lesgeeft. Daarnaast ben je onderwezen in ontwikkelingspsychologie, pedagogiek en onderwijskunde. Waar je echter niet in geschoold bent, zijn zaken zoals overzicht creëren en grenzen stellen of perfectionisme beteugelen. Je hebt niet geleerd om je betrokkenheid bij leerlingen, en daardoor je bereidheid om nog een stapje harder te lopen, te begrenzen. Om te plannen, efficiënt te e-mailen of af te rekenen met uitstelgedrag. Om je niet te verliezen in alle mogelijkheden die social media je bieden. Je hebt ook niet geleerd hoe je met nakijkpieken moet omgaan. Of hoe je de balans vindt tussen werk en privé.

En hoewel het er soms op lijkt dat je deze aspecten van het vak van nature hoort te beheersen, zijn er maar weinig docenten die dat kunnen.

* Bron: DUO-onderzoek, 2012. Zie Bronnenlijst.

Voor wie is dit boek geschreven?

Dit boek is geschreven voor docenten die werkzaam zijn in het voortgezet onderwijs en die worstelen met hoge werkdruk en een overvolle mailbox. Die stress ervaren tijdens nakijkpieken en die de concentratie missen die ze zo nodig hebben. Het is een boek voor docenten die zelf aan de slag willen gaan om efficiënter te leren werken en hun werkomgeving te verbeteren. Een boek waarin vele herkenbare situaties beschreven worden en je heel concrete tips krijgt om mee aan de slag te gaan.

Hoe is dit boek opgebouwd?

In de eerste dertien hoofdstukken gaan we kijken naar je eigen gedrag. Wat zijn efficiënte werkgewoonten in het onderwijs en wat niet? Hoe ga je om met het feit dat er nooit genoeg uren zijn? Wanneer is iets af? Waar heb je invloed op en waarop niet? Je leert om je besluitvaardigheid te vergroten en je concentratie te verbeteren. Reken af met je eigen uitstelgedrag en overwin je angst voor het weggooien. Vind opnieuw de balans tussen werk en privé.

Vervolgens gaan we in zes hoofdstukken werken aan het vergroten van je planningsvaardigheden. Wat houdt plannen nu eigenlijk in en waarom is het zo belangrijk? Hoe ga je om met nakijkpieken? Hoe hanteer je de continu hoge werkdruk in het onderwijs? Je leert een reële planning te maken en beter prioriteiten te stellen. Om doelgerichter te werken en olifanten in stukjes te eten.

Nadat we je planning onder de loep hebben genomen, bekijken we je e-mail. De werkdruk in het onderwijs is voor een belangrijk deel verschoven naar online. Hoewel het gemakkelijk is om de schuld van een overvolle mailbox bij je collega's en leerlingen te leggen, heb je hier zelf het grootste aandeel in. In zes hoofdstukken leer je hoe je de regie terugpakt.

Structuur en overzicht op je werkplek zijn ook onmisbaar om efficiënt te kunnen werken. Zowel op school als thuis. In drie hoofdstukken pakken we je bureau en digitale werkplek aan. We kijken naar het nut van opruimen versus zoeken, en je leert je informatiestromen te organiseren.

Timemanagement *in* de klas is net zo belangrijk als timemanagement *buiten* de klas. Je lesrooster ligt vast, maar hoe zorg je dat je ook het meeste uit je lessen haalt? Leer om sneller te starten en onderbrekingen te verminderen. Maar ook om de lijn in je les vast te houden en niet te veel af te dwalen.

Tot slot kijken we hoe je niet alleen als individu, maar ook samen met je collega's kunt werken aan het vergroten van jullie effectiviteit. We rekenen af met de wandelgangcultuur en het storen op de werkplek. Deel je schatten met je collega's en ontvang richtlijnen voor het opstellen van een e-mailprotocol.

Hoe kun je dit boek het beste lezen?

Je kunt dit boek op verschillende manieren lezen. Wanneer je het van voor naar achter leest, weet ik zeker dat je heel veel inspiratie zult krijgen om je werk als docent makkelijker, doeltreffender en leuker te maken door het verbeteren van je eigen werkgewoonten. Het is een kunst om de verleiding te weerstaan en niet meteen met alles tegelijk aan de slag te gaan, maar drie speerpunten te kiezen. Daarmee vergroot je je kans op succes aanzienlijk. Nadat je je deze nieuwe werkgewoonten eigen hebt gemaakt, kies je weer nieuwe aandachtspunten.

Je kunt dit boek echter ook openslaan bij het onderwerp waarmee jij worstelt, om direct heel concrete tips te vinden waar je meteen mee aan de slag kunt.

Wat is dit boek niet?

Dit boek is geen uitgebreide, theoretisch onderlegde verhandeling. Het is bewust luchtig en to-the-point geschreven, zodat docenten die onder druk staan en weinig tijd hebben toch optimaal kunnen profiteren van dit boek.

Het is ook geen instructieboek voor Microsoft Outlook of andere e-mailprogramma's. Dit boek legt vooral uit hoe je je e-mailprogramma efficiënter kunt gebruiken. Voor specifieke Outlook-instructies verwijs ik je naar titels die achterin dit boek vermeld staan.

Tot slot

Ik heb als werkefficiencytrainer en -coach de afgelopen jaren met vele docenten in teamverband en op individuele basis gewerkt. In veel gevallen waren dit docenten die door de hoge werkdruk en het gevoel voortdurend achter de feiten aan te lopen, een deel van hun werkplezier waren kwijtgeraakt.

Door slimmer te leren plannen, prioriteiten te stellen, geconcentreerder te werken, e-mail te lijf te gaan en de balans tussen werk en privé te herstellen, kregen deze docenten het plezier en de voldoening in hun werk terug.

Ik hoop dat met behulp van dit boek ook voor jou te kunnen doen. Niet alleen door je inzichten en handige tips te geven, maar vooral ook door je te stimuleren om er direct mee aan de slag te gaan en je te helpen gedragsveranderingen door te zetten.

Marleen Holtkamp
Juni 2013

Over de schrijver

Marleen Holtkamp werd in 1977 geboren in Amsterdam en groeide op in de omgeving van Utrecht. Ze studeerde Sociaal Pedagogische Hulpverlening en Maatschappelijk Werk en Dienstverlening. Na haar studie werkte ze onder meer als maatschappelijk werker en bewindvoerder voor doven en slechthorenden, leidde een project in de gezondheidszorg in Suriname en werkte in de financiële wereld als projectcoördinator.

In 2008 startte ze haar eigen bedrijf Montas ordening en coaching en later ook de onderwijstak: Montas onderwijs. Als werkefficiëntietrainer en -coach werkt zij sindsdien met docenten, managers en ondersteunend personeel in het voortgezet onderwijs, die allen onder hoge druk staan door de veelheid aan taken die ze op hun bord hebben.

Door ze inzichten te verschaffen, nieuwe vaardigheden te leren en te ondersteunen bij gedragsverandering, weet Marleen velen van hen weer het plezier in hun werk terug te geven.

Sinds de start van haar bedrijf schreef Marleen vier jaar lang ondernemersblogs voor de nieuwssite NU.nl, waarin ze haar ervaringen als startende ondernemer beschreef. In 2012 volgde daaruit haar eerste boek: 'Zes blauwe plekken en twee nieuwe opdrachten - ervaringen van een startende ondernemer'.

'Nooit meer nablijven – 39 timemanagementtips voor docenten' is het tweede boek van haar hand.

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Over de schrijver	6
DEEL 1	
Je eigen gedrag onder de loep	9
Nooit genoeg uren	10
Multitasken bestaat niet	13
Werkonderbrekingen verminderen	15
Weerstand tackelen: omdenken	17
<i>Onnodige tijdvreter</i>	20
Op informatiedieet	21
Beslis direct	23
De twee-minutenregel	26
Blijf binnen je cirkel van invloed	28
Balans tussen werk en privé	30
De kunst van het delegeren	32
Angst voor het weggooien	35
Reken af met de mug	37
<i>Hoe efficiënt zijn jouw werkgewoonten?</i>	39
De 21-dagen-uitdaging	40
DEEL 2	
Planningsvaardigheden	43
Zicht op je werkelijke werklust	44
<i>Je eigen E-profiel</i>	47
Plan je keien	49
Uit je hoofd, op papier	51
Prioriteiten stellen	53
Nakijkpieken	57
Van A naar D komen	59
DEEL 3	
E-mailvaardigheden	61
Verschuiving werkdruk naar online	62
<i>Hoe efficiënt werk jij met e-mail?</i>	64
Je e-mail de baas	65
Organiseer je inbox	67
Opruimen in plaats van zoeken	70
De mail is geen theekransje	73
Meer e-mail do's en don'ts	76

DEEL 4	
Overzicht op je werkplek	79
Overdraagbaarheid van je werk	80
Organiseer je werkplek	81
Back up en servers	84
DEEL 5	
Timemanagement in de klas	87
Sneller starten	88
Grip op je les	90
Concentratie verhogen	92
Helder communiceren	93
DEEL 6	
Met z'n allen	95
Cultuuromslag	96
Probleemeigenaar aanwijzen	98
Weg uit de wandelgangen	101
Efficiënt vergaderen	103
Heldere taakverdeling	106
Je schatten delen	109
E-mailprotocol	111
Nawoord	113
Woord van dank	114
Bronnenlijst	115
Ook interessant voor u	116

Auteurs, onderzoeken of boeken waarnaar in de tekst verwezen wordt, zijn terug te vinden in de Bronnenlijst.

DEEL 1

Je eigen gedrag onder de loep

De *werkdruk* die docenten in het onderwijs ervaren is heel hoog. Veel hoger dan in de rest van werkend Nederland. Dit betekent echter niet noodzakelijk dat de *werklast* ook hoger is.

Factoren die een rol spelen bij de hoge werkdrukbeleving in het voortgezet onderwijs zijn:

1. De niet-lesgevende taken (vergaderingen, overleggen, correctiewerk, begeleiding zorgleerlingen en mentoruren);
2. De beperkte mogelijkheden voor docenten om hun eigen werkzaamheden te kunnen plannen en vormgeven;
3. De fysieke, mentale en emotionele belasting van het werk.

Het goede nieuws is dat je als docent veel mogelijkheden hebt om je werkdruk te verlagen. Enerzijds door nieuwe vaardigheden aan te leren, anderzijds door je eigen gedrag eens kritisch onder de loep te nemen.

In dit eerste deel van het boek gaan we kijken naar je eigen gedrag. Wat zijn efficiënte gewoonten in het onderwijs en wat niet? Hoe ga je om met het feit dat er nooit genoeg uren zijn? Wanneer is iets af? Waar heb je invloed op en waarop niet?

Nooit genoeg uren

Lilian geeft al 23 jaar les. Ze is een creatieve persoonlijkheid en zorgt ervoor dat haar lessen elk jaar weer anders zijn. Ze organiseert ook veel uitstapjes voor haar klassen. Haar keuze om elk jaar een nieuw en zeer gevarieerd lesprogramma te draaien, is een belangrijke factor in haar hoge werklast.

Daarnaast is Lilian erg betrokken bij haar leerlingen. In haar mentorklas zit een aantal leerlingen met wie het thuis niet goed gaat en voor wie Lilian veel tijd vrijmaakt. Lilian zit in verschillende werkgroepen en begeleidt tot slot twee stagiaires.

Er bestaat bijna geen vak met een betere voedingsbodem voor perfectionisme dan het vak van docent. Het werk is nooit af, je kunt altijd nog meer doen. Je kunt leukere lessen maken, leerlingen meer uitdagen, betere toetsen ontwikkelen, meer aandacht aan zorgleerlingen besteden, een grotere bijdrage leveren aan projecten binnen de school en ga zo maar door. Je werkt met jonge mensen die de toekomst van de maatschappij zijn. Jongeren die vaak met heel reële en serieuze problemen kampen en die op deze leeftijd nog richting aan hun leven kunnen geven. Het werken met deze jongeren doet een groot beroep op je inzet en toewijding.

Uit onderzoek* blijkt dat maar liefst 88% van de docenten niet tevreden is over de kwaliteit van het werk dat ze leveren. Dit betekent dat ofwel het onderwijs in Nederland belabberd is, ofwel dat docenten enorm hoge eisen aan zichzelf stellen. Ik gok op het laatste.

Niet vreemd dus dat het in het onderwijs zo moeilijk is om een grens te trekken. Want wanneer is het genoeg? Wanneer is een les goed genoeg, wanneer heb je voldoende neventaken op je schouders genomen? Wanneer heb je (meer dan) genoeg tijd aan een zwakke of zorgleerling besteed? Feit is dat het eigenlijk nooit genoeg is. Want er kan altijd meer. En eigenlijk moet er ook altijd meer.

Tegelijkertijd is de hoeveelheid uren die je als docent beschikbaar hebt voor je verschillende kern- en neventaken nooit genoeg. Het aantal uren in je normjaartaak wordt over het algemeen heel krap en liefst té krap berekend. Door bezuinigingen in het onderwijs ziet het schoolmanagement zich vaak genoodzaakt om op deze manier het aantal benodigde FTE per leerling terug te dringen. En daar kun je weinig invloed op uitoefenen.

* Bron: DUO-onderzoek, 2012. Zie Bronnenlijst.

Een van mijn cursisten vertelde eens hoe ze met een deeltijdcontract van twintig uur, gemiddeld zestig uur per week aan het werk was. Hoewel het niet vaak zo extreem wordt, zijn er veel docenten die hun contracturen ruim overschrijden. Docenten werken vaak parttime en omdat het werk van een docent vaak mee naar huis gaat, is de verleiding om je contracturen te overschrijden erg groot. Toch zul je moeten erkennen dat er grenzen zijn aan je mogelijkheden indien je ook nog een leven naast je werk wilt hebben. En dat die grenzen dichterbij liggen dan zou je zou willen.

Houd voor jezelf eens een tijdje bij hoeveel uren je daadwerkelijk per week werkt en hoe dit in verhouding staat tot je contract. Kom je binnen die uren (voor het grootste deel) toe aan al je taken, of loop je altijd achter de feiten aan? Hoe is je werkdrukbeleving en hoe staat het met je energie? Heb je 's avonds nog energie over voor privé-activiteiten of leef je vooral om te werken?

Wanneer je tot de conclusie komt dat er iets moet veranderen, zijn hier een aantal handige tips om je daarbij te helpen.

Je beperking in tijd is niet alleen het probleem, maar ook de oplossing. Wanneer je een groep mensen een probleem voorlegt en hen twee uur de tijd geeft om het probleem op te lossen, zullen ze de volle twee uur nodig hebben om tot een oplossing te komen. Geef je een tweede groep mensen echter de helft van de tijd, dan zul je zien dat zij in een uur tijd tot een oplossing van gelijkwaardige kwaliteit komen. Mensen nemen, bewust en onbewust, de tijd en ruimte die beschikbaar is. Ook jij. Wanneer die tijd beperkt is, gaan we automatisch efficiënter werken. Misschien herken je dit wel wanneer een deadline nadert. Het is belangrijk om voor jezelf te bepalen hoeveel tijd je wilt besteden aan een bepaalde taak en je daaraan te houden. Je zult zien dat dit in de meeste gevallen veel tijdswinst oplevert.

Goed is goed genoeg. Het Pareto-principe (bedacht door Pareto en verder uitgewerkt door Juran*) beschrijft dat 80% van de uitkomsten veroorzaakt wordt door 20% van de oorzaken. Wanneer je dit toepast op je werksituatie betekent dit dat je met 20% inzet, 80% resultaat behaalt. Voor de laatste 20% resultaat moet je echter nog de overige 80% tijd investeren. Nu zijn er natuurlijk taken die je perfect moet uitvoeren, maar in veel gevallen volstaat 80% resultaat ook. Leer onderscheid te maken tussen taken die je foutloos moet uitvoeren en taken waarbij het ook weleens wat minder mag.

* In 1906 stelde de Italiaan Vilfredo Pareto vast dat 80% van de bezittingen in Italië in handen was van 20% van de Italiaanse bevolking. Joseph Juran ontdekte daarop dat de 80-20-verhouding op heel veel aspecten toepasbaar is en werkte de regel verder uit.

Probeer waar mogelijk zaken te standaardiseren, zodat je er elk kwartaal opnieuw gebruik van kunt maken.

Bedenk dat perfectionisme ook een vlucht kan zijn. Perfectionisme uit zich namelijk vaak in taken die je leuk of belangrijk vindt en niet in minder leuke taken zoals cijfers administreren, planningen maken of archiveren. Er is niets verleidelijker dan nog even verder aan een leuke les sleutelen, als je daarmee een vervelende klus nog even kunt uitstellen.

Maak keuzes in het naar je toetrekken van neventaken. Veel neventaken zijn leuk of belangrijk, maar wanneer ze je belemmeren in het uitvoeren van je andere werkzaamheden, moet je je keuzes toch eens heroverwegen.

TIPS

- *Erken dat er grenzen aan je mogelijkheden zijn.*
- *Pas vaker de 80-20-regel toe.*
- *Stel voordat je aan een taak begint vast hoeveel tijd je eraan kwijt wilt zijn.*
- *Laat je niet verleiden tot onnodig perfectionisme.*

Multitasken bestaat niet

Even een mail beantwoorden terwijl je een telefoongesprek voert. Tijdens een rapportvergadering je planning voor de komende week doornemen. Met een collega het weekend bespreken terwijl je de cijfers van de laatste toetsweek invoert.

Veel mensen beweren de kunst van het multitasken te beheersen. Van oorsprong is dit talent vooral aan de vrouw toegekend, terwijl de man zich profileert door zich op slechts één ding tegelijk te kunnen focussen, meestal voetbal of computerspelletjes. Met het toenemen van de werkdruk en de verscheidenheid van taken in het onderwijs, zijn er echter steeds meer docenten die het multitasken in hun dagelijkse werkroutine proberen toe te passen.

Er is echter een probleem: multitasken bestaat niet! Het menselijk werkgeheugen kan slechts één element tegelijk bevatten, zo concludeert Jelmer Borst in zijn promotieonderzoek in 2012. Wanneer we meer elementen moeten onthouden, slaan we die op in ons langetermijngeheugen. Met als gevolg dat het terughalen van die informatie meer tijd kost en leidt tot meer fouten.

Hoe dat werkt, kan ik misschien het beste uitleggen door een computer als voorbeeld te nemen. Wanneer je twee programma's open hebt staan (in het werkgeheugen), dan kun je heel snel schakelen tussen deze twee programma's. Moet je echter een programma opnieuw openen vanaf de harde schijf (het langetermijngeheugen), dan kost dit meer tijd.

Nu kan een computer meerdere elementen in zijn werkgeheugen bewaren, maar het menselijk werkgeheugen slechts één. Taken die je op de automatische piloot kunt uitvoeren, hoeven niet in het werkgeheugen opgeslagen te worden en kunnen dus prima gecombineerd worden. Denk aan het voeren van een gesprek terwijl je loopt. Moet je echter een parcours op een hindernisbaan lopen, dan wordt het voeren van een samenhangend gesprek al lastiger. En het voeren van een goedlopend telefoongesprek met een ouder terwijl je ondertussen een mail beantwoordt, is echt niet mogelijk, hoe graag je dat misschien gelooft. Want reken maar dat de bewuste ouder doorheeft dat jij aan de andere kant van de lijn iets anders zit te doen.

Ter illustratie een kleine oefening om te voelen waar de pijn zit.

Multitasken bestaat niet

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22

Neem een stuk papier en een pen en schrijf daarop de zin 'Multitasken bestaat niet' en de cijfers 1 t/m 22. Maar let op: schrijf de letters en cijfers om en om, dus m-1-u-2-l-3-t-4. Met een stopwatch houd je bij hoeveel tijd je dit kost.

Vervolgens schrijf je hetzelfde op, maar dan eerst de zin en daarna de cijfers. Dit kostte je veel minder tijd, of niet? Deze korte oefening laat je heel direct ervaren dat je brein niet twee dingen tegelijk kan. Je bent niet aan het multitasken, maar aan het switchtasken.

Het is voor ieder mens, maar zeker voor docenten, van groot belang om voldoende tijd in je dag te plannen waarin je kunt 'serieel monotasken': het afhandelen van taken na elkaar in plaats van tegelijkertijd.

Wat je hierbij kan helpen is het inplannen van concentratietijd: tijd waarin je niet gestoord wordt door collega's of leerlingen. Dit kun je doen door op een stiltewerkplek te gaan zitten, of door af en toe thuis te werken op momenten dat je niet gestoord wordt door andere gezinsleden.

Een andere goede tip is het gebruik van een actielijst. Misschien herken je bij jezelf wel dat je associatief werkt. Tijdens het schrijven van een mail aan een collega bedenk je dat je nog de cijfers van drie klassen moet invoeren. Om ervoor te zorgen dat je dit niet opnieuw vergeet, vat je maar meteen de koe bij de horens. Met als gevolg dat je je e-mail niet afmaakt. Tijdens het invoeren van de cijfers schiet je weer iets nieuws te binnen enzovoorts. Om te voorkomen dat je aan het eind van je werkdag terugkijkt op allerlei half afgewerkte actiepunten, is het handig om je taken op een to-dolijst te schrijven. Schiet een taak je te binnen, dan schrijf je deze eenvoudigweg op en ga je weer verder met datgene waar je mee bezig was.

TIPS

- *Kies voor serieel monotasken.*
- *Plan concentratietijd in om gefocust te kunnen werken.*
- *Schrijf acties die in je hoofd rond dansen op om je hoofd leeg te maken.*