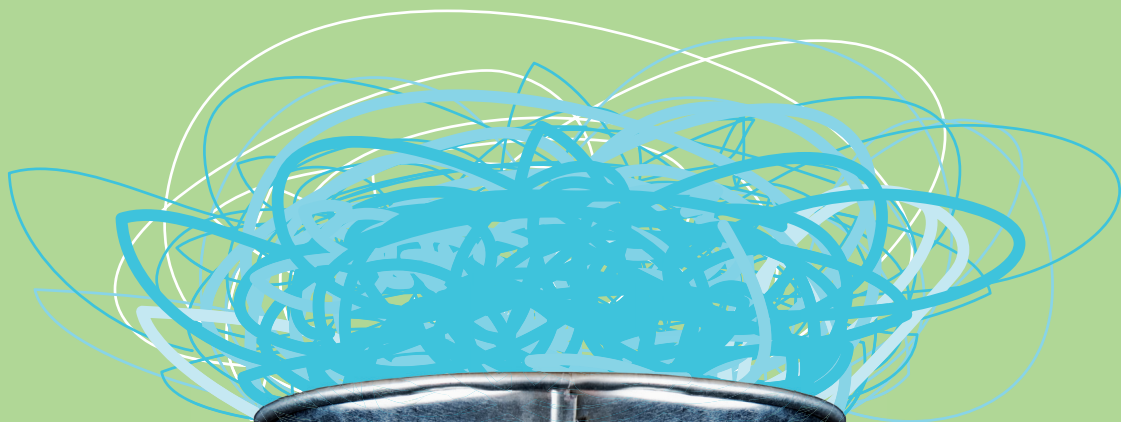


DAVID ALLEN



GETTING

THINGS

DONE

De kunst van stressvrije productiviteit

Over het boek

Een geheel herziene en geactualiseerde editie van de internationale bestseller over persoonlijke productiviteit.

Getting Things Done is de ultieme methode om productiever te zijn. Het stelt je in staat om snel informatie te filteren en wat relevant is onder te brengen in een extern 100 procent betrouwbaar systeem. Dit zorgt ervoor dat alle op dit moment niet-relevante informatie uit je zicht verdwijnt en op het juiste moment weer op je radar komt. Hierdoor heb je overzicht om met de juiste dingen bezig te zijn en de rust om hier echt je volledige aandacht aan te geven.

Deze methode is ontwikkeld omdat David Allen merkte dat de bestaande timemanagementmethodes simpelweg niet (meer) aansloten bij de huidige werksituatie. David Allen heeft het boek van begin tot einde herschreven met belangrijke aanpassingen en nieuw materiaal, waardoor het weer relevant is voor de werkvloer van vandaag.

Over de auteur

David Allen staat bekend als een van de invloedrijkste denkers over productiviteit. Hij heeft gewerkt voor organisaties als New York Life, de Wereldbank, de Ford Foundation en de Amerikaanse marine en geeft over de hele wereld workshops. *Getting Things Done* is in meer dan dertig landen verschenen. Hij woont in Amsterdam.

Bezoek www.levboeken.nl voor informatie over al onze boeken.
Volg @Levboeken op Twitter en bezoek onze Facebook-pagina:
www.facebook.com/Levboeken.

David Allen

Getting Things Done

De kunst van
stressvrije productiviteit



Oorspronkelijke titel

Getting Things Done

© 2001, 2015 by David Allen

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Viking, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Voorwoord

© James Fallows

Vertaling

Theo van der Ster

Omslagontwerp

Studio Jan de Boer

© 2015 A.W. Bruna Uitgevers B.V., Amsterdam

ISBN 978 94 005 0618 3

NUR 770

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische veelevoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16 h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

Voor Kathryn, mijn buitengewone partner in leven en werk

Inhoud

Voorwoord	9
Inleiding voor de herziene editie	15
Welkom bij <i>Getting Things Done</i>	25
Deel 1: De kunst van stressvrije productiviteit	31
1: Een nieuwe manier van werken voor een nieuw tijdperk	33
2: Controle over je leven: de vijf stappen van meesterschap over je workflow	59
3: Projecten op creatieve wijze van de grond krijgen: de vijf stappen van projectplanning	93
Deel 2: De praktijk van stressvrije productiviteit	121
4: Aan de slag: tijd, ruimte en hulpmiddelen regelen	123
5: Verzamelen: alle stuff op één plek	147
6: Het beslissingsproces: van 'in' naar leeg	165
7: Organiseren: de juiste verzamelplaatsen klaarzetten	185
8: Reflecteren: je systeem up-to-date en functioneel houden	239

9: Doen: de beste acties kiezen	253
10: Projecten onder controle krijgen	279
Deel 3: De kracht van de kernprincipes	293
11: De kracht van de verzamelgewoonte	295
12: De kracht van Eerstvolgende Actie-denken	307
13: De kracht van denken aan de Gewenste Uitkomst	321
14: GTD en de cognitiewetenschap	331
15: Hoe je een meester in GTD wordt	343
Conclusie	359
Dankwoord	361
Woordenlijst <i>Getting Things Done</i>	363
Register	369

Voorwoord

ER ZIJN BOEKENKASTEN volgeschreven met adviezen over het verbeteren van je werkgewoonten, je gezondheid en je productiviteit en het bereiken van succes op alle gebieden van je leven.

Sommige dingen die daarin staan zijn niet meer dan een kwestie van gezond verstand, maar worden gebracht als nieuwe inzichten. En een deel ervan is pure onzin. Veel van dergelijke boeken zijn de moeite van het lezen best waard, maar een paar uur of dagen nadat je ze hebt uitgelezen, ben je ze alweer vergeten.

Dit boek is anders. Vanaf de verschijningsdatum zijn er gestaag grote hoeveelheden van verkocht, en de doelgroep voor David Allens programma's en filosofie is wereldwijd enorm gegroeid. Ik heb de eerste editie van zijn boek zorgvuldig gelezen en ongeveer om de twee jaar herlezen. Ik was dan ook heel blij toen ik vernam dat deze geheel herziene nieuwe editie er zou komen.

Wat maakt *Getting Things Done* anders dan alle andere boeken in zijn soort? In oplopende orde van belangrijkheid wil ik hier drie aspecten noemen die in elk hoofdstuk weer terugkomen.

Het eerste is de praktische toepassing. Daar bedoel ik mee dat het systeem modulair is opgezet en niet in één keer in zijn geheel hoeft te worden toegepast. Bij veel methoden is het alles of niets en moet je vanaf

dag één alles anders doen. Als je twintig kilo wilt afvallen, je financiële toekomst veilig wilt stellen, je gezinsleven weer op orde wilt krijgen of de carrière van je dromen wilt hebben, dan wordt van je verwacht dat je je hele leven radicaal omgooit.

Er zijn mensen die zo'n radicale ommezwaai maken: alcoholisten en drugsverslaafden die willen afkicken bijvoorbeeld, of mensen die hun eetgewoonten drastisch moeten wijzigen na ernstige gezondheidsproblemen, of directeuren die zich na een carrière in de zakenwereld terugtrekken in een klooster. Maar voor de meeste mensen geldt over het algemeen dat systemen die ze gaandeweg kunnen invoeren en waarbij fouten gemaakt mogen worden op de lange termijn een grotere kans van slagen hebben. Vergeet je een onderdeel van het systeem of krijg je iets niet goed onder de knie, dan hoeft je dat niet als een totale mislukking te beschouwen en het bijltje er meteen maar helemaal bij neer te gooien.

David Allens ambities voor zijn lezers zijn in dit boek nog verstrekkender dan in vergelijkbare boeken. Zijn bedoeling is niets minder dan mensen te helpen stress uit hun leven te bannen (zowel privé als op hun werk), zodat ze zich op elk moment van hun bestaan kunnen wijden aan de doelen die ze het liefst nastreven. Er zijn een paar uitzonderingen (bijvoorbeeld de praktische voorwaarde dat je elke belofte die je aan jezelf doet en verplichting die je met jezelf aangaat opschrijft of op een andere manier vastlegt, zodat je ze niet allemaal hoeft te onthouden, en de bijbehorende voorwaarde dat je één centrale, vertrouwde verzamelplaats hebt om je data te bewaren), maar het grote voordeel van dit systeem is dat het modulair is. Dit boek staat vol adviezen die het meest opleveren als je ze in hun totaliteit omarmt maar die ook los van elkaar van groot praktisch nut zijn.

Zo heb je, als je GTD nog niet in zijn geheel toepast, bijvoorbeeld al heel veel aan David Allens tweeminutenregel, waarmee je korte taken niet langer uitstelt maar meteen doet. (In hoofdstuk 6 staat over de tweeminutenregel: 'Als een actie minder dan twee minuten van je tijd in beslag neemt, doe deze dan meteen.') Het boek legt ook nadruk op wat David Allen 'vertrouwen op je externe hersenen' noemt. Daarmee bedoelt hij de hulpmiddelen waaraan we het routinematige categoriseren en onthouden kunnen overlaten; van eenvoudige mappen waarin we

bonnetjes bewaren tot de vaste plekken waar altijd onze sleutels, bril en al die andere dingen liggen waar we niet telkens naar willen hoeven zoeken.

Dit is het advies van iemand die begrijpt dat mensen het druk hebben en feilbaar zijn. In plaats van je een schuldgevoel aan te praten of je het gevoel te geven dat je tekortschiet, geeft Allen aanvullende tips. Het boek is ook geschreven in het besef dat het leven bestaat uit cycli. Soms gaat het beter, en dan gaat het weer slechter. Soms raken we achter en dan halen we de achterstand weer in, of we proberen het tenminste. Als zich perioden voordoen waarin we het allemaal niet meer zo goed aankunnen (zoals iedereen nu eenmaal weleens heeft), dan leidt het boek ons door de nodige stappen om ons leven weer onder controle en op de rails te krijgen.

Een tweede verdienste van het boek is dat het makkelijk aan persoonlijke omstandigheden is aan te passen. In de loop van ondertussen tientallen jaren, gerekend vanaf de ontstaansgeschiedenis van GTD, zijn sommige praktische aspecten van persoonlijke organisatie onveranderd gebleven. Een dag heeft maar 24 uur, en ook als we minder slapen, worden dat er niet meer. Er is een grens aan het aantal mensen met wie we een nauwe band kunnen hebben, en het aantal dingen dat we op een zeker moment kunnen doen is ook beperkt. Andere aspecten van ons werkende leven zijn echter ingrijpend veranderd. Toen de eerste editie van dit boek verscheen, was e-mail een bijzondere nieuwe technologie en hadden we nog geen schuldgevoelens over de eindeloze stroom mails die nog verwerkt en beantwoord moesten worden. Een van David Allens eerste technologische projecten was een programma genaamd 'Actioneer', waarmee je met de eerste modellen van de PalmPilot je taken kon beheren. Palm Computing en zijn ooit revolutionaire Pilot zijn inmiddels van het toneel verdwenen en vervangen door de iPhone en Android-smartphones, en apparatuur waar we nu nog geen weet van hebben zal in de toekomst waarschijnlijk gemeengoed zijn geworden.

Evenals in de vorige editie van dit boek is David Allen volledig op de hoogte van de hedendaagse technologie. Maar in tegenstelling tot andere managementboeken die nauw verweven zijn met de hardware en/of software van een tijdperk (Filofaxen in de jaren tachtig en meer recente-

lijk spreadsheets of PowerPoint-presentaties), verwijst *Getting Things Done* wel naar technologische mogelijkheden maar is de methodologie niet afhankelijk van specifieke systemen of software. David Allen heeft de veranderingen in de moderne technologie in zijn adviezen in het boek geïntegreerd en ook de laatste ontwikkelingen in de moderne hersenwetenschap maken er (tot in fascinerend detail) deel van uit. Maar hij plaatst zijn goede raad altijd in de context van de tijdloze principes van hoe mensen met hun aandacht, emoties en creativiteit omgaan. Als dit boek over tien jaar of langer nog steeds wordt gelezen, wat ik wel verwacht, dan zullen de lezers de ongetwijfeld gedateerde verwijzingen naar technologie kunnen overslaan maar de nog steeds relevante inzichten in de menselijke natuur met belangstelling kunnen lezen.

Het derde wat ik aan GTD waardeer is een eigenschap die ik zelf aan den lijve heb ondervonden omdat ik bevriend ben geraakt met David en zijn vrouw Kathryn, maar die de mensen die hem nooit hebben ontmoet ongetwijfeld aanvoelen als ze van zijn werk kennismaken. Ik doel op de congruentie en de echtheid in David Allens aanbevelingen, de mate waarin de persoon en zijn boodschap samenvallen.

In 2004 moest ik voor *The Atlantic* een profiel maken van David Allen en kwam ik erachter dat hij een rijk geschakeerde loopbaan achter de rug had. Als scholier had hij op het toneel gestaan, hij was debatkampioen geweest, had karate beoefend en onderwezen, had gewerkt als ober en taxichauffeur en als manager van een hoveniersbedrijf, en dat allemaal voordat hij aan zijn nu al tientallen jaren durende succesvolle loopbaan als consultant en productiviteitsadviseur begon. Al die ervaringen hoor je terug in David Allens adviezen en zie je terug in zijn manier van doen; niet alleen in de voorbeelden uit de praktijk die hij veelvuldig aanhaalt maar ook in zijn totale gebrek aan eigendunk.

Vaak zien we de minder positieve karaktertrekken van een creatieve geest door de vingers en concentreren we ons op het belang van zijn werk. Zo wordt Steve Jobs meer bewonderd als een pionier op het gebied van technologie en design dan als een voorbeeld van hoe je met mensen omgaat. In andere gevallen maakt de samenhang tussen het leven en de ideeën van de persoon de boodschap nog overtuigender. Uit eigen ervaring met David en Kathryn kan ik bevestigen wat veel lezers vermoeden

en de meesten waarschijnlijk hopen: dat het zijn intentie is om eerlijk te zijn over wat hij in zijn leven heeft geleerd.

Sommige mensen zullen denken dat ze dit boek niet nodig hebben. Daar hebben ze in zekere zin gelijk in. In de loop van de eeuwen hebben vele mensen een succesvol leven geleid zonder ooit van *Getting Things Done* gehoord te hebben. Maar de meeste mensen van wie ik weet dat ze het boek hebben gelezen, hebben veel profijt gehad van de tijd die ze hebben genomen om de boodschap van GTD en de conclusies die eruit getrokken kunnen worden in zich op te nemen. Mijn twee testen voor een boek zijn of ik het me één of twee maanden nadat ik het gelezen heb nog herinner en of het mijn kijk op de wereld heeft veranderd. In beide gevallen is *Getting Things Done* wat mij betreft een succes. Ik ben blij dat een nieuwe generatie lezers nu met dit boek mag kennismaken.

James Fallows

James Fallows werkt als correspondent Binnenland voor *The Atlantic* en heeft tien boeken op zijn naam staan. Zijn laatste boek is *China Airborne*. Hij heeft David Allen voor het eerst onder de aandacht gebracht in 'Organize Your Life!', een artikel dat hij in 2004 schreef in opdracht van *The Atlantic*.

Inleiding voor de herziene editie

VOOR DEZE UITGAVE is de eerste editie van *Getting Things Done* uit 2001 volledig herschreven. Dat wil echter niet zeggen dat alles veranderd is. Ik heb het oorspronkelijke manuscript van begin tot eind opnieuw getypt om alles wat onvolledig, gedateerd of anderszins niet aan de norm voldeed aan te passen. Ik wilde een boek neerzetten dat de tand des tijds zou doorstaan en waar we minstens de komende honderd jaar mee vooruit zouden kunnen. Sinds de eerste versie van *Getting Things Done* heb ik de methodologie steeds aan nieuwe inzichten aangepast, en ik wilde de belangrijkste en interessantste innovaties in de nieuwe versie verwerken. Niet alleen mijn eigen inzicht in de kracht, de nuances en de vele toepassingen van deze manier van werken heeft zich in de loop van de jaren verdiept, maar er zijn nu ook overal ter wereld mensen die ervan hebben gehoord en ermee werken.

Wat onveranderd is gebleven in deze herziene uitgave zijn de fundamentele principes en de technieken die de kern van de methodologie uitmaken. Ik heb met voldoening kunnen vaststellen dat de principes van stressvrije productiviteit en de bijbehorende richtlijnen zoals ik die destijds heb beschreven geen enkele aanpassing vereisen en dat in de nabije toekomst ook niet zullen behoeven. Als er in 2109 een ruimtevaartteam op Jupiter wil landen, moet het dezelfde principes hanteren als de men-

sen nu om de boel onder controle te houden en de doelstelling in de gaten te houden. De ruimtevaarders komen er niet onderuit om met een inbakje te werken (zie verderop in dit boek) om mogelijk nuttige onverwachte input in op te vangen. Alleen dan kunnen ze hun volle aandacht richten op wat echt belangrijk is tijdens hun eerste expeditie. En in elke context geldt dat de beslissing over de Eerstvolgende Actie altijd van essentieel belang is voor de succesvolle uitvoering van een taak.

Omdat er sinds het verschijnen van de eerste editie zoveel is veranderd in de manier waarop we leven en werken, heb ik de stofkam er nog eens doorheen gehaald. In de volgende paragraaf noem ik enkele nieuwe en interessante veranderingen en geef ik adviezen aan lezers voor wie GTD* nieuw is en aan veteranen die van de laatste ontwikkelingen op de hoogte willen blijven.

Wat is er veranderd?

Hieronder volgende de belangrijkste rollen in de categorie ‘nieuw’ die de basis van deze herziene editie vormen:

De opkomst van digitale technologie

De wet van Moore (de rekenkracht van digitale apparatuur verdubbelt elke twee jaar), alsmede de sociale en culturele gevolgen van de steeds groter wordende digitale wereld voor ons dagelijks leven zijn verschijnselen die ons onverminderd blijven verbazen, verblijden en overweldigen. *Getting Things Done* houdt zich voornamelijk bezig met de inhoud en de betekenis van onze taken. De vorm (digitaal of op papier) doet er veel minder toe. Daarom doen nieuwe technologische ontwikkelingen tot op zekere hoogte niet ter zake binnen GTD. Een verzoek van een collega aan de koffieautomaat verschilt niet wezenlijk van hetzelfde verzoek in een e-mail en moet dus op dezelfde manier worden verwerkt.

* GTD (de afkorting van *Getting Things Done*) is het letterwoord waarmee de methodologie die ik in dit boek beschrijf wereldwijd bekendheid geniet. Om die reden gebruik ik de afkorting vaak in deze editie.

De digitale mogelijkheden hebben de belangrijke stappen zoals het verzamelen, ordenen en beoordelen van betekenisvolle informatie echter zowel makkelijker als moeilijker gemaakt. Met al die hulpmiddelen en super-apps kunnen we weliswaar prachtige dingen doen, maar we kunnen ook verdrinken in die overvloed aan opties. Als je al die steeds beter wordende technologieën bij wilt houden en tot je voordeel wilt aanwenden, kan je eigen stapsgewijze workflow weleens onder druk komen te staan.

Daarom heb ik mijn eerdere uitspraken over de beste hulpmiddelen nog eens nader bekeken en meer ruimte gereserveerd voor de digitale en mobiele wereld waar iedereen tegenwoordig dagelijks mee te maken heeft. Vrijwel alle verwijzingen naar specifieke apps uit de eerste editie heb ik verwijderd. Door de snelheid waarmee de innovatie op dit gebied plaatsvindt, is elk specifiek softwareprogramma al gedateerd, onherkenbaar gewijzigd of voorbijgestreefd door iets nieuws tegen de tijd dat het boek de lezer bereikt. Daarom heb ik me onthouden van boude uitspraken over de digitale wereld en in plaats daarvan gekozen voor richtlijnen waarmee de lezer de waarde van elk mogelijk hulpmiddel kan evalueren.

Voor deze editie rees de vraag hoeveel aandacht ik nog moest besteden aan hulpmiddelen op papier (vooral voor het verzamelen en archiveren van referentie- en zogenaamd bezinkmateriaal). Veel jongeren zijn immers van mening dat papier niet meer van deze tijd is. Uiteindelijk heb ik besloten de meeste instructies uit de eerste versie intact te laten omdat wereldwijd veel nieuwe lezers nog ten dele met papier zullen werken. Als dat deze editie enigszins gedateerd maakt, dan is dat maar zo. De ironie wil dat steeds meer mensen die de digitale wereld hebben omarmd nu weer interesse beginnen te vertonen in het gebruik van papier.* De tijd zal leren of we ooit volledig afscheid zullen kunnen nemen van dat altijd gebruiksklare en handzame medium.

* Tijdens het schrijven van dit boek ben ik vanuit Amerika naar Europa (Nederland) aan het verhuizen en probeer ik mijn fysieke bezittingen tot het absolute minimum te beperken. Alles in mijn fysieke vervaldagensysteem (dat ik al dertig jaar gebruik, zie pagina 229) heb ik gescand en gedigitaliseerd. Sindsdien heb ik al een paar keer met frustratie moeten vaststellen dat ik met de fysieke versie veel beter uit de voeten kon!

De wereld van 24/7

Niets is nieuw, behalve hoe vaak iets het geval is.

Er wordt me nogal eens gevraagd welke nieuwe adviezen GTD te bieden heeft in onze veranderlijke wereld waarin we altijd

met elkaar verbonden zijn en voortdurend bereikbaar zijn.

Opmerkelijke individuen in het verleden, zoals Napoleon toen hij Europa onder Frans gezag probeerde te krijgen, Bach als hij componeerde of Andy Warhol als hij moest besluiten wat hij wilde schilderen of tentoon wilde stellen, moesten dagelijks wijs zien te worden uit een grote en voortdurend veranderende hoeveelheid gegevens. Dat was toen. Nu wordt iedereen die kan lezen en die over een internetverbinding beschikt, blootgesteld aan een stortvloed van non-stop, mogelijk belangrijke of ten minste relevante informatie. Het gemak waarmee we met behulp van technologie van al die informatie kennis kunnen nemen, schept grote mogelijkheden. Maar de enorme hoeveelheid gegevens en de snelheid waarmee die veranderen zorgen ook voor problemen. Als je iemand bent die bij het geluid van sirenes of een verhitte discussie aan de andere kant van de kamer tijdens een feestje het naadje van de kous wilt weten, dan word je mogelijk ook voortdurend afgeleid door alles wat het internet je voorschotelt. Of dat een positieve of een negatieve ervaring voor je wordt, hangt grotendeels af van hoe je de aanwijzingen in dit boek in je dagelijkse leven toepast.

GTD verovert de wereld

Er wordt me vaak gevraagd of *Getting Things Done* even goed werkt in andere culturen. Mijn antwoord is altijd: 'Natuurlijk.' De kernboodschap

Iedereen die meer gedaan moet krijgen dan meteen mogelijk is en daarover verantwoording moet afleggen, heeft de mogelijkheid om dat op een makkelijkere en elegantere manier te doen dan met alleen de hulp van het geheugen.

van het boek is zo nauw verweven met de essentie van het menselijk bestaan dat ik nog nooit tegen een cultureel obstakel ben aan gelopen. GTD kan met succes worden toegepast door mannen en vrouwen, jongeren en ouderen en elke persoonlijkheid. De behoefte aan de methode en het uiteinde-

lijke doel van de toepassing ervan zullen natuurlijk voor iedereen verschillend zijn. Maar dat hangt uiteindelijk meer af van de levensfase waarin je je bevindt en je interesse in je eigen ontwikkeling dan van andere factoren. In de praktijk zul je merken dat je door je keuze voor GTD meer gemeen hebt met honderdduizenden andere mensen wereldwijd dan met je burens of je naaste familie!

Na het verschijnen van *Getting Things Done* heeft de methode zich over de hele wereld verspreid. De eerste editie is in meer dan dertig talen uitgebracht, en ons bedrijf heeft in een groot aantal landen franchisebedrijven gevestigd waar trainingen in GTD worden gegeven. Al tijdens het schrijven van het boek had ik er alle vertrouwen in dat GTD multicultureel toepasbaar zou zijn, en de jaren die daarop volgden, hebben me in ruime mate gelijk gegeven.

Een benadering voor nog meer lezers en gebruikers

Het doel van *Getting Things Done* schrijven was een handleiding bieden voor de methodologie die ik had bedacht, getest en geïmplementeerd (voornamelijk in het bedrijfsleven). De schrijfstijl, uitstraling ervan (op mijn foto op de voorkant droeg ik een stropdas!) en voorbeelden erin maakten het tot een boek voor managers, directieleden en ambitieuze professionals met een hoge werkdruk. Hoewel ik me er al heel goed van bewust was dat het boek even waardevol zou kunnen blijken voor huisvrouwen, studenten, geestelijk leiders, kunstenaars en zelfs gepensioneerden, zat men destijds in het bedrijfsleven het meest verlegen om de soort hulp die ik te bieden had, die zowel de mogelijkheid bood tot groei in de eigen ontwikkeling en productiviteit als een manier om zichzelf daarbij niet voorbij te lopen. Het bedrijfsleven was de frontlinie, de voorhoede die als eerste te maken kreeg met de groeiende informatiestroom en de snelle, belangrijke veranderingen in de manier van werken. Bovendien beschikte men daar over de middelen om het probleem aan te pakken.

Getting Things Done gaat niet alleen over hoe je je leven op orde krijgt, maar ook en vooral over hoe je je op de juiste manier tot je werk en je leven verhoudt.

Tegenwoordig staan veel meer mensen open voor wat er kan worden

bereikt met een ontspannen en beheerste focus en weet men dat GTD geen ‘timemanagementfoefje’ is voor drukke zakenlieden maar een compleet andere manier van leven in de nieuwe wereld waar vrijwel iedereen momenteel mee te maken heeft. Ik ontvang vaak reacties van totaal verschillende mensen in compleet verschillende situaties over hoe GTD hun leven heeft veranderd. Daar leid ik uit af dat er wereldwijd een groeiende behoefte aan mijn model bestaat, en het heeft me gestimuleerd om veel van de voorbeelden in dit boek en de bijbehorende teksten te herzien.

Vanuit dat perspectief moet ik toegeven dat de titel van het boek enigszins misleidend kan overkomen. Veel mensen denken wellicht dat ik een voorstander ben van harder en langer werken om meer gedaan te krijgen. Productiviteit doet mensen nu eenmaal denken aan werk en een drukbezet leven. Dit boek helpt je niet zozeer om dingen gedaan te krijgen als wel om je leven optimaal op orde te krijgen en op elk willekeurig moment de beste keuze te maken, zonder gestrest of afgeleid te raken door de dingen die ook nog gedaan moeten worden. Dat brengt helderheid en ruimte in je hoofd, en dat kunnen mensen buiten het bedrijfsleven ook goed gebruiken.

Waardering voor de principes en technieken van GTD komt soms uit een volkomen onverwachte hoek. De directeur van de grootste financiële organisatie ter wereld, een populaire Amerikaanse komiek, de meest beluisterde Amerikaanse radiopresentator, de directeur van een groot Europees concern, een van de bekendste regisseurs in Hollywood: het zijn allemaal mensen die hebben gezegd dat GTD hun leven enorm verrijkt heeft. Fascinerend zijn ook de reacties van geestelijk leiders binnen verschillende religieuze stromingen. Hun werkgebied ligt weliswaar op het spirituele vlak, maar ze zoeken manieren om de zakelijke aspecten die het leiden van een gemeente dagelijks aan hen stelt, niet ten koste te laten gaan van de geestelijke leiding die ze willen geven. Studenten, ontwerpers, artsen; de lijst van enthousiaste GTD-beoefenaars is eindeloos.

In de loop van de jaren heb ik gezien dat iedereen met dezelfde problemen kampt, en ik ben dan ook blij met deze gelegenheid om niet alleen een kleine groep maar álle gebruikers van de methode van praktische informatie te voorzien.

Een beter begrip van de tijd en energie die het kost om het GTD-proces volledig toe te passen en wat je moet doen om het systeem te onderhouden

De richtlijnen in dit boek zijn weliswaar makkelijk te volgen, maar helaas zijn er twee obstakels waar veel mensen tegenaan blijken te lopen: (1) de hoeveelheid informatie en aangeraden activiteiten kan zo overweldigend zijn, dat die een volledige toepassing en uitvoering ervan in de weg staat; (2) het blijkt de meeste mensen veel tijd te kosten om sommige van de basiswerkwijzen tot een gewoonte te maken.

Ik heb me er altijd tegen verzet om het model en alle details tot het uiterste te vereenvoudigen. Als er mensen zijn die het allemaal wat veel vinden om in zich op te nemen, dan is daar weinig aan te doen. De uitgebreide instructies en aanbevelingen over het toepassen van de methodologie in je dagelijks leven en werk uit de eerste versie van *Getting Things Done* zijn in deze herziene versie gehandhaafd. Voor nieuwkomers is dit misschien allemaal wat veel, maar ik zou mezelf en de mensen die er echt voor willen gaan tekortdoen als ik de instructies over een volledige integratie van GTD in je dagelijks leven weg zou laten.

Stel dat je wilt leren tennissen, dan zou ik je op zijn minst een overzicht van het spel willen geven, alsmede een indruk van het hoogste niveau dat je kunt bereiken en wat je moet leren en waarop je moet oefenen om zover te komen. In het nieuw toegevoegde hoofdstuk 15 heb ik de methode verder verdiept en verbreed. Tegelijkertijd is het nu makkelijker voor lezers om alleen datgene eruit te halen wat hen aanspreekt en voorlopig alleen daarmee aan de slag te gaan. Iedereen heeft een eigen systeem en manier van werken en het valt niet mee om op een ander systeem over te stappen. Deze versie van *Getting Things Done* houdt daar meer rekening mee

Alles wat de moeite van het bereiken waard is, vereist oefening. In feite is het hele leven niets meer dan één lange oefening, ofwel een eindeloze inspanning die we leveren om in van alles en nog wat beter te worden. Als we eenmaal begrijpen wat oefening is en hoe het werkt, wordt leren een vreugdevolle en harmonieuze ervaring zonder stress die in alle aspecten van ons leven doorwerkt en ons het juiste perspectief biedt op alle problemen waarmee het leven ons confronteert.

– Thomas Sterner

dan de vorige. Het gaat erom dat je het proces stap voor stap doorloopt.

De grootste uitdaging is alle stappen tot een gewoonte te maken, zodat je er op een dag nauwelijks nog bij stil hoeft te staan en GTD gewoon iets is wat je elke dag doet om je mentale en fysieke omgeving op orde te houden. In het veranderen van gewoonten ben ik geen expert; ik hou me vooral bezig met het vinden en verbeteren van manieren om efficiënt te werken zonder stress.* De handelingen die je binnen GTD uitvoert, zijn eigenlijk betrekkelijk eenvoudig en iedereen kan het. Hoe moeilijk is het om iets op te schrijven, te beslissen wat de volgende stap is om vooruitgang te boeken, die ter herinnering te noteren op een lijst en deze lijst op gezette tijden door te nemen? Vrijwel iedereen is het erover eens dat we dit elke dag zouden moeten doen, maar slechts weinig mensen hebben er echt een dagelijkse gewoonte van gemaakt. Waar ik me in de loop van de jaren nog het meest over heb verbaasd, is hoe moeilijk het voor veel mensen is om elke onnodig afleidende gedachte consequent uit zijn of haar hoofd te bannen.

Informatie uit de cognitiewetenschap die de doeltreffendheid van de GTD-methodologie bevestigt

Want alles wat het verdient te bestaan, verdient ook te worden gekend, want kennis is de weergave van ons bestaan; en het kwade en goede bestaan naast elkaar.

– Francis Bacon

Ik voel me niet langer een roepende in de woestijn zoals aan het begin van deze eeuw, want er is nu wetenschappelijk bewijs voor de principes en stappen die in dit boek worden beschreven. Het nieuwe hoofdstuk 14 ('GTD en de cognitiewetenschap') bevat een overzicht van relevant onderzoek.

Als je een nieuwkomer bent...

... en je hebt de inleiding al tot hier gelezen, dan wil je waarschijnlijk ook daadwerkelijk aan de slag gaan. Ik heb *Getting Things Done* geschreven als een praktisch handboek; een beetje zoals een kookboek waarin eerst

* Een uitstekend boek over dit onderwerp is *Macht der gewoonte: waarom we doen wat we doen en hoe we dat kunnen veranderen* van Charles Duhigg (oorspronkelijke titel: *The Power of Habit*).

de basisprincipes en de verschillende mogelijkheden wat betreft maaltijden koken en serveren worden uitgelegd en ten slotte genoeg recepten worden gegeven waarmee je een leven lang vooruit kunt. Als ik mijn werk bij deze herziene editie goed heb gedaan, dan kun je in hoofdstuk 1 beginnen en vervolgens het hele boek doorwerken. Een groot aantal lezers heeft het doorwerken en toepassen van de principes in het boek beoordeeld als een invloedrijke ervaring. Maar je hoeft het boek niet perse van voren naar achteren door te werken: je kunt er ook doorheen bladeren en hier en daar een alinea lezen als dat je beter uitkomt. Het boek is zo opgebouwd dat je er ook op die manier iets aan hebt.

Als je al ervaring hebt met *Getting Things Done*...

... dan is dit toch een nieuw boek voor je. De principes van *Getting Things Done* zijn nu al jaren in meerdere vormen beschikbaar, en mensen die het boek herlezen zeggen vaak dat ze er nu heel andere informatie uit halen en er op een andere manier naar kijken dan bij de eerste lezing. Zelfs mensen die de eerste versie wel vijf keer hebben gelezen, zeggen dat het elke keer wel een ander boek leek. Wat dat betreft kun je het vergelijken met het lezen van een softwarehandleiding, waarbij je pas echt de diepte in kunt als je de basisprincipes onder de knie hebt. Het zal je verbazen hoeveel je zou kunnen doen (en had kunnen doen) waarvan je destijds niet wist dat het mogelijk was omdat eerst nog een aantal andere belangrijke hordes genomen moesten worden.

Misschien heb je een eerdere versie van *Getting Things Done* één of meerdere malen gelezen, misschien heb je deelgenomen aan een workshop, ben je gecoacht, heb je meegedaan aan webinars, naar podcasts geluisterd of presentaties bekeken. In al die gevallen geldt dat deze herziene editie je op een geheel nieuwe en diepgaande manier bij het materiaal zal betrekken. Dat garandeer ik. De komende hoofdstukken bieden een geheel nieuw universum aan ideeën die je kunt toepassen naast de structuur en de hulpmiddelen waar je waarschijnlijk al gebruik van maakt.

Als je aan de slag gaat met dit boek en de informatie die erin staat, zul je merken dat je positiever en productiever wordt in de aspecten van je leven en werk die het belangrijkste voor je zijn.

Welkom bij *Getting Things Done*

HET BOEK DAT je in je hand houdt, biedt een goudmijn aan inzichten en strategieën waarmee je meer gedaan kunt krijgen met veel minder moeite. Als je met dit systeem aan de slag gaat, krijg je meer energie, zie je de dingen scherper en kun je bij alles wat je doet meer aanwezig zijn in het moment. Als je een beetje op mij lijkt, schep je er plezier in om dingen voor elkaar te krijgen en dat goed te doen, maar wil je ook van je leven genieten. Dat laatste lijkt steeds moeilijker, zo niet onmogelijk, te worden als je hard en veel werkt. Maar van je leven genieten en hard werken hoeven elkaar niet in de weg te zitten. Effectief handelen en tegelijkertijd op een prettige manier aanwezig zijn, is heel goed mogelijk in je dagelijkse werkomgeving.

Ik ben een groot voorstander van efficiënt werken. Misschien is wat je doet belangrijk, interessant of nuttig. Of misschien is het geen van die dingen maar moet het nu eenmaal gedaan worden. In het eerste geval streef je naar een zo groot mogelijk rendement op je investering van tijd en energie. In het tweede geval wil je zo snel mogelijk met andere dingen aan de slag, maar zonder dat er vervelende losse eindjes blijven liggen.

De kunst om de geest tot rust te brengen en alle zorgen te vergeten is waarschijnlijk een van de geheimen van alle grote namen in onze samenleving.

– Capt. J. A. Hatfield

Bij alles wat je doet, wil je waarschijnlijk het rustgevende gevoel, de zekerheid hebben dat wat je doet, precies is wat je moet doen. Dat na het werk een biertje drinken met je medewerkers, om middernacht even naar je slapende kind kijken, het mailtje dat je voor je hebt beantwoord of na een vergadering met een potentiële nieuwe klant een informeel gesprek voeren precies is wat je hóórt te doen.

Mijn voornaamste doel tijdens het schrijven van dit boek was laten zien hoe je op elk moment van de dag volledig ontspannen en tegelijkertijd honderd procent efficiënt kunt zijn. Ik deel deze informatie en de bijbehorende richtlijnen nu al vele jaren wereldwijd, in zeer verschillende omgevingen en met mensen van diverse pluimage en alle leeftijden, en ik kan hierbij met mijn hand op mijn hart verklaren dat het werkt.

Hoe weet je of wat je nu doet het belangrijkste is wat je zou kunnen doen? Er bestaat geen software, workshop, computer, smartphone of persoonlijke missieverklaring die je meer dan vierentwintig uur in een dag kan geven, je werk makkelijker kan maken of deze vaak moeilijke keuze voor je kan maken.

Op de juiste manier gebruikt, kunnen dergelijke hulpmiddelen je beslissingen ondersteunen, maar voor controle en focus zul je toch echt zelf moeten zorgen. Sterker nog, op het moment dat je op het ene niveau hebt geleerd om productiever te zijn en sneller beslissingen te nemen, promo-

Van methoden hebben we er wel een miljoen of wat, maar principes zijn dun gezaaid. De man die vasthoudt aan principes kan succesvol zijn eigen methoden kiezen. De man die methoden toepast zonder zich aan principes te storen, komt zeker in de problemen.

– Ralph Waldo Emerson

veer je naar het volgende niveau en wachten er weer nieuwe verantwoordelijkheden en creatieve doelen die evenmin met behulp van eenvoudige formules, de nieuwste hype of het meest recente mobiele speeltje aangepakt kunnen worden. Je kunt eigen gewoonten hebben ontwikkeld en hulpmiddelen gebruiken die een tijdje werken, maar een grote verandering, bijvoorbeeld op je werk of door een eerste kind of een woonhuis, zal ze zwaar op de proef stellen en

waarschijnlijk veel ongemak veroorzaken (of zelfs totale verwarring).

Helaas bestaat er geen techniek of hulpmiddel voor de perfecte organisatie en ultieme productiviteit, maar er zijn wel dingen die we kunnen

doen om beide beter te laten verlopen. In de loop van de jaren heb ik eenvoudige technieken bedacht die iedereen kan leren gebruiken en waarmee je veel beter in staat bent om de dingen waar je dagelijks mee te maken krijgt proactief en constructief af te handelen zonder dat je je belangrijkste doelen en prioriteiten uit het oog verliest. Die technieken blijken ook jaren later nog universeel waardevol. Ze zijn van toepassing als je twaalf jaar bent en je huiswerk moet plannen, maar ook als je volwassen bent en na de laatste bestuursvergadering de strategieën van je bedrijf moet herzien. En tussen die twee uitersten zijn nog legio andere toepassingen te bedenken.

In dit boek komt alles samen wat ik in meer dan dertig jaar heb ontdekt over persoonlijke en organisatorische productiviteit. Het is een gids voor het maximaliseren van je output en minimaliseren van je stuff in een wereld waarin de werkdruk almaar toeneemt en de grenzen tussen werk en privé steeds verder vervagen. Mijn vele collega's en ik hebben honderdduizenden uren doorgebracht met enkelen van de meest intelligente en drukbezette mensen ter wereld om hen tijdens hun werk en thuis te coachen en hen te helpen al hun verplichtingen en werkzaamheden op een rijtje te krijgen, te verwerken en te organiseren. Mijn methoden zijn als uiterst effectief beoordeeld door allerlei soorten organisaties en bedrijven en door werknemers in allerlei soorten functies in meerdere culturen, en ook thuis en op school blijkt GTD een uitkomst. Ik heb jaren gewerkt met de beste en meest productieve professionals (en hun kinderen!) en weet dat er een grote behoefte aan deze methode bestaat.

Angstgevoelens worden veroorzaakt door een gebrek aan controle, organisatie, voorbereiding en actie.

– David Kekich

Topmanagers is er veel aan gelegen om niet alleen zelf een rigoureuze standaardmanier van werken te leren maar verlangen die ook van alle werknemers en streven naar het juiste evenwicht tussen werk en privé. Ze beseffen dat er na werktijd nog veel werk blijft liggen. Er moeten nog telefoongesprekken worden gevoerd, taken worden gedelegeerd, onderwerpen uit vergaderingen en gesprekken worden verwerkt, managementverantwoordelijkheden worden verhelderd en opgepakt, persoonlijke taakverdelingen worden gepland en van de honderden (of duizenden)

onbeantwoorde mailtjes zijn de tientallen echt belangrijke nog niet beantwoord. Veel van deze zakenmensen zijn succesvol omdat de crises die ze bezweren en de kansen die ze grijpen groter zijn dan de problemen die ze op hun eigen kantoor en in hun woonomgeving toelaten of veroorzaken. Het is echter de vraag of ze dat in het steeds jachtiger wordende privé- en bedrijfsleven nog lang kunnen volhouden.

Dat is op zich al genoeg reden tot zorg, maar daarbij komt dat veel mensen geen tijd meer hebben voor de schoolopvoeringen en sportwedstrijden van hun kinderen, dat ze te laat thuiskomen om aandacht te hebben voor hun levensvragen voor het slapengaan en vooral dat ze niet meer in staat zijn gewoon in het hier en nu te zijn. We gaan als samenleving gebukt onder de angst dat er ergens iets is wat we niet doen maar wel zouden moeten doen. Die niet-aflatende bezorgdheid gunt ons geen rust en we lijken er maar geen oplossing voor te kunnen vinden.

Daarom hebben we aan de ene kant behoefte aan beproefde instrumenten die mensen kunnen helpen hun energie strategisch en tactisch in te zetten zonder dat er zaken over het hoofd worden gezien. En aan de andere kant moeten we de mensen die zich voor de volle honderd procent inzetten, denkgewoonten en een werkomgeving bieden die ervoor zorgen dat ze niet overwerkt raken en aan stress bezwijken. We hebben behoefte aan een positief model voor leven en werk dat de beste en slimste medewerkers aantrekt en vasthoudt, en we hebben ook behoefte aan gewoonten in ons privéleven die helderheid, beheersing en creativiteit bevorderen; niet alleen bij onze naasten maar vooral ook bij onszelf.

Dat organisaties en bedrijven grote behoefte hebben aan dit soort informatie is bekend. Maar hetzelfde geldt voor scholen. De meeste kinderen wordt nog steeds niet geleerd hoe ze informatie moeten verwerken, hoe ze op Gewenste Uitkomsten moeten richten en welke acties ze moeten ondernemen om die te bereiken. Welbeschouwd vaart iedereen wel bij een systeem zoals dat in dit boek uit de doeken wordt gedaan, zodat we kunnen profiteren van de kansen die ons worden geboden om op een duurzame, stimulerende manier iets bij te dragen aan deze wereld.

De mogelijkheden, eenvoud en effectiviteit van dit systeem begrijp je het beste als je ze in de praktijk ervaart in situaties binnen je eigen leven.

Terwijl je dit boek leest of doorbladert, zul je de inhoud ongetwijfeld betrekken op je eigen leven en bedenken hoe je het materiaal kunt gebruiken. Het is een goed idee om wat je leest meteen toe te passen. Op die manier maak je je het materiaal het beste eigen. Het is één ding om het systeem te begrijpen, maar als je het daadwerkelijk toepast, zul je een ware transformatie doormaken.

Een boek vereist noodzakelijkerwijs een lineaire indeling. Maar ik heb mijn best gedaan om de dynamische kunst van workflowmanagement en de voorbeelden van persoonlijke productiviteit zo te ordenen dat je tijdens het lezen zowel een beeld krijgt van het inspirerende grote geheel als een voorproefje van de resultaten.

Een gezonde dosis scepticisme is vaak de beste manier om de waarde van dat wat wordt aangeboden te toetsen: trek het in twijfel en bewijs het tegendeel als je kunt. Die betrokkenheid is de sleutel tot inzicht.

Het boek bestaat uit drie delen. Deel 1 beschrijft het systeem als geheel en laat met behulp van een overzicht zien waarom het uniek en actueel is. Dan volgt een korte samenvatting van de belangrijkste punten binnen de methodologie. In deel 2 leer je het systeem daadwerkelijk gebruiken. Dit deel is je persoonlijke coach, die je stap voor stap en tot in detail helpt het systeem toe te passen. In deel 3 ga je de diepte in en komen de subtiele, diepgaande resultaten aan de orde die je kunt verwachten als je de methodologie en de modellen in je werk en leven integreert.

In alle drie de delen kom je dezelfde zaken tegen. Dat is onvermijdelijk. In de kern is deze methodologie betrekkelijk eenvoudig, maar het systeem kan op vele manieren worden toegepast en begrepen, en elke beschrijving van hetzelfde biedt weer een andere kijk op het geheel en verdiept je begrip.

De beste manier om met dit boek te werken is erin te duiken en proefondervindelijk vast te stellen hoe het werkt, óf het werkt. Neem niet zomaar alles aan wat je leest, neem de proef op de som. Ontdek zelf dat wat ik voorstel niet alleen mogelijk maar ook makkelijk uitvoerbaar is. Nieuwe vaardigheden heb je er niet voor nodig. Je weet al hoe je je moet concentreren, hoe je dingen moet opschrijven, hoe je doelen en acties moet vaststellen en hoe je alternatieven moet afwegen en keuzes moet

maken. Je zult ontdekken dat veel van wat je instinctief deed al goed was. Wat ik je bied, zijn manieren om die basisvaardigheden nog een stuk effectiever te maken en naar een hoger plan te tillen. Ik wil je inspireren om nieuwe gewoonten te ontwikkelen en resultaten te behalen waar je zelf versted van zult staan.

Ik verwijs in dit boek regelmatig naar mijn werk als coach en trainer. Ik werk al dertig jaar als managementconsultant, bedrijfscoach en trainer. Ik doe dat niet alleen in mijn eentje maar ook in samenwerkingsverbanden en als oprichter van een wereldwijd opererend coachings- en trainingsbureau. Ik heb vooral veel mensen een-op-een gecoacht, workshops geleid en presentaties gegeven over dezelfde methoden als in dit boek worden beschreven. Ik heb (net als mijn collega's) inmiddels duizenden mensen een-op-een gecoacht en honderdduizenden professionals getraind tijdens onze wereldwijd aangeboden workshops. We worden nog steeds ingeschakeld door mensen van over de hele wereld die in de top van hun vakgebied werkzaam zijn. Uit die achtergrond zijn de ervaringen en voorbeelden afkomstig die de basis van dit boek vormen.

Voor mij is dit ook nog steeds een leerproces. Net als iedereen verlies ik weleens de controle en zie ik het niet meer zo duidelijk. En ikzelf ga ook regelmatig terug naar de basis van mijn eigen methoden om mezelf scherp te houden. Zoals ik in hoofdstuk 15 beschrijf, bestaat GTD uit een aantal gewoonten die je de rest van je leven moet toepassen om de wereld op een hoger en volwassener plan tegemoet te treden. Alles wat ik in dit boek deel, heb ik hoogstpersoonlijk ervaren en op bruikbaarheid getest en gebruik ik zelf nog altijd op een of andere manier.

De belofte die ik hier doe is treffend onder woorden gebracht door een van mijn cliënten: 'Toepassing van de principes van dit programma heeft mijn leven gered... door er een vaste gewoonte van te maken, is mijn leven voorgoed veranderd. *Getting Things Done* is het juiste medicijn tegen het bezweren van kleine en grote crises die zich gedurende elke werkdag weer voordoen, en het beste middel tegen de onbalans waar veel mensen in leven.'