

PSMBA8

Thesis

Ronald van de Buld

*“maatregelen om goed om te  
gaan met Information Overload”*

*Welke maatregelen zijn beschikbaar om als individu op een goede,  
gezonde wijze om te gaan met Information Overload.*

## Inhoudsopgave

1	Managementsamenvatting.....	7
1.1	Leeswijzer.....	8
2	Inleiding & probleemstelling.....	9
2.1	Aanleiding van het onderzoek.....	9
2.2	Probleemstelling.....	9
2.3	Relevantie.....	9
2.4	Methodologische verantwoording.....	10
2.5	Feiten.....	13
2.6	Generatieverschillen ?.....	16
2.7	Financieel.....	17
2.8	Historisch Overzicht Information Overload.....	18
3	Theoretisch Kader.....	21
3.1	Informatie.....	23
3.2	Kennis.....	24
3.3	(Persoonlijke) Effectiviteit en Efficiency.....	25
3.4	Onderzoeksmodel Information Overload in organisaties.....	26
3.5	Onderzoeksmodel information overload.....	30
3.6	oorzaken en symptomen van Information Overload; een samenvatting.....	31
3.7	Definities Information Overload.....	33
3.8	Definitie Information Overload welk ik aanhoud in het kader van mijn onderzoek.....	35
3.9	Formule Information Overload.....	36
3.10	Onderzoeksmodel.....	37
3.11	(persoonlijke) strategieën.....	38
3.12	Omschrijving “goed omgaan met” Information Overload.....	40
4	Theoretisch Model.....	41
5	Resultaten vanuit het onderzoek.....	44

5.1	Bevindingen vanuit de literatuurstudie (fase 1):.....	45
5.1.1	Maatschappelijke relevantie .....	47
5.1.2	Singletasken in plaats van multitasken .....	48
5.2	Bevindingen vanuit de onderkende strategieën (fase 2): .....	50
5.3	Bevindingen vanuit de interviews (fase 3 en 4):.....	51
5.3.1	Over de respondenten .....	51
5.3.2	Ervaringen vanuit de interviews.....	53
5.3.3	Onderzoeksmethoden interviews .....	57
5.3.4	Het afnemen van de interviews.....	58
5.3.5	Interviewvragen .....	59
5.3.6	Algemene bevindingen vanuit de interviews.....	61
5.4	Bevindingen vanuit mijn onderzoeksmodel.....	62
5.5	Bevindingen vanuit mijn theoretisch model (bovenste gedeelte) .....	67
5.6	Bevindingen vanuit mijn theoretisch model (onderste gedeelte).....	70
5.6.1	Algemene conclusie.....	71
5.6.2	Bevindingen vanuit het theoretische model – technieken .....	71
5.6.3	Bevindingen vanuit het theoretisch model – middelen.....	72
5.6.4	Bevindingen vanuit het theoretisch model – methoden .....	74
5.6.5	Bevindingen vanuit het theoretisch model – (persoonlijke) eigenschappen.....	75
5.7	Bevindingen vanuit de enquête (fase 5 en 6).....	77
5.7.1	Enquêtevragen .....	79
5.7.2	Personalialia.....	80
5.7.3	Gebruik computer, internet en social networks .....	83
5.7.4	Het ervaren van Information Overload.....	87
5.7.5	Hebben respondenten een strategie ? .....	90
5.8	Distractors .....	93
5.8.1	Distractor : E-mail.....	94
5.8.2	Distractor 2: vergaderingen.....	103
5.8.3	Distractor 3: verstoringen/onderbrekingen.....	106

6	Conclusies en aanbevelingen.....	117
6.1	Conclusies .....	117
6.2	Aanbevelingen.....	120
6.3	Individuele aanbevelingen.....	120
6.3.1	Bewustwording .....	120
6.3.2	Technieken, middelen en methoden verwerkt in bijlage 1 .....	121
6.3.3	Goed ontvangen begint met goed zenden .....	122
6.3.4	Plan eerst en voer daarna uit.....	123
6.3.5	Organiseer ! .....	123
6.3.6	Geestelijke en Fysieke conditie .....	124
6.3.7	Singletasken in plaats van multitasken !.....	126
6.3.8	Communiceer informatie zoveel mogelijk “visueel” .....	126
6.3.9	Maak gebruik van sociale filters .....	126
6.3.10	Pas beschikbare Technieken toe .....	128
6.3.11	Stel grenzen !.....	128
6.3.12	Vragenlijst kenniswerker .....	129
6.4	Aanbevelingen voor organisaties .....	130
6.5	Aanbevelingen voor onderwijsinstellingen.....	131
6.6	Maatschappelijke aanbevelingen .....	132
6.7	Hoe “in de toekomst om te gaan met dit fenomeen” .....	133
6.8	Aanbevelingen voor vervolgonderzoek .....	134
6.9	Afsluitend: “mijn grote bijdrage vanuit dit onderzoek” .....	135
6.10	Epiloog.....	136
1	Bijlage 1: Technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen.....	141
1.1	TECHNIEKEN .....	142
1.2	Snellezen.....	142
1.3	Mindmapping .....	143
1.4	Eisenhower principe .....	144
1.5	ACTE .....	145

1.6	OHIO Principe.....	145
1.7	3D .....	146
1.8	Beslissingstabel.....	146
1.9	Pareto principe.....	148
1.10	Creëren van Flow .....	148
1.11	Concentratie .....	149
1.12	Lifhacking .....	151
1.13	MIDDELEN .....	153
1.14	Blackberry, Iphone, PDA.....	153
1.15	(voice)memorecorder.....	153
1.16	Google Wave.....	153
1.17	PA .....	154
1.18	METHODEN .....	155
1.19	Persoonlijke Leiderschap.....	155
1.20	Persoonlijke KPI's.....	155
1.21	Zelfkennis .....	156
1.22	Dingen voor elkaar krijgen (Getting Things Done) .....	156
1.23	Brainstudio Performance System - Jan-Willem van de Brandhoff.....	162
1.24	Rollen.....	164
1.25	Leren.....	165
1.26	MBTI: Meyer Briggs Type Indicator.....	169
1.27	Kennis vastleggen.....	170
1.28	Kennis delen.....	170
1.29	Intuïtie .....	170
1.30	Betrokkenheid (win-win).....	171
1.31	Gedeelde waarden .....	171
1.32	Synergie .....	172
1.33	Commitment .....	172
1.34	Spiritualiteit.....	173

1.35	Zijn in het hier en nu .....	173
1.36	Reflectie.....	175
1.37	Rust.....	176
1.38	Studentensyndroom .....	178
1.39	(PERSOONLIJKE) EIGENSCHAPPEN.....	179
1.40	Peace of Mind .....	179
1.41	Integriteit.....	179
1.42	Karakter.....	180
1.43	Gewoonte .....	180
1.44	Creativiteit.....	181
1.45	Motivatie .....	182
1.46	Cirkel van invloed en betrokkenheid.....	183
2	Bijlage 2 : Interviews .....	185
2.1	Onderzoeksmethoden.....	185
2.2	Appreciative Inquiry.....	185
2.3	Critical Incident Technique (Flanagan).....	186
2.4	Documenten die ik voor het interview naar respondenten heb gestuurd.....	187
2.5	Geïnterviewden:.....	192
3	Bijlage 3: Enquête .....	197
3.1	de uitnodiging.....	197
3.2	Resultaten enquête.....	216
4	Bijlage 4 : Afkortingen en begrippen.....	217
5	Bijlage 5: Bibliografie.....	218

## 1 Managementssamenvatting

Information Overload, waarvan de simpelste definitie “het ontvangen van teveel informatie” luidt, is geen nieuw verschijnsel; bijna twee millennia geleden schreef de Romeinse filosoof Seneca:

*"Wat is het nut van ontelbare boeken in bibliotheken waarvan de titels in een heel leven niet te lezen zijn? De leerling is niet geïnstrueerd maar bezwaard door de massa van hen. "*

In onze moderne tijd zijn er andere bronnen die ons overspoelen met gegevens, denk aan e-mail, blackberries, internet, twitter, tv, radio, rapporten, vergaderingen, vakbladen, projectevaluaties, inter- en intranet, memo's, brieven, podcasts, reclame-uitingen, kranten, post-it's, rss-feeds, blogs, sms, voicemail, telefoongesprekken en communities zoals hyves, linkedin en facebook enz.

Daarnaast is de factor informatie in onze hedendaagse kenniseconomie steeds belangrijker geworden waarbij het antwoord op de belangrijke vraag “hoeveel gegevens van belang kunnen zijn voor de projecten waar wij mee bezig zijn” ontelbaar is.

Al deze, al dan niet relevante, gegevens die makkelijk op velerlei manieren beschikbaar zijn zorgen eerder voor ruis dan dat zij van toegevoegde waarde zijn.

Tegenwoordig kan het (kennis)werk “anytime, anyplace” gedaan worden waardoor de scheiding en daardoor de balans tussen werk en privé verandert. Daarbij is informatie in onze huidige kenniseconomie een waardevol commodity dat automatisch op onze elektronische devices bezorgd wordt of maar enkele muisklikken van ons verwijderd is.

In deze thesis doe ik onderzoek naar de strategieën die beschikbaar zijn om op een goede, gezonde manier met Information Overload om te gaan.

Ik heb bewust gekozen dit document zo te schrijven dat het goed leesbaar en mede daardoor toepasbaar is, waardoor de vele uren die ik hier, met zeer veel plezier overigens, aan besteed heb leiden tot praktische, toepasbare conclusies en aanbevelingen.

Ik verwacht dat veel lezers zich herkennen in geschetste problematiek en hoop dat ik hen op deze wijze kan ondersteunen in het zo goed en gezond mogelijk omgaan met dit fenomeen !

## 1.1 Leeswijzer

Hoofdstuk 1 bevat een managementsamenvatting van mijn thesis waarna ik in 1.1 een leeswijzer geef.

In hoofdstuk 2 “inleiding & probleemstelling” is de aanleiding van het onderzoek beschreven en zijn de probleemstelling, de relevantie, de methodologische verantwoording en de fasering van mijn onderzoek uiteengezet.

Daarnaast bevat dit hoofdstuk feiten over dit fenomeen waarbij ik een historisch overzicht geef van de ontwikkelingen op het gebied van Information Overload.

Hoofdstuk 3 behandelt het theoretische kader waarbij ik o.a. 2 eerdere onderzoeksmodellen, een visuele metafoor voor Information Overload, de tot nu toe bekende definities (met daarbij de definitie die ik heb opgesteld vanuit de specifieke behoefte vanuit mijn onderzoek), een formule om Information Overload vast te stellen en mijn onderzoeksmodel opneem.

Daarnaast heb ik in dit hoofdstuk de door mij, vanuit mijn vooronderzoek, onderkende (persoonlijke) maatregelen en strategieën verwerkt.

In hoofdstuk 4 behandel ik mijn theoretisch model.

In hoofdstuk 5 behandel ik de resultaten vanuit mijn onderzoek waarbij ik de fasering van mijn onderzoek (zoals ik deze weergeef in Figuur 1) aanhoudt.

In hoofdstuk 6 geef ik mijn conclusies en aanbevelingen.

### Bijlagen

Bijlage 1 behandelt in een uitgebreidere vorm de, vanuit mijn onderzoek onderkende, technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen.

In bijlage 2 behandel ik de interviews.

In bijlage 3 behandel ik de enquête.

Bijlage 4 bevat de afkorting en begrippen

Bijlage 5 bevat de bibliografie.

### Legenda

In dit document verwijs ik regelmatig naar andere gedeelten waarbij ik, omwille van de leesbaarheid, deze verwijzingen onderstreep.

Naast de, verplichte, geprinte versie heb ik de lezers (Prof. Dr. Leen Paape en Prof. Dr. Jeff Gaspersz) tevens een digitale versie opgestuurd waarin deze verwijzingen als “hyperlink” zijn opgenomen waardoor in de tekst gemakkelijk genavigeerd kan worden naar deze verwijzingen.



## 2 Inleiding & probleemstelling

In dit hoofdstuk beschrijf ik de aanleiding van het onderzoek waarna ik de probleemstelling, de relevantie en de methodologische verantwoording uiteenzet.

### 2.1 Aanleiding van het onderzoek

In onze hedendaagse kenniseconomie worden steeds meer gegevens beschikbaar gesteld. De beschikbaarheid van deze gegevens, die kunnen leiden tot informatie, kan van grote toegevoegde waarde kan zijn, zowel voor het individu als voor de organisatie.

Het beoordelen en verwerken van deze gegevens zorgt bij steeds meer mensen echter voor zowel geestelijke- als lichamelijke klachten wat uiteindelijk niet alleen leidt tot gezondheidsproblemen (vanuit het individu) maar ook tot minder productiviteit, uitval en daardoor minder output (gezien vanuit de organisatie).

Een overvloed aan informatie kan leiden tot Information Overload waarbij aangegeven dat dit per individu verschilt. In mijn onderzoek wil ik de maatregelen en/of strategieën achterhalen waarmee/waardoor individuen goed met information overload om kunnen gaan.

### 2.2 Probleemstelling

Welke maatregelen zijn beschikbaar om als individu , zowel in het professionele- als in het privéleven, goed om te gaan met Information Overload ?

Deelvraag daarbij is in welke situatie(s) deze maatregelen toepasbaar zijn en of deze effectief zijn. (en eventueel toegepast kan worden door anderen)

### 2.3 Relevantie

Ieder individu wordt dagelijks geconfronteerd met een grote hoeveelheid gegevens waardoor ieder individu de uitdaging heeft, op een goede en gezonde manier, met deze Information Overload om te gaan.

Daarbij groeien deze gegevens, zowel in absoluut aantal als in het aantal bronnen waar deze gegevens uit voort komen, wat er voor zorgt dat dit fenomeen in de, nabije, toekomst alleen maar toeneemt. (en daarmee de noodzaak om, met behulp van efficiënte en effectieve maatregelen, op een goede en gezonde wijze hier mee om te gaan).

In mijn onderzoek bekijk ik dit fenomeen vanuit het individu waarbij mediawetenschapper David Shenk <sup>1</sup> aangeeft dat Information Overload inmiddels een maatschappelijk probleem is. Ik ga hier verder op in bij 5.1.1 – maatschappelijke relevantie.

---

<sup>1</sup> Internet – David Shenk - <http://www.davidshenk.com/about.html>

## 2.4 Methodologische verantwoording

### Literatuurstudie

Ten behoeve van deze thesis heeft allereerst literatuuronderzoek plaatsgevonden. In eerste instantie zeer breed (timemanagement, organiseren, spiritualiteit, werking van de hersenen, persoonlijke effectiviteit, creativiteit, snellezen, coachen, leiderschap, mindmapping enz.) maar uiteindelijk toegespitst op de scope van deze thesis.

### Interviews

Om de technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen die leiden tot maatregelen, zoals ik die vanuit mijn onderzoek onderkend heb, te toetsen en vanuit de ervaring van de respondenten aan te vullen heb ik o.a. interviews gehouden.

### Documenten- artikelenstudie

Op internet is veel informatie (in de vorm van websites, blogs, artikelen, discussies, tweets<sup>2</sup> enz.) beschikbaar over dit onderwerp. Daarnaast was de online EBSCO-database die aangeboden wordt vanuit de bibliotheek van Nyenrode, een zeer goede bron voor informatie. Ik heb daarbij gebruik gemaakt van de zoektermen "Information Overload" (1270 resultaten) waarna het toevoegen van de zoekterm "personal" uiteindelijk leidde tot 96 resultaten.

Deze artikelen heb ik gescand op relevantie.

De artikelen waarnaar ik verwijs in mijn thesis dan wel heb opgenomen in de bibliografie heb ik gebruikt als input voor mijn onderzoek.

### Enquetes

Naast genoemde interviews heb ik een ,veel, groter aantal respondenten benaderd of en zo ja in welke mate en op welke wijze zij Information Overload ervaren.

De enquêtevragen heb ik opgenomen in bijlage 3 - Enquete

---

<sup>2</sup> Berichten die verstuurd worden via Twitter en verwijzen naar artikelen, boeken, blogs over een bepaald onderwerp

### Praktijkervaring

Ten slotte wordt geput uit eigen ervaring.

Ook ik heb, net als iedere andere kenniswerker in de hedendaagse kenniseconomie, te maken met Information Overload. Daarnaast ben ik al jaren geïntrigeerd door mogelijkheden sneller en slimmer te werken en daarbij meer output van hogere kwaliteit te genereren. Daarbij ben ik, net als vele anderen, op zoek naar balans in mijn leven om niet alleen in mijn werk maar juist ook in mijn persoonlijke leven optimaal te presteren en te genieten.

De theoretische verkenning, interviews, enquêtes, documenten- artikelenstudie en mijn eigen praktijkervaring vormen de input aan de hand waarvan genoemde probleemstelling beantwoord zal worden.

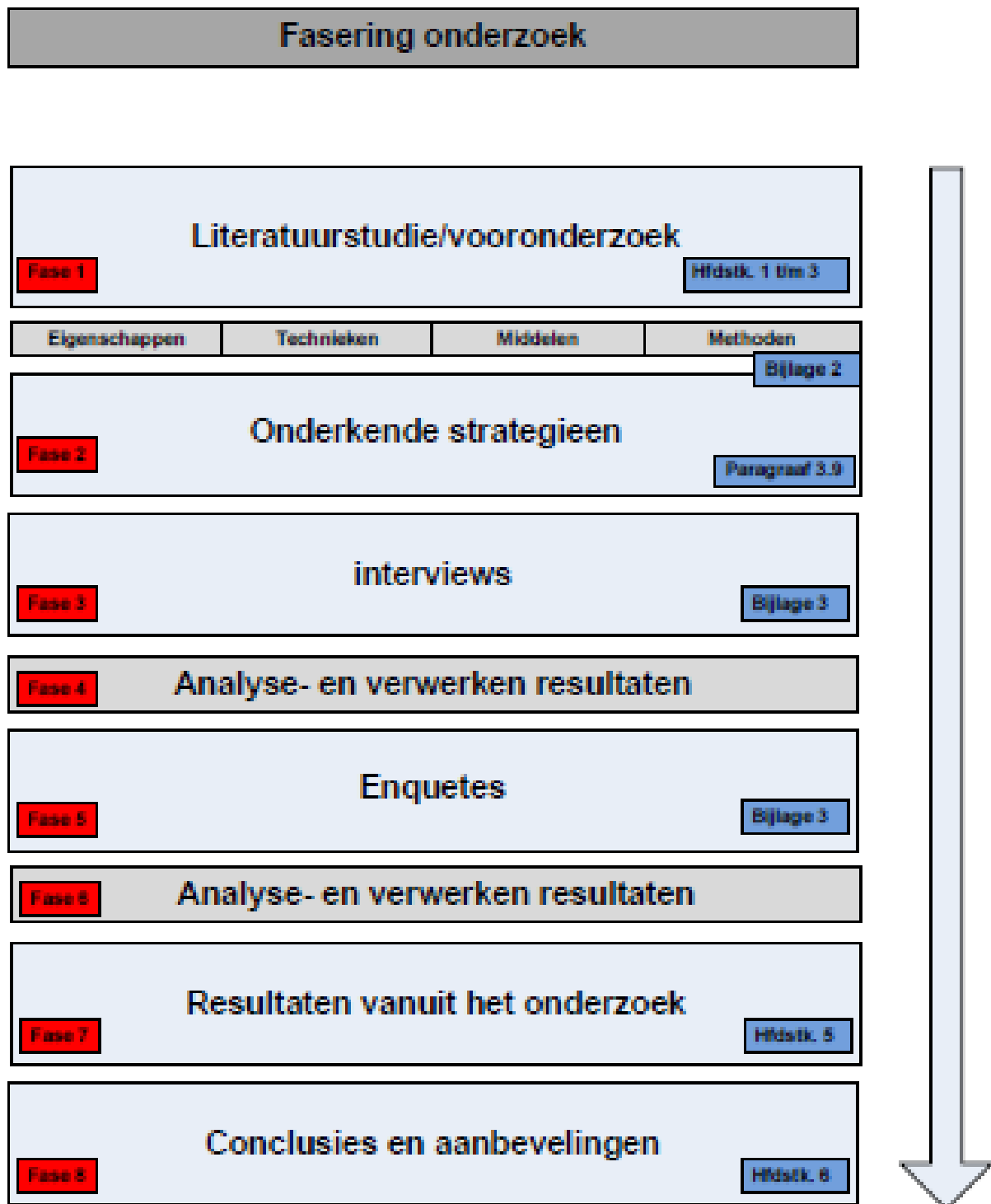
### Scope

Deze thesis richt zich op maatregelen die leiden tot strategieën welke beschikbaar zijn om als individu op een goede, gezonde wijze om te gaan met Information Overload.

### Schematisch overzicht onderzoek

In afbeelding 1 heb ik de verschillende fasen in mijn onderzoek weergegeven (rode blokjes aan de linkerkant) waarbij ik aan de rechterzijde (blauwe blokjes) de hoofdstukken dan wel bijlagen heb aangegeven in dit document waar deze fase is verwerkt .

Noot: maatregelen en strategieën vullen elkaar in dit document aan waarbij ik strategie definieer als een set gecombineerde maatregelen om, vanuit het individu, goed om te gaan met Information Overload.

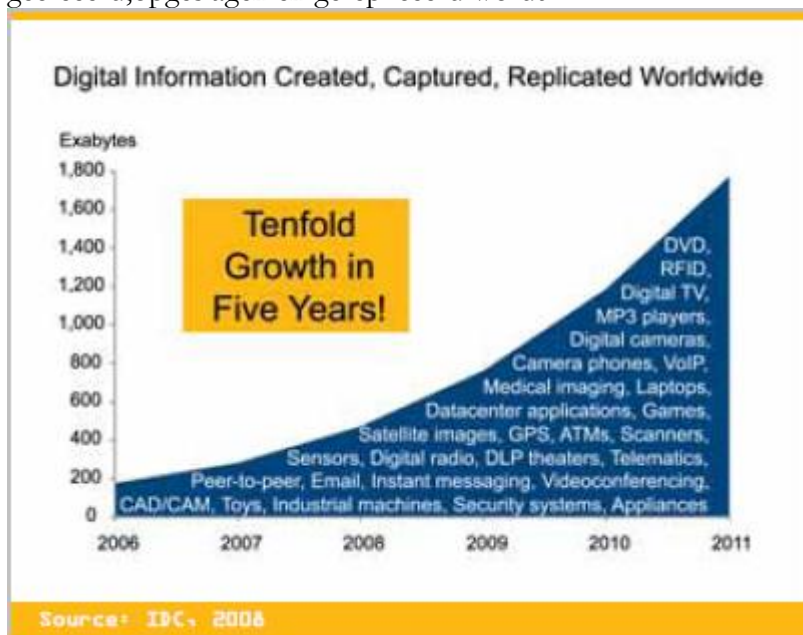


Figuur 1 Fasering onderzoek

## 2.5 Feiten

Kennis is macht maar teveel informatie kan leiden tot een machteloos gevoel en improductiviteit. Onderstaande feiten zijn verzameld tijdens mijn onderzoek en geven inzicht in de, nog steeds groeiende, omvang van de oorzaken van het fenomeen Information Overload.

- In de periode tussen 1800 en 1900 is de beschikbare hoeveelheid informatie verdubbeld, dit gebeurde ook tussen 1900 en 1950. De volgende verdubbeling vond plaats tussen 1950 en 1960 en daarna tussen 1960 en 1966. Inmiddels verdubbelt de totale hoeveelheid beschikbare informatie op onze aardbol iedere 2 jaar. Het veelgeprezen internet verdubbelt in omvang zelfs iedere 7 maanden.<sup>3</sup>
- Uit onderstaande grafiek<sup>4</sup> blijkt de groei van de digitale informatie die wereldwijd gecreëerd, opgeslagen en gerepliceerd wordt.



Figuur 2 groei van digitale informatie wereldwijd

- De gemiddelde kenniswerker ontvangt dagelijks 1.6 GB gegevens welke geanalyseerd moeten worden om te vast te stellen welke gegevens informatie bevatten die waardevol is bij de besluitvorming<sup>5</sup>.
- Meer dan 90 % van de nieuwe banen in de westerse wereld is te classificeren als informatiewerker. Informatie is daarmee het belangrijkste hulpmiddel voor veel organisaties geworden<sup>6</sup>.

<sup>3</sup> Boek – Gebruik je Hersens- Jan-Willem van den Brandhof – Maastricht 2007 – SDU Uitgevers

<sup>4</sup> Onderzoek – IDC Research – The Diverse and Exploding Digital Universe – Framingham - 2008

<sup>5</sup> Onderzoek – Basex – We have met the enemy and he is us – Jonathan B. Spira – 2007

<sup>6</sup> Boek – op informatiedieet: naar een beter gebruik van informatie – Guus Pijpers – 2007 – Het Vlakke Land - Rotterdam

- Peter Drucker introduceerde in 1959 de term “kenniswerker” waarbij hij als een van de eersten de revolutie voorzag van het industriële tijdperk naar de huidige informatiemaatschappij. Na wetenschappers en ingenieurs kwamen er steeds meer beroepen waar kenniswerk een groot deel van het werk uitmaakt <sup>7</sup>.
- Een weekend-editie van de New York Times bevat meer informatie dan de informatie waarmee een persoon die in de 17<sup>e</sup> eeuw leefde gedurende zijn hele leven werd geconfronteerd <sup>8</sup>.
- Ons brein kan maar een vijfde van de informatie die het krijgt aangeboden verwerken; per dag worden duizenden boodschappen op ons afgestuurd waarvan we maar een klein deel kunnen verwerken. Gevolg hiervan is stress waarbij aangegeven dat enige stress geen kwaad kan, integendeel: “positieve stress” helpt ons om gemotiveerd tot goede prestaties te komen. <sup>9</sup>
- Oorzaken van stress liggen vooral in de hoeveelheid en de zwaarte van het werk. Daarnaast zijn de arbeidsomstandigheden en het individuele karakter van de werknemer van invloed. Onderzoek van TNO <sup>10</sup> wijst uit dat 43 procent van alle werk- en beroepsgerelateerde klachten worden veroorzaakt door stress. In 96 procent van de Nederlandse Bedrijven en organisaties kampen werknemers in min of meerdere mate met stress.
- Een recent onderzoek uitgevoerd door Heliview <sup>11</sup> wijst uit dat meer de helft van de Nederlandse beroepsbevolking “wel eens” last heeft van Information Overload. Gemiddeld worden er per dag 210 miljoen e-mails ontvangen waarbij de komende jaren een, jaarlijkse, stijging van 30 % wordt verwacht. Dit zorgt ervoor dat werknemers in toenemende mate onbereikbaar worden: bij 4 % van de mail laat het antwoord langer dan een week op zich wachten terwijl 3 % helemaal niet beantwoord wordt. De gemiddelde reactietijd op een email bedraagt 1 tot 2 werkdagen, voor voicemail is dit ongeveer 1 werkdag. In 13 % van de ontvangen antwoorden geven ondervraagden (504 werknemers) aan deze “algemeen en nietszeggend” was waardoor zij er niets aan hadden.

---

<sup>7</sup> Boek – Meesterlijk Organiseren – M. Weggeman – 2007 – Kluwer - Deventer

<sup>8</sup> Onderzoek – Reuters – Dying for information – oktober 1996

<sup>9</sup> Onderzoek – Professor Doctor Patrick M. Georges – N.E.T. Research - <http://www.patrick-georges.net/en/>

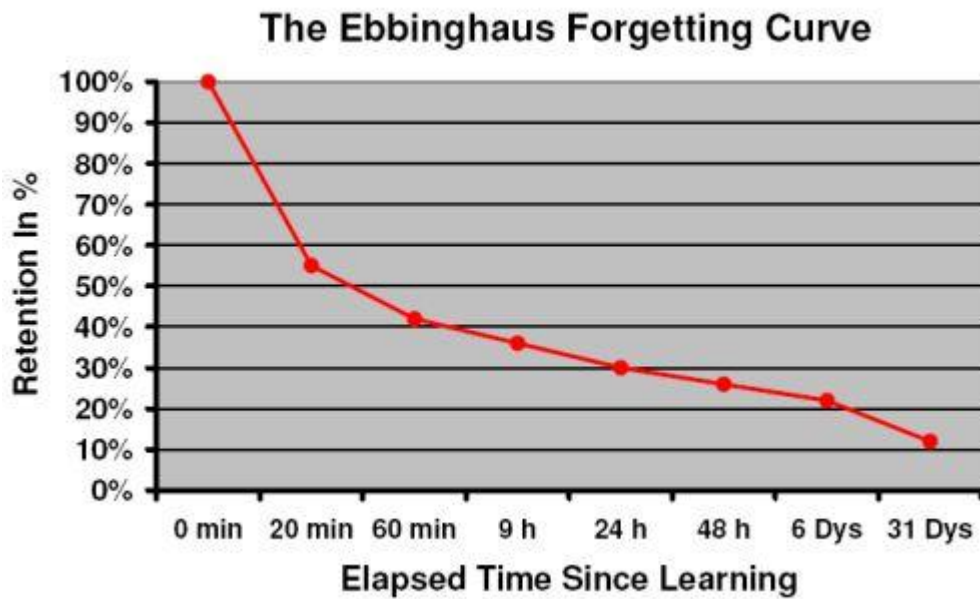
<sup>10</sup> Onderzoek - TNO – vinger aan de pols van werkend Nederland – april 2007 – Peter Smulders & Seth van den Bossche

<sup>11</sup> Onderzoek – Heliview reports IT – Vincent de Pooter – Heliview – 2009 - Breda

- Ebbinghauscurve<sup>12</sup>

De Duitse psycholoog Herrman Ebbinghaus heeft deze curve opgesteld waarbij deze aangeeft hoelang een gemiddelde persoon informatie vasthoudt; na 24 uur kan de gemiddelde persoon nog maar 20 % van de opgenomen kennis reproduceren.

Na 20 minuten is dit percentage , al, teruggebracht naar 50 % ! (zie onderstaande afbeelding)



*Figuur 3 The Ebbinghaus Forgetting Curve*

---

<sup>12</sup> Website – Stanford University – [www.stanford.com](http://www.stanford.com)

## 2.6 Generatieverschillen ?

Vooraf was mijn verwachting dat “jongeren” beter om kunnen gaan met Information Overload. Uitgebreid onderzoek op dit gebied voor het boek “homo zappiens” van Veen en Vrakking<sup>13</sup> wijst echter uit dat er op het gebied van het verwerken van informatie weinig verschillen zijn tussen generaties.

De onderzochte “generatie Y” (personen die geboren zijn tussen 1975 en 1990, bij generatie Einstein zijn deze “geboortejaren” tussen 1990 en 2005) bestaat uit uit zogenaamde multitaskers waarbij multitasken staat voor het simultaan uitvoeren van handelingen. Oudere generaties doen ook meerdere taken maar niet tegelijk (sequentieel in plaats van parallel). In het voordeel van de generatie Y spreekt wel dat zij zijn opgegroeid in de moderne informatiemaatschappij waar (multi)media voortdurend om aandacht vragen in een rijk aanbod van tegenstrijdigheden. Ze zijn daar van jongs af in getraind en weten kritisch en selectief om te gaan met deze grote hoeveelheden informatie.

Daarnaast zien zij dat jongeren beter dan ouderen in staat zijn hun aandacht te verdelen over verschillende informatiestromen waardoor ze zodra dit nodig is sneller kunnen switchen van de ene handeling naar de andere. Ouderen, die hier niet of minder in getraind zijn hebben hier veel grotere moeite mee; zij kunnen informatie alleen verwerken door deze van het begin tot het einde op te nemen.

Verder constateren Veen en Vrakking dat jongeren zappend relevante informatie kunnen opsporen en daardoor niet genooddaakt zijn informatie lineair te verwerken; jongeren zijn bedreven in het definiëren van zoek- en leerdoelen.

In de uitwerking van deze Thesis heb ik verder geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende generaties; mijn verwachting is dat, door de exponentiële groei van informatie en communicatiemiddelen zoals aangegeven in 2.5 - feiten, ook nieuwe generaties vroeg of laat te maken krijgen met Information Overload. Ook deze generaties zullen strategieën moeten ontwikkelen waarmee men Information Overload kan voorkomen.

---

<sup>13</sup> Boek – Homo Zappiens - Wim Veen - Pearson Education - 2009



## 2.7 Financieel

Het is niet mogelijk aan te geven hoeveel tijd, en daardoor geld, een gemiddelde (kennis)werknemer per dag kwijt is door Information Overload. Dit omdat Information Overload als zeer persoonlijk wordt ervaren en er ook mensen uit mijn onderzoek naar voren komen die aangeven hier, door het goed en consequent toepassen van maatregelen, geen last van te hebben. Cijfers over hoeveel tijd een gemiddelde kenniswerker op zoek is naar informatie en in hoeveel procent van de gevallen dit niet oplevert wat hij/zij zoekt zijn wel beschikbaar maar verklaren niet of dit, gedeeltelijk, veroorzaakt wordt door Information Overload

De opbrengsten van maatregelen die individuen ondersteunen bij het goed omgaan met Information Overload zijn echter evident: als een goede persoonlijke strategie er voor zou zorgen dat iemand 10% verbetering kan boeken (in tijd en kwaliteit waarbij het persoonlijk welbevinden van het individu minstens zo belangrijk is) is dit een significante verbetering.

Opvallend hierbij is dat het onderkennen en toepassen van dit soort maatregelen voor een groot gedeelte bij het individu zelf gelegd wordt terwijl ik denk dat dit, vanuit een gemeenschappelijk belang, een breder initiatief verdient!

Hierbij sluit ik mij aan bij een citaat<sup>14</sup> van Peter Drucker:

“The most important, and indeed the truly unique, contribution of management in the 20th century was the 50-fold increase in the productivity of the manual worker in manufacturing.

The most important contribution management needs to make in the 21st century is similarly to increase the productivity of knowledge work and the knowledge worker “

---

<sup>14</sup> Citaat - Peter F. Drucker – 2001 - Management Challenges for the 21st Century - New York - Harper Business

## 2.8 Historisch Overzicht Information Overload

In een artikel in “het digitale maandblad voor de documentaire informatiekundige” SITED<sup>15</sup> wordt, aan de hand van een 3-tal studies van Reuters, een historisch overzicht gegeven welke ik hieronder in verkorte vorm weergeef:

Sinds 1994 heeft Reuters Persagentschap drie studies het licht doen zien over het gebruik van informatie binnen het bedrijfsleven. Omdat door deze nieuwsdienst per seconde 27.000 pagina's aan informatie produceert wordt heeft men daar zelf ook een stevig belang bij.

De eerste studie (*"To know or not to know: the politics of information"*<sup>16</sup>) verscheen in 1994 toen het nog relatief eenvoudig was om de informatiestromen binnen een bedrijf te controleren; Lotus Notes en Windows waren net geïntroduceerd en daarnaast had e-mail had net zijn intrede gedaan. Voor Reuters waren de uitkomsten van dit onderzoek teleurstellend: ondanks het feit dat kantoortechnologie vele mogelijkheden bood om informatie te verwerken, bleek er binnen het bedrijfsleven weinig behoefte aan meer informatie.

In een tweede studie (*"Information as an asset: the invisible goldmine"*<sup>17</sup>) nam Reuters revanche: het bedrijf wilde aangeven welke waarde informatie had binnen bedrijfsprocessen en zocht naar mogelijkheden om de ROI (Return On Investment) te bepalen.

Dit onderzoek bracht aan het licht dat bedrijven fors investeerden in databases en soft- en hardware, zonder erbij stil te staan hoe en wanneer deze investeringen zouden worden terugverdiend

Informatie stond niet op de balans, werd niet gewaardeerd of verzekerd.

Deze onderwerpen zijn overigens nog steeds relevant: ook tegenwoordig zijn er veel bedrijven die geen vervangings- of investeringswaarde hebben bepaald voor hun informatie en de daarbij behorende hulpmiddelen en die zich te weinig bewust zijn van hun afhankelijkheid van informatiesystemen.

Dit is des te meer beangstigend nu bedrijven steeds afhankelijker worden van hun informatievoorziening en er een omschakeling plaatsvindt van een productgeoriënteerde naar een klant- en dienstgeoriënteerde samenleving, drijvend op de kennis die elektronisch over diezelfde klant in databases is vastgelegd.

In oktober 1996 verraste Reuters met een derde studie (*"Dying for information"*<sup>18</sup>): deze gaf aan hoe zeer de informatieoverbelasting een probleem vormt voor de manager. Dertienhonderd managers in Engeland, de Verenigde Staten en Azië werden geïnterviewd voor deze studie. De eerste uitkomsten waren dat managers ontkenen dat er sprake was van Information Overload. Wel bleken –tot verrassing van de interviewers- de managers te vinden dat hun collega's last hadden van een te veel aan informatie.

---

<sup>15</sup> Artikel – SITED – elektronisch blad voor de documentaire informatiekundige – 1<sup>e</sup> jaargang nr. 1 – september 1999

<sup>16</sup> Studie – Reuters – To know or not to know; the politics of information – 1994

<sup>17</sup> Studie – Reuters – Information as an asset: the invisible goldmine - 1995

<sup>18</sup> Studie – Reuters – Dying for information - 1996

De hoeveelheid informatie is dan ook aanzienlijk toegenomen: zowel binnen het bedrijf als met leveranciers en klanten wordt steeds meer gecommuniceerd.

De concurrentie verheft en bedrijven moeten bezuinigen en personeel ontslaan, als eerste vaak de ondersteunende stafmedewerkers. Secretariaten hebben bijvoorbeeld altijd gefunctioneerd als informatiefilter voor de manager. Ook door de toenemende uitbesteding van taken dient meer gecommuniceerd te worden dan in het verleden. Het aantal mogelijkheden via welke het berichtenverkeer plaatsvindt neemt toe: naast de al bestaande communicatiemethoden als telefoon, post, vergaderen en het één-op-ééngesprek doen mobiele telefoons inclusief voicemail, e-mail, websites en on-lineconferenties hun intrede.

Is overload onvermijdelijk?

2/3 van de respondenten vond dat zij gedwongen waren om veel tijd aan informatie te besteden. Zij redeneerden vanuit het gevoel dat informatie belangrijk is om tot een beslissing te komen. Het onderzoek toonde ook aan dat bijna de helft van de managers het nodig vond om informatie te vergaren om gelijke tred te houden met hun collega's. De angst om iets te missen was hierbij de drijfveer. 2/3 vond echter ook dat veel informatie onderbenut bleef, de helft van de ondervraagden zei dat ze de hoeveelheid informatie nauwelijks aankon.

Het onderzoek leerde dat er veel tijd wordt verspild: bijna 40% van de managers meende dat zij kostbare tijd verloren in het zoeken naar informatie. Dit wordt bijvoorbeeld veroorzaakt door bestanden in verschillende softwareformaten en in een niet éénzijdige manier van ontsluiten van de informatie.

Ook de traagheid van Internet op kritische momenten van de dag werd toentertijd als tijdverslinder aangewezen.

Opmerkelijk is dat beslissingen in organisaties vaak worden uitgesteld.

Meer dan 40% van de respondenten gaf als oorzaak de behoefte om steeds maar te blijven analyseren en informatie vergaren.

Bijna 50% van de ondervraagden vond dat het verzamelen van informatie hen afhiel van hun eigenlijke werkzaamheden. Zij vinden het echter moeilijk om een strategie te bedenken hoe om te gaan met de informatie die zij hebben verzameld.

Denk eens in welke productiviteitsverhoging mogelijk zou kunnen zijn, en welke besparing van kosten als al deze bezwaren zouden zijn opgelost!

Het was de eerste keer dat een studie aantoonde dat teveel informatie bijdraagt aan stress.

Twee van de drie respondenten associeerden dit met spanningen in de leefomgeving en verlies van arbeidsvreugde. Meer dan 40% van de ondervraagde managers zagen een relatie tussen gezondheidsklachten en teveel informatie. Meer dan 60% zeiden dat ze sociale activiteiten moesten afzeggen omdat ze nog een grote hoeveelheid informatie moesten verwerken en 60% was te moe voor ontspanning na het werk.

De studie leerde dat mensen eigenlijk niet langer persoonlijke effectieve strategieën kunnen ontwikkelen in het beheersen van informatie. Managers gaan in de informatievloedgolf kopje onder. De partij die de informatie zendt wordt daarbij steeds veeleisender: snelle media vragen om een snelle beantwoording.

De conclusie mag worden getrokken dat de technologie geen oplossing biedt voor het beheersen van informatie, maar eerder zorgt voor toenemende problemen.

In Engeland noemt men dit het M25-effect : meer wegen betekent meer verkeer.

Mensen creëren informatie en distribueren deze omdat zij hiertoe de gelegenheid hebben, niet omdat het zinvol is. Intranetten zullen dezelfde weg gaan als het Internet: volgestouwd met home-pages en dode links. Intelligente agents zullen ertoe leiden dat informatie dan wel wordt gefilterd, maar dat er uit nog meer bronnen informatie wordt vergaard, overeenkomend met een bepaald gebruikersprofiel. De angst om informatie te missen zal hierdoor alleen nog maar toenemen.

Hierdoor gaat de manager dus nog meer lezen wat leidt tot Information Overload waardoor hij/zij steeds vaker kopje onder gaat, totdat men zinkt.

### 3 Theoretisch Kader

Theorie kan beschouwd worden als een conceptuele lens met behulp waarvan de empirie wordt beschreven en een analyse kan worden gemaakt. De theorie heeft onder meer betrekking op verschillende gebieden die een relatie hebben met het onderwerp en welke ik vanuit mijn onderzoek heb onderkend.

In het artikel “a framework for Information Overload Research in Organisations”<sup>19</sup> (Eppler en Mengis 2003) wordt een overzicht gegeven van de onderzoeken die tot nu toe op dit gebied gedaan zijn waarbij een zeer bruikbare onderzoeksmethodiek gepresenteerd wordt die ik toelicht bij 3.4 – onderzoeksmodel Information Overload in organisaties.

In genoemd artikel wordt het fenomeen Information Overload aan de hand van een afbeelding toegelicht welke ik in de volgende paragraaf zal behandelen.

---

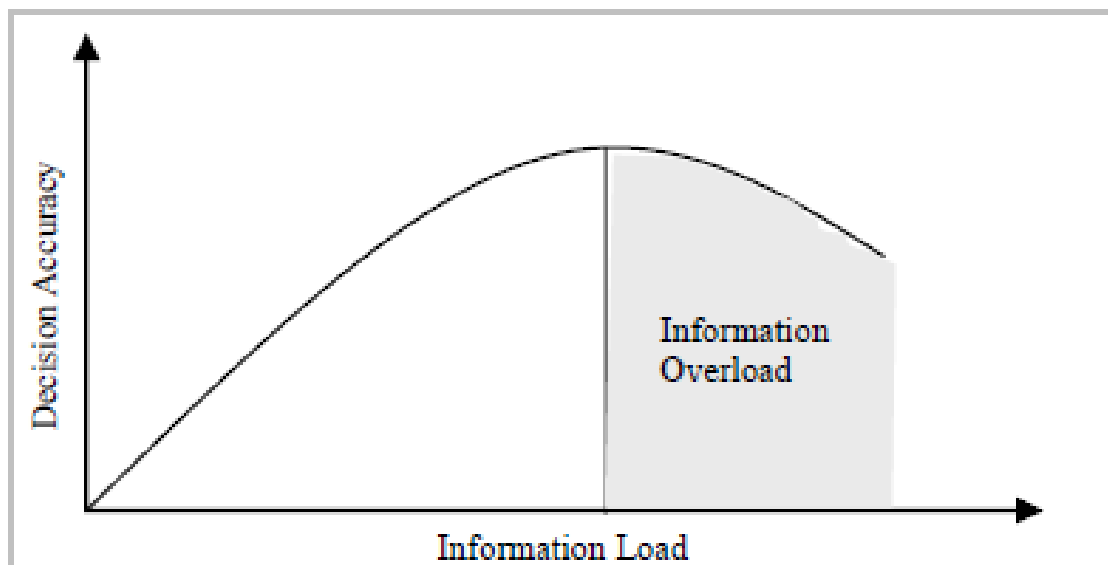
<sup>19</sup> Onderzoek - A framework for Information Overload research in organizations – Eppler and Mengis - 2003

## Omgekeerde U-curve

De prestaties (in termen van adequate besluitvorming) van een individu zijn afhankelijk van de hoeveelheid informatie waaraan hij of zij wordt blootgesteld. Onderzoekers in verschillende disciplines hebben geconstateerd dat de prestaties (dat wil zeggen, de kwaliteit van de besluitvorming of de redenering in het algemeen) van een individu positief correleert met de hoeveelheid informatie die hij of zij ontvangt tot een bepaald punt. Indien na dit punt ,nog, meer informatie wordt verstrekt, zullen de prestaties van de individu snel dalen (Chewning & Harrell, 1990).

De informatie die na dit punt aangeboden wordt zal niet meer worden geïntegreerd in het besluitvormingsproces en leiden tot informatie overload .(O'Reilly, 1980).

De last van een zware informatiebelasting zal het individu verwarren, van invloed zijn op het vermogen prioriteiten te stellen en het moeilijker maken om voorafgaande informatie te herinneren(Schick et al., 1990). Figuur 1 geeft een schematische versie van deze ontdekking. Het wordt algemeen aangeduid als de omgekeerde U-curve, na eerder werk van Schroder, Driver en Streufert (Schroder et al., 1967).



*Figuur 4 omgekeerde U-curve Information Overload*

Deze omgekeerde U-curve is de eerste belangrijke maar desondanks controversiële maar uiteindelijk bevestigde definitie van informatie-overload.

Een overzicht van de belangrijkste definities van dit fenomeen is opgenomen bij 3.7 – Definities Information Overload.

### 3.1 Informatie

In de loop van de tijd zijn voor het begrip informatie vele definities gevormd omdat we het begrip in een aantal (sub)wetenschappen en toepassingsgebieden gebruiken.

In algemene zin verstaan we onder informatie (Latijn “informare”; instrueren, vormgeven, vormen):

alles wat kennis of bepaaldheid toevoegt en zodoende onbepaaldheid of onwetendheid vermindert.

Hierbij kan er pas van informatie gesproken worden als dit voor mensen interpreteerbaar is waarbij het interpreteren en integreren van deze informatie resulteert in kennis.

Informatie wordt vaak verward met de begrippen gegevens en/of kennis.

Hoewel deze begrippen veel met elkaar te maken hebben zijn ze niet hetzelfde:

- gegevens zijn rauwe feiten of symbolen en worden pas informatie als deze gegevens een betekenis hebben voor de ontvanger.
- kennis is het persoonlijk vermogen dat iemand in staat stelt om te handelen waarbij dit een product is dat bepaald wordt door de combinatie van informatie, ervaring, vaardigheden en attitude waarover een persoon op een bepaald moment beschikt. (in 3.2 – kennis, ga ik dieper in op dit begrip)

Naast de eisen die gesteld worden aan informatie (tijdigheid, juistheid, volledigheid, overzichtelijkheid en evenwichtigheid) is ook de wijze waarop de informatie beschikbaar gesteld wordt (mondeling, schriftelijk, digitaal, visueel) van het grootste belang zodat deze informatie desgewenst gearchiveerd en daardoor in een later stadium nageslagen (opgezocht) en eventueel geverifieerd kan worden.

## 3.2 Kennis

Zoals hierboven vermeld is kennis het persoonlijk vermogen dat iemand in staat stelt om te handelen waarbij dit een product is dat bepaald wordt door de combinatie van informatie, ervaring, vaardigheden en attitude waarover een persoon op een bepaald moment beschikt.

Een definitie van Weggeman<sup>20</sup> (1997) zegt dat kennis gezien wordt als het geheel van betekenissen, begrippen, vaardigheden, werkwijzen etc. die voor juist en waar wordt gehouden en richting geeft aan het handelen.

Kennis wordt vergaart door opvoeding, opleiding en ervaring.

Kennisverwerving en kennistoepassing worden in de hedendaagse kenniseconomie steeds meer de doorslaggevende concurrentiefactoren;

“Handenarbeiders worden in toenemende mate vervangen door machines, geautomatiseerde processen en kenniswerkers”.

Verrichte in de tijd van Henry Ford (jaren 30 van de vorige eeuw) nog 9 van de 10 werknemers overwegend fysieke arbeid, aan het einde van de jaren 90 is die verhouding bijna omgekeerd: de beroepsbevolking bestaat op dat moment nog maar voor een-vijfde deel uit medewerkers die vooral met hun handen werken. 60 tot 80 procent van alle banen in de Verenigde Staten wordt door kenniswerkers ingenomen waarbij de helft van die banen een academische of daarmee gelijkwaardige opleiding vereist. De verwachting is dat de verhouding “doeners – denkers” rond 2010 niet groter zal zijn dan 1 op 10.

Voor medewerkers heeft dit onder andere als consequentie dat er hogere eisen worden gesteld aan het niveau van kennis en het vermogen deze kennis actueel te houden: vaardigheid in zelfsturing wordt een belangrijk beoordelingscriterium waarbij een flexibele participatie in wisselende multidisciplinaire teams en netwerken als vanzelfsprekend worden geacht. Genoemde kenniswerkers zijn onmisbaar voor het innovatievermogen van de organisatie.

---

<sup>20</sup> Boek – Meesterlijk Organiseren – Weggeman - 2007 – Kluwer - Deventer



### 3.3 (Persoonlijke) Effectiviteit en Efficiency

Belangrijk onderscheid in relatie tot het verwerken van informatie is die tussen Effectiviteit en Efficiency. Beide begrippen zijn aan elkaar gerelateerd met een delicaat maar niettemin belangrijk verschil in de betekenis waarbij aangegeven dat deze begrippen regelmatig door elkaar worden gehaald.

Efficiëntie of doelmatigheid is de mate van gebruik van middelen om een bepaald doel te bereiken.

(Metafoor: de kortste route naar het doel.)

Een proces wordt bijvoorbeeld efficiënt genoemd als het ten opzichte van een norm weinig middelen gebruikt waarbij deze middelen kunnen betrekking hebben op bijvoorbeeld tijd, inspanning (manuren), grondstoffen of geld.

Effectiviteit of doeltreffendheid daarentegen geeft aan dat de uitkomst van het proces gerealiseerd wordt.

(Metafoor: het doel halen.)

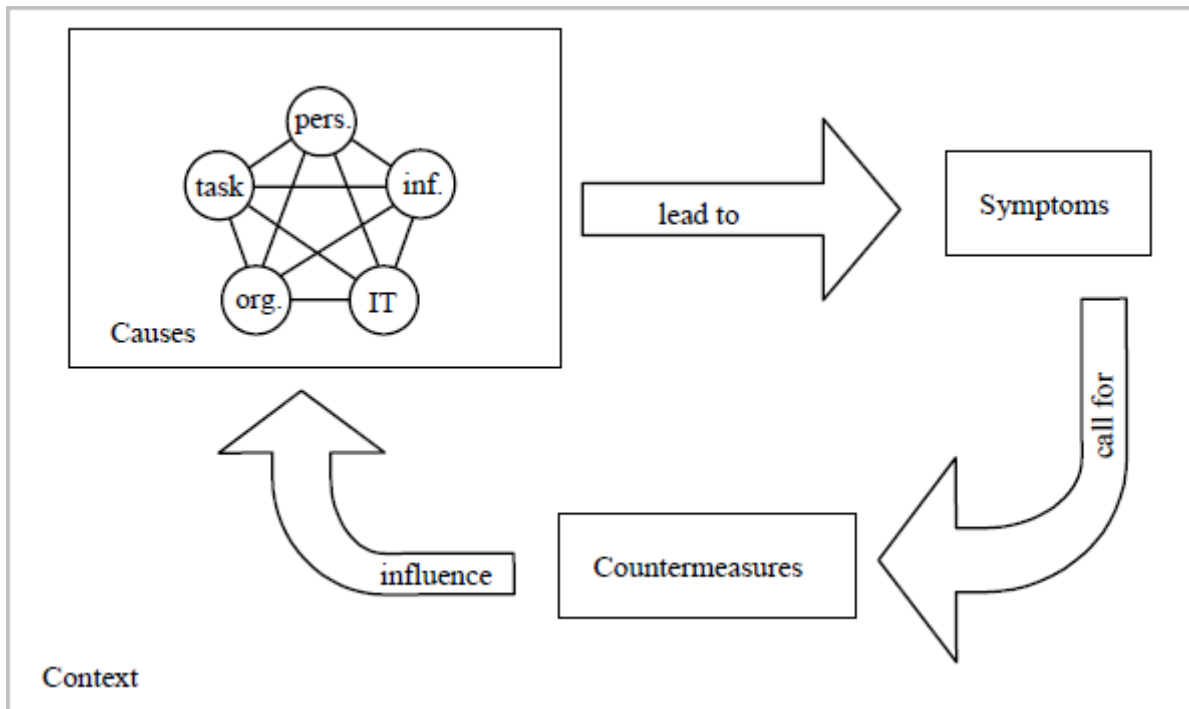
In tegenstelling tot efficiëntie heeft het dus geen betrekking op het proces zelf, maar op de uitkomst ervan.

Normaliter probeert men processen zo te organiseren dat deze zowel efficiënt als effectief zijn waarbij men vaak spreekt over het verhogen van de productiviteit.

Dit is niet eenvoudig, omdat efficiëntiedoelstellingen in conflict kunnen komen met de effectiviteit.

### 3.4 Onderzoeksmodel Information Overload in organisaties

Onderstaand model om onderzoek te doen naar Information Overload in organisaties is opgesteld door Eppler en Mengis<sup>21</sup>. In mijn scope heb ik aangegeven dat ik onderzoek doe naar strategieën om als individu op goede wijze met Information Overload om te gaan maar dit model heeft wel degelijk raakvlakken welke ik toepas in mijn onderzoek.



Figuur 5 conceptueel model waarmee onderzoek verricht kan worden naar Information Overload binnen organisaties

De oorzaken in dit model leiden tot symptomen die vragen om tegenmaatregelen die weer van invloed zijn op de eerder genoemde oorzaken.

Het model vertegenwoordigt geen lineaire logica van oorzaak en gevolg maar eerder een systeem van circulaire relaties die onderling van elkaar afhankelijk zijn.

Wat het model hierin benadrukt is dat elke tegenmaatregel welke gericht is op een specifieke oorzaak (van Information Overload) kan leiden tot aanzienlijke neveneffecten vanuit andere oorzaken.

Het model benadrukt daarnaast het feit dat er geen definitieve oplossing is tegen Information Overload. Om dit probleem aan te pakken moet er een voortdurende cyclus van verbetering en verfijning toegepast worden.

De verschillende onderdelen van het model (oorzaken, symptomen, tegenmaatregelen) zal ik hieronder benoemen.

<sup>21</sup> Onderzoek - A framework for Information Overload research in organizations – Eppler and Mengis - 2003

## oorzaken

De belangrijkste oorzaken van Information Overload zijn het resultaat van een aantal ontwikkelingen die wederzijds afhankelijk zijn van elkaar en betrekking hebben op verschillende niveaus en/of gebieden. Op maatschappelijk gebied zijn deze ontwikkelingen vooral veroorzaakt door de versnelde productie van informatie via instellingen zoals de wetenschap, de media, en/of het bedrijfsleven door steeds snellere innovatie cycli en efficiëntere distributie van deze informatie door middel van informatie- en communicatietechnologie.

Vanuit deze algemene context kunnen de voornaamste redenen voor Information Overload gerelateerd worden aan vijf categorieën van oorzaken, zoals hierboven weergegeven in figuur 5:

- de informatie zelf  
(de hoeveelheid, de frequentie of de intensiteit en de kwaliteit of algemene kenmerken)
- de persoon die de informatie ontvangt, verwerkt of doorgeeft
- de taken of processen die moeten worden ingevuld door een persoon, team of organisatie,
- de organisatorische vormgeving (de formele en informele werk structuren)
- de informatietechnologie die wordt gebruikt (en hoe het wordt gebruikt) in een bedrijf.

Meestal ontstaat Information Overload niet vanwege een van deze factoren, maar door een combinatie van alle vijf oorzaken. Dit is de reden dat de vijf factoren in het model onderling met elkaar verbonden zijn.

## Symptomen

Information Overload kan worden waargenomen door een verscheidenheid aan symptomen die invloed hebben op de persoon die zich bezighoudt met informatie, alsmede zijn of haar prestaties.

(Het onderzoek van Eppler en Mengis<sup>22</sup> beschrijft organisatorische en individuele symptomen waarbij ik mij concentreer op de individuele)

In organisatorische context zijn vaak beschreven symptomen van individuele Information Overload:

- een algemeen gebrek aan perspectief (Schick et al., 1990)
- cognitieve belasting en stress (Malhotra, 1982; Schick et al, 1990)
- een grotere kans op fouten (Sparrow, 1999)
- lagere arbeidsvreugde (Jacoby, 1984) of
- het onvermogen om informatie te gebruiken om te komen tot besluitvorming (Bawden 2001).

---

<sup>22</sup> Onderzoek - A framework for Information Overload research in organizations – Eppler and Mengis - 2003

Andere symptomen zijn:

- individuen worden selectief bij het kiezen van informatiebronnen en missen daarom informatie uit andere bronnen (Bawden, 2001; Edmunds & Morris, 2000) ,
- verlies van controle over de informatie (Bawden, 2001; Wurman, 1990) ,
- ontbreken van een kritische evaluatie, mede door tijdsgebrek (Shenk, 1997; Schick et al., 1990; Schultze & Vandenbosch, 1998),
- oppervlakkige analyse van de beschikbare informatie (Herbig & Kramer, 1994; Hiltz & Turoff, 1985)
- verlies van differentiatie (Schneider, 1987),
- potentiële “verlamming” waardoor beslissingen worden uitgesteld (Bawden, 2001; Schick, 1990)
- omdat er weinig tijd overblijft is er geen tijd om te leren (Sparrow, 1999),
- demotivatie (Baldacchino et al., 2002 )
- als laatste een vals gevoel van veiligheid als gevolg van onzekerheidsvermindering door overmoed (Meyer, 1998; Jacoby, 1984; O'Reilly, 1980)

Belangrijkste vraag in relatie tot symptomen die optreden als gevolg van Information Overload is of en hoe Information Overload de besluitvorming beïnvloedt op het gebied van nauwkeurigheid, de benodigde tijd en de prestaties in het algemeen.

Hoewel de onderzoeksresultaten met regelmaat tegenstrijdig zijn is er inmiddels brede consensus in de academische wereld dat zware informatie belasting inderdaad negatief van invloed kan zijn op de prestaties van een persoon (al dan niet gemeten in termen van nauwkeurigheid en snelheid).

Wanneer meer informatie verstrekt wordt dan de informatie verwerkingscapaciteit van een persoon kan verwerken ( $EIV > CIV$ , zie toelichting bij 3.7 – Formule Information Overload) dan heeft deze persoon moeilijkheden bij het identificeren van de relevante informatie (Jacoby, 1977), wordt hij of zij zeer selectief en negeert grote hoeveelheid informatie (Bawden, 2001; Herbig & Kramer, 1994; Sparrow, 1999) waarbij hij/zij moeilijkheden heeft bij het identificeren van de relatie tussen de details en het algemene perspectief (Schneider, 1987) en/of meer tijd nodig om tot een besluit te komen (Jacoby, 1984) dan wel uiteindelijk niet tot een besluit komt welke voldoende nauwkeurig is (Malhotra, 1982).

Vanwege deze vele , potentiële, negatieve effecten is het essentieel om effectieve tegenmaatregelen te ontwikkelen. Deze activiteiten moeten niet alleen ingegaan op de symptomen van Information Overload, maar ook op de oorzaken hiervan. In het volgende deel behandel ik een overzicht van dergelijke mechanismen.

## Tegenmaatregelen

In de literatuur die beschikbaar is op het gebied van Information Overload heb ik niet alleen belangrijke oorzaken en gevolgen (symptomen) onderkend, maar ook mogelijke, effectieve, tegenmaatregelen.

Deze tegenmaatregelen variëren van algemene voorstellen als het aanpassen van de houding van het individu tot zeer specifieke software tools (zoals filters, automatische samenvattingengeneratoren of gevisualiseerde algoritmen) die helpen om grote hoeveelheden informatie, geautomatiseerd, te verwerken.

Wat de informatie zelf betreft is het in de strijd tegen Information Overload van essentiële belang te zorgen dat de informatie van goede kwaliteit is en dat het op de meest geschikte wijze en in het gewenste formaat geleverd wordt (Simpson & Prusak, 1995) waarbij de informatie gevisualiseerd, gecomprimeerd en geaggregeerd wordt (Ackoff, 1967; Meyer, 1998).

Het is belangrijk cursussen aan te bieden waardoor de individuele capaciteit om informatie te verwerken verbeterd wordt (Bawden, 2001; Königer & Janowitz, 1995; Schick et al., 1990).

Daarbij is het van belang de werknemers van de juiste instrumenten te voorzien zodat ze daarnaast ook hun time management (Bawden, 2001) kunnen verbeteren.

Op het gebied van informatietechnologie pleiten verschillende auteurs voor het gebruik van intelligente systemen voor het beheer van informatie om prioritering van de informatie te bevorderen (Bawden, 2001; Meyer, 1998; Schick et al., 1990) of de informatie, geautomatiseerd te filteren (Ackoff, 1967; Edmunds & Morris, 2000; Grise & Gallupe, 1999/2000).

Voorbeelden van dergelijke intelligente systemen zijn Decision Support Systems (DSS) waarbij een groot aantal opties, geautomatiseerd, beperkt wordt tot een hanteerbaar formaat (Cook, 1993).

Afsluitende conclusie van dit onderzoek is dat vele auteurs lijsten vol mogelijke tegenmaatregelen aanbieden maar dat zij geen van allen specifieke suggesties geven hoe deze, organisatorische, technologische, persoonlijke verbeteracties gecombineerd kunnen worden tot een strategie.

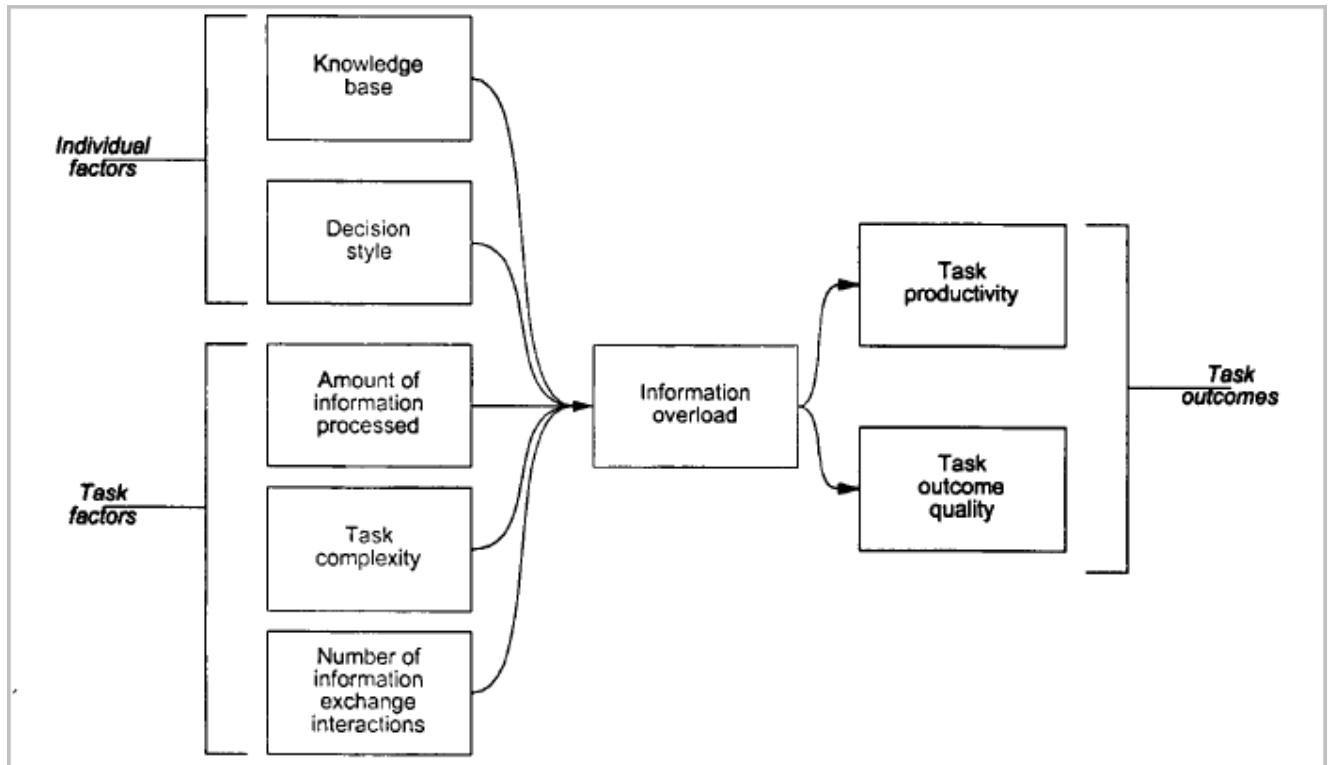
Het is duidelijk dat een systematische methodologie (vergelijkbaar met andere gestandaardiseerde probleemoplossende methoden) waarmee Information Overload voorkomen of verminderd kan worden niet beschikbaar is.

Een dergelijke methode (strategie) moet inzichten combineren uit verschillende disciplines die voorzien in effectieve tegenmaatregelen welke kunnen worden aangepast in verschillende contexten/situaties.

Vanuit mijn onderzoek wil ik komen tot aanbevelingen welke maatregelen beschikbaar zijn om als individu goed om te gaan met Information Overload.

### 3.5 Onderzoeksmodel information overload

In een onderzoeksartikel<sup>23</sup> van Ned Kock wordt een onderzoek beschreven naar de invloed van Information Overload vanuit een procesgerichte invalshoek. Op basis van onderstaand model wordt onderzoek gedaan naar de invloed van de individuele factoren en de taak factoren op Information Overload. Daarna is het resultaat van de taak onderzocht op productiviteit en kwaliteit.



Figuur 6 onderzoeksmodel individuele – en taakfactoren.

Reden waarom ik dit onderzoek heb geselecteerd, uit de grote hoeveelheid beschikbare informatie, volgt uit de conclusie(s): “in procesgerichte taken is niet de hoeveelheid informatie maar de tijdsfactor de belangrijkste determinant waardoor respondenten Information Overload ervaren” en “persoonlijke factoren zijn van grotere invloed dan taakfactoren op het ervaren van Information Overload”.

Ondanks het feit dat aangegeven wordt dat de steekproef over een klein aantal respondenten werd gehouden (22 MBA studenten) is dit een van de, zeer, weinige onderzoeken die ik ben tegengekomen waarin gekeken is naar persoonlijke capaciteiten van de respondenten in relatie tot het ervaren van Information Overload.

<sup>23</sup> Artikel – Information Overload and Worker Performance – A Process Centered View – Ned Kock - 2000

In mijn onderzoek verwacht ik vast te stellen dat het feit òf individuen Information Overload wordt ervaren sterk samenhangt met het feit dat men, al dan niet bewust, een strategie heeft die in balans is met persoonlijke capaciteiten en omstandigheden (situatie).

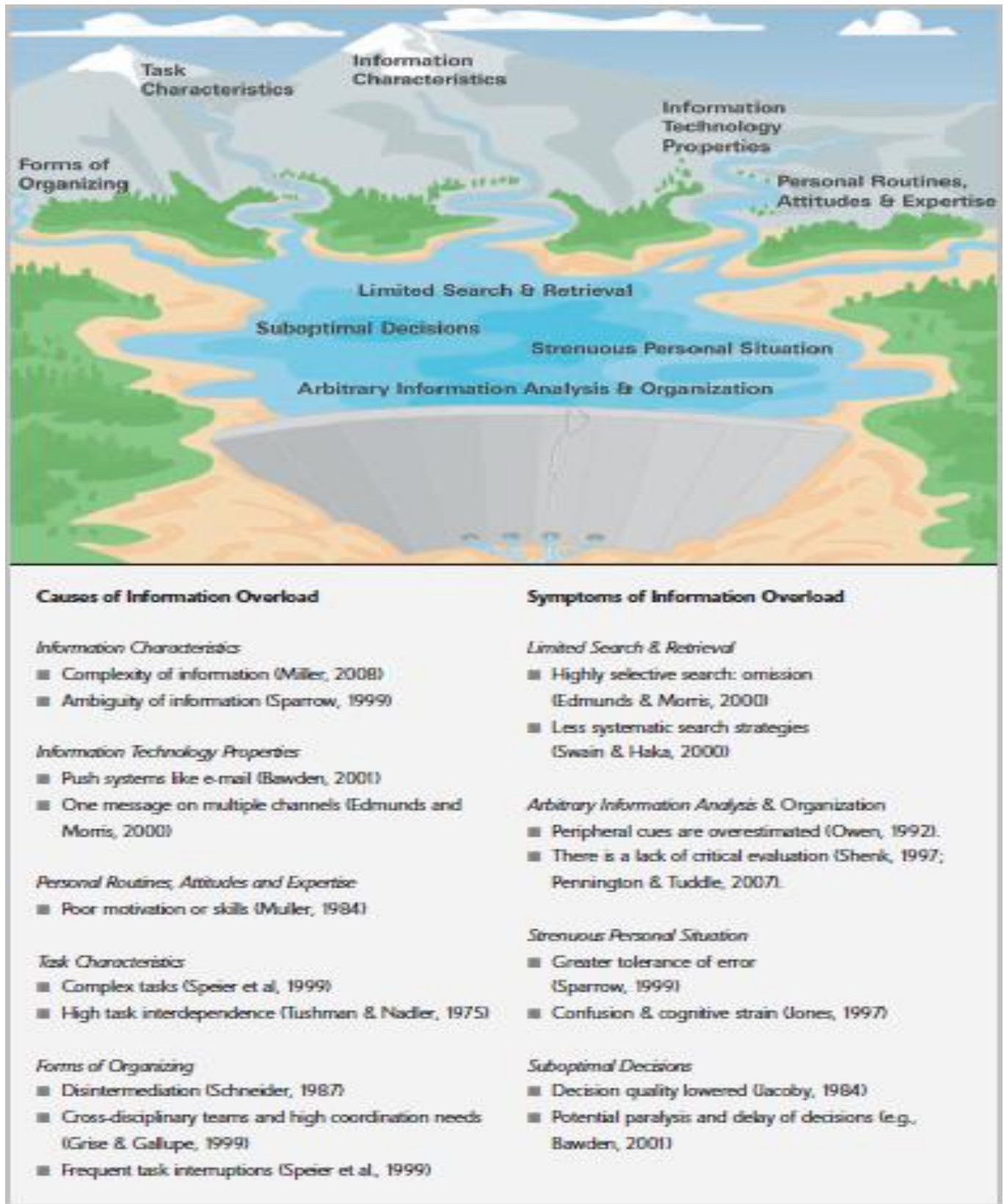
### **3.6 oorzaken en symptomen van Information Overload; een samenvatting.**

In een later onderzoek <sup>24</sup> van Eppler en Mengis (opstellers van het onderzoeksmodel in 3.4 – Onderzoeksmodel Information Overload in Organisaties ) welke gepubliceerd is in maart 2009 benadrukken zij dat het , door de Information Overload, steeds moeilijker wordt individuen te bereiken. Een oplossingsrichting die in genoemd onderzoek voorgesteld en uitgewerkt wordt is het verwerken van de boodschap in visuele metaforen waardoor de boodschap niet alleen sneller duidelijk wordt voor de ontvanger maar ook langer, en beter, onthouden wordt.

Uit dit onderzoek heb ik Figuur 7 – Visuele Metafoor Information Overload opgenomen omdat hierbij in èèn afbeelding de essentie van Information Overload wordt samengevat. Vooral de scheuren, die zich in het midden van de dam manifesteren, geven de oorzaken met daaraan gekoppeld de mogelijke gevolgen van dit fenomeen goed weer.

---

<sup>24</sup> Onderzoek – Preparing messages for Information Overload Environments – Eppler and Mengis - maart 2009



Figuur 7 Visuele metafoer Information Overload



### 3.7 Definities Information Overload

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste definities, inclusief de componenten/dimensies en referenties opgenomen.

Definitie	Componenten/dimensies	referenties
De beslisser wordt geacht Information Overload te ervaren op het punt waar de hoeveelheid informatie die daadwerkelijk geïntegreerd wordt in de beslissing begint te dalen. Voorbij dit punt weerspiegelen de besluiten van het individu een minder gebruik van de beschikbare informatie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• omgekeerde U-curve: relatie tussen de hoeveelheid verstrekte informatie en de hoeveelheid informatie geïntegreerd door beslisser (afbeelding 1)</li> <li>• informatie gebruik</li> </ul>	Chewning & Harrell (1990) Cook (1993) Griffeth et al. (1988) Schroder et al. (1967) Swain & Haka (2000)
Information Overload vindt plaats wanneer het volume van de informatie het aanbod overtreft die de beperkte menselijke capaciteit kan verwerken. Disfunctionele effecten zoals stress of verwarring zijn het resultaat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• omvang van de beschikbare gegevens</li> <li>• informatie verwerkingscapaciteit</li> <li>• disfunctionele gevolgen</li> </ul>	Jacoby et al. (1974) Malhotra (1982) Meyer (1998)
Information Overload treedt op wanneer de eisen aan de informatieverwerking ( <i>informatie benodigd om een taak uit te voeren</i> ) groter zijn dan de verwerking van informatie capaciteit ( <i>de hoeveelheid informatie die een individu kan integreren in het besluitvormingsproces</i> ).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatie verwerkingscapaciteit</li> <li>• Informatie verwerkingen</li> </ul>	Galbraith (1974) Tushman & Nadler (1978)
Information Overload treedt op als de tijd die nodig is om de verwerking van interacties en interne berekeningen op de informatie uit te voeren de beschikbare tijd voor deze verwerking overtreft.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tijdsgrenzen gesteld aan informatieverwerking; beschikbare tijd versus geïnvesteerde tijd</li> <li>• Aantal interacties (met ondergeschikten, collega's, chefs)</li> <li>• Interne berekeningen (dat wil zeggen tijd benodigd om te denken)</li> </ul>	Schick, Gordon & Haka (1990) Tuttle, Burton (1999)
Information Overload treedt op als de eisen die gesteld worden aan de verwerking van de informatie de informatieverwerkingscapaciteit overtreffen. Niet alleen de hoeveelheid informatie (kwantitatief aspect) dat moet worden geïntegreerd is van cruciaal belang, maar ook de kenmerken (kwalitatief aspect) van informatie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatieverwerking eisen</li> <li>• Informatieverwerking capaciteit</li> <li>• Kwantitatieve en kwalitatieve dimensies van informatie (multidimensionele benadering)</li> </ul>	Keller & Staelin (1987) Schneider (1987) Owen (1992) Iselin (1993)

<p>Informatie Overload vindt plaats wanneer de beslisser inschat meer "te verwerken" informatie te hebben dan hij/zij efficiënt kan gebruiken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subjectieve component: mening, tevredenheid over werk en communicatie.</li> <li>• situationele factoren en persoonlijke factoren</li> </ul>	<p>Abdel-Khalik (1973)                  Iselin (1993)                  O'Reilly (1980)                  Haksever &amp; Fisher (1996)</p>
<p>Hoeveelheid te behandelen informatie overschrijdt de hoeveelheid energie welke beschikbaar is voor de deze handeling; het overschot wordt door stress en overprikkeling omgezet in de ongezonde staat die bekend staat als Information Overload anxiety.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subjectieve oorzaak: beschikbare energie</li> <li>• symptoom: stress, overprikkeling</li> <li>• Subjectief gevolg: informatie overload anxiety</li> </ul>	<p>Wurman (1990),                  Wurman (2001),                  Schenk (1997)</p>

*Figuur 8 definities van informatie overload , hun componenten en referenties*

Tushman & Nadler definiëren verwerking van informatie in deze context als "het verzamelen, interpreteren, en samenvoegen van informatie " (Tushman & Nadler, 1978: 614).

Schick et al.. (1990) benadrukken daarnaast de factor tijd als de meest belangrijke factor met betrekking tot Information Overload . Interessant in deze discussie is de mening van Schroder et al. (1967) . Zij wijzen erop dat de informatieverwerking eisen en informatieverwerking capaciteit niet onafhankelijk zijn, maar dat de eerste de tweede kan beïnvloeden omdat de verwerking van informatie met hoge(re) eisen er voor zorgt dat de verwerkingscapaciteit tot een bepaald punt toeneemt.(zie ook Schultze & Vandenbosch, 1998).

In andere studies (Iselin, 1993; Keller & Staelin, 1987; Owen, 1992; Schneider, 1987) zijn het niet alleen de hoeveelheid informatie en de beschikbare verwerkingstijd (dat wil zeggen, de kwantitatieve dimensie) maar ook de karakteristieken van de informatie (de kwalitatieve dimensie) die worden gezien als belangrijke elementen bij information overload.

Keller en Staelin verwijzen naar de algemene kwaliteit of "de toepasbaarheid van de beschikbare informatie" (1987) terwijl Schneider (1987) diverse informatie attributen onderscheidt, zoals het niveau van nieuwheid, ambiguïteit, onzekerheid, intensiteit of complexiteit.

Deze informatiekenmerken of kwaliteitattributen kunnen bijdragen aan information overload maar deze ook verminderen.

Naast bovengenoemde definities die Information Overload proberen te conceptualiseren en objectief te meten, zijn er ook benaderingen die Information Overload bekijken op basis van subjectieve ervaring. Auteurs die deze aanpak hebben gevolgd zijn O'Reilly (1980), Haksever en Fisher (1996) of Lesca en Lesca (1995). In deze "subjectieve benadering" van Information Overload zijn de gevoelens van stress, verwarring, druk, angst of een lage motivatie de cruciale factoren die de aanwezigheid van Information Overload signaleren. In mijn onderzoek zal ik deze benaderingswijze opnemen als onderdeel van de vraagstelling in mijn enquête.

### **3.8 Definitie Information Overload welk ik aanhoud in het kader van mijn onderzoek**

Voor mijn onderzoek vind ik het van belang dat onderkende maatregelen en strategieën aan de hand van mijn onderzoeksmodel onderkend, benoemd en gemeten (op grond van effectiviteit en toepasbaarheid voor anderen) kunnen worden.

Hiertoe heb ik voor mijn onderzoek, naast de in 3.7 - Definities Information Overload genoemde definities, onderstaande definitie opgesteld welke ik als leidend aanhoudt in mijn onderzoek:

“Information Overload vindt plaats als de eisen op het gebied van het verwerken van informatie, zoals deze gesteld worden aan een individu, de informatieverwerkingscapaciteit van dit individu overstijgen waardoor het verwerken van de informatie benodigd voor besluitvorming niet past in de daarvoor beschikbare tijd”

Vanuit deze definitie kan ik de formule, welke ik beschrijf in 3.9 – Formule Information Overload, opstellen om, vanuit mijn onderzoeksmodel (welke ondersteund wordt door mijn theoretische model), de individuele maatregelen en/of strategieën te achterhalen.

### 3.9 Formule Information Overload

Bij het vaststellen van Information Overload wordt de individuele informatieverwerkingscapaciteit

**CIV**: de hoeveelheid informatie die een individu binnen een bepaalde periode in het besluitvormingsproces kan integreren.

vergeleken met de eisen gesteld aan de informatieverwerking

**EIV**: de hoeveelheid informatie die binnen een bepaalde periode verzameld, geïnterpreteerd, verwerkt en geïntegreerd moet worden om een taak te voltooien” òf “de hoeveelheid te verwerken, relevante, informatie binnen een bepaalde periode.

Hieruit volgt dat Information Overload vastgesteld kan worden aan de hand de volgende formule:

$\frac{\text{eisen informatieverwerking}}{\text{EIV}} > \frac{\text{capaciteit informatieverwerking}}{\text{CIV}}$
--

Vanuit deze formule zijn er 2 mogelijkheden om Information Overload te verminderen dan wel te voorkomen:

- Het verlagen van de eisen
- Het verhogen van de capaciteit

Hierbij worden de termen “eisen” en “capaciteit” gemeten in termen van beschikbare tijd en gewenste kwaliteit.

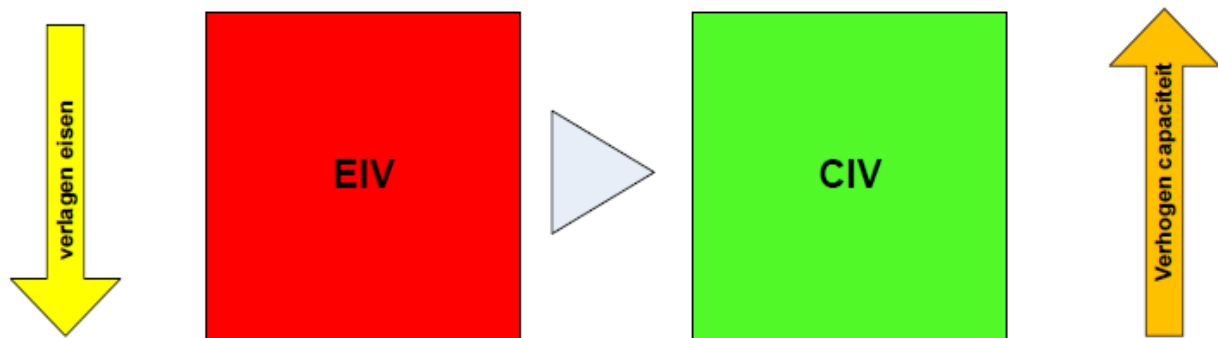
De eisen hebben betrekking op een bepaalde hoeveelheid informatie die verwerkt moet worden , met een bepaalde kwaliteit, binnen een bepaalde periode.

Als een individu de capaciteit heeft om in de beschikbare tijd alleen een kleinere hoeveelheid informatie te verwerken dan is information overload het gevolg.

Daarnaast maakt het onderzoeken van de oorzaken van zowel een te grote stroom informatie als een te kleine capaciteit onderdeel uit van mijn onderzoek.

### 3.10 Onderzoeksmodel

Vanuit mijn vooronderzoek en de daarbij onderkende definities welke informatie geleid heeft tot mijn eigen definitie inclusief de door mij opgestelde formule kom ik tot het volgende onderzoeksmodel:



Figuur 9 Onderzoeksmodel

In dit model staat aangegeven dat Information Overload optreedt als  $EIV > CIV$  (zie 3.9 - Formule Information Overload) waarbij de daaruit volgende opties om dit te voorkomen bestaan uit :

- het verlagen van de eisen (gele pijl) of
- het verhogen van de capaciteit (oranje pijl)

Hierbij is een voorbeeld van het verlagen van de eisen het laten liggen van informatie tot een tijdstip waarop dit beter uitkomt, het verschuiven van de deadline of het simpelweg negeren van informatie dan wel het negeren van een specifieke informatiebron.

Voorbeeld van het verhogen van de capaciteit is het verhogen van de beschikbare tijd die aan een taak besteed kan worden of het inzetten van ondersteuning in de vorm van een managementassistente of een secretaresse.

Noot: vanuit mijn onderzoek heb ik onderkend dat EIV en CIV communicerende vaten zijn die afhankelijk zijn van het desbetreffende individu maar ook van de situatie (omgeving, beschikbare tijd, fysieke conditie en gesteldheid, kennis en ervaring van desbetreffende individu).

In mijn bevindingen zal ik hier verder op terug komen.

### 3.11 (persoonlijke) strategieën

Vanuit mijn vooronderzoek verwacht ik in de volgende fasen van mijn onderzoek (de interviews en de enquête) de volgende 4 strategieën aan te treffen :

#### - **Ondersteuning**

ik verwacht dat er respondenten zijn die in hun strategie ondersteuning, zowel in de vorm van een secretaresse of personal assistant als in de vorm van technologie, inzetten om Information Overload te voorkomen dan wel te verminderen.

Binnen mijn onderzoeksmodel plaats ik deze strategie onder “het verhogen van de capaciteit”.

#### - **Delle**

Delle staat voor “Durch Einfag Liegen Lassen Erledigt”; opgelost door er verder niets aan te doen.

Ik verwacht respondenten te spreken die, in bepaalde situaties, bepaalde informatie/taken zo lang laten liggen totdat deze niet meer van belang geacht worden door de afzender dan wel dat de afzender alsnog een andere manier zoekt om gewenst resultaat te behalen dan wel alsnog contact opneemt om de prioriteit te benadrukken.

Ik plaats deze strategie onder “het verlagen van de eisen”.

#### - **Technieken, middelen en methoden**

vanuit mijn onderzoek, zie [bijlage 1](#), heb ik zeer veel mogelijke technieken, middelen en methoden en (persoonlijke) eigenschappen onderkend.

ik verwacht dat respondenten die deze technieken, middelen en methoden vanuit dan wel in combinatie met hun (persoonlijke) eigenschappen consequent toepassen in hun dagelijkse leven, zeer, effectief en efficiënt werken.

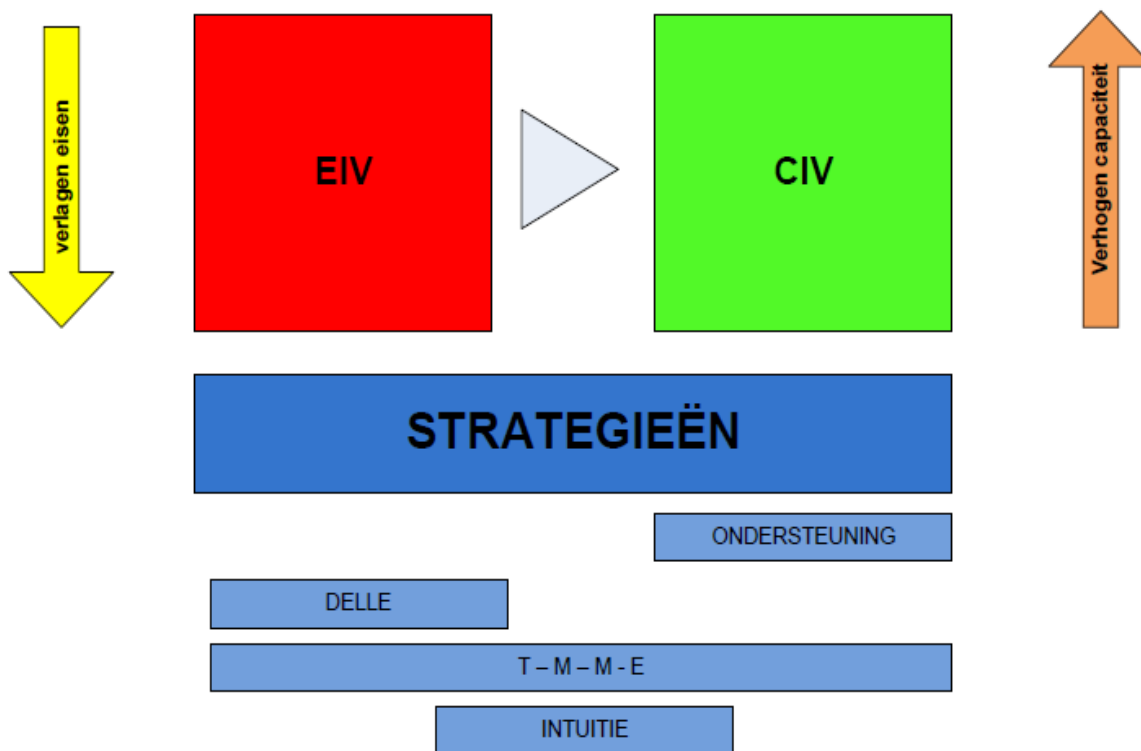
Omdat deze strategie zeer breed is en afhankelijk per individu plaats ik deze onder zowel “het verlagen van de eisen” als “het verhogen van de capaciteit”.

## - Intuïtie

ik verwacht respondenten aan te treffen die “op gevoel” bepalen (waarbij ik intuïtie in bijlage 1 – paragraaf 1.29 omschrijf als de combinatie van kennis en ervaring) welke informatie belangrijk is in hun dagelijkse werkzaamheden en hen ondersteunt bij de daarbij behorende besluitvorming. Deze respondenten zullen zich niet, altijd, bewust zijn van hun strategie wat misschien juist wel de kracht is.

Vanuit mijn onderzoeksmodel plaats ik deze strategie zowel onder “het verlagen van de eisen”. als onder “het verhogen van de capaciteit” omdat dit het logische gevolg is.

Als ik bovengenoemde strategieën in het onderzoeksmodel plaats kom ik tot de volgende afbeelding:



*Figuur 10 Onderzoeksmodel inclusief onderkende strategieën.*

### 3.12 Omschrijving “goed omgaan met” Information Overload

Vanuit mijn formule ( 3.9 - Formule Information Overload) is de situatie waar een individu naar streeft (het voorkomen van Information Overload) te omschrijven als de situatie waarin het individu er voor zorgt dat zijn/haar capaciteit (CIV) voldoende (kleiner of gelijk aan) is om de daaraan gestelde eisen (EIV) aan te kunnen. (met in het achterhoofd de in genoemde paragraaf genoemde mogelijkheden om deze situatie te bereiken)

Door het hele document omschrijf ik de hierboven beschreven situatie als “goed omgaan met Information Overload” waarbij ik besef dat “goed omgaan met” subjectief is.

Ik ga er hierbij vanuit dat de respondent ervaart dat de grote hoeveelheid informatie waarmee hij/zij in de dagelijkse praktijk, zowel professioneel als privé, geconfronteerd wordt, op een gezonde, effectieve wijze verwerkt wordt waarbij dit gebeurt op basis van een herleidbare en daardoor herhaalbare strategie waardoor andere mensen hier ook iets aan, zouden kunnen, hebben.

Daarnaast is het van belang dat respondent aangeeft dat hij, naast de taken die hij/zij uit moet voeren zowel werk als privé, genoeg tijd over houdt voor “leuke dingen”; reflectie, creativiteit, ontspanning, sporten. (peace of mind<sup>25</sup>)

Samengevat: om door het hele document niet meerdere malen ( $EIV \leq CIV$ ) te hoeven beschrijven omschrijf ik deze situatie als “goed omgaan met”.

---

<sup>25</sup> Zie toelichting in bijlage 1 paragraaf 1.40 - peace of mind.



#### 4 Theoretisch Model

Naast bovengenoemd onderzoeksmodel heb ik mijn, theoretische, bevindingen zoals ik deze onderkend heb tijdens mijn onderzoek opgenomen in het theoretisch model zoals dit is opgenomen als Figuur 11 theoretisch model.

Hierbij heb ik het model door een rode horizontale lijn opgedeeld in 2 gedeelten:

In het bovenste gedeelte worden de oorzaken (blauw) die leiden tot Information Overload (geel) en de gevolgen daarvan (rood) vermeld. Dit zijn feiten zoals ik die vanuit mijn onderzoek heb onderkend en welke ik beschrijf in dit document.

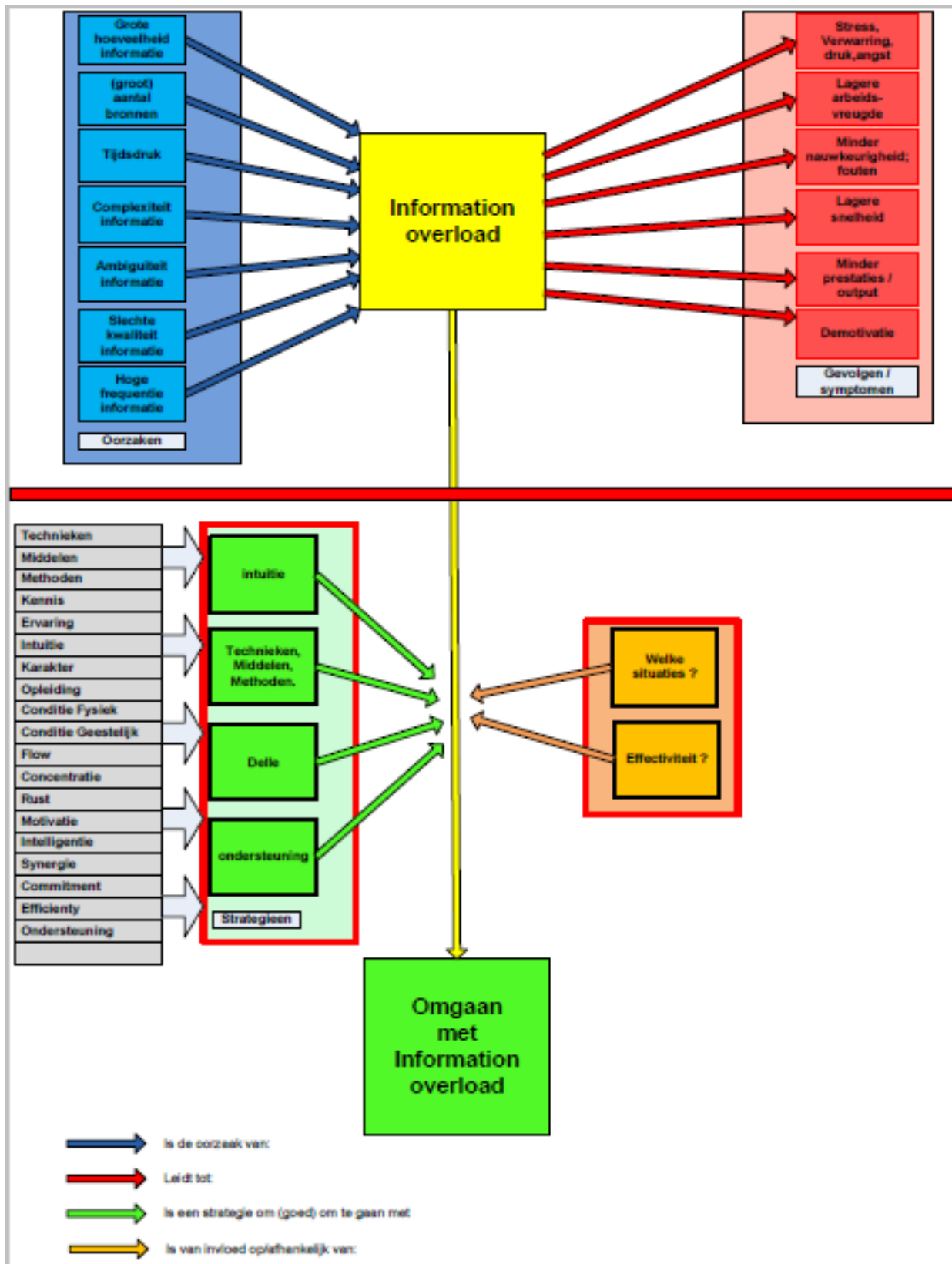
In het onderste gedeelte bevindt zich het gedeelte waarop mijn onderzoek zich concentreert waarbij ik het gebied waarin mijn probleemstelling valt, en waarover mijn onderzoek dus gaat, rood omrand heb:

Welke maatregelen zijn beschikbaar om als individu, zowel in het professionele- als in het privéleven, goed om te gaan met Information Overload ?

Deelvraag daarbij is in welke situatie(s) zij dit doen en of deze strategie efficiënt is. (en eventueel toegepast kan worden door anderen)

In dit onderste gedeelte zijn linksonder in de grijze blokken de variabelen vermeld die van belang zijn voor individuen bij het, al dan niet bewust, vormen van maatregelen en/of strategieën.

Deze variabelen heb ik, voor de leesbaarheid van dit document, uitgebreid verwerkt in bijlage 1 – technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen.



Figuur 11 theoretisch model

In mijn onderzoek besteed ik geen uitgebreid aandacht aan het achterhalen van oorzaken en gevolgen; deze zijn genoegzaam bekend vanuit eerdere studies en vanuit de literatuur en beschreven in deze thesis. Ik heb dit wel opgenomen in mijn theoretische model.

Natuurlijk gebruik ik “oorzaak en gevolg” wel in de vraagstelling van mijn interviews en enquête om te komen tot mijn uiteindelijke onderzoeksdoel: “het achterhalen van maatregelen om als individu op een goede, gezonde wijze om te gaan met Information Overload”. Hierbij vraag ik tevens naar de situatie waarin de respondent kiest voor een door hem/haar te definiëren strategie om de effectiviteit daarvan te achterhalen.

## 5 Resultaten vanuit het onderzoek

In dit hoofdstuk vermeld ik mijn bevindingen, zowel vanuit het vooronderzoek als vanuit de interviews en de enquête. Bevindingen zijn in de fasering, zoals deze is beschreven in 2.4 – Methodologische verantwoording en weergegeven in Figuur 1 Fasering onderzoek, in iedere fase te onderkennen.

Ik houd hier in dit hoofdstuk rekening mee door de conclusies onder te verdelen in de genoemde fasen:

- bij 5.1 vermeld ik mijn bevindingen vanuit de literatuurstudie (fase 1 van mijn onderzoek),
- bij 5.2 vanuit de door mij onderkende strategieën (fase 2 van mijn onderzoek),
- bij 5.3 vanuit de interviews (fase 3 en 4 van mijn onderzoek),
- bij 5.4 vanuit mijn onderzoeksmodel,
- bij 5.5 vanuit het bovenste gedeelte van mijn theoretische model,
- bij 5.6 vanuit het onderste gedeelte van mijn theoretische model en uiteindelijk
- bij 5.7 de bevindingen vanuit de enquête (fase 5 en 6 van mijn onderzoek).

Daarnaast heb ik er voor gekozen als afsluiting van dit hoofdstuk drie belangrijke “distractors”, zoals deze vanuit mijn onderzoek naar voren zijn gekomen (email, vergaderingen en (ver)storingen), apart te behandelen. Distractor definieer ik hierbij als “bron van verstoring” waarbij ik niet alleen deze distractors beschrijf, maar tevens aanbevelingen geef hoe deze in te perken zijn.

De antwoorden op mijn enquête (inclusief grafische onderbouwing door middel van grafieken) die aansluiten bij deze “distractors” heb ik, voor de leesbaarheid van het document, in het desbetreffende hierboven vermelde gedeelte van het hoofdstuk geplaatst.

## 5.1 Bevindingen vanuit de literatuurstudie (fase 1):

Ondanks de talloze “persoonlijke hulpboeken” op dit gebied (vaak gecombineerd met “time management”, “persoonlijke effectiviteit”, “balans in het leven” enz. ) is er voor het verwerken van informatie geen, set van, maatregelen die individuen kunnen inzetten bij het verwerken van, veel, informatie.

Vanuit zogenaamd “secundair onderzoek” zijn vanuit de in eerder door mij genoemde bronnen al heel veel conclusies en aanbevelingen te geven. Deze heb ik zo veel mogelijk verwerkt in bijlage 1 – technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen.

In dit hoofdstuk verwerk ik, relevante, bevindingen die in mijn ogen niet in deze bijlage thuishoren.

- De strategie DELLE (Durch Einfag Liegen Lassen Erledigt) wordt in het boek “op informatiedieet”<sup>26</sup> van Guus Pijpers , in het geval van email, op bladzijde 15 aangevuld met het voorstel af en toe een emailloze dag in te voeren hierbij geeft de schrijver aan “dat de tijd een aantal zaken automatisch oplost”.
- In hetzelfde boek geeft hij, in mijn ogen, een aanvulling op de door mij opgenomen afbeelding “de omgekeerd U-curve” (figuur 3 – hoofdstuk 3 – Theoretisch Kader) . Pijpers beweert dat “de wet van de afnemende opbrengst hier ook geldt: informatie blijft interessant tot een bepaald punt. Daarna is extra informatie niet van belang en gaat die zelfs tegen je werken als je goed geïnformeerd wilt zijn”.
- Uit het onderzoeksmodel van Eppler en Mengis<sup>27</sup> volgt de conclusie dat de “ideale eindsituatie nooit zal worden bereikt” waarbij constante aandacht als onderdeel van het model gezien moet worden. Omdat er in dit model geen lineaire logica van oorzaak en gevolg zit maar eerder een systeem van circulaire relaties die onderling van elkaar afhankelijk zijn kan iedere tegenmaatregel die gericht is op een (veranderde ?) specifieke oorzaak leiden tot aanzienlijke neveneffecten vanuit andere oorzaken. Het model benadrukt dat er een voortdurende cyclus van verbetering en verfijning, van de strategie, toegepast moet worden doordat omstandigheden veranderen.

---

<sup>26</sup> Boek – op informatiedieet – Guus Pijpers – 2007 – Business Contacts - Rotterdam

<sup>27</sup> Onderzoek - A framework for Information Overload research in organizations – Eppler and Mengis - 2003

- Bevindingen vanuit de boeken, artikelen en onderzoeken van Guus Pijpers

In zijn boek “op informatiedieet”<sup>28</sup> geeft Pijpers aan dat veel informatie voorbij gaat aan de eigenlijke reden: medewerkers wordt niet, meer, geleerd hoe goed te communiceren en elkaar te informeren. Hij pleit dat dit opnieuw aangeleerd moet worden waarnaast hij de volgende adviezen geeft:

- Neem meer tijd voor reflectie: voor goede besluiten heb je vaak niet meer informatie nodig. Je moet gewoon meer tijd nemen om goed te reflecteren over de informatie die je al hebt.
- Als we informatie uitzenden, denken we vooral aan onszelf. We kennen de ontvanger van onze informatie vaak onvoldoende. Met andere woorden: ken het informatieprofiel van de ontvangers van jouw boodschap.
- Train je afzender: als de afzender geen reactie krijgt, kan hij ook niet weten dat jij je ergert aan zijn e-mails of andere informatie die hij jou toestuurde.
- Ken jezelf waar het informatie betreft. Hoe vaak heb je bijvoorbeeld de laatste tijd gesnoeid in je informatiebronnen?
- We zijn vervreemd van ons vroegere informatiegedrag. Toen kwam veel informatie van andere mensen. Nu denken we dat via het internet of de eigen IT-systemen alle wijsheid is te krijgen. Mensen praten nog steeds het liefst met mensen.
- De mens is nog steeds de beste zoekmachine. Hij voegt kennis én context toe aan informatie.
- Het kan geen kwaad eens een ‘information sabbatical’ te nemen. De meeste informatie is na een tijd automatisch overbodig geworden.

Daarnaast geeft hij aan dat er jaren geleden zelfs gerenommeerde bedrijven waren die emailverkeer tijdens de zogeheten productieve uren (10-12 en 14-16u) niet toestonden en constateert hij dat ook technische maatregelen als filtering van emailverkeer of controle op inhoud werkt eenvoudigweg niet.

Gevolg hiervan is dat een groot deel van de werkende mens, die vaak tot 90 % van de tijd achter een computer zit waarbij men constant afgeleid wordt en vooral email de grote boosdoener is.

Samengevat: we besteden te weinig aandacht aan de ‘P’ van IT en vergeten vaak het menselijk aspect van informatiegebruik.

---

<sup>28</sup> Boek – op informatiedieet – Guus Pijpers – 2007 – Business Contacts - Rotterdam

### 5.1.1 *Maatschappelijke relevantie*

De overvloed aan informatie waarmee mensen steeds vaker te maken krijgen is uitgegroeid tot een maatschappelijk probleem. Tot die conclusie komt wetenschapper David Shenk, die tien jaar geleden in zijn boek “Data Smog”<sup>29</sup> voorspelde dat we ooit zouden verdrinken in informatie. Nu, tien jaar later, is Information Overload een serieus te nemen aandoening, die de economie schaadt, aldus Shenk.

Te veel informatie is voor veel mensen een concreet probleem geworden. Ongeveer 90 procent van de werkende bevolking zit bijna de hele dag achter de computer en talloze werknemers laten zich tijdens hun werk afleiden door niet-relevante mail van collega's en vrienden. Het eigenlijke werk blijft liggen: pas na 20 minuten, zo blijkt uit onderzoek (waar ik in 5.1.2 - Singletasken in plaats van multitasken) op terug kom, zijn mensen weer in staat om volledige geconcentreerd aan het werk te gaan. De schade aan de Amerikaanse economie door Information Overload bedraagt volgens Shenk jaarlijks miljarden dollars.

#### Infostress

Het Insitute of Psychiatry<sup>30</sup> van de University of London sluit zich aan bij Shenk en beschouwt Information Overload, ook wel “infostress” genoemd, als een zeer serieus te nemen aandoening. Uit onderzoek van het instituut blijkt dat het IQ van werknemers die voortdurend gestoord worden door mailtjes en telefoontjes, daalt met 10 punten. Daarboven komt dat werknemers niet alleen constant afgeleid door e-mails, maar ook door instant messages, video's, sms'jes en voicemail. Ze doen noodgedwongen mee aan een “orgie van verbondenheid” die niet stopt als de werkdag voorbij is. Ook in de auto, de trein en thuis breken e-mails, sms-berichten en andere vormen van elektronische communicatie voortdurend in op activiteiten.

Hierbij is e-mail volgens deskundigen de grootste boosdoener. Uit onderzoek, dat in 2006 werd gedaan bij computerbedrijf Intel, blijkt dat de gemiddelde werknemer van de ICT-afdeling wekelijks 350 mailtjes ontvangt en twintig uur kwijt is om zijn mail af te handelen.

---

<sup>29</sup> Boek – Data Smog – David Shenk – Harper One – Londen - 1997

<sup>30</sup> Internet - <http://www.iop.kcl.ac.uk/>

### *5.1.2 Singletasken in plaats van multitasken*

Binnen projectmanagement wordt onderscheid gemaakt tussen “parallele taken” en “sequentiële taken” of te wel taken die tegelijkertijd dan wel opvolgend uitgevoerd kunnen worden.

Binnen projectmanagement is dit een belangrijk verschil om een planning te kunnen maken waarbij de taken die randvoorwaardelijk zijn voor het bereiken of opleveren van een vooraf besproken status en/of product en parallel uitgevoerd kunnen worden over meerdere mensen verdeeld kunnen worden. Sequentiële taken (de muren van een nieuw te bouwen huis kunnen pas gebouwd worden als de fundering gereed is) worden daaropvolgend gepland.

Dit verschil is vergelijkbaar met de begrippen “single tasken” vs. “multitasken” waarbij het gevaar is dat een individu denkt dat hij/zij verschillende taken tegelijkertijd kan uitvoeren waarbij het de vraag is of het op deze manier uiteindelijk niet alsnog meer tijd kost maar waarbij het vooral belangrijk is dat er minder kwaliteit opgeleverd wordt.

Sommige vormen van multitasken gaan ons redelijk af; motorische activiteiten zoals lopen, fietsen en autorijden kunnen mensen “op de automatische piloot” uitvoeren waarbij we tegelijkertijd een gesprek kunnen voeren en/of naar muziek kunnen luisteren.

Recent neuropsychologisch onderzoek <sup>31</sup> leert dat mensen “redelijk goed in staat zijn om zijn om met gelijke aandacht parallele informatiestromen te verwerken indien deze verschillende zintuigen aanspreken”. Het probleem begint wanneer we dingen willen combineren die hetzelfde type aandacht vereisen, zoals tegelijkertijd emailen, chatten en bellen. Multitasking komt dan neer op het voortdurend een en weer switchen tussen verschillende taken. Dit is minder efficiënt en effectief dan het serieel uitvoeren van de afzonderlijke taken; het voortdurend omschakelen kost tijd en werkt stressverhogend.

Om echter maximale output te leveren van een hoogwaardige kwaliteit moeten wij niet trachten te multiprogrammeren omdat onze hersenen daar niet op gebouwd zijn, tenminste niet om bewuste processen gelijktijdig te laten plaatsvinden.

Jan Willem van den Brandhof geeft in zijn boek “gebruik je hersens” <sup>32</sup> (pag. 175) de basisregel voor concentratie: “focus op één ding tegelijkertijd”.

“we moeten ons bewust met één ding tegelijk bezighouden, dit helemaal afwikkelen en dan pas doorgaan met het volgende. Door het volledig afwikkelen ontstaan er ook geen stapels met half afgemaakte zaken meer die irritatie en spanning kunnen oproepen”.

Belangrijk praktisch advies dat van den Brandhof geeft is het toepassen van de ACTE-formule welke in bijlage 1 – paragraaf - 0 –ACTE is opgenomen.

---

<sup>31</sup> Onderzoek – Patrick Georges - <http://www.patrick-georges.net/en/>

<sup>32</sup> Boek – Gebruik je Hersens - Jan-Willem van den Brandhof – Maastricht 2007 – SDU Uitgevers



Het beeld dat jongere generaties wel goed kunnen omgaan met multitasken wordt bestreden door recent onderzoek<sup>33</sup> uitgevoerd op Harvard door professor communicatie Clifford Nass. Dit onderzoek heeft aangetoond wat iedere moderne kenniswerker al heeft ondervonden: multitasking zorgt voor minder in plaats van voor meer productiviteit !.

De honderd proefpersonen bestonden voor de helft uit jonge “hardcore multitaskers” en voor de andere helft uit jonge mensen die veel minder gebruik maken van verschillende communicatiemiddelen. Beide groepen moesten drie verschillende tests doen die te maken hadden met geheugen en informatieverwerking. De “hardcore multitaskers” hadden veel meer moeite met de tests dan de “light multitaskers”.

Bovendien bleken “hardcore multitaskers” niet goed in staat om irrelevante en belangrijke informatie van elkaar te onderscheiden terwijl de “light multitaskers” dit veel beter konden. Het is de paradox van multitasking: mensen die het weinig doen zijn er het beste in.

Ons brein is ingericht om 1 informatiestroom tegelijk te verwerken !.

Noot: in zijn boek “multitasken bestaat niet (als je alles tegelijk doet krijg je niets voor elkaar)”<sup>34</sup> ontkracht Dave Crenshaw op vermakelijke wijze “de mythe van het multitasken”. Hij introduceert de begrippen “switchtaken” en “backgroundtaken” waarbij hij het laatste definieert als “een paar dingen tegelijk doen waarbij één daarvan meer mentale inspanning vraagt dan de andere”. Dit kan in efficiënt en effectief zijn maar “switchtaken” (wat in zijn ogen door veel mensen multitasken wordt genoemd) zorgt er voor dat de meeste mensen niet efficiënt werken omdat veel tijd (aan de hand van voorbeelden en verwijzingen naar recent onderzoek komt hij tot 50%) verloren gaat aan het steeds weer opnieuw richten van de aandacht en focus na een verstoring.

Een minstens zo belangrijk bijkomend nadeel van multitasken behandel ik graag in de vorm van een citaat uit zijn boek (bladzijde 52): “het is al erg genoeg dat we efficiëntie en effectiviteit verliezen als we proberen te multitasken. Maar vaak zijn er anderen bij betrokken als we multitasken, nee, switchtaken. En daar betalen we een hoge prijs voor. De mensen met wie we dagelijks omgaan, thuis en op het werk, verdienen onze volledige aandacht. Raakt die aandacht versnipperd over brokjes tijd, dan blijven de switchkosten niet beperkt tot alleen het tijdsverlies. Onze relaties lopen schade op”.

De uitspraak van Mark Twain “je hebt leugens, verdomde leugens en statistiek” heeft de schrijver in dit boek aangepast naar “je hebt leugens, verdomde leugens en multitasken”.

---

<sup>33</sup> Internet – video onderzoek Stanford University - <http://tinyurl.com/yhk4fzy>

<sup>34</sup> Boek – Multitasken bestaat niet – Dave Crenshaw – 2008 – Hilversum - Bruna

## 5.2 Bevindingen vanuit de onderkende strategieën (fase 2):

- “Delle” wordt door alle respondenten in min of meerdere mate toegepast waarbij men deze strategie tevens gebruikt om prioriteiten te stellen en taken (informatieverwerking) met minder hoge prio “laat liggen”. Een van de respondenten noemt “het terugkomen van vakantie” als een goed voorbeeld dat deze strategie werkt. Op dat moment zie je dat vragen dan wel taken in mailtjes die anders door jou “verwerkt” waren toch wel goed gekomen zijn omdat mensen andere wegen (personen) zijn gaan zoeken om dit uit te laten voeren.
- Alle respondenten vanuit de “expertgroep” passen, ieder op eigen wijze, technieken, middelen en methoden toe om Information Overload te voorkomen. Dit varieert van Getting Things Done (welke methode tevens door een groot percentage van de respondenten van de enquête genoemd wordt, zie paragraaf 5.7.5 – hebben respondenten een strategie) tot ACTE en eigen variaties op deze methoden.

Noot: beide methoden beschrijf ik in bijlage 1 (ACTE in paragraaf 0, Getting Things Done in paragraaf 1.22)

Persoonlijke eigenschap die onderscheidend is bij het consequent toepassen van deze strategieën is discipline welke ik koppel aan de door mij onderkende variabele karakter.

Geïnterviewden die blijk geven van een goede strategie hebben de discipline om deze strategie consequent toe te passen waarbij zij open staan voor verbeteringen mits deze “bewezen voordeel” halen en niet te veel tijd kosten om te implementeren.

- Het zogenaamde “systeemonderhoud” (regelmatig, wekelijks dan wel dagelijks, het systeem/ de strategie “doorlopen”, to do lists bijwerken, stapels (of bakjes) wegwerken en op deze punten taken en/of actiepunten afhandelen, wordt onderkend als een belangrijk onderdeel van deze strategie.
- Ondersteuning wordt breed toegepast waarbij een respondent aangaf dat hij ook de sticker op de brievenbus (nee tegen ongeadresseerd reclamedrukwerk, nee tegen huis aan huis bladen) ziet als een maatregel om Information Overload te voorkomen.

### 5.3 Bevindingen vanuit de interviews (fase 3 en 4):

Om de eigenschappen, technieken, middelen, methoden en strategieën, zoals ik die vanuit mijn onderzoek heb onderkend, te toetsen en vanuit de ervaring van de respondenten aan te vullen heb ik interviews gehouden.

#### 5.3.1 Over de respondenten

Bij het selecteren van mensen die ik voor mijn onderzoek graag wilde interviewen heb ik de volgende gewenste eigenschappen onderkend welke ik graag bij respondenten aan wilde treffen:

- Individuen die vanuit mijn vooronderzoek naar voren zijn gekomen als “goed” in het omgaan met Information Overload.
- Individuen die in hun dagelijkse praktijk veel informatie moeten verwerken
- Individuen die, vanuit hun rol of hun bedrijf, een visie hebben hoe in de toekomst om te gaan met dit fenomeen.

Noot: de definitie van “goed omgaan met” heb ik verwerkt in een onderzoeksmodel welke ik heb gepresenteerd in 3.12– omschrijving “goed omgaan met” Information Overload.

Binnen de groep individuen die uit mijn onderzoek naar voren zijn gekomen als “goed” in het omgaan met information overload (de zogenaamde expertgroep) heb ik de volgende mensen geselecteerd en uitgenodigd voor een interview:

Jan Willem van den Brandhoff (*schrijver van verschillende boeken over dit onderwerp, oprichter en eigenaar van Brainstudio; instituut voor sneller leren, effectiever informatie verwerken en het vergroten van de creativiteit*), Guus Pijpers (*Associate Professor Information Behaviour Tias Nimbas, Managing Director Acuerdis, schrijver van boeken over dit onderwerp (“op informatiedieet” – “slaap je slim” – “information Usage Behaviour”)*), Vincent Evers (*trendwatcher, gepassioneerd spreker, consultant, partner InterimIC, eigenaar van PCzapper.tv, columnist*), Carien Karsten (*schrijfster en Psychoterapeute*) en Martijn Aslander (*lifestyle hacker, connector, resourcerer, visionair*).

Daarnaast heb ik een aantal mensen geïnterviewd die veel informatie moeten verwerken in hun dagelijkse praktijk waarbij ik rekening gehouden heb met de situatie waarin zij dit moeten doen waarna ik daar specifiek op heb “doorgevraagd”.

Voor deze groep heb ik de volgende mensen geïnterviewd:

Sander Mulder (*piloot burgerluchtvaart*), Dirk Schoen (*huisarts*), Kasper van Otterloo (*Bankdirecteur*), Eddy de Kwant (*F16-piloot*), Gonny Kuiper (*Directeur Scholengemeenschap*), Hans Leeftang (*Commandant onderzeeboot Koninklijke Marine, projectleider implementatie ERP project Speer bij de Koninklijke Marine*), Jack de Vries (*Staatsecretaris*), Ron van der Dussen (*Hoofd Afdeling Advies & Applicaties Bedrijfsgroep IVENT Ministerie van Defensie*), Carola Staat (*piloot burgerluchtvaart*), Graham Pascoe (*Senior Adviseur Ministerie van Defensie, verantwoordelijk voor implementatie informatiesystemen Joint Strike Fighter*), Teus van der Plaat (*Hoofd Research en Information Center*), Toine Jenniskens (*Business Information Manager bij een grote bank in Nederland*<sup>35</sup>), Hans Vogelsang (*journalist*)

Als laatste heb ik mensen geïnterviewd die vanuit hun bedrijf en/of rol (Microsoft, pRenovator, Meereffect en Google) mijn probleemstelling onderkend hebben om te verifiëren of zij, in de toekomst, een oplossing kunnen bieden. Deze mensen kunnen ook onder de expertgroep geschaard worden, waarbij dit voor enkelen vanuit die groep ook andersom geldt. Ik heb alle respondenten gevraagd hoe men in de toekomst denkt om te gaan met het verwerken van informatie (en daarbij het voorkomen van Information Overload).

Onderstaande respondenten zijn daarnaast door mij specifiek ondervraagd omdat zij vanuit mijn vooronderzoek naar voren kwamen als experts op dit gebied en dan in relatie tot toekomstige ontwikkelingen.

Voor deze groep heb ik de volgende mensen geïnterviewd:

Floyd Wijdenbosch (*eigenaar organisatieadviesbureau pRenovator*), Eric Blok (*Senior Projectmanager, verantwoordelijk voor implementatie van "het nieuwe werken" binnen het Ministerie van Defensie*), Peter de Haas (*Online Strategy Manager Microsoft*), Taco Oosterkamp (*spreker en schrijver over slimmer werken, eigenaar van "MeerEffect; minder stress, meer effect" en mede oprichter van lifebacking.nl*) Contactpersoon Google (*zie toelichting*)

---

<sup>35</sup> Noot – op verzoek van respondent de naam van de bank niet vermeld

### 5.3.2 *Ervaringen vanuit de interviews*

Los van de, zeer interessante, bevindingen heb ik het afnemen van de interviews als een erg interessant en inspirerend onderdeel van mijn onderzoek ervaren !

Ik heb alle interviews, natuurlijk met toestemming van de respondenten, opgenomen waarbij het verwerken van deze gegevens (in de studeerkamer afluisteren van de opnames om de onderzoeksresultaten te verwerken) veel tijd kostte maar gelukkig ook heel veel heeft opgeleverd.

Het is logisch dat ik, vanuit mijn eerder beschreven persoonlijke interesse voor dit onderwerp, “genoten” heb om experts op dit gebied te “mogen spreken”. Ik heb interviews mogen afnemen van fascinerende mensen waardoor mijn initiële interesse voor het onderwerp alleen maar is toegenomen. Daarnaast heb ik een bezoek gebracht aan het hoofdkantoor van Microsoft op Schiphol waar ik, naast het interview, een fantastische rondleiding heb gekregen waarin “het Nieuwe Werken”, met daarin o.a. aandacht voor de wijze waarop we informatie, zouden moeten, verwerken. Sommige interviews hebben, na het afwerken van mijn standaard vragenlijst, veel meer tijd genomen omdat ik de fascinatie voor dit onderwerp deel met een aantal van de (expert)respondenten. Dit leidde regelmatig tot, persoonlijke, gesprekken met mensen van wie ik sommige nog nooit ontmoet had.

Zonder andere respondenten te kort te willen doen wil ik hieronder graag enkele hoogtepunten vermelden:

#### Jan Willem van den Brandhof<sup>36</sup>

Is een autoriteit op dit gebied en heeft eigenlijk, wat ik voordat ik begon met dit onderzoek niet onderkent had, alle antwoorden op mijn onderzoeksvragen verwerkt in zijn Brainstudio Brain Performance System<sup>®</sup> en Brainstudio Life Management System<sup>®</sup>

Mij is duidelijk geworden dat dit gegroeid en opgebouwd is vanuit zijn persoonlijke ontwikkeling en filosofie waarbij hij “leeft naar zijn eigen systeem”.

Zijn persoonlijke (levens)doelen zijn helder opgenomen in een mindmap welke hij altijd bij zich heeft zodat hij weet wat hij wil bereiken en kan afstemmen of informatie (en daaruit voortkomende taken) in lijn zijn met deze doelen.

Zijn levensmissie heeft hij opgenomen op pagina 110 van zijn boek Lees !<sup>37</sup> :

“Het is mijn levensmissie om snelleertechnieken door te geven aan anderen, teneinde hen te helpen om beter te overleven in het informatietijdperk en meer rust in hun hoofd te creëren. “

Een korte introductie van zijn gedachtegoed heb ik opgenomen in bijlage 1 in paragraaf 1.23 – Brainstudio Brain Performance System.

---

<sup>36</sup> Internet – <http://www.brainstudio.nl>

<sup>37</sup> Boek – Lees ! – Jan Willem van den Brandhoff – 2005 – Maastricht – Managementboek.nl

Persoonlijke noot: Ik heb vanuit mijn onderzoek meerdere malen de conclusie getrokken dat veel zaken welke ik heb onderkend al een keer gezegd of beschreven zijn. Jan Willem van den Brandhof onderkent dit in de eerste zin van zijn boek “gebruik je hersens”<sup>38</sup> waarin hij schrijft “nagenoeg alle kennis uit dit boek is afkomstig van anderen” waarvan akte.

### Martijn Aslander

Is voor mij “in het echt” net zo’n “visionair fenomeen” gebleken als hoe hij overkomt op de vele publicaties, presentaties en video’s die op het internet<sup>39</sup> van en over hem te vinden zijn. In deze presentaties geeft Martijn zijn persoonlijke visie op , individueel, slimmer werken welke ik samen met hem heb doorgenomen na het interview. Dit was nog indrukwekkender dan op genoemde video’s door de snelheid en schijnbare eenvoud waarmee hij taken afhandelt en gebruik maakt van geautomatiseerde handelingen. Martijn geeft aan dat hij maximaal anderhalf uur per dag op de computer zit waarbij hij deze tijd zo efficiënt en effectief mogelijk wil gebruiken.

Daarnaast intrigeert Martijn mij met zijn visie over de macro-economische veranderingen die vanuit de ontwikkelingen op dit gebied (o.a. kenniswerken, netwerksamenleving) op ons afkomen en in zijn ogen gaan leiden tot grote verandering in de maatschappij. Vanuit mijn rol, kennis en ervaring in de “traditionele wereld” onderken ik deze veranderingen en onderschrijf ik, voor een groot deel, zijn visie.  
(hier zal ik omwille van de scope van dit onderzoek, ondanks het feit dat ik mij besef dat hier grote raakvlakken liggen, verder niet op in gaan)

### Taco Oosterkamp

Heeft een eigen implementatie van de methode Getting Things Done o.a. toegepast op het verwerken van mail en dan specifiek op Microsoft Outlook. Deze methode, o.a. verwerkt in een boek maar ook beschikbaar als training, spaart kenniswerkers veel tijd en stress. hierbij verbaast het mij hoeveel mensen er zijn die nog niet op de hoogte zijn van deze manier van werken. In bijlage 1 – 1.22 dingen voor elkaar krijgen heb ik een overzicht van deze werkwijze opgenomen.

### Peter de Haas

Naast het inzicht wat ik via hem gekregen heb in het faciliteren van het nieuwe werken (niet alleen het fysieke kantoor van Microsoft op Schiphol maar ook de wijze waarop men hier binnen dit bedrijf mee omgaat door via 1 centraal , persoonlijk, telefoonnummer bereikbaar te zijn waarbij collega’s, los van tijd en plaats, aan kunnen geven of zijn, via Instant Messaging, “beschikbaar zijn” voor vragen of samenwerken; indrukwekkend !)

---

<sup>38</sup> Boek – Gebruik je hersens – Jan Willem van den Brandhoff – 2007 – Maastricht – Managementboek.nl

<sup>39</sup> Internet – [www.martijnaslander.nl](http://www.martijnaslander.nl)

Opvallend is Peter zijn persoonlijke strategie om consequent (via mogelijkheden als Twitter, slideshare, Delicious, LinkedIn, Blogs enz.) zijn informatie te delen waarbij hij iedereen “opvoedt” dat, bijna, alle informatie die hij bezit daar gedeeld wordt zodat hij geen extra informatie te verwerken krijgt. (bijvoorbeeld aan de hand van vragen die hij ontvangt naar aanleiding van zijn vele presentaties)

### Guus Pijpers

Als onderzoeker, schrijver en, assistent, Professor in dit aandachtsgebied voor mij een zeer interessante bron van kennis waarbij ik, naast zijn persoonlijke inzichten vanuit het interview en prettig persoonlijk contact daar omheen, veel heb gehad aan zijn boeken en website.

### Vincent Evers <sup>40</sup>

Op internet, o.a. op zijn eigen “dik.nl” <sup>41</sup>, is al heel veel informatie te vinden hoe hij denkt over o.a. het verwerken en delen van informatie. Ik was toch zeer benieuwd naar zijn ervaringen waarbij we, na het begin van het interview via de mobiele telefoon gevoerd te hebben, via Skype samen een kanaal aangemaakt hebben waarop ik mijn informatie (waaronder video’s) over dit onderwerp kan delen.

Fascinerend !

### Hans Vogelsang

Een van de laatste mensen die ik geïnterviewd heb, vandaar dat ik zoveel bewondering heb voor zijn werkwijze: alle interviews die hij als journalist afneemt schrijft hij volledig uit. (waar ik bij de uitwerking van mijn interviews heb volstaan met een samenvatting te maken van de punten die voor mijn onderzoek relevant waren en daar al veel tijd aan heb besteed). Dit doet hij om deze informatie, als hij dit later voor een ander artikel nogmaals wil inzien of denkt te kunnen gebruiken, beschikbaar heeft.

---

<sup>40</sup> Internet – <http://www.vincente.nl> – Vincent Evers

<sup>41</sup> Internet – <http://www.dik.nl> – video’s delen en bewerken

## Anderen

Daarnaast heb ik kennissen, collega's en vrienden op een andere manier leren kennen wat ook tot leuke ervaringen heeft geleid.

2 mensen heb ik helaas niet te spreken gekregen:

Carien Karsten reageerde met een keurige mail waarin zij aangaf op dit moment geen tijd te hebben voor mijn onderzoek waarop ik haar een compliment heb gemaakt voor het consequent toepassen van een strategie.

Staatsecretaris Jack de Vries reageerde snel en vriendelijk op mijn persoonlijke uitnodiging maar verwees mij door naar zijn woordvoerder die aangaf dat hij, in de door mij gewenste periode in verband met mijn deadline, geen tijd had.

Deze ervaringen heb ik alsnog verwerkt in mijn bevindingen omdat ik deze reactie onderkend heb als, onderdeel van, een strategie.

Noot: in eerste instantie wilde ik bovenstaande onderverdeling in groepen terug laten komen in de resultaten van mijn onderzoek (bv. door te kijken in hoeverre mensen die tot de expertgroep behoren dingen anders dan wel beter doen dan de andere groepen) maar uiteindelijk waren er veel meer overeenkomsten dan verschillen waardoor ik deze indeling als niet meer van toegevoegde waarde heb bestempeld.



### 5.3.3 *Onderzoeksmethoden interviews*

Binnen het curriculum van onze MBA-opleiding aan Nyenrode zijn er 2 onderzoeksmethoden behandeld, op het gebied van interviews, namelijk Appreciative Inquiry en de Critical Incident Technique (Flanagan). Deze methoden heb ik toegelicht in bijlage 2 paragraaf 2.2 en 2.3.

Ik heb gekozen voor een combinatie van deze 2 methoden omdat ik in beide toegevoegde waarden/voordelen zie die ik wil toepassen om de door mij gewenste informatie te kunnen verzamelen. Deze technieken zijn door mij tevens toegepast tijdens onderzoek voor de module Public Entrepreneurship waardoor ik o.a. de toen opgedane ervaring heb kunnen toepassen bij het afnemen van de interviews voor mijn thesisonderzoek.

Omdat ik daarnaast behoefte had aan meer inhoudelijke kennis bij het opstellen en afnemen van de interviews heb ik de boeken “leren interviewen”<sup>42</sup> en het “basisboek interviewen”<sup>43</sup> bestudeerd en toegepast

De interviews, welke met toestemming van de respondenten zijn opgenomen, heb ik uitgewerkt in gespreksverslagen waarbij ik de antwoorden aan de hand van de vragen opgesteld vanuit mijn onderzoeksmodel op basis van o.a. de variabelen in mijn theoretische model “gescoord” heb. Op welke wijze bevestigen respondenten, vanuit hun vooraf verwachte profiel, aan de hand van de door mij opgestelde variabelen (vanuit het theoretisch model) dit beeld, dan wel passen en/of vullen zij dit aan.

---

<sup>42</sup> Boek – Leren interviewen – Marian Hulshof – Noordhoff Uitgevers B.V. – Hardergarijp – 2007

<sup>43</sup> Boek – Basisboek interviewen, Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interviews – Baarda, De Goede en van der Meer-Middelburg – Noordhoff Uitgevers B.V. – Houten - 2009

### 5.3.4 *Het afnemen van de interviews*

Mijn ervaringen bij het afnemen van de eerste interviews hebben mij geleerd dat respondenten het prettig vinden relevante informatie (doelstelling en opzet van het onderzoek, relevantie onderzoek voor respondent, theoretische onderbouwing) te ontvangen voordat het interview wordt afgenomen .

Reacties die ik ontvangen heb varieerde van “mag ik eerste aanvullende informatie ontvangen zodat ik kan bepalen of ik hier tijd aan wil besteden” tot “ik bereid mij graag goed voor op dit interview, mag ik hiervoor aanvullende informatie ontvangen”.

Ik heb dit vanuit deze ervaringen onderkend als een mogelijkheid respondenten vooraf te informeren over de doelstellingen van mijn onderzoek waarvoor ik 3 aparte documenten heb opgesteld (gebaseerd op reeds aanwezig informatie vanuit mijn vooronderzoek) welke ik ,voorafgaand aan het interview, heb opgestuurd naar respondenten.

Het gaat hierbij om de volgende documenten welke ik heb opgenomen in bijlage 2 paragraaf 2.4 :

- fasering onderzoek
- omgekeerde U-curve
- onderzoeksmodel

Bijkomend voordeel was dat respondenten vooraf een goede indruk kregen van mijn vooronderzoek waardoor dit voor hen (vooral bij de experts) een voordeel was bij de overweging of zij hier tijd aan wilde besteden. (ik heb veel enthousiaste reacties ontvangen dat men op basis van deze informatie direct geïnteresseerd was waardoor het toevoegen van de documenten aan mijn uitnodiging een goede tactiek was). Daarnaast zorgde het vooraf delen van deze informatie ervoor dat ik snel tot de kern kon doordringen waarbij dit geldt voor alle respondenten.

De wijze waarop ik deze documenten heb uitgewerkt (aan de hand van een afbeelding dan wel model met duidelijke verschillende kleuren) sluit aan bij de aanbeveling zoals ik die geef in 6.3.8 – communiceer informatie zoveel mogelijk “visueel”.

Tijdens de interviews had ik daarnaast altijd een geprinte versie van mijn theoretisch model onder handbereik zodat we deze, indien gewenst, na het interview konden doornemen aan de hand van de antwoorden, aanvullingen en reacties van de desbetreffende respondent.

Noot: Ik vond het opvallend hoe positief respondenten, en dan vooral degene die mij nog niet persoonlijk kende, reageerden op mijn verzoek voor een interview omdat dit ook aan hun kant een investering in tijd en moeite heeft vergt. Hierbij is “de strategie” om genoemde onderzoeksdocumentatie mee te sturen, blijkens de reacties , op positieve wijze van invloed geweest waarbij het gegeven op zich (meer informatie opsturen) niet in lijn is met de uiteindelijke aanbevelingen vanuit mijn onderzoek.

### 5.3.5 Interviewvragen

Zoals eerder aangegeven in hoofdstuk 3 – Theoretisch Kader, is er vaker onderzoek verricht naar Information Overload maar nog niet met de specifieke, individuele, insteek zoals ik die voor ogen heb vanuit mijn onderzoek.

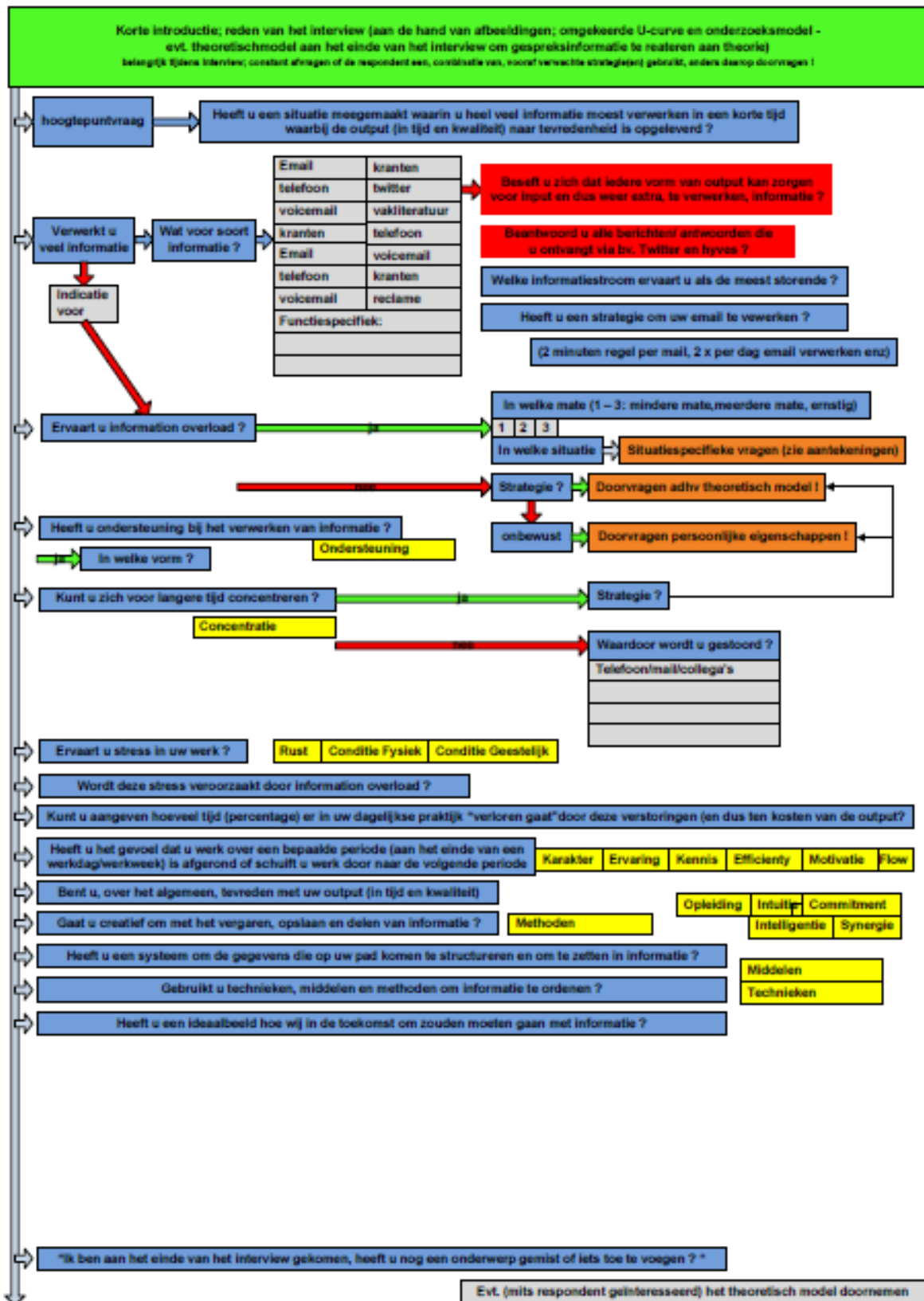
Hierdoor heb ik er voor gekozen zelf alle vragen (zowel voor de enquête als voor de interviews) op te stellen.

Voordeel hierbij was dat dit mij gedwongen heeft goed na te denken over de specifieke behoefte vanuit mijn onderzoek wat geleid heeft tot deze opzet.

Bij het opstellen van het interview heb ik o.a. gebruik gemaakt van mijn theoretisch model (zie 4 - Theoretisch Model) zoals ik deze heb opgesteld vanuit mijn vooronderzoek.

In dit model heb ik de variabelen aangegeven (linksonder in de grijze blokken) waaruit een maatregelen en/of een strategie “om goed om te gaan met Information Overload” samengesteld kan worden. In mijn interview heb ik deze variabelen terug laten komen in de vraagstelling zoals blijkt uit Figuur 12 stroomschema interview waarin ik mijn vragen als een “stroomschema” heb opgenomen. Daarnaast heb ik, om te komen tot mijn vraagstelling, vanzelfsprekend gebruik gemaakt van mijn onderzoeksmodel

Noot: ik heb deze vraagstelling, verwerkt in genoemd document alleen gebruikt als leidraad voor het interview en deze vooraf niet gedeeld met de respondenten. Na het interview heb ik dit document, als daar behoefte aan dan wel noodzaak toe was, wel besproken met respondent. (bijvoorbeeld bij het aanvullen van oorzaken, gevolgen, variabelen)



Figuur 12 stroomschema interview

### 5.3.6 *Algemene bevindingen vanuit de interviews*

De werkwijze zoals ik die beschrijf in en verwerk in een aanbeveling in paragraaf 6.3.8- Communiceer informatie zoveel mogelijk “visueel” en gevoegd heb in 2.4 - Documenten die ik voor het interview naar respondenten heb gestuurd., werd door de respondenten van de interviews zeer op prijs gesteld.

Respondenten “vanuit de luchtvaart” herkende zich direct in zowel het onderzoeksmodel als de “omgekeerde u-curve” waarbij de F16 piloot aangeeft dat deze laatste afbeelding voor hem vliegen representeert; “vliegen is om dit model gebouwd; de eerste dag van onze training werd deze afbeelding op het bord getekend waarbij aangegeven werd dat je als F16 piloot altijd op de top van deze curve moet presteren. In de opleiding wordt je, met regelmaat, over dit punt “geholpen” om te ervaren wat de gevolgen zijn”.

Daarnaast door alle 3 de respondenten vanuit deze sector de herkenning van het onderzoeksmodel: “je wordt geselecteerd op basis van je CIV waarna in de opleiding, door het vergroten van de EIV, je capaciteit toeneemt (kennis en ervaring) wat er voor zorgt, bij gebleken geschiktheid, dat je toe bent aan de volgende stap in je carrière (van co-piloot naar gezagvoerder) of fase in de opleiding (bijvoorbeeld de stap van een Cessna waarin je de initiële opleiding krijgt en welke 180 km per uur vliegt naar een Boeing 737 die met 250 km per uur net los komt van de grond.) Voldoe je, tussentijds, echter niet aan deze eisen dan heeft dat gevolgen: “cursisten die niet kunnen omgaan met deze steeds hogere Informationload worden afgekeurd en weggestuurd”.

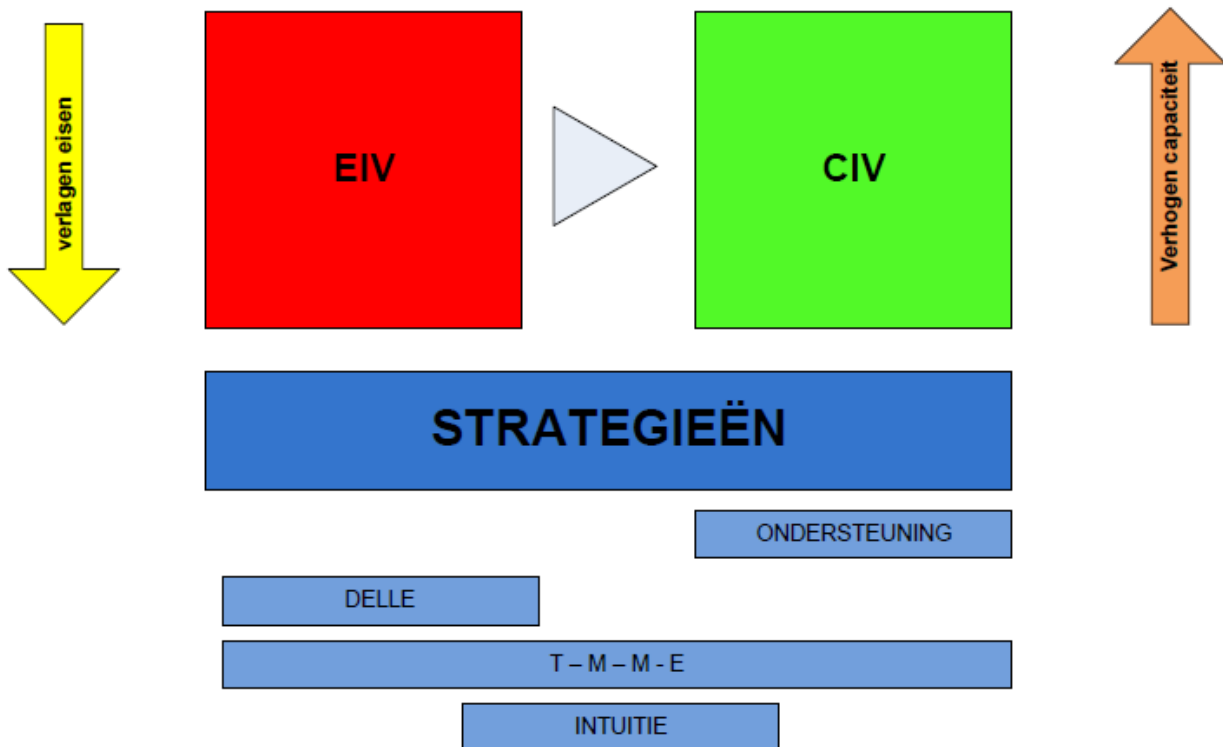
Information Overload is, logischerwijze, een belangrijk criterium in de luchtvaart waar constant op getoetst wordt. (door middel van verplichte sessies in een simulator, waarbij de piloot met allerlei vormen informatie (bijvoorbeeld een technische storing, slecht weer, zieke patiënt enz.) geconfronteerd wordt om te kijken hoe hij/zij hierop reageert) en evaluatie van de praktijk).

Feit dat F16 piloot ook instructeur is bood de mogelijkheid te vragen hoe hij bij een cursist Information Overload constateert.

Binnen de, militaire, luchtvaart geldt de driehoek “Aviate – Navigate – Communicate” ; als je vliegt is het “in de lucht houden van het toestel” het allerbelangrijkste, daarna kijk je waar je bent, waar je wingman is en wat de positie in relatie tot de missie is. Als dat het geval is kom je toe aan communiceren wat in de situatie van Information Overload precies andersom werkt; als een cursist (te) druk is met de eerste 2 onderdelen van de driehoek zal het communiceren, bij ervaren van Information Overload, er als eerste bij inschieten: op het moment dat cursist informatie niet verwerkt (niet reageert) of vraagt of de, relatief “simple” informatie nogmaals herhaalt kan worden” is dit voor de instructeur een indicatie van Information Overload.

## 5.4 Bevindingen vanuit mijn onderzoeksmodel

In deze paragraaf relateer ik mijn bevindingen vanuit de interviews aan mijn onderzoeksmodel. Voor de volledigheid plaats ik deze ,nogmaals, hieronder.



*Figuur 13 Onderzoeksmodel incl. strategieën.*

vanuit de interviews heb ik heel veel voorbeelden ontvangen die direct aansluiten op mijn onderzoeksmodel, hieronder zal ik de meest aansprekende vermelden:

### **Verlagen van de eisen**

- het simpelweg uitstellen of niet uitvoeren van een taak is een voorbeeld van het verlagen van de eisen.
- het instellen van filters zodat er minder informatie verwerkt hoeft te worden dan wel dat dit minder tijd kost omdat deze informatie, op basis van selectie van opgegeven entiteiten, al geselecteerd is. Dit eventueel op basis van prioriteit waardoor het individu meer overzicht heeft en daardoor minder tijd besteed.(bv. bij het ontvangen van nieuws of e-mailberichten)
- over bovenstaande zegt Martijn Aslander "er is geen sprake van Information Overload maar van filter failure"; zorg er voor dat alleen die informatie binnenkomt die jij wilt ontvangen.
- Guus Pijpers is een van de experts die allen aangeven geen Information Overload te ervaren. In zijn geval door het goed instellen van deze filters zodat hij alleen de informatie ontvangt die voor hem relevant is. Hierbij geeft hij aan dat hij weinig informatie ontvangt waardoor hij sowieso geen Information Overload kan ervaren.
- bij meerdere respondenten ben ik het verlagen van de eisen tegengekomen in de vorm van lagere eisen die gesteld worden aan de verwerking van informatie; geen lange volzinnen in de mail in antwoord op een vraag maar kort en bondig communiceren, geen "franje" (aanhef boven een bericht weglaten, standaardhandtekening in plaats van verschillende persoonlijke noten afhankelijk van de zender enz.)

Bij meerdere respondenten is dit tevens terug te voeren naar persoonlijke eigenschappen waar zij, in hun geval op basis van desbetreffende functie-eisen, geselecteerd zijn: een piloot of een commandant van een onderzeeboot moet bv. in korte tijd duidelijk maken "wat, wanneer, waar" aan de hand is zodat ontvanger(s) eventueel / indien aangegeven, de gewenste actie kan nemen.

### **selecteren van bronnen**

- "ik kom ook niet iedere dag in de bibliotheek"  
Was in een interview de reactie van een van de respondenten op het, nog steeds groeiende, gebruik van internet waar mensen in zijn ogen veel meer informatie vinden dan waar zij in eerste instantie naar op zoek zijn. Respondent begrijpt niet dat mensen de hele dag op internet zitten om hun persoonlijke leven, ook weer zowel professioneel als privé, te leiden  
Waar deze respondent aangeeft dat hij op zijn huidige "opdracht" geen toegang nodig heeft tot internet en dit ook niet mist heeft hij een bewuste mening over informatiebronnen:  
"je moet goed weten, zowel professioneel als privé, welke informatie cruciaal is voor jou als individu".  
Ieder individu bepaalt zelf wat hierbij nodig is en niet andersom ( wat hij in zijn omgeving wel waarneemt met ontwikkelingen als twitter, facebook, hyves enz.)

Noot: persoonlijk vond ik dit een zeer sterk argument waarbij ik, als ik bovenstaande reflecteer op mijn huidige persoonlijke situatie, dit persoonlijk opnieuw zal/wil moeten vaststellen. Door de wijze waarop ik dit onderzoek, en dan vooral de enquête, aangepakt heb ontvang ik veel reacties. Mede door mijn oproep via twitter, LinkedIn en email en de manier waarop dit binnen en daarna vanuit mijn netwerk is opgepakt is het logisch dat ik veel reacties ontvang.

Noot : Opvallend dat deze ontwikkeling haaks staat op een ontwikkeling die ik vermeld in een van mijn aanbevelingen (6.3.9- Maak gebruik van sociale filters) waarbij ik wel een relatie zie met de aanbeveling in 6.3.11- Stel grenzen!

- respondenten die goed omgaan met het selecteren van bronnen geven aan dat zij periodiek ieder half jaar al hun informatiebronnen, bijvoorbeeld abonnementen, controleren of deze nog wel van toegevoegde waarde zijn; als dit niet het geval is worden deze opgezegd.
- bovenstaande geldt ook voor nieuwsbrieven op het internet, aanbiedingen via de email en reclame-uitingen en/of aanbiedingen via post en telefoon.
- een van de respondenten gaf aan dat hij, in zijn rol als Hoofd van een Research and Information Centre (RIC), vertrouwt op de informatie zoals die voor hem geselecteerd wordt door onafhankelijke bronnen als Gartner<sup>44</sup>, waarover respondent aangeeft dat daar 850 analisten werken om deze informatie te selecteren, en Burton<sup>45</sup>. Deze instituten leveren, tegen betaling op basis van abonnementen, leveranciersafhankelijke informatie waarbij filters aangebracht kunnen worden op basis van relevantie en prioriteit. Binnen het RIC zit een informatiecentrum wat voor hem de door hem gewenste stukken/artikelen opzoekt en uitprint.
- De directeur van de Bank gaf aan dat hij er niet onderuit komt vanuit meerdere bronnen de rentepercentages, bijvoorbeeld van hypotheekaanbieders, te volgen. Hierbij is het opvallend dat er geen consistente wijze is in het presenteren van de informatie waarbij het ook nog eens per aanbieder verschilt hoe en wanneer deze updates gecommuniceerd worden. (vaak via de mail waarbij deze dus goed in de gaten gehouden moeten worden, vooral als er een deadline speelt bij het aanvragen van een hypotheek waar het rentepercentage op het punt staat aangepast te worden)

---

<sup>44</sup> Internet – Gartner - <http://www.gartner.com/technology/home.jsp>

<sup>45</sup> Internet – Burton - <http://www.burtongroup.com/>



## Verhogen van de capaciteit

- een F16 piloot vliegt altijd samen met zijn/haar “wingman” waarbij er een duidelijke afspraak is wie “de hoge radar heeft” ( de Flight Leader) en wie “de lage” (de Wingman). Door deze standaard afspraak hoeft een F16 piloot (op dat vlak) maar de helft van de informatie te verwerken.

- bij verkeersvliegers werkt dit op dezelfde wijze; er is altijd een captain (gezagvoerder) en een co-piloot waarbij de rolverdeling (“pilot flying” en “pilot monitoring”; de een vliegt heen de ander terug) altijd hetzelfde is. Hierdoor weet het individu, afhankelijk van zijn/haar rol tijdens de vlucht, wat zijn/haar taken zijn inclusief de informatie die daarvoor verwerkt moet worden. Daarnaast wordt de automatische piloot, die standaardtaken overneemt, genoemd als verhoging van de capaciteit.

Noot: vanuit “de luchtvaart” wordt vermoeidheid als belangrijke invloed op Information Overload onderkent: een piloot moet altijd aan het einde van zijn werk het belangrijkste “kunstje” doen waarbij uitstel van deze taak geen optie is. Na een lange vlucht is het verwerken van informatie lastiger dan in het begin van de vlucht.

- voorbeelden van verhoging van de capaciteit werd door geïnterviewden genoemd in de vorm van een managementassistente, een managementteam, een bedrijfsbureau, een secretariaat, een geautomatiseerd antwoordapparaat en/of een website waarop faq’s (frequently asked questions) worden gepubliceerd. Deze opties functioneren als filter waardoor de respondent(en) meer tijd heeft toe te komen aan zijn/haar “core business”.

noot: opvallend verschijnsel wat ik verder niet heb onderzocht is dat in de hiërarchie van een traditionele organisatie de mate van ondersteuning afhankelijk is van de positie van het desbetreffende individu; niet iedereen heeft “recht op” ondersteuning in de vorm van een secretaresse, managementassistente, managementteam enz.

De ontwikkelingen op dit gebied (van traditionele organisatie naar netwerkmaatschappij met ZZP-ers die voor korte tijd een organisatie(onderdeel) komen ondersteunen) leren dat deze mensen hun ondersteuning “outsourcen” dan wel grotendeels “geautomatiseerd zelf doen” waarbij dit een deelonderwerp zou kunnen vormen voor vervolgonderzoek.

Dit leidt voor deze groep mensen direct weer tot een nieuwe uitdaging; voordat je kunt gaan outsourcen moet je wel een betrouwbare partner selecteren waar ook weer veel tijd (o.a. aan het verwerken van informatie gaat zitten). Voorbeelden hiervan werden aangegeven door de huisarts en bankdirecteur bij het selecteren van een ICT-leverancier.

- woordvoerder; vanuit mijn onderzoek is het mij opgevallen hoe gemakkelijk “prominenten” “tegenwoordig” te bereiken zijn. Niet alleen een de Staatsecretaris van het Ministerie van Defensie Jack de Vries maar ook bijvoorbeeld Minister van Buitenlandse Zaken Maxime Verhagen laten regelmatig via Twitter weten wat zij op dat moment op welke plaats aan het doen zijn. Daarnaast zijn ze beiden aanwezig op een social network als LinkedIn waardoor zij snel en gemakkelijk bereikbaar zijn. Na dit snelle, persoonlijke contact met de staatsecretaris werd ik, logischerwijze, doorverwezen naar zijn woordvoerder die aangaf dat er de komende periode geen tijd beschikbaar was in de agenda. Deze ondersteuning zie ik als een onderdeel van een strategie waardoor een functionaris als Jack de Vries op dit vlak geen informatie hoeft te verwerken. Daarnaast heeft hij een team beleidsadviseurs die voor hem de belangrijkste stukken selecteren waardoor hij ook op dat vlak ondersteuning heeft. Ik had hem graag geïnterviewd om te achterhalen hoe hij met dit fenomeen omgaat.

- In het geval van de huisarts zorgt verhoging van de capaciteit, in eerste instantie door een geautomatiseerde telefooncentrale waardoor bellers uitkomen bij de juiste bron (apothek, fysiotherapeut, doktersassistente) waarbij een afspraak met de dokter daarna altijd beoordeeld wordt door de assistente en maximaal 10 minuten duurt. Patiënten die meerdere symptomen vertonen worden ingepland voor meerdere afspraken. Als tijdens een consult blijkt dat er meer tijd nodig is wordt een nieuwe afspraak ingepland (natuurlijk zo snel mogelijk); aan de ene kant om de agenda te bewaken maar ook om de eisen die gesteld worden aan de informatieverwerking te bewaken.

Respondent merkt op dat je in 10 minuten opvallend veel kunt doen/bespreken als je maar de juiste vragen stelt. Dit vanzelfsprekend gecombineerd met de juist informatie over de patiënt waarin het gesprek met de doktersassistente een belangrijke rol speelt; aan de hand van de vraag “waar komt u voor” vraagt zij door zodat de dokter zich zo goed mogelijk kan voorbereiden op het gesprek waarbij, naast de input van de assistente, het patiëntdossier en ervaring, kennis en kunde van de huisarts een grote rol spelen. Juist tijdens het consult moet de huisarts zo veel mogelijk aandacht hebben voor de patiënt.

### **Het onderzoeksmodel zelf**

Vanuit het theoretisch model werd al aangegeven dat er altijd een logisch verband zit tussen oorzaak, gevolg, tegenmaatregel, oorzaak, gevolg enz.

Daarnaast is er natuurlijk een, persoonlijke, ontwikkeling bij het desbetreffende individu waardoor, door kennis en ervaring, de CIV toeneemt waardoor de EIV kan stijgen zonder dat dit gevolgen heeft. In opleidingssituaties werd (bevestigd door o.a. de commandant van een onderzeeboot, de F16 piloot en de verkeersvliegers) een relatie gelegd tussen het moment waarop iemand instroomt (nadat hij zij getest is in een werving- en selectieprocedure o.a. op basis van de beschikbare CIV) en de, toegenomen, CIV na een bepaalde periode.

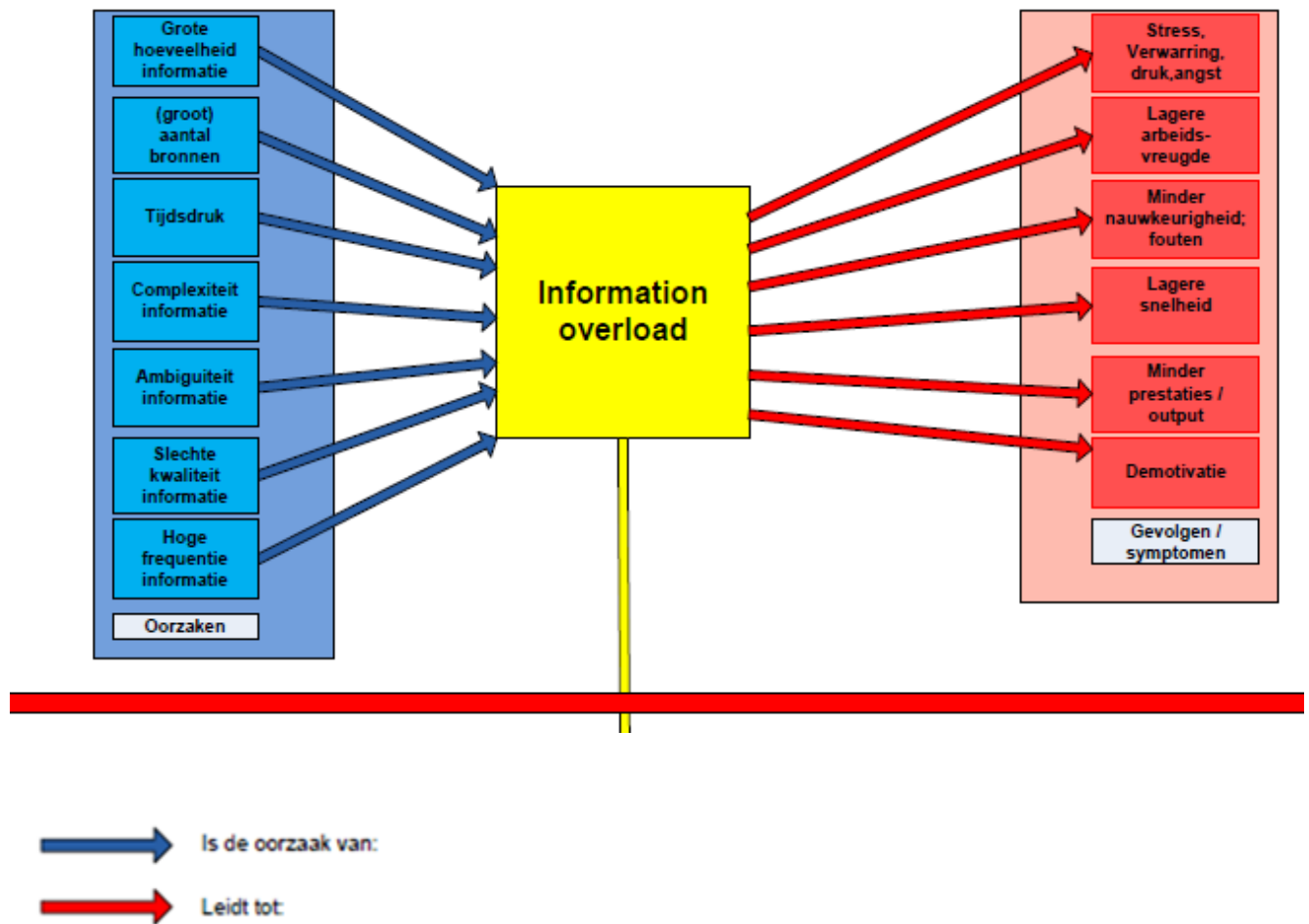
Daar wordt in een volgende fase een nieuwe test gedaan om te zien of deze persoon toe is aan een volgende stap (bv. de instructeursopleiding of de stap van co-piloot naar gezagvoerder). Tijdens die volgende stap worden de EIV hoger waardoor de CIV weer stijgt.

Eerder heb ik aangegeven dat er logischerwijze een verband is (communicerende vaten) tussen EIV en CIV maar dit verband is natuurlijk op alle individuen van toepassing.

## 5.5 Bevindingen vanuit mijn theoretisch model (bovenste gedeelte)

In deze paragraaf relateer ik mijn bevindingen vanuit de interviews aan het, bovenste gedeelte, van mijn theoretisch model. (oorzaak en gevolg)

Voor de volledigheid plaats ik deze, nogmaals, hieronder.



Figuur 14 theoretisch model (bovenste gedeelte)

Hoewel ik eerder (bij het behandelen van mijn theoretisch model in hoofdstuk 4) heb aangegeven geen onderzoek te doen naar oorzaken en gevolgen van Information Overload sta ik in deze paragraaf kort stil bij enkele bevindingen die ik vanuit mijn interviews heb onderkend.

## Oorzaken

- wet- en regelgeving wordt door veel respondenten genoemd als belangrijke bron van Information Overload; voorbeelden van respondenten zijn het verbouwen van een huisartsenpraktijk, bankfiliaal of school waarbij zeer veel tijd verloren gaat aan het achterhalen, bepalen en toepassen van de wet- en regelgeving vanuit (elkaar vaak tegensprekende) verschillende instanties.
- Personeel komt ook opvallend vaak in de interviews naar voren als een bron van Information Overload; ook hier aan de ene kant de regels, bv. wet poortwachter bij ziekte, maar aan de andere kant de werknemers dan wel collega's die voor veel Information Overload zorgen door niet te doen wat er van hen verlangd wordt waardoor veel informatie heen en weer gestuurd wordt.
- Vermoeidheid wordt als belangrijke oorzaak genoemd bij het verwerken van informatie en het percipiëren van Information Overload; voorbeeld wordt gegeven door verkeersvlieger(s) die na een lange vlucht merken dat het verwerken van informatie bij de landing "meer tijd en moeite" kost dan bij de take off. Hierbij wordt onderkend dat een piloot aan het einde van zijn/haar werk het belangrijkste "kunstje" moet doen waarbij uitstel van deze taak geen optie is. Na een lange vlucht is het verwerken van informatie lastiger dan in het begin van de vlucht.
- Naast de eerder onderkende "veelheid van bronnen" als oorzaak, onderkent de Senior Adviseur die verantwoordelijk is voor de implementatie van de informatiesystemen van de JSF tevens de grote hoeveelheid "ontvangers" als oorzaak van Information Overload. Er zijn zeer veel stakeholders betrokken bij dit project: o.a. de MIVD (Militaire Inlichtingen en Veiligheidsdienst), HDP (Hoofd Dienst Personeel), CDS (Chef Defensie Staf), LMA (Lucht Macht Autoriteit), HDFC (Hoofd Directie Financiën en Control), BA (BeveiligingsAutoriteit), Lock Heed Martin, HDIO (Hoofd Directie Informatie en Organisatie), Informatievoorziening Koninklijke Luchtmacht, DMO (Defensie Materieels Organisatie), IVENT (Informatie Voorziening en Technologie), C2SC (Command and Control Support Center). In een mindmap toont de respondent deze partijen (waarbij bovenstaande opsomming niet volledig is maar bewust opgenomen in dit document om aan te geven hoe complex deze omgeving er uit ziet) inclusief de voor hen specifieke informatiebehoefte. Respondent zit regelmatig bij presentaties waar 300 slides voorbijkomen en er daarna direct op gereageerd moet worden. Daarna moet deze info, waarbij rekening gehouden moet worden met de specifieke behoefte gecommuniceerd worden naar o.a. de genoemde partijen. Hier gebruikt respondent o.a. mindmaps en powerpointdia's voor ("een plaatje zegt meer dan 1000 woorden) waarbij het gevaar is "welke 1000 woorden"; ontvangers geven vaak een eigen interpretatie wat een risico kan zijn.

## Gevolgen

- in mijn theoretisch model staan “lagere arbeidsvreugde” en “demotivatie” genoemd welke aangevuld werden door respondenten met “slecht humeur” en “een kort lontje”.
- Een van de respondenten gaf het uitstellen van besluiten om nog een keer alle informatie door te nemen aan als persoonlijke frustratie; hierdoor wordt er uiteindelijk niets afgemaakt !

## Relatie

Enkele respondenten haalden terecht aan dat er, ook in dit geval, een lineair verband bestaat tussen oorzaak en gevolg zoals dit ook naar voren kwam in het onderzoeksmodel van Eppler en Mengis <sup>46</sup> welke ik verwerkt heb in paragraaf 3.4 - Onderzoeksmodel Information Overload in organisaties

Voorbeeld hiervan is dat oorzaken als tijdsdruk en een grote hoeveelheid aan te verwerken informatie kunnen leiden tot Information Overload waardoor druk en verwarring ontstaat wat leidt tot een slechtere verwerking van informatie wat tot gevolg heeft dat ..... enz. enz.

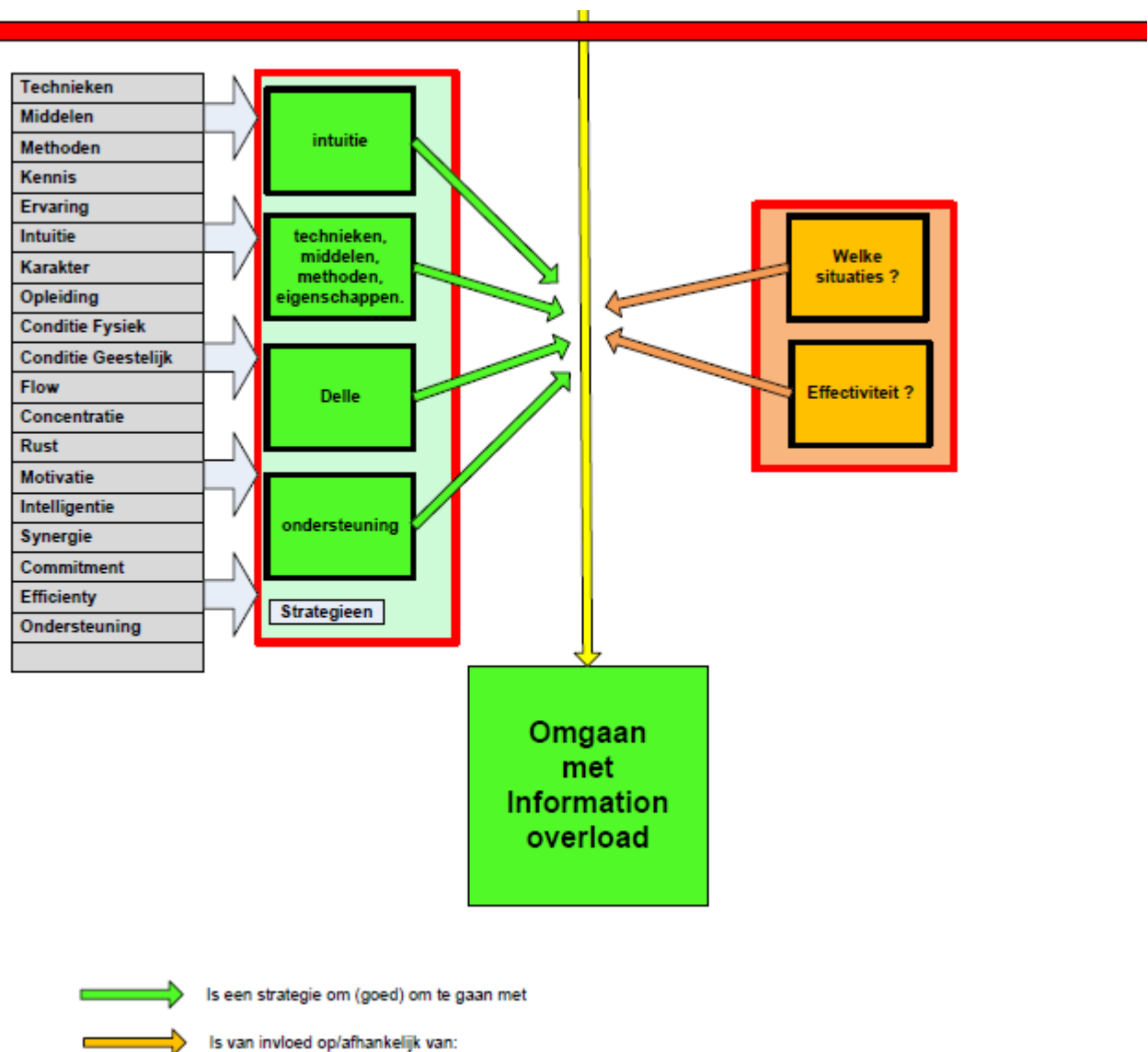
---

<sup>46</sup> Onderzoek - A framework for Information Overload research in organizations” – Eppler and Mengis - 2003

## 5.6 Bevindingen vanuit mijn theoretisch model (onderste gedeelte)

In deze paragraaf relateer ik mijn bevindingen vanuit de interviews aan het, onderste gedeelte van, mijn theoretisch model.

Voor de volledigheid plaats ik deze, nogmaals, hieronder.



Figuur 15 theoretisch model (onderste gedeelte)

Bij de uitwerking van mijn bevindingen (aan de hand van het onderste gedeelte van mijn theoretisch model) op grond van de interviews heb ik de variabelen geclusterd in de volgende groepen:

- Technieken
- Middelen
- Methoden
- (persoonlijke) eigenschappen

De door mij onderkende bevindingen zal ik geclusterd in deze hoofdgroepen hieronder vermelden.

### ***5.6.1 Algemene conclusie***

De vooraf onderkende strategieën, zoals opgenomen in figuur 15, bestaan uit variabelen waarbij ik deze in mijn theoretische model heb geclusterd tot strategieën. In de praktijk blijkt dat respondenten deze maatregelen gecombineerd toepassen waarbij er niet specifiek een bepaalde strategie wordt toegepast en er combinaties van vooraf gedefinieerde strategieën ontstaan. Voorbeeld hiervan is het op basis van intuïtie toepassen van Delle; respondenten laten op grond van hun intuïtie bepaalde informatie, langer, liggen om hier later alsnog op terug te komen of deze juist bewust, door er geen aandacht aan te besteden, “op te laten lossen” door hier helemaal niets mee te doen.

### ***5.6.2 Bevindingen vanuit het theoretische model – technieken***

- **Snellezen**

Respondenten vanuit de expertgroep passen deze techniek toe om hier snel grote hoeveelheden informatie mee te verwerken. (zie bijlage 1- paragraaf 1.2 - Snellezen)

- **Mindmappen**

Wordt door meerdere respondenten toegepast om aantekeningen te maken, brainstormsessies te houden en in enkele gevallen (via applicaties als Mindmanager) gebruikt om presentaties mee te geven. (zie bijlage 1- paragraaf 1.3 Mindmapping)

- **Timemanagement**

Verschillende respondenten noemden hier voorbeelden van technieken die overlap hebben met timemanagement zoals het Eisenhower Principe, ACTE, OHIO principe en het Pareto principe. Ik heb deze verwerkt in bijlage 1 paragraaf 1.4 Eisenhower principe tot en met 1.9 Pareto principe

### 5.6.3 *Bevindingen vanuit het theoretisch model – middelen*

- **Mobiel device om mail af te handelen**

Enkele geïnterviewde respondenten die “goed omgaan met Information Overload” geven aan dat zij het prettig, efficiënt en effectief vinden om “op verloren momenten”(bij de lift, wachtend op een afspraak) hun mail bij te werken. Dit scheelt hen tijd maar voorkomt daarnaast het negatieve gevoel (als voorbeeld van Information Overload) wat een individu ondervindt als men niet alle mail tijdig kan afhandelen. Bij dit onderwerp kwam de persoonlijke voorkeur van de desbetreffende respondent naar voren; het Hoofd van het Research and Information Centre geeft bijvoorbeeld aan dat hij overal en, bijna, altijd zijn Blackberry bij zich heeft en gebruikt waar Jan Willem van den Brandhoff aangeeft zijn telefoon zeer regelmatig voor langere tijd uit te zetten.

- **Toetsenbord**

Iets simpels als een toetsenbord wordt door verschillende respondenten genoemd als een belangrijke manier om tijd te winnen en daardoor, in de beschikbare tijd, meer te doen en Information Overload te voorkomen. Respondenten komen nog steeds mensen tegen die niet met 10 vingers blind kunnen typen, geen toetscombinaties gebruiken in plaats van een muis (belangrijke tijdswinst) en, nog, niet bekend zijn met programma's als “fingertips”<sup>47</sup>, waarmee een individu snel standaard taken kan, laten, uitvoeren, tekst kan toevoegen enz. Voor de werking verwijs ik naar de voetnoot waarbij aangegeven dat ik persoonlijk veel tijd win met behulp van deze tool.

- **Kindle / E-reader**

Vincent Evers geeft, als early adaptor, aan dat hij geen papieren kranten en tijdschriften meer leest. Hij is in het bezit van een “kindle” (Amerikaanse E-reader) en een Sony E-reader waarmee hij draadloos alle gewenste content kan ontvangen. In zijn 16 uren werkdag, waarin hij alle taken zoals ik die vermeld heb bij respondenten, combineert met zijn gezin en daarbij aangeeft dat het feit dat hij mobiel kan werken zijn redding is. (omdat hij anders niet zo'n leuk en productief leven kan leiden). Zijn blackberry gebruikt hij als “werkpaard” (mail, twitter, surfen op internet) en zijn Iphone o.a. om podcasts af te luisteren. (zo'n 5 uur per dag). Daarnaast maakt, ook, hij gebruik van google docs, slideshare en vooral twitter om zijn informatie te delen maar vooral ook om zijn netwerk ondersteuning te vragen. Dit varieert van onderwerpen waarover hij iets moet presenteren tot een probleem met zijn computer waarbij hij zelf aangeeft dat het fantastisch werkt. Over de wijze waarop ik deze thesis schrijf had hij een moderne insteek om deze online te zetten en op die wijze van zinvol commentaar te laten voorzien door geïnteresseerden. Daarnaast adviseerde hij mij in mijn vervolgonderzoek gebruik te maken van video om op deze wijze de interviews vast te leggen waarbij korte stukjes op internet geplaatst kunnen worden.

---

<sup>47</sup> Tools - <http://www.getfingertips.com/>



- **Gebrek aan, juiste, middelen als oorzaak van Information Overload**

Binnen de overheid wordt gekeken, vanuit het volgen van de algemene tendens richting “het nieuwe werken” aan de ene kant en vanuit een functionele behoefte gesteund door de wens vanuit goed werkgeverschap om werknemers zo goed mogelijk te ondersteunen (verhogen arbeidsvreugde) aan de andere kant, naar mogelijkheden om “flexibel te werken”.

Het beschikbaar stellen van een Blackberry om onderweg bereikbaar te zijn, mail te behandelen en je agenda inzichtelijk te hebben en te synchroniseren is hierbij van grote toegevoegde waarde. Het thuiswerken zelf is op een beveiligde wijze ingericht waarbij gebruiker alleen via de laptop van zijn/haar werkgever op een manier die, door een driedubbele login, o.a. met behulp van een token waarmee een challenge en reply uitgevoerd moet worden, tijdsintensief is toegang kan krijgen tot het bedrijfsnetwerk. Persoonlijke ervaring leert dat dit, als ik deze mogelijkheden vergelijk met de manier waarop dit bij een bedrijf als Microsoft is ingericht, gebruiksvriendelijker en sneller ingericht kan worden. De, technische, mogelijkheden zijn wel degelijk beschikbaar maar worden, nog, niet toegepast.

Daarnaast heb ik, vanuit de persoonlijke constatering dat overheidsmedewerkers moeten kiezen tussen een Blackberry of een laptop met inbel-mogelijkheid, onderkent dat dit niet een keuze maar een aanvulling zou moeten zijn. Desbetreffende gebruikers moeten nu bestanden synchroniseren met behulp van een USB-stick waar het efficiënter zou zijn als zij dit direct vanaf hun laptop, of nog beter vanaf iedere computer met internet-aansluiting door middel van een beveiligde VPN-verbinding zouden kunnen doen.

Deze, moderne en tevens gebruiksvriendelijke oplossing, zorgt voor flexibiliteit waardoor een stijging van zowel productiviteit (door verhoging van efficiëntie en effectiviteit), medewerkertevredenheid alsook aantrekkingskracht op de arbeidsmarkt. (in het bijzonder voor jonge mensen die in hun persoonlijke omgeving gewend zijn om altijd en overal de beschikking te hebben tot de applicaties en informatie die zij nodig hebben).

Een goed voorbeeld hiervan, zoals elders in dit document beschreven, is de wijze waarop Microsoft dit heeft ingericht.

#### **5.6.4 Bevindingen vanuit het theoretisch model – methoden**

- **Bronnen selecteren**

Meerdere respondenten gaven aan dat zij op voorhand geen bronnen uitsluiten maar, bijvoorbeeld bij het verwerken van vakliteratuur, duidelijk onderscheid maken tussen “gezaghebbende” bronnen (die zij als eerste lezen) en bronnen die gelezen worden als daar tijd voor is.

Bronnen die niets toevoegen worden opgezegd (bijvoorbeeld een abonnement of nieuwsbrief via internet). Respondenten onderkennen het gevaar dat men selectief informatie tot zich neemt maar stellen dit boven de keuze van teveel informatie.

Artikelen, bv. uit vakliteratuur die extra aandacht behoeven worden geselecteerd en ingescand, doorgestuurd dan wel opgeslagen in een persoonlijk archief.

Ten opzichte van de beschikbare bronnen wordt door respondenten aangehaald dat je op deze wijze de bronnen die belangrijk zijn onderkend waarbij je uiteindelijk niet alle bronnen hoeft te volgen (bv. vakbladen, blogs, nieuwssites). Er zijn een paar belangrijke bronnen, op ieder gebied, welke je moet volgen, de rest wordt gezien als aanvullend dan wel overlappend en daarmee balast.

- **Dingen voor elkaar krijgen**

Vanuit de interviews komt Getting Things Done naar voren als een methode waarover verschillende respondenten zeer tevreden zijn. (uitgebreid beschreven in bijlage 1 – paragraaf 1.22- Dingen voor elkaar krijgen (Getting Things Done))

Hierbij geeft 1 respondent aan, naar voller tevredenheid, gebruik te maken van een andere methode namelijk Zen To Done. (welke ik tevens beschrijf in de hierboven genoemde paragraaf).

- **Informatie “1 x raken”**

Geïnterviewde respondenten die ik als “expert” heb aangemerkt hebben, weliswaar op verschillende wijze, de strategie om “informatie maar 1 keer te raken”.

Door direct actie te ondernemen als zij voor het eerst (op wat voor wijze vanuit wat voor bron dan ook) met informatie geconfronteerd worden zorgen zij ervoor dat zij maar een keer tijd besteden aan het verwerken van deze informatie.

In mijn literatuuronderzoek<sup>48</sup> ben ik in deze werkwijze tegengekomen als “OHIO-principe” waarbij ik deze verwerkt heb in bijlage 1 – paragraaf 1.6 - OHIO Principe

---

<sup>48</sup> Boek – Information Usage Behaviour, theory and practice – Guus Pijpers – 2006 SDU – Den Haag

### 5.6.5 *Bevindingen vanuit het theoretisch model – (persoonlijke) eigenschappen*

#### • Focus

- F16 vliegen is voor een belangrijk deel gericht op focus en concentratie; in de opleiding en training wordt constant aandacht besteed aan standaard procedures die in zogenaamde “Habbet Paterns” verwerkt worden om er voor te zorgen dat de focus “gericht blijft”.

Voorbeeld hiervan is dat tijdens de landing nooit achterom gekeken mag worden waarbij dit tijdens de opleiding (waar bewust geprobeerd wordt een cursist af te leiden) beloond wordt met een tik op de helm. (door de instructeur die in een opleidingstoestel achter de piloot zit).

#### • Intuïtie

Door de meeste respondenten aangedragen als een belangrijke filter in het al dan niet verwerken (op basis van het stellen van prioriteiten) van informatie.

Op basis van gevoel (kennis en ervaring) weet je welke informatie op dat moment het belangrijkste is om als eerste te verwerken. In de luchtvaart wordt intuïtie “niet op prijs gesteld” als eigenschap om informatie te beoordelen; alles gebeurt zeer taakgericht waarbij het volgen van procedures van groot belang is voor de veiligheid.

#### Discipline

Verschillende reacties ontvangen dat mensen maatregelen nemen om Information Overload te voorkomen dan wel te beperken maar dat men zichzelf er op betrapt dat na een tijdje “de oude gewoonten”(loslaten van de maatregelen/strategie) weer de overhand nemen. Uiteindelijk is ieder systeem gebaat bij volharding maar daarnaast ook bij onderhoud. Afhankelijk van het systeem (of dit nu een simpele todo-list is of een ingewikkelde methode) moet deze strategie periodiek (dagelijks, wekelijks) bijgewerkt worden. Dit vergt discipline en dat is voor een belangrijk deel verbonden met/afhankelijk van karaktereigenschappen. Mijn stelling is dat iedereen die echt wil veranderen dit ook kan als je de doelen (en de daarbij te behalen voordelen) maar duidelijk, en realistisch, stelt en jezelf daar steeds aan herinnert. Een goede insteek daarbij is de door Stephen Covey bekend geworden werkwijze “begin with the end in mind” waarbij je het beeld wat je wilt bereiken voor ogen houdt en daar, stap voor stap, naar toe werkt.

Het Hoofd Research and Information Centre geeft aan dat het ervaren van Information Overload vaak een gevolg is van slecht plannen; als je nu in zo'n situatie zit had je een week geleden meer prioriteit moeten geven aan deze taak/taken. Mensen die dit overkomt zijn vaak, te, detaillistisch van aard en willen alles perfect doen waardoor er uiteindelijk niets wordt afgerond.

## Fysieke Conditie

Op meerdere plaatsen in dit document heb ik aangegeven dat, zoals algemeen onderkend is, een gezonde geest niet kan zonder een gezond lichaam. In de interviews is naar voren gekomen dat mensen die goed om kunnen gaan met Information Overload niet alleen balans vinden op het gebied van werk en privé, maar ook op het gebied van voeding, rust nemen, aandacht voor andere zaken dan het werk, interesse in andere vakgebieden en hobby's.

Daarbij viel het mij op dat mensen die op deze wijze in het leven staan, en niet alleen maar bezig zijn met werken en daardoor, nog meer, informatie verwerken, op mij over komen als evenwichtig en “in balans”; naast het interview was er vooral plaats voor persoonlijke zaken, andere vakgebieden en “de omgeving”.

### • Perfectionisme

Perfectionisme wordt door meerdere respondenten genoemd als valkuil voor het ondervinden van Information Overload; “het grootste gevaar voor het bereiken van goed is het nastreven van perfect”. Sommige respondenten herkennen dit in zichzelf (een besluit uitstellen om te kijken of er niet nog meer of nog betere informatie over dit onderwerp beschikbaar is) of bij hun collega's dan wel medewerkers. Belangrijke onderkenning hierbij is dat het stellen van scherpe deadline en daar op sturen mensen kan helpen om iets af te ronden.

Uitspraak van een van de respondenten op dit gebied: “dan wordt er voor die deadline een ei gelegd; ook al is deze vierkant !”

## 5.7 Bevindingen vanuit de enquête (fase 5 en 6)

Naast de grote hoeveelheid data die de interviews hebben opgeleverd had ik vanuit mijn onderzoek de behoefte om het fenomeen Information Overload breder te onderzoeken . Hierbij wilde ik de door mij in het vooronderzoek alsmede de vanuit de interviews opgedane bevindingen breder toetsen waarbij ik, veel, meer mensen de vraag wilde stellen of en hoe zij Information Overload ondervinden.

Om de enquête voor zo'n breed mogelijk publiek beschikbaar te stellen heb ik er voor gekozen deze te publiceren op het internet.

Na een aantal van deze mogelijkheden , met behulp van proefaccounts, getest te hebben heb ik de site van Surveymonkey <sup>49</sup> als meest gebruiksvriendelijk geapprecieerd waarbij aangegeven dat voor een account waarbij meer mogelijkheden beschikbaar zijn na de proefperiode betaald moet worden. (voorbeelden van deze mogelijkheden zijn het kunnen downloaden van de resultaten, de mogelijkheid dat meer dan 100 respondenten kunnen reageren, het op kunnen geven van kruistabellen tussen verschillende resultaten enz. welke het geringe bedrag per maand wat hier voor betaald moet worden (\$ 19,99) meer dan compenseren)

### Noot:

ik besef mij dat ik een waardevolle database heb opgebouwd door de vele reacties die ik ontvangen heb op mijn enquête waarbij ik het aan mijzelf en respondenten verplicht ben om deze data nog meer “uit te melken”. Gegeven de tijd die ik hier, naast het opstellen en natuurlijk afnemen van de interviews en enquête alsmede de rest van het onderzoek, vanuit deze part-time MBA aan heb kunnen besteden heb ik in dit hoofdstuk opgenomen wat ik in deze beschikbare tijd heb kunnen realiseren. In mijn vervolg op dit onderzoek, zie 6.8 - Aanbevelingen voor vervolgonderzoek, zal ik hier dieper op in gaan.

Gegeven de beperktheid van dit onderzoek heb ik besloten bepaalde analyses niet uit te voeren en deze in het vervolg op dit onderzoek op te nemen.

## Representativiteit populatie

<sup>49</sup> Internet – enquêtetool - <http://www.surveymonkey.com>

Uiteindelijk hebben 1012 mensen de enquête ingevuld waarbij ik in eerste instantie mensen heb aangeschreven die door mij, binnen mijn netwerk, onderkend zijn als kenniswerkers. (waarbij ik in de desbetreffende enquêtevraag kenniswerkers gedefinieerd heb als “mensen die voor hun werk intensief gebruik maken van kennis”). In totaal zijn er in Nederland 3.3 miljoen mensen die als kenniswerker aangemerkt worden<sup>50</sup> waardoor er niet gesproken kan worden, ondanks de relatief hoge respons in korte tijd, van een representatieve steekproef.

Dit wordt mede veroorzaakt door het feit dat, geverifieerd vanuit de reacties, veel respondenten vanaf de site van [lifehacking.nl](http://lifehacking.nl) (zie [bijlage 3 – paragraaf 3.1- de uitnodiging](#)) gereageerd hebben waarbij ik zie dat deze respondenten, vanuit hun persoonlijke interesse, al beter (in ieder geval bewuster omdat men op dit gebied een gezaghebbende bron volgt) omgaan met dit fenomeen. Ik geef hierop een toelichting in [bijlage 1 – paragraaf 1.12 - Lifehacking](#) waar ik tevens een aanvulling geef op de representativiteit van de populatie. Dit zorgt er voor dat ik de resultaten van mijn steekproef meer als indicatief dan als representatief onderschrijf.

Het hoge aantal , veelal persoonlijke reacties, geven wel een goed inzicht in de beleving van, eventuele, Information Overload.

Bij mijn uitnodiging heb ik gevraagd of mijn geadresseerde de enquête door wilde zetten naar mensen in hun netwerk waarbij ik dit , via de vraag “bent u een kenniswerker” (waarop 93.2 % van de respondenten heeft geantwoord met ja), geverifieerd heb.

Reden waarom ik gekozen heb de enquête bij deze doelgroep/populatie uit te zetten is dat zij op dagelijkse basis intensief met veel kennis en dus informatie werken en daardoor een rijke bron van gegevens vormen voor mijn onderzoek.

---

<sup>50</sup> Bron – Centraal Plan Bureau – <http://www.cpb.nl>

### 5.7.1 *Enquêtevragen*

Zoals eerder aangegeven in hoofdstuk 3 – Theoretisch Kader, is er vaker onderzoek verricht naar Information Overload maar nog niet met de specifieke, individuele, insteek zoals ik die voor ogen heb. Hierdoor heb ik er voor gekozen zelf alle vragen (zowel voor de enquête als voor de interviews) op te stellen.

Voordeel hierbij was dat dit mij gedwongen heeft goed na te denken over de specifieke behoefte vanuit mijn onderzoek wat geleid heeft tot deze opzet. Bij het opstellen van de enquête heb ik gebruik gemaakt van het “basisboek enquêteren”<sup>51</sup>

Ik heb de enquête opgenomen als PDF-document in bijlage 5.

Daarnaast bood de enquête respondenten de optie aan te geven of zij een, al dan niet naar tevredenheid werkende, strategie hebben waarbij men deze eigen strategie konden toelichten.

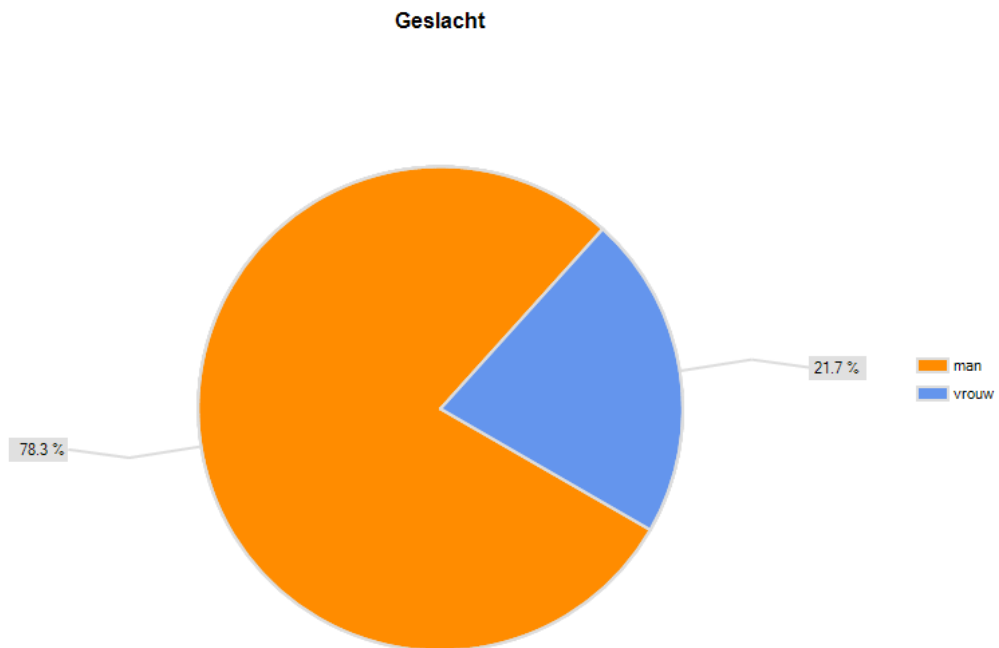
Ik heb, zowel in de vele e-mails in reactie op mijn onderzoek als in de daarvoor bestemde commentaar velden van mijn enquête vele eerlijke, openhartige, persoonlijke respons ontvangen die mij een goed beeld geven van de mate waarin en de wijze waarop respondenten Information Overload ervaren.

---

<sup>51</sup> Boek – Basisboek Enqueteren – handleiding voor het maken van een vragenlijst en het voorbereiden en afnemen van enquêtes – Baarda, De Goede en Kalmijn – Wolters-Noordhoff 2007 Groningen.

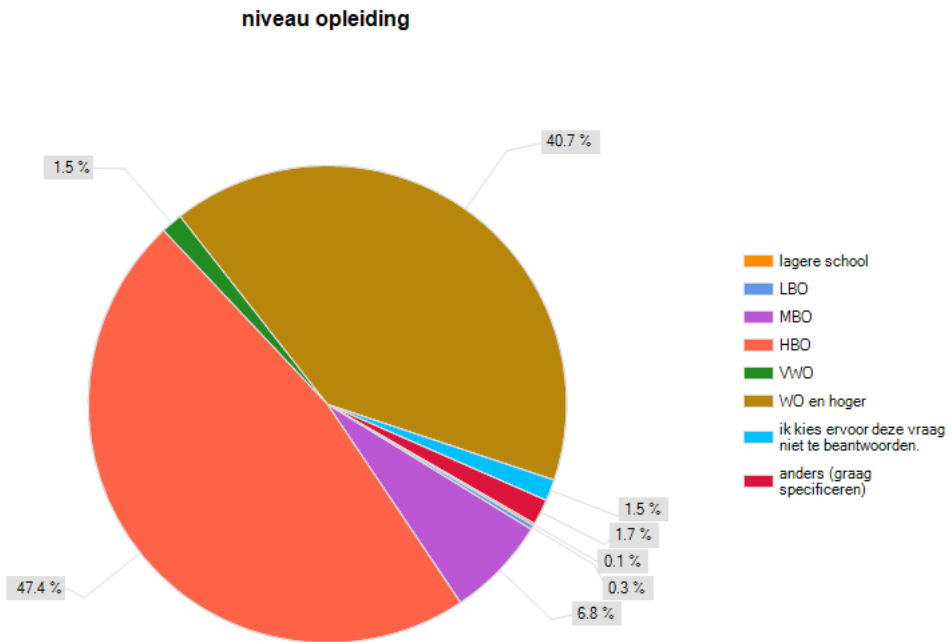
### 5.7.2 Personalia

Om inzicht te geven in de aard van de respondenten van mijn enquête toon ik hieronder het geslacht (man/vrouw), het opleidingsniveau, de leeftijd en het feit of de desbetreffende respondent zichzelf ziet als "kenniswerker".

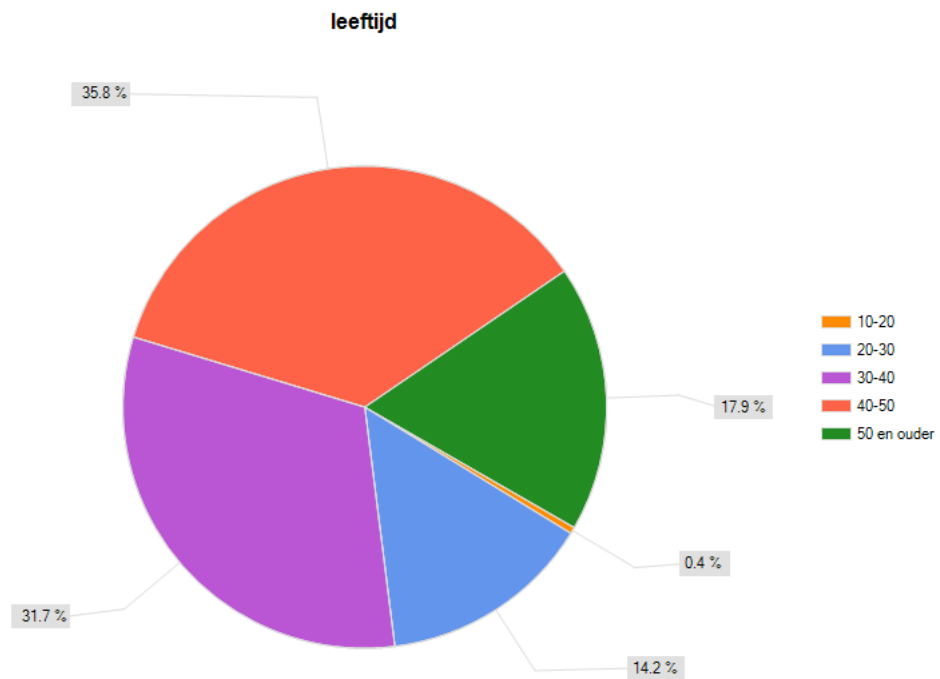


*Figuur 16 resultaat enquêtevraag "geslacht"*



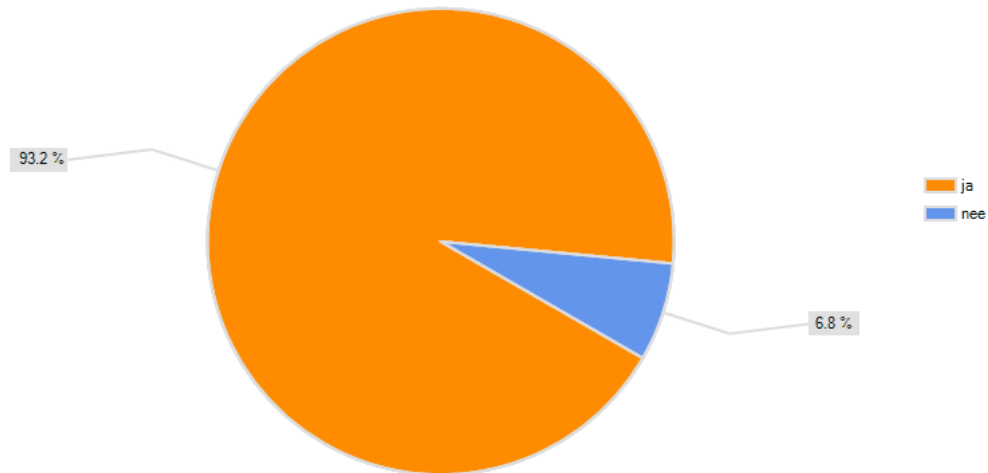


Figuur 17 resultaat enquêtevraag "niveau opleiding"



Figuur 18 resultaat enquêtevraag "leeftijd"

**Bent u een "kenniswerker"? (maakt u voor uw werk intensief gebruik van kennis)**



*Figuur 19 resultaat enquêtevraag "bent u een kenniswerker?"*

Ik heb , op basis van bovenstaande resultaten in relatie tot de resultaten op de vraag of respondenten Information Overload ervaren, geen relatie kunnen leggen tussen Information Overload en "geslacht", "niveau opleiding" en/of "leeftijd" waar ik dit wel vooraf verwacht had. Zoals eerder aangegeven heb ik niet voldoende tijd kunnen besteden aan het "uitmelken van de data". De conclusies die ik, in deze fase van mijn onderzoek, trek zijn gedaan op basis van de standaard functionaliteiten zoals die geboden worden door Surveymonkey<sup>52</sup>.

Met behulp van de uitgebreide mogelijkheden van dit pakket kun je, aan de hand van de functionaliteit "crosstab responses", op grafische wijze onderscheid maken tussen relaties die je zelf kunt opgeven. In het vervolg op dit onderzoek wil ik uitgebreide statistische analysemethoden en daarbij ondersteunende tools inzetten (zoals )om de schat aan gegevens nog meer en beter te relateren.

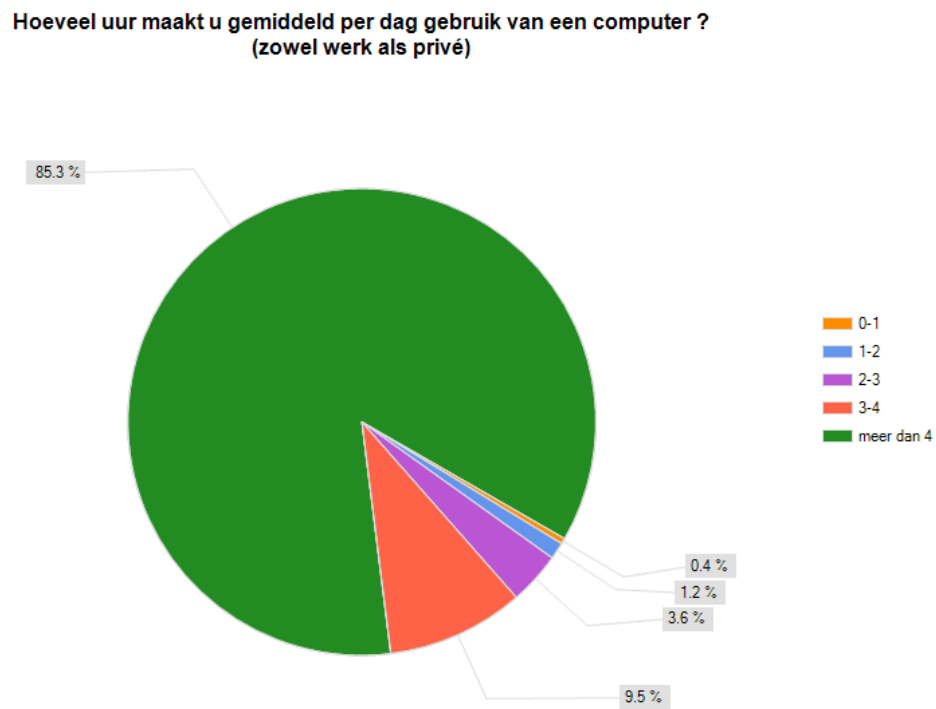
De eerste stappen heb ik hierbij genomen, door deze gegevens te exporteren en na dit in eerste instantie met Microsoft Excell geprobeerd te hebben dit inmiddels, met behulp van een kennis dit thuis is op dit gebied, te bewerken met SPSS<sup>53</sup> . Ik verwacht hierdoor, nog, meer interessante relaties te kunnen onderkennen.

<sup>52</sup> Internet – enquête tool – <http://www.surveymonkey.com>

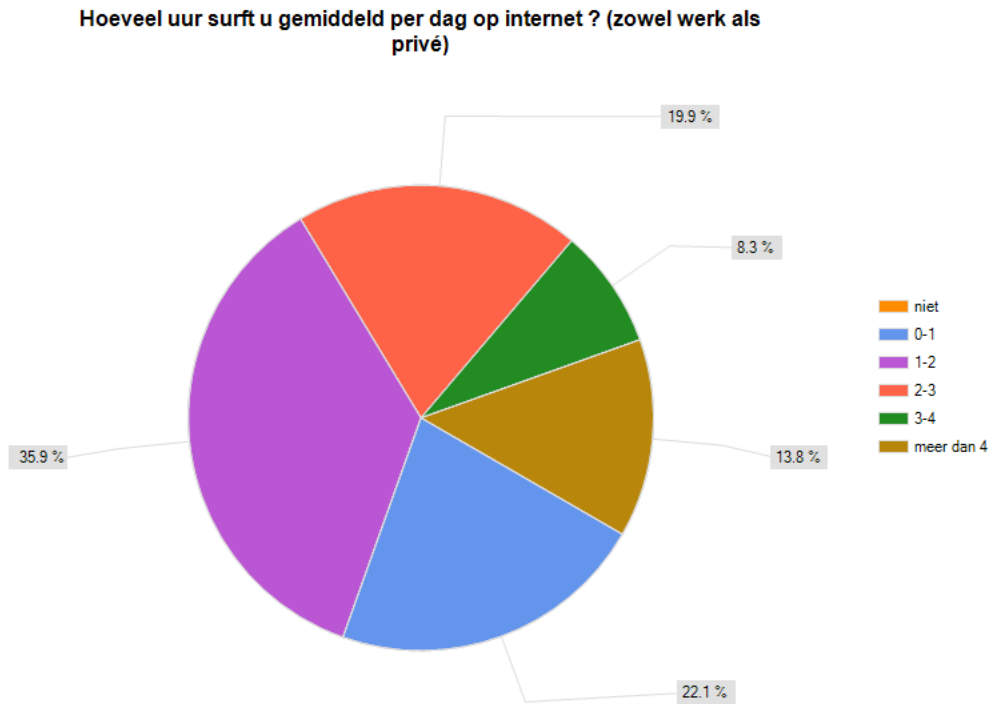
<sup>53</sup> Programma – SPSS – professionele ondersteuning bij het doorvoeren van statistische procedures

### 5.7.3 Gebruik computer, internet en social networks

In dit gedeelte van de enquête heb ik vragen gesteld over het gebruik van computers, het internet, mobiel internet en social networks zodat ik dit later kan koppelen aan het percipiëren van Information Overload.

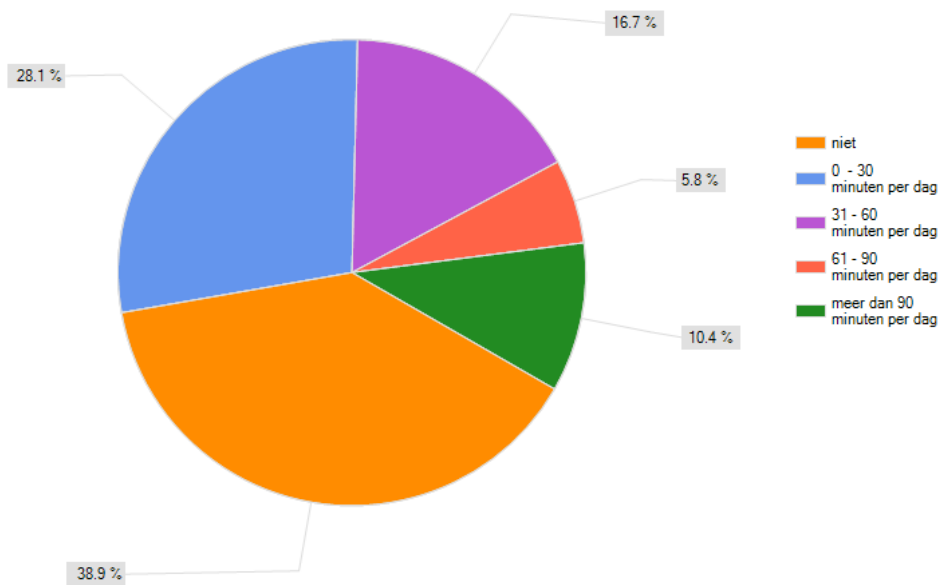


Figuur 20 resultaat enquêtevraag "hoeveel uur maakt u gemiddeld per dag gebruik van een computer?"

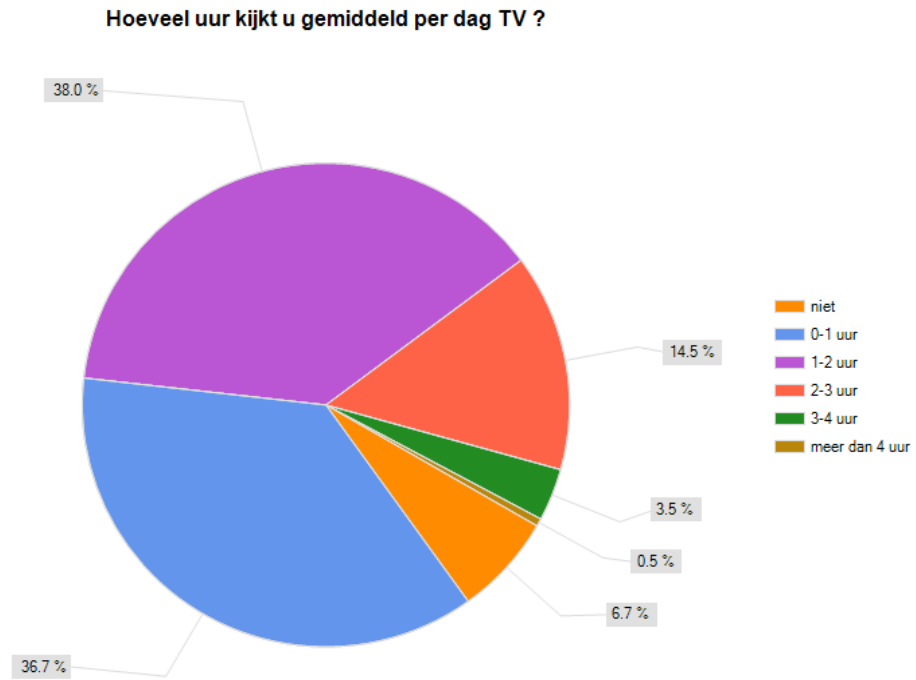


Figuur 21 resultaat enquêtevraag "hoeveel uur surft u gemiddeld per dag op internet ?"

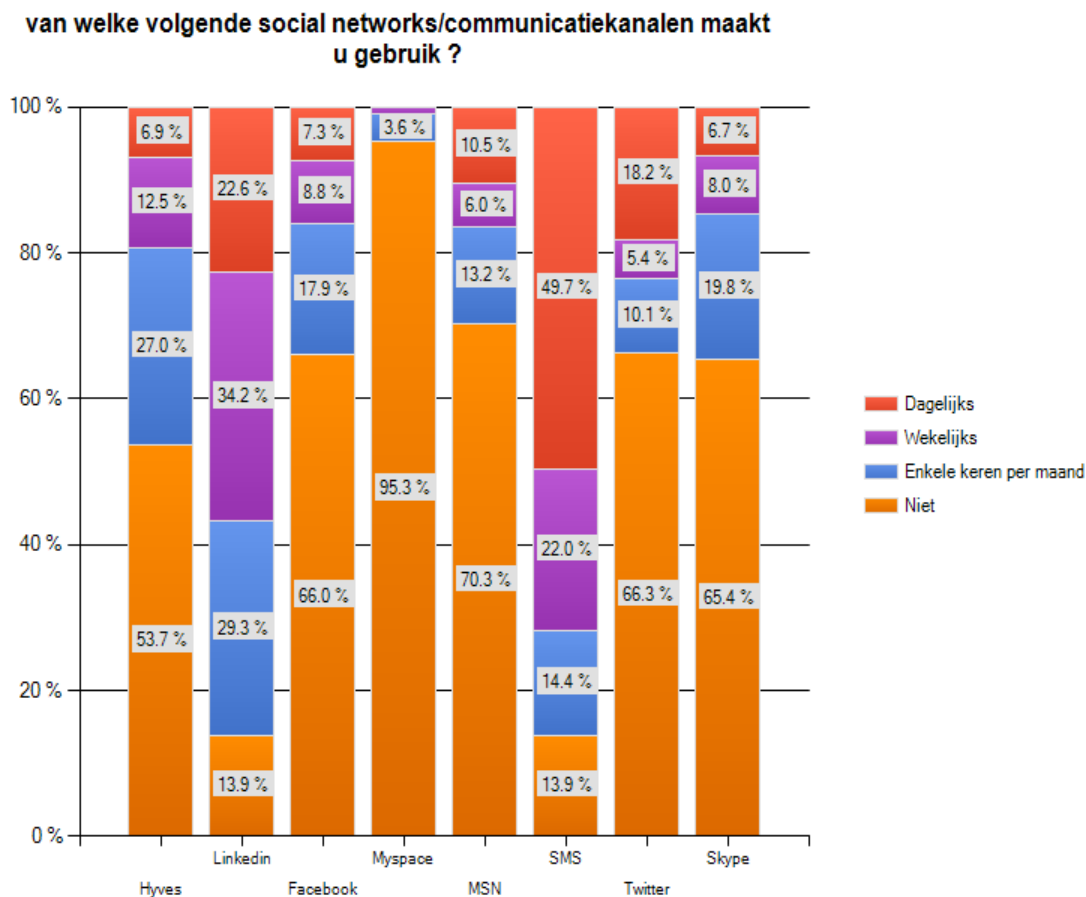
Maakt u daarnaast gebruik van "mobiel internet"? (op de laptop of de pda, smartphone, blackberry enz. )



Figuur 22 resultaat enquêtevraag "maakt u gebruik van mobiel internet ?"



Figuur 23 resultaat enquêtevraag "hoeveel uur kijkt u gemiddeld per dag tv ?"



Figuur 24 resultaat enquêtevraag "van welke social networks en communicatiemiddelen maakt u gebruik ?"

Ik heb, op basis van bovenstaande resultaten in relatie tot de resultaten op de vraag of respondenten Information Overload ervaren, geen relatie kunnen leggen tussen het al dan niet percipiëren van meer Information Overload en het langer gebruik maken van computer, internet en social networks.

Dit verband had ik verwacht aan te treffen maar, op basis van de eerder beschreven analysemethode, niet kunnen onderbouwen.

Enige verklaring die ik hier voor heb is dat mensen die veel informatie ontvangen, en verzenden, daar ook hun maatregelen en/of strategie op aan passen. Daarnaast wordt het beeld dat veel mensen, bijna dagelijks sms-en bevestigd en valt het mij op dat ruim 22% dagelijks op LinkedIn zit waarbij dit voor Twitter, binnen de respondenten op mijn onderzoek, bijna een vijfde deel is.

### 5.7.4 Het ervaren van Information Overload

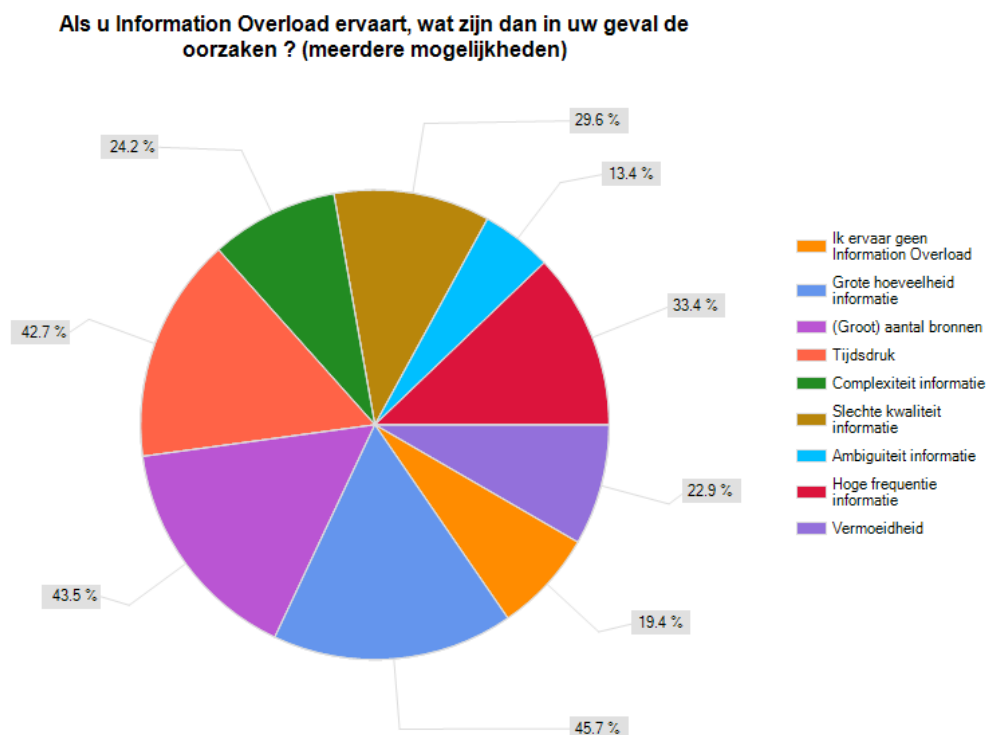
Een van de redenen waarom ik naast de interviews tevens een enquête heb opgesteld is dat ik binnen een brede populatie inzicht wilde krijgen in het ervaren van Information Overload.

Belangrijke vraag daarbij is of en zo ja waardoor mensen Information Overload ervaren.

De reactie, in percentages, op deze vraag heb ik verwerkt in een tabel:

Werk/privé	Niet	Mindere mate	ernstige mate	Zeer ernstige mate
Werk	18	50.6	27.6	3.8
Privé	50.1	39.6	9.3	1
Combinatie werk en prive	24.3	53.8	19.8	2

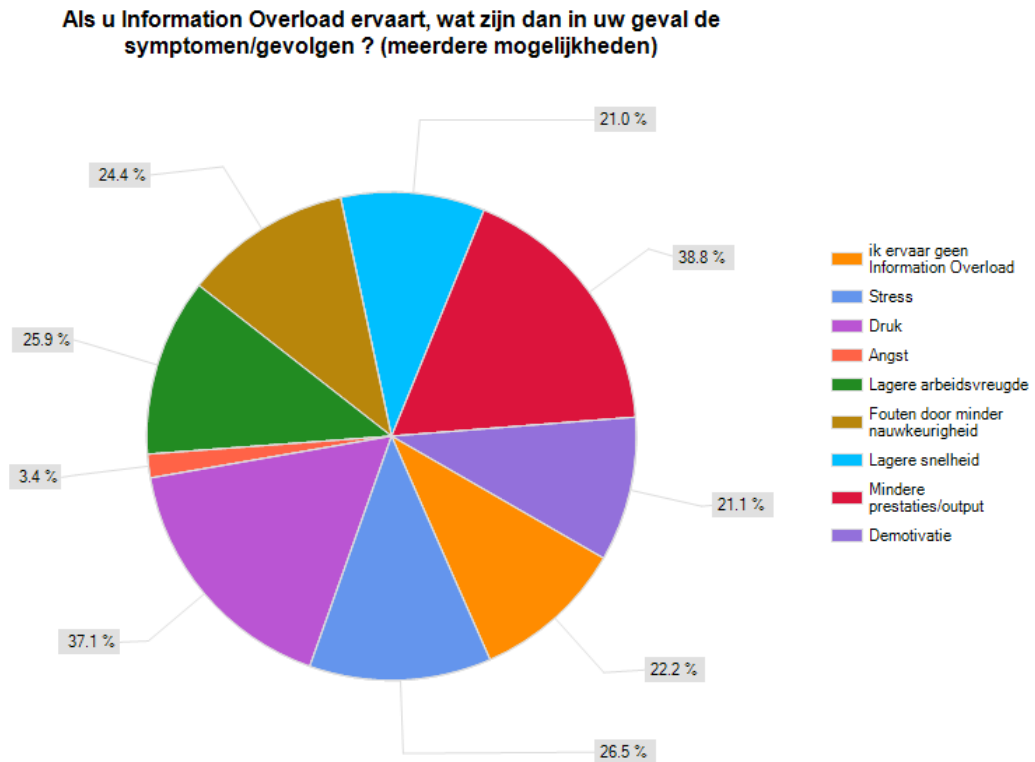
Hierbij was ik natuurlijk benieuwd naar de oorzaken zoals die door respondenten ervaren worden.



Figuur 25 enquêtevraag "oorzaken Information Overload"

Het beeld wat naar voren komt in antwoord op deze vraag is dat door respondenten als belangrijkste oorzaken bij het ervaren van Information Overload de grote hoeveelheid informatie die verwerkt moet worden, tijdsdruk en het grote aantal bronnen worden genoemd.

Waarna ik de logische vervolgvraag stel wat de symptomen en/of gevolgen zijn die respondenten percipieerde in relatie tot Information Overload.



*Figuur 26 enquête vraag "wat zijn de symptomen / gevolgen"*



Ondanks het feit dat ik eerder heb aangegeven geen specifiek onderzoek te doen naar oorzaak en gevolg van Information Overload, bood deze vraag een uitgelezen kans om te verifiëren of respondenten andere symptomen en/of gevolgen ervaren dan degene die door mij vanuit mijn vooronderzoek onderkend zijn. Hiertoe heb ik een “vrij tekstveld” geplaatst met de vraag welke andere symptomen respondenten ervaren dan degene die door mij opgenomen zijn in de vraag.

Op deze vraag hebben 76 respondenten gereageerd waarbij ik hieronder de, kwalitatieve, reacties vermeld die iets toevoegen aan het beeld.

- Moeite met het onderscheiden van hoofd- en bijzaken
- Vermoeidheid
- Overprikkeling
- Ergernis dat “standaard taken” zoveel tijd kosten
- Slecht slapen
- Angst als gevolg van een dreigende burn-out
- Onzekerheid door teveel informatie; wat heb ik nodig voor mijn werk
- Slapeloosheid omdat ik vergeten ben dingen te doen
- Fysieke en mentale klachten
- Geïrriteerde hoofdhuid
- Agressie
- Moedeloosheid
- Wantrouwen richting collega's
- Problemen met mijn omgeving als gevolg van het ervaren van te veel stress
- Op zoek naar een andere baan door het ervaren van Information Overload in mijn huidige baan
- Paniek ! (korte tijd waarin je beseft dat het helemaal de verkeerde kant op gaat en dat je dit niet p korte termijn kunt oplossen)
- Dan wordt ik misselijk/duizelig van letters/beeld, vooral bewegend (scrollend) op een scherm, maar ook van gedrukte tekst.
- Dan ga ik harder/sneller werken wat tot vermoeidheid leidt.
- Moeilijker beslissingen nemen
- Twijfel over juistheid informatie
- Ik ga sterker filteren vanuit een automatisch proces waardoor de nauwkeurigheid minder wordt.

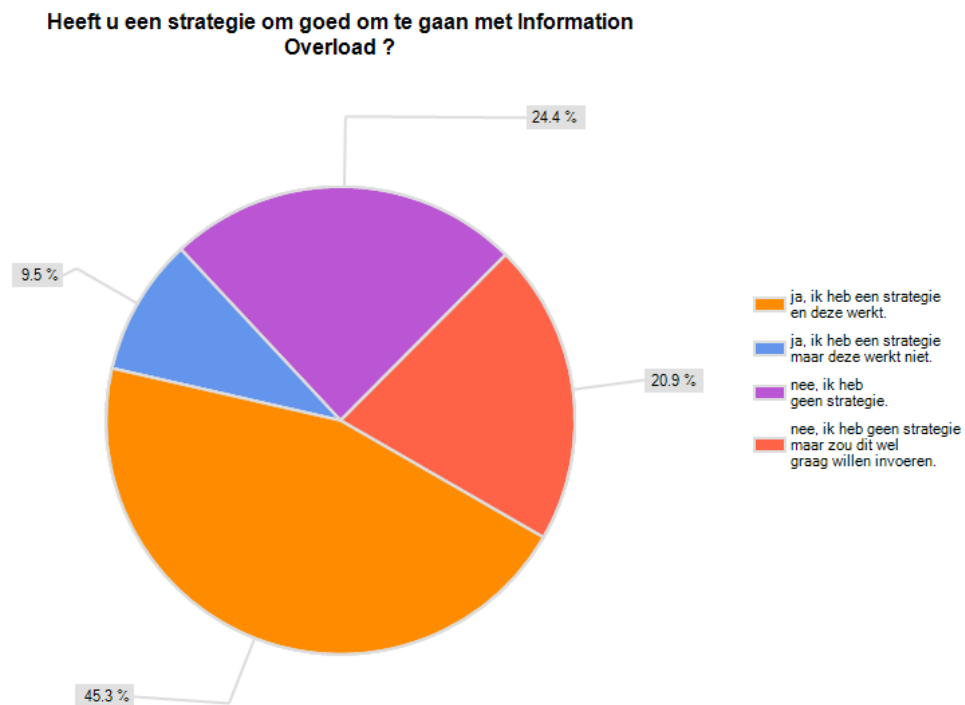
### 5.7.5 Hebben respondenten een strategie ?

Belangrijk, maar desondanks te verwachten, resultaat vanuit mijn onderzoek is dat alle respondenten onderschrijven wat ik vanuit mijn eigen ervaring en vooronderzoek onderkent heb: los van het feit of zij een, werkende, strategie hebben bevestigen zij dat Information Overload een serieus probleem is en de komende jaren alleen maar zal toenemen.

De vele, persoonlijke, reacties die ik heb mogen ontvangen onderschrijven dat een groot deel van de respondenten zich bewust is van de oorzaken en gevolgen van Information Overload maar dat men op zoek is naar een , goede toepasbare ,strategie om goed om te gaan met dit fenomeen.

Bijna alle respondenten geven aan, in het daarvoor beschikbaar gestelde commentaar dan wel in een mail, dat zij graag op de hoogte gehouden willen worden van de resultaten van het onderzoek met als toevoeging dat men graag de strategieën verneemt om “goed om te gaan met Information Overload”.

Opvallend hierbij is dat ook mensen die aangeven een werkende strategie te hebben welke voldoet, dit aangeven.(waarbij ik er van uit ga dat deze respondenten eventueel hun, werkende, strategie, aan willen scherpen als hier aanleiding toe is)



Figuur 27 resultaat enquêtevraag “ heeft u een strategie om goed om te gaan met Information Overload ?”

Ook bij deze vraag was ik natuurlijk geïnteresseerd in de, al dan niet werkende, strategie van respondenten. Daarom heb ik, ook bij deze vraag de mogelijkheid gegeven, door middel van een “vrij tekstveld”, een toelichting te geven.

Van deze mogelijkheid hebben 312 respondenten gebruik gemaakt .Omdat dit , met dit grote aantal responses op deze vraag, kansen biedt inzicht te krijgen in de toegepaste maatregelen dan wel strategieën (wat aansluit bij mijn belangrijkste vraag in dit onderzoek) heb ik deze antwoorden geclusterd over de inmiddels bekende onderverdeling “technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen waarbij ik hieronder de reacties vermeld die iets toevoegen aan het beeld. (bij persoonlijke eigenschappen heb ik tevens de persoonlijke ervaringen opgenomen)

### **Technieken**

Meerdere respondenten vertellen uitgebreid over de technieken die zij toepassen; mindmappen, snellezen en het opslaan van informatie als podcast (geluidsopname) om deze later te beluisteren.

### **Middelen**

- Meerdere respondenten noemen systemen (softwarematige ondersteuning) om informatie te ordenen welke ik hieronder kort zal weergeven:
  - Microsoft Onenote <sup>54</sup>
  - Evernote <sup>55</sup>
  - Outlook instellen met behulp van regels waardoor emails gefilterd worden en automatisch in aparte mappen geplaatst worden (op basis van prioriteit, onderwerp en relevantie)
  - Remember the milk <sup>56</sup> als uitgebreide online to do list.
  - nozbe <sup>57</sup> als online GTD-tool
  - fingertips <sup>58</sup> als tool om snel tekst toe te voegen, programma's te openen, berichten te versturen, taken aan te maken (zeer flexibel te configureren) met behulp van sneltoetsen

### **Methoden**

- Veel respondenten noemen de GTD-methode van David Allen als een goed werkende strategie, deze licht ik toe in bijlage 1– paragraaf 1.22 - Dingen voor elkaar krijgen (Getting Things Done)
- Er zijn daarbij ook enkele respondenten die aangeven moeite hebben deze methode goed te implementeren en toe te passen (en daarbij verwijzen naar de hiervoor benodigde discipline).
- Selecteren aan de bron; er voor zorgen dat je alleen (door middel van het instellen van filters) de informatie krijgt die je nodig hebt.

---

<sup>54</sup> Tool – onderdeel van Microsoft Office

<sup>55</sup> Tool – <http://www.evernote.com> – via internet, mobiele telefoon, fotocamera informatie opslaan en delen

<sup>56</sup> Tool – remember the milk - <http://www.rememberthemilk.com/> - online to do list

<sup>57</sup> Tool - <http://www.nozbe.com/> - online GTD

<sup>58</sup> Tool - <http://www.getfingertips.com/> - fingertips

### (persoonlijke) eigenschappen/ervaringen

- Accepteren dat je informatie mist; “alleen rust kan je redden”
- Bepaalde media buiten de deur houden: bewust niet aan twitter begonnen, zo min mogelijk TV kijken, alleen LinkedIn gebruiken,
- Werken vanuit je hart, snelleertechnieken toepassen en de kunst van het ontspannen.
- Selectief met deelname aan social networks; kost veel tijd !
- Alleen gebruik maken van kwalitatief goede bronnen
- Rode vlag op het bureau waardoor collega's weten dat zij mij echt niet mogen storen
- Ik ervaar problemen met het beheren van mijn agenda's: 2 elektronische (outlook en notes) en een papieren agenda voor privé.
- Information Overload bestaat niet; alleen slechte filters!
- Bewust beperken van het aantal bronnen
- Agenda onderverdelen in werkbare tijd en mijzelf hier strak aan houden
- Tijdig rust nemen en ontspanning door regelmatig te reizen
- Prioriteiten stellen en informatie pas in detail doornemen als je het echt nodig hebt.
- Yoga en meditatie , geen kranten lezen
- Tv niet aanzetten voordat ik van te voren heb besloten wat ik ga kijken en hoe lang.
- Luisteren naar mijn lichaam en direct rust nemen als mijn lichaam dit aangeeft.
- Hoofd- en bijzaken goed onderscheiden
- Genoegen nemen met minder maar kwalitatief goede informatie
- Classificeren en prioriteren van de info en daarop handelen
- Taken delegeren waar je niet goed in bent of welke je niet leuk vindt, van winterschilder tot tuinman
- Veel sporten en buiten zijn, maximaal een half uur per dag “tobben”.
- Ervaar eerder inspirational overload dan information overload
- Buiten de spits reizen met de trein en niet in de file staan
- Uitrusten en daarbij jezelf ook bewust “uitzetten”.
- De eerste die s'ochtends belt wordt mijn dagbesteding
- Verbeter de wereld en begin bij jezelf; stuur minder mail en gebruik andere middelen om contact te hebben (telefoon, chat)
- Alle bronnen checken op betrouwbaarheid
- Minder laten leiden door de waan van de dag
- Gezond leven, veel sporten, relativeren, ontspannen, genieten van het leven.
- Structuur aanbrengen; rust realiseren
- Sociale netwerken zijn het antwoord op information overload, omdat je via je netwerken heel gericht informatie kunt opsporen. Het netwerk werkt dus als filter en als sociale zoekmachine waarbij Google search natuurlijk een van de belangrijkste instrumenten is om relevante informatie te vinden.
- nabije toekomst is aan real time sociale netwerken als Twitter en de integratie daarvan met Google en Bing, zodat je informatie nog beter kunt kanaliseren
- Mijn strategie werkt maar ik vergeet hem steeds toe te passen.
- Don't push the River, it flows by itself.
- Bij ervaren Information Overload tijd nemen voor een goed gesprek over andere onderwerpen dan werk.

## 5.8 Distractors

Vanuit mijn vooronderzoek heb ik enkele belangrijke “distractors” (bronnen van verstoringen) onderkent waar ik bij het opstellen van de vragen (zowel in de interviews als in de enquête) bewust rekening heb gehouden.

Omdat ik een duidelijk onderscheid wil maken tussen mijn conclusies en aanbevelingen en het benoemen van deze distractors inclusief tegenmaatregelen heb ik deze als afsluiting van hoofdstuk hieronder vermeld

Ik heb er voor gekozen de antwoorden van de enquête (met daarbij de grafische onderbouwing met behulp van de grafieken) die horen bij een van de genoemde distractors in dit gedeelte, bij de desbetreffende distractor, op te nemen.

Bovenstaande om de leesbaarheid van dit document te vergroten.

### 5.8.1 Distractor : E-mail

Email wordt vanuit mijn onderzoek alsmede door de respondenten van de interviews en enquêtes als belangrijke bron van Information Overload onderkend waarbij er, gelukkig, net zoveel tips voorhanden zijn om hier goed mee om te gaan.

Ik zal de belangrijkste, en meest efficiënte, tips hieronder vermelden.

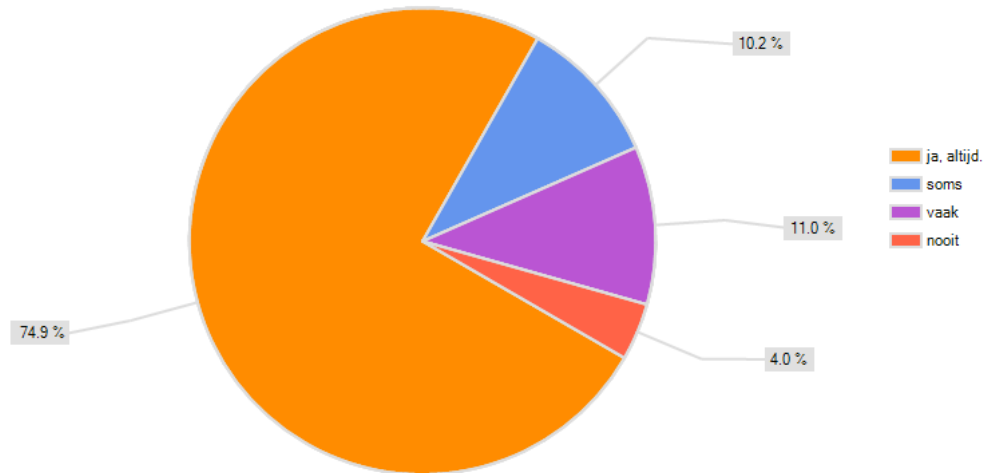
Uit mijn onderzoek blijkt dat meer dan driekwart van de respondenten als eerste zijn/haar mail controleert, zie onderstaande afbeelding.



*Figuur 28 resultaat enquêtevraag "kijkt u als eerste naar uw inbox"*

Daarnaast geeft bijna driekwart van de respondenten aan dat zij hun e-mailprogramma constant "open hebben staan" als zij aan het werk zijn op de computer.

Heeft u uw e-mail , op de achtergrond, open staan als u aan het werk bent op de computer ?



Figuur 29 resultaat enquêtevraag "heeft u uw email open staan?"

Hierbij krijgen veel mensen op het moment dat zij een email ontvangen een signaal (in de vorm van een geluid, veranderende muisaanwijzer of notificatie in de taakbalk).

Ieder signaal zorgt ervoor dat je uit je concentratie raakt waarbij je de neiging hebt de email te openen omdat dat deze belangrijk kan zijn maar waarschijnlijk omdat je nieuwsgierig bent.

Op deze manier bestaat het gevaar dat je een groot deel van de dag e-mails zit te beantwoorden waardoor je bezig bent met prioriteiten van anderen en niet met die van jezelf !.

Beter is het om email op vaste tijden te verwerken en de dag te beginnen vanuit een takenlijst waarbij de energie in de ochtend ,wanneer de meeste mensen, "op hun best zijn" besteed wordt aan de creatieve en of moeilijke taken. Hierbij is het van belang constant op de hoogte te zijn van de eigen prioriteiten waarbij het een goede stelregel is om per dag de 3 belangrijkste af te ronden waarbij je je niet laat afleiden, door bv. email.

Geschikte, vaste, tijden om email te controleren en verwerken zijn 11:00 en 16:00 waardoor het begin van de (mid)dag gebruik kan worden voor zaken die veel energie en aandacht vergen. Vooral de eerste uren van de (werk) dag zijn over het algemeen de beste tijden om denk- en leeswerk te doen.

In het boek van Jim Stolze<sup>59</sup> onderkent de auteur dat het belangrijk is iedere dag naar een “schone inbox” te streven waardoor je overzicht houdt en rust in je hoofd. Daarnaast geeft hij aan dat je hiermee tevens voorkomt dat je mailbox hetzelfde gaat betekenen als je todo-lijst wat in zijn ogen, terecht, natuurlijk nooit de bedoeling kan zijn. Hij geeft daarbij aan dat email gewoon een distributiemedium is om snel te kunnen communiceren waarbij er voor todo-lijstjes veel betere oplossingen<sup>60</sup> beschikbaar zijn.

Een goede strategie om email te verwerken, en daardoor bij te dragen aan een leeg en helder hoofd waardoor je komt tot creativiteit en productiviteit is opgenomen in bijlage 1 – paragraaf 1.22 - Dingen voor elkaar krijgen (Getting Things Done)

### CC-mail

Door de respondenten van mijn onderzoek genoemd als een grote frustratie omdat zenders te pas en te onpas geadresseerden “ter info” meenemen. Inmiddels wordt gesproken over “de CC-cultuur” waarbij we als ontvanger een regel kunnen instellen in het e-mailprogramma waardoor deze mails in een aparte map terechtkomen maar iedere individu op zich vooral moet kijken naar zijn/haar gedrag als zender; neem niet te makkelijk mensen mee in CC.

Als laatste sluit ik deze paragraaf af met enkele korte tips waarmee zowel de zender als ontvanger kan zorgen voor minder Information Overload:

- Kies een goed onderwerp voor een email waarbij de ontvanger direct weet waarover deze mail gaat, dit voorkomt vragen waardoor je als zender alsnog aan het werk moet
- Geef het in de eerste e-mailregel duidelijk aan als je van iemand een actie verwacht, geef ook aan wanneer je deze actie verwacht zodat je niet later alsnog een extra mail moet sturen als iets niet gebeurd is omdat dit onduidelijk was voor de ontvanger.
- Gebruik voor de opzet van de ,liefst zo kort mogelijke, email het BVD-principe; Bedoeling, Verklaring, Daad waarbij je korte zinnen gebruikt met voldoende regels (“witruimte”) om ervoor te zorgen dat de tekst goed leesbaar is.
- Reageer niet te snel om e-mails als je als zender emoties voelt tijdens het opstellen van het bericht; al te vaak worden e-mails anders gelezen dan dat zij bedoelt zijn waarbij het makkelijker is om mensen in zo’n geval te bellen, of nog beter, onder 4 ogen te spreken.

Boven alles is het van belang het medium Email op waarde te schatten; email is nooit een vervanging voor persoonlijk contact waarbij een persoonlijke afstemming, ook telefonisch, met daarna een bevestiging in de mail beter werkt dan een , onduidelijke, vraag waarop de ontvanger weer reageert.

Beperk het inkomende emailverkeer door je af te melden van alle nieuwsbrieven waarop je in de loop van de tijd geabonneerd bent. Als je toch nieuwsbrieven wilt ontvangen via de mail, doe dit dan op een ander email-adres (wat je verwerkt op een moment dat dit uitkomt) of maak regels aan in het e-mailprogramma waardoor dit soort mails in een aparte map terechtkomen.

---

<sup>59</sup> Boek – Hoe overleef ik mijn inbox – Jim Stolze – 2009 – Amsterdam – Nieuw Amsterdam

<sup>60</sup> Internet - [www.rememberthemilk.com](http://www.rememberthemilk.com) – [www.nozbe.com](http://www.nozbe.com) – [www.omnigroup.com/applications/omnifocus](http://www.omnigroup.com/applications/omnifocus)

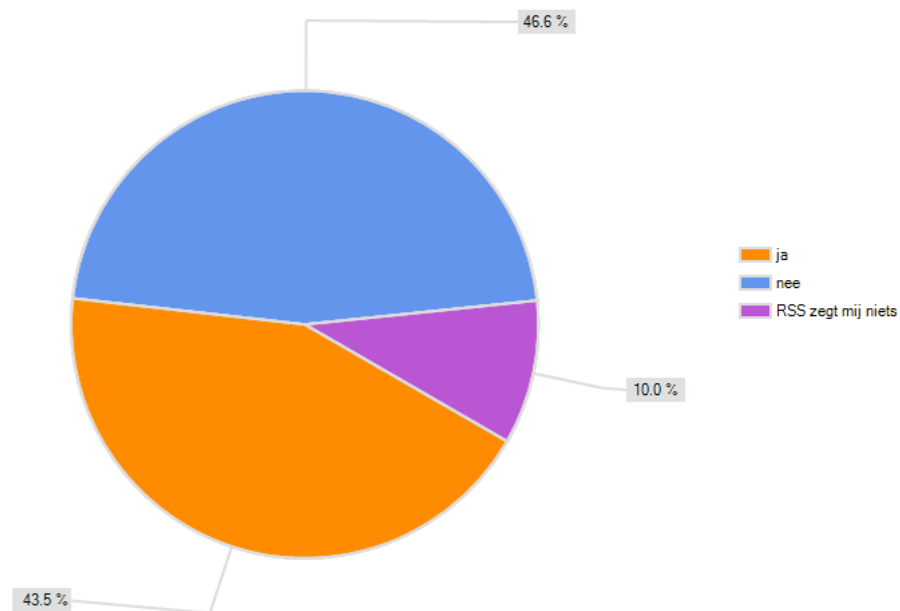


## RSS-reader

Als je op internet door nieuwsbronnen en/of websites op de hoogte gehouden wilt worden is het verstandig hier niet de mail voor te gebruiken. RSS-readers zijn kleine, gratis, programma's waarmee je je kunt abonneren op nieuwsbronnen en/of websites om alle, gewenste, updates in een helder overzicht te ontvangen.

Bijna alle moderne sites tonen het kleine oranje RSS-logo  waarmee je je kunt abonneren op een "RSS-feed" waarbij het RSS-programma ook nog eens de mogelijkheid biedt om te filteren op bepaalde onderwerpen en deze te prioriteren.

**Maakt u gebruik van RSS om op de hoogte te blijven van specifieke ontwikkelingen op internet?**



*Figuur 30 resultaat enquêtevraag "gebruikt u RSS?"*

Ik weet uit persoonlijke ervaring dat dit, mits goed geconfigureerd, veel tijds winst kan opleveren bij het volgen van nieuwsbronnen (waarbij je niet de e-mail nieuwsbrieven van deze, zelfde, bron in detail hoeft te scannen op zoek naar een gewenst onderwerp maar het gewenste nieuws direct overzichtelijk, geselecteerd op relevantie en desgewenst op prioriteit, gepresenteerd krijgt in een overzichtelijke reader.)

Als hoogopgeleide kenniswerkers dit soort mogelijkheden, nog, niet inzetten zal dit percentage over de totale populatie, waarbij ik er van uit ga dat deze in verhouding dezelfde hoeveelheid informatie moet verwerken, nog veel hoger zijn.

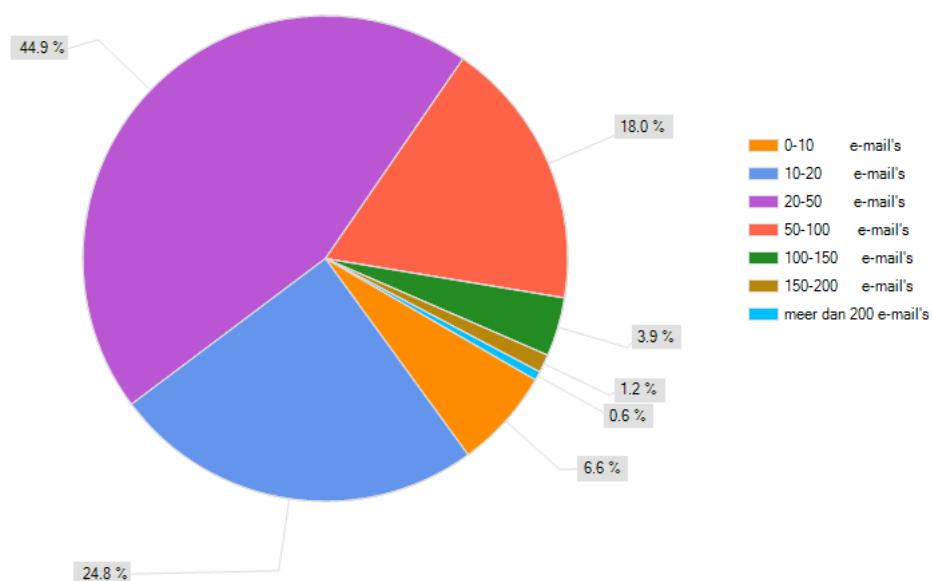
Dit bevreemd mij ten eerste omdat het uiteindelijk niet alleen veel tijd scheelt maar vooral kwaliteit oplevert (relevantie van de beschikbare informatie die weer toegepast kan worden in de besluitvorming van het individu waardoor de kwaliteit van zijn/haar besluiten hoger wordt).

Bovenstaande tips lijken open deuren maar zowel in mijn dagelijkse praktijk als tijdens de interviews heb ik gemerkt dat er nog steeds mensen zijn die dit niet toepassen waardoor een hoop tijd, en kwaliteit, verloren gaat.

Ook in dit geval kost het niet toepassen van maatregelen tijd en uiteindelijk dus geld. opvallend hierbij is dat vanuit werkgevers geen “email protocol” (richtlijnen hoe om te gaan met email) of cursussen worden gegeven hoe medewerkers efficiënt om kunnen, moeten gaan met email.

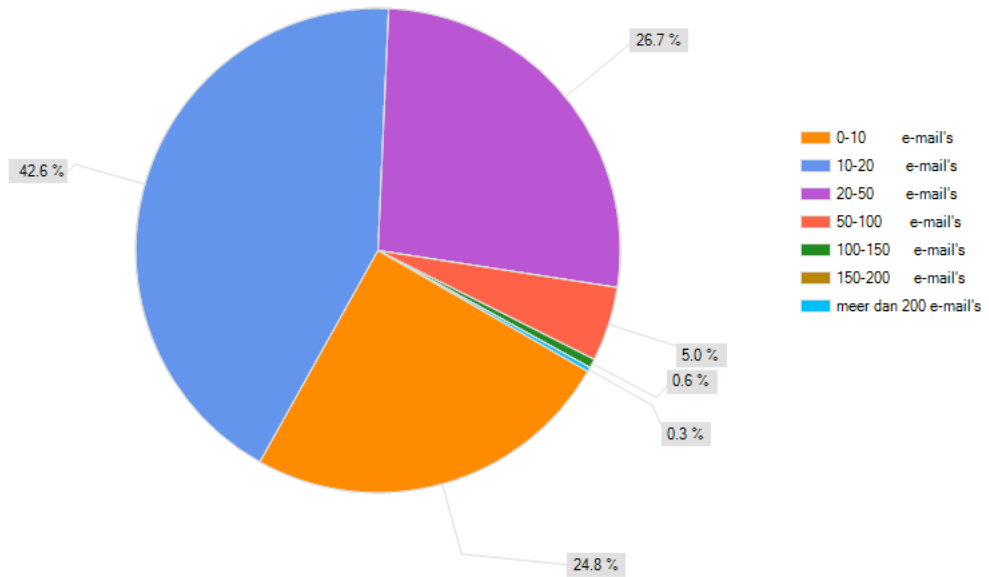
Dit geldt overigens over de hele breedte voor “het verwerken van informatie” in zijn geheel. Overigens zijn dit soort cursussen beschikbaar waarbij ik een voorbeeld hiervan heb uitgewerkt in bijlage 1 – paragraaf 1.21 – Dingen voor elkaar krijgen.

**Hoeveel E-mails ontvangt u per dag ? (zowel op het werk als privé)**



*Figuur 31 resultaat enquêtevraag “hoeveel e-mails ontvangt u per dag?”*

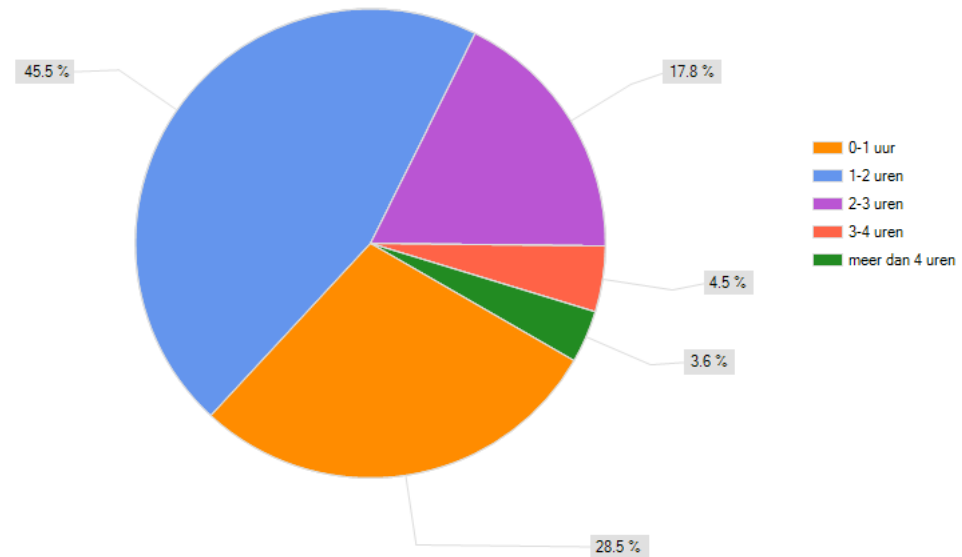
Hoeveel e-mails verstuurt u per dag ? (zowel op het werk als privé)



Figuur 32 resultaat enquêtevraag "hoeveel e-mails verstuurt u per dag?"

Noot: het aantal ontvangen mails zegt niets over de wijze en daardoor tijd waarin deze afgehandeld worden. Als een individu goede maatregelen implementeert, zoals ik deze bv. beschrijf in bijlage 1 - paragraaf 1.22 Dingen voor elkaar krijgen (Getting Things Done), dan is deze persoon in staat om in korte tijd veel e-mailberichten te verwerken.

Hoeveel uur besteed u gemiddeld per dag aan het verwerken van uw email ?  
(ontvangen en verzenden, zowel privé als op het werk)

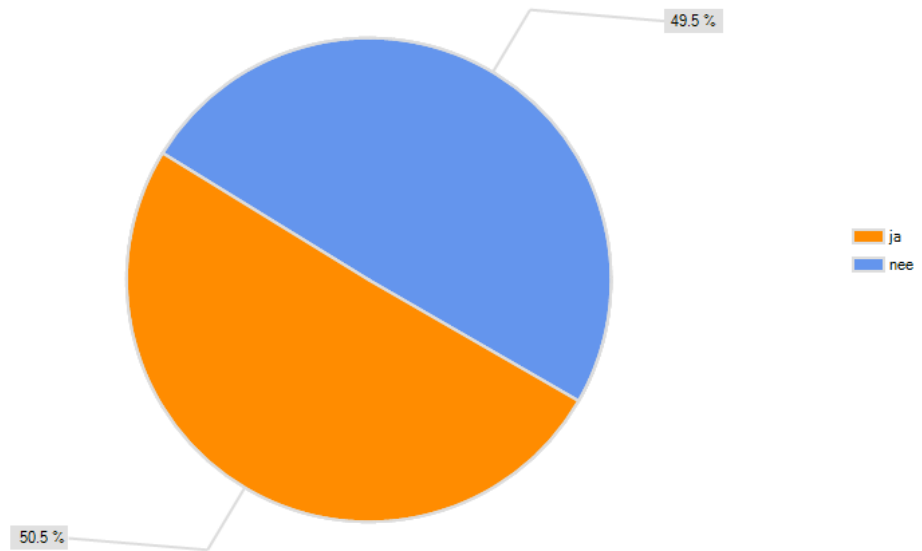


Figuur 33 resultaat enquêtevraag “hoeveel uur besteedt u gemiddeld per dag aan het verwerken van e-mail?”

Los van de vraag hoeveel tijd “normaal is” om aan het verwerken van email te besteden is het bijzonder dat er inmiddels zoveel tijd besteed wordt aan een communicatiemiddel waarvan we het bestaan, of beter gezegd “de brede toepassing”, pas sinds 1995 kennen. In mijn persoonlijke omgeving zie ik dat de grote hoeveelheid email gebruikt wordt als excuus om niet toe te komen aan de dagelijkse taken. (daar waar men voor betaald wordt). Het excuus “ik moet nog 80 mailtjes wegwerken” zegt meer over, het gebrek aan, maatregelen en daarbij benodigde discipline dan over de werkelijke “drukte”. (waarbij opgemerkt dat we het uiteindelijk elkaar aan doen omdat iedere ontvanger ook weer zender is).

Bovenstaande onderkenning is een persoonlijke constatering waarbij iedereen die dit document dit , in min of meerdere mate, in zijn/haar omgeving zal tegenkomen.

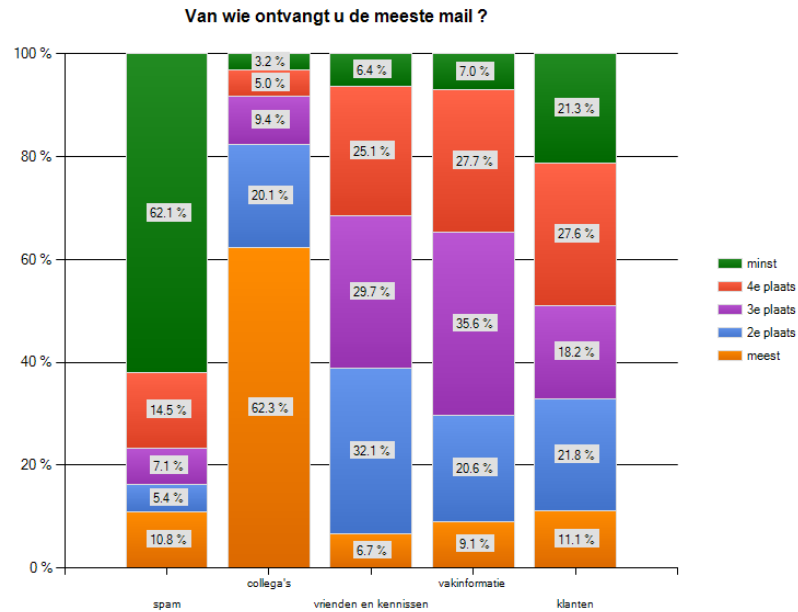
verwerkt u uw email op een mobiel device ? (bv Blackberry, Iphone, PDA)



*Figuur 34 resultaat enquêtevraag "verwerkt u e-mail op een mobiel device ?"*

Duidelijk is dat veel mensen, waarbij dit aantal groeit, inmiddels hun mail "onderweg" verwerken. Waar sommige mensen dit zien als een maatregel die hen helpt Information Overload te voorkomen (zie bevindingen vanuit de interviews) is dit voor andere respondenten een oorzaak omdat men, in ieder geval de indruk heeft dat, altijd beschikbaar moet zijn en snel moet reageren op ontvangen email.

Als laatste vraag bij deze distractor wilde ik graag weten van wie de respondenten het meeste email ontvangen.



*Figuur 35 resultaat enquêtevraag "van wie ontvangt u de meeste mail ?"*

Bovenstaande vraag heb ik gesteld omdat het, vooraf te verwachten, resultaat toont dat het overgrote deel van de e-mail ontvangen wordt van collega's. Ook hier de conclusie dat als iedereen dit onderkent, het vanuit een bedrijf zeer lucratief is (in tijd en dus geld maar ook tevredenheid van werknemers) hier een duidelijke bedrijfsbrede aanpak te implementeren. Dit hoeft niet veel tijd te kosten, zie dit standaard voorstel <sup>61</sup>, maar ook hier is besef van alle betrokkenen (zowel als zender als ontvanger) van het grootste belang !

<sup>61</sup> Internet – e-mail etiquette - <http://www.emailtips.nl/>

### 5.8.2 *Distractor 2: vergaderingen*

Te veel discussies, vergaderingen en/of teammeetings eindigen met vage ideeën wat er besloten is en wie als eerste wat gaat doen; als er geen duidelijke besluiten genomen worden over de volgende acties, laat staan dat er wordt besloten waar ze uit bestaan en wie ze moet gaan uitvoeren, blijven veel lopende zaken in de lucht hangen.

“met gepraat kun je geen rijst koken”

- *Chinees spreekwoord*

“hoe groot en lastig een probleem ook is, de verwarring neemt altijd af na een kleine stap in de richting van een oplossing”

- *George F. Nordenholt*

“beginnen is het geheim van vooruit komen. En het geheim van beginnen is complexe, overweldigende taken in kleine hanteerbare stukken onderverdelen en met de eerste te beginnen”

- *Mark Twain*

In een onderzoek<sup>62</sup> van Synovate/Interview NSS wordt het beeld van “Nederland vergaderland” bevestigd; gemiddeld wordt per werknemer 3,5 uur vergadert wat onze nationale economie alleen aan loonkosten jaarlijks zo’n 60 miljard euro kost.

Topmanagers zijn nog veel meer tijd kwijt aan vergaderen; inclusief voorbereidingstijd tot wel 80 % van hun werkweek.

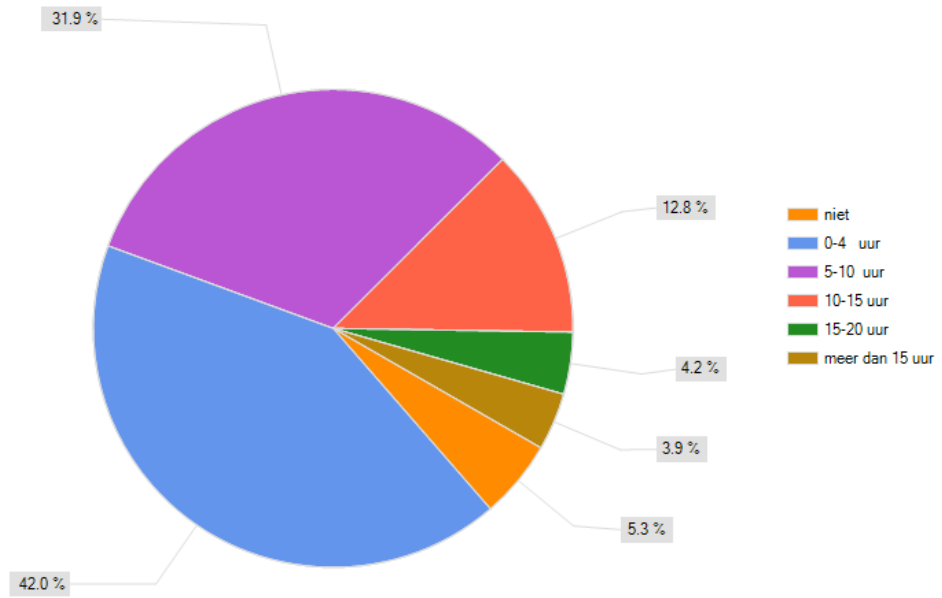
Vanuit genoemd onderzoek wordt onderkend dat dit geen probleem zou zijn als er tijdens deze vergaderingen besluiten genomen zouden worden maar dat is niet het geval. Een kwart van de werknemers (28 procent) vindt dat hij/ zij te veel vergadert. Daarnaast vindt 44 % van de werknemers de helft van de vergaderingen niet nuttig.

Uit mijn enquête blijkt dat de respondenten op mijn onderzoek ruim boven dit landelijk gemiddelde zitten welke vermeld wordt in genoemd onderzoek.

---

<sup>62</sup> Internet – <http://www.synovate.com>

Hoeveel uur vergadert u gemiddeld per week ? (zowel werk als "prive"; vrijwilligerswerk, verenigingen enz.)



Figuur 36 resultaat enquêtevraag "hoeveel uur vergadert u gemiddeld per week? "



Vanuit dit onderzoek zijn 5 do's en dont's naar voren gekomen die ik hieronder vermeld:

<b>Do's</b>	<b>Dont's</b>
Nodig alleen mensen uit die iets kunnen toevoegen	Vergader niet om het vergaderen
Zorg dat deelnemers gaan praten door hen vragen te stellen	Verbied telefoons, blackberry's en laptops.
Zorg dat de deelnemers zich voorbereiden op een vergadering	Laat niemand de vergadering monopoliseren
Maak een strakke planning en mail deze ruim van tevoren	Vergader nooit langer dan 1,5 uur
Rond alle agendapunten af; neem beslissingen	Verbied eten

In het boek "de jacht op de vergadertijger"<sup>63</sup> waarschuwen de auteurs voor dit soort mensen die leven voor de vergadering en de neiging hebben om iedere bijeenkomst te monopoliseren. In het boek worden deze mensen "overperformers" genoemd waarbij vastgesteld wordt dat iedere afdeling wel zo iemand kent.

Ik sluit dit gedeelte af met 5 vergadervalkuilen:

- Onduidelijkheid over de inhoud van de vergadering
- Geen beslissingen durven nemen
- Managers die niet openstaan voor de inbreng van hun personeel
- Mensen die de vergadering monopoliseren
- vergaderaars die, al dan niet met slechte intenties, informatie achterhouden.

---

<sup>63</sup> Boek – De jacht op de vergadertijger – Guido Camps / Ilona Eichhorn – 2009 – SDU – Den Haag

### 5.8.3 Distractor 3: verstoringen/onderbrekingen

Onderzoek van Professor Doctor Patrick M. Georges<sup>64</sup> wijst uit dat na een (ver)storing de hersenen ongeveer 20 minuten nodig hebben om weer volledig geconcentreerd te kunnen werken. Een manager wordt gemiddeld elke zeven minuten gestoord waarbij deze storing (telefoon, collega, secretaresse) gemiddeld 3 minuten duurt.

Verder leert dit onderzoek dat wanneer er 3 personen aan het werk zijn zijn in èèn kantooruimte en èèn persoon telefoneert, de productiviteit van de andere twee afneemt met 37 %. In een kantoorruimte kan de mentale prestatie afnemen met meer dan 50 % door geluiden en stemmen. Dit is nog niet zo'n ramp bij routinematige handelingen maar als we geconcentreerd willen (kennis)werken is dit natuurlijk niet effectief en efficiënt.

Daarnaast komt uit zijn onderzoeken naar voren dat een individu welke in een eigen kantoor, met de deur dicht, werkt iedere 24 minuten wordt gestoord. Als dit individu er voor kiest met zijn deur open te werken (wat gangbaar is onder managers en zelfs als een goede eigenschap wordt gezien; "mijn deur staat altijd open" bekend onder "open door policy") is dat iedere 12 minuten terwijl individuen die in een kantoorruimte of open ruimte zitten iedere 6 minuten worden afgeleid.

Belangrijke conclusie uit dit onderzoek: concentratie is de beste methode om zowel je prestatie te verbeteren als jezelf te beschermen tegen stress!

Ik heb geen cijfermatige onderbouwing kunnen vinden van de situatie in Nederland maar Amerikaans onderzoek leert dat Amerikaanse werknemers ruim twee uur per dag verspillen vanwege verstoringen wat de economie in de Verenigde Staten per jaar 588 miljard dollar zou kosten<sup>65</sup>.

Respondenten, zowel vanuit de interviews als vanuit de enquête, geven voor een groot gedeelte aan dat zij zich goed kunnen concentreren.

In mijn enquête heb ik, vanuit bovenstaande feiten, onderzocht hoe deze feiten bij mijn respondenten liggen waarbij ik de resultaten toon in :

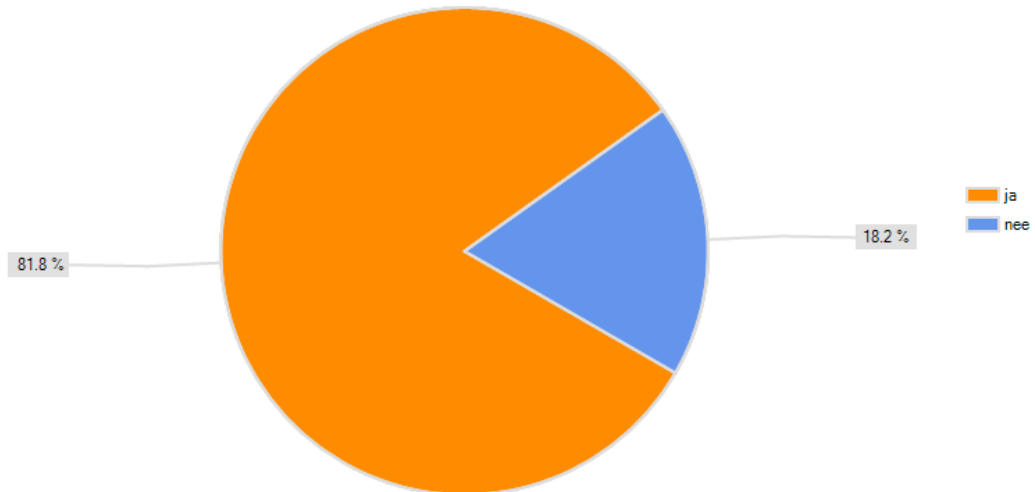
- Figuur 37 resultaat enquêtevraag "kunt u zich voor langere tijd concentreren?"
- Figuur 38 resultaat enquêtevraag "kunt u op uw werk ongestoord en geconcentreerd werken?"
- Figuur 40 resultaat enquêtevraag "heeft u een eigen kamer?"
- Figuur 41 resultaat enquêtevraag "met hoeveel collega's deelt u een kamer?"
- Figuur 42 resultaat enquêtevraag "mogelijkheid ongestoord werken?"

---

<sup>64</sup> Onderzoek – Professor Doctor Patrick M. Georges – N.E.T. Research - <http://www.patrick-georges.net/en/>

<sup>65</sup> Artikel – New Scientist - 24 juni 2006

Kunt u zich "als persoon" voor langere tijd concentreren ? (bv. om een boek of stukken voor uw werk te lezen of een "lastige taak" uit te voeren)

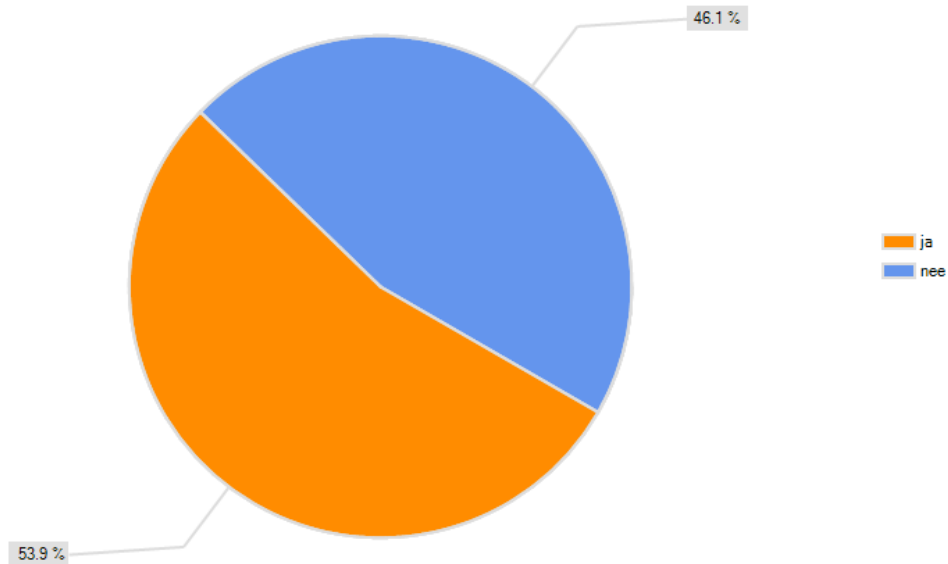


*Figuur 37 resultaat enquêtevraag "kunt u zich voor langere tijd concentreren?"*

Uit het resultaat van figuur 36 blijkt dat ruim 80 % van de respondenten "als persoon" aangeeft zich voor langere tijd te kunnen concentreren.

Uit de daaropvolgende vraag blijkt dat meer dan de helft van de respondenten aangeeft dat zij op hun werk niet ongestoord en geconcentreerd kunnen werken.

### Kunt u op uw werk ongestoord en geconcentreerd werken ?



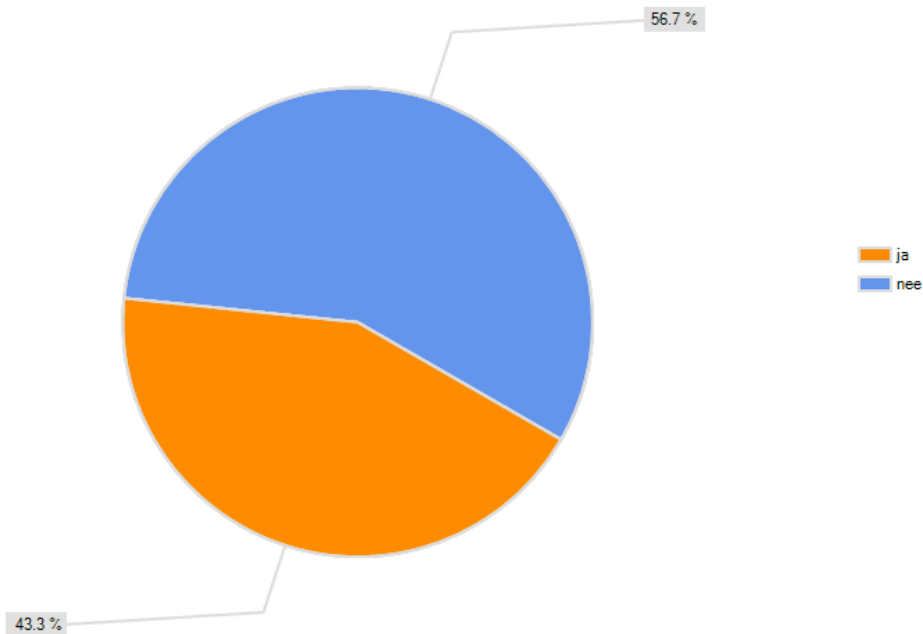
Figuur 38 resultaat enquetevraag "kunt u op uw werk ongestoord en geconcentreerd werken?"

Gevolg hiervan is dat op het werk veel (denk)tijd verloren gaat wat leidt tot minder creativiteit en productiviteitsverlies.

De onderbouwing voor bovenstaande stelling is verwerkt in 5.1.2- Singletasken in plaats van multitasken

Nu vastgesteld is dat respondenten voor een belangrijk deel hun werkruimte moeten delen met collega's is het van belang dat desbetreffende individuen maatregelen treffen om zich alsnog te kunnen concentreren op hun werk. In de volgende vraag heb ik geverifieerd of de respondenten dit doen waarbij ik tevens de mogelijkheid heb gegeven aan te geven hoe zij dit doen.

gebruikt u (werk en/of privé) methoden of middelen met als doel u te concentreren ?  
(bijvoorbeeld muziek, koptelefoon, oordopjes, bepaald aantal minuten  
aaneengesloten geconcentreerd werken)



Figuur 39 resultaat enquêtevraag "strategie concentreren?"

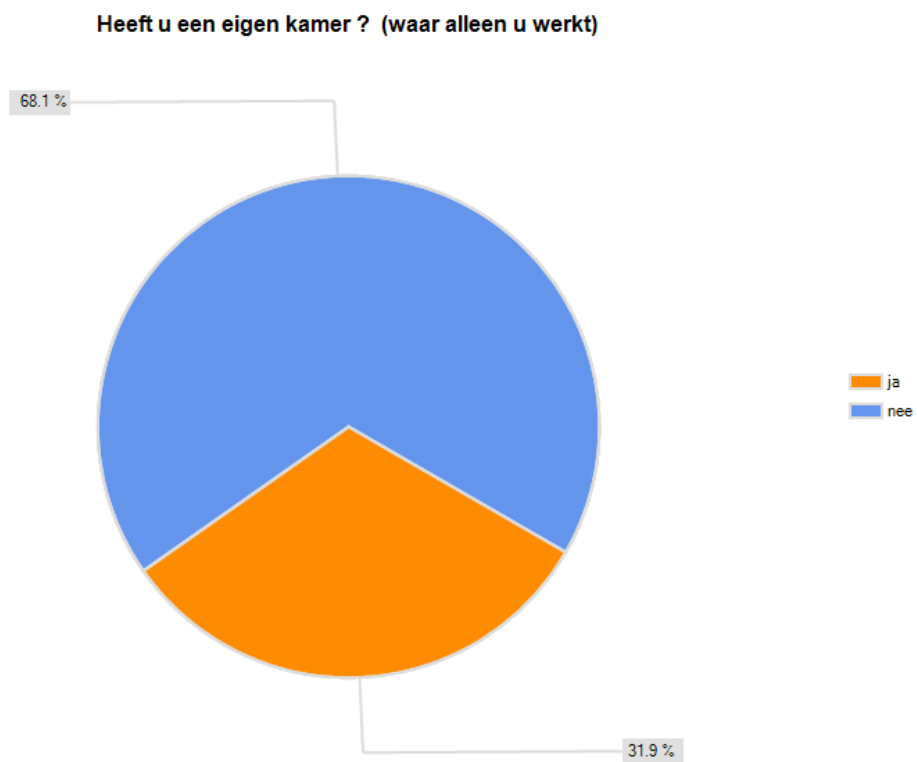
Waar ik verwacht dat een werkgever er alles aan doet om zijn medewerkers de mogelijkheid te bieden zich zo goed mogelijk te concentreren blijkt uit bovenstaande dat dit niet het geval is.

Drieënveertig procent van de respondenten geeft aan dat zij methoden en/of middelen toepassen om zich te concentreren 256 respondenten een commentaar toegevoegd hebben hoe zij dit doen.

Hieronder deel ik de toepasbare opties :

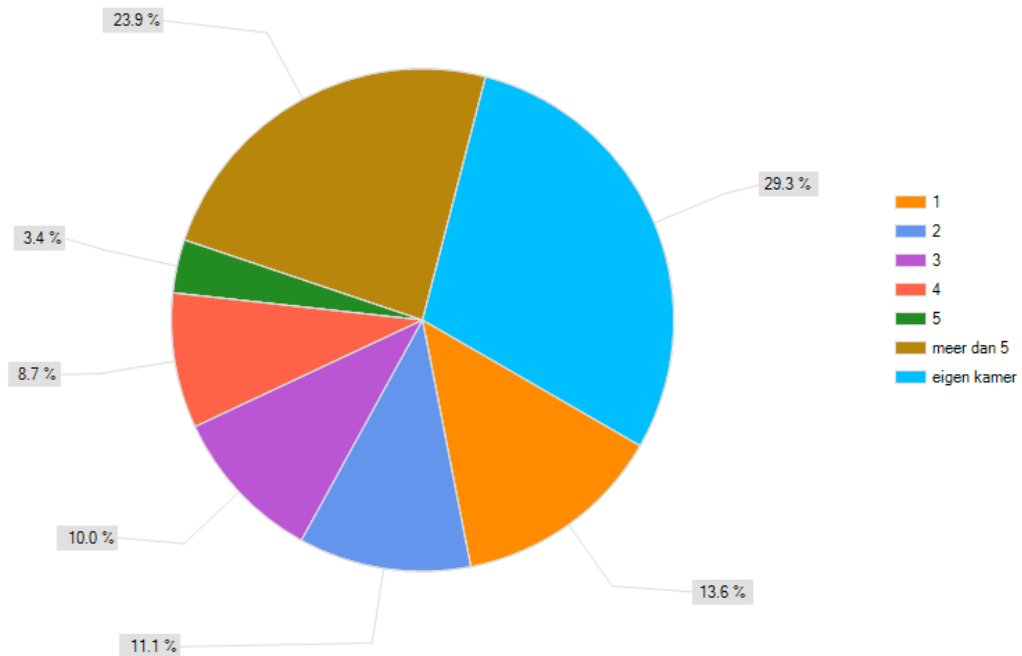
- Koptelefoon met barok muziek om in de alfa-staat te geraken
- Geconcentreerd werken in blokken van 20 minuten onderbroken door een korte pauze
- Muziek aanzetten met het volume harder dan de omgevingsgeluiden
- Oordoppen
- Mentaal afsluiten
- Werktijden aanpassen zodat ik op rustige tijden (s 'ochtends vroeg of laat in de middag) ongestoord kan werken
- S'ochtends hardlopen voor het werk zodat ik overdag geconcentreerd kan werken
- Afgeschermd werkplek

Voor meer informatie over dit onderwerp verwijst ik naar bijlage 1 - paragraaf 1.11 – concentratie.



*Figuur 40 resultaat enquêtevraag "heeft u een eigen kamer?"*

als u geen eigen kamer heeft, met hoeveel collega's deelt u deze kamer ?



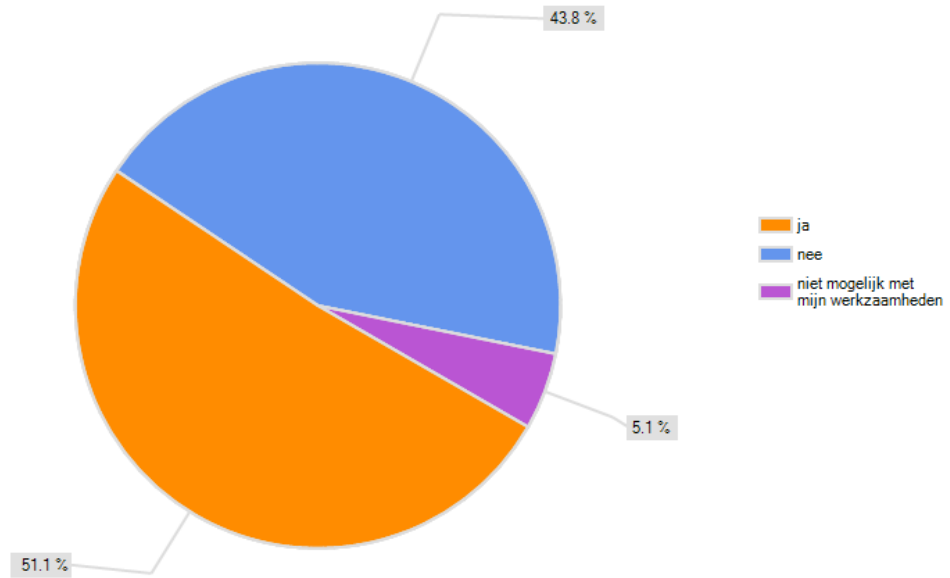
Figuur 41 resultaat enquêtevraag "met hoeveel collega's deelt u een kamer?"

Het feit dat bijna 70% van de respondenten een kamer moet delen (met in het achterhoofd eerder beschreven onderzoek van Professor Doctor Patrick M. Georges <sup>66</sup>), waarbij men dit in de meeste gevallen (57.1 % zie antwoord in figuur 39) met 2 of meer mensen moet delen rechtvaardigt de vraag of dit wel zo efficiënt en effectief is ingericht.

Noot: bij bovenstaande ben ik uitgegaan van het percentage wat genoemd wordt in figuur 39 (waarin 29.3 % aangeeft een eigen kamer te hebben) en niet figuur 38 (waar dit percentage 31.9 bedraagt).

<sup>6666</sup> Onderzoek – Professor Doctor Patrick M. Georges – N.E.T. Research - <http://www.patrick-georges.net/en/>

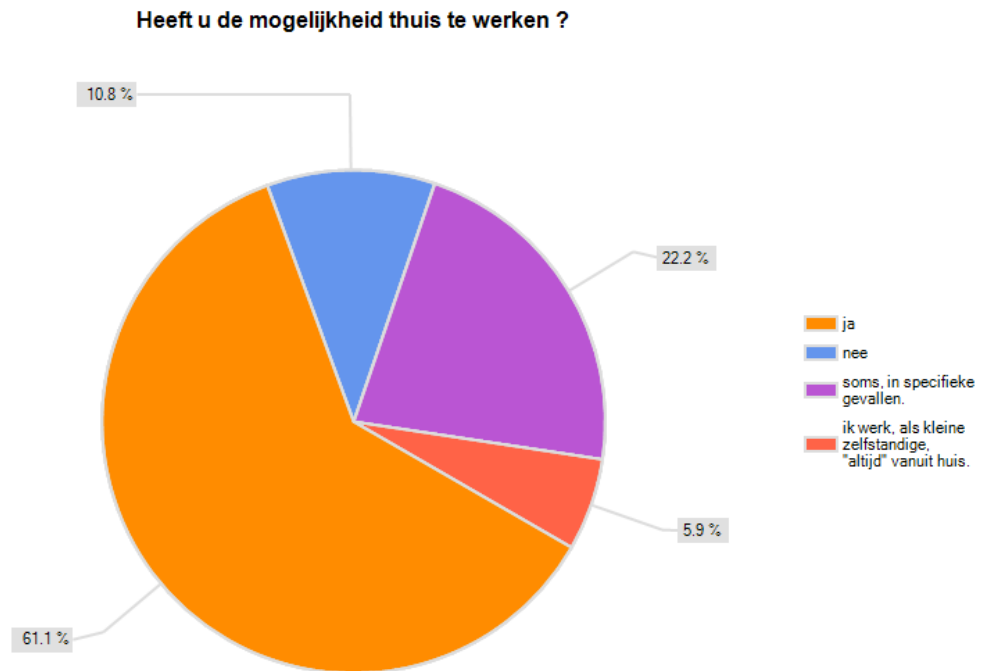
Heeft u op uw werk de mogelijkheid, bv. in een "stilte-ruimte",  
ongestoord te werken ?



Figuur 42 resultaat enquêtevraag "mogelijkheid ongestoord werken?"

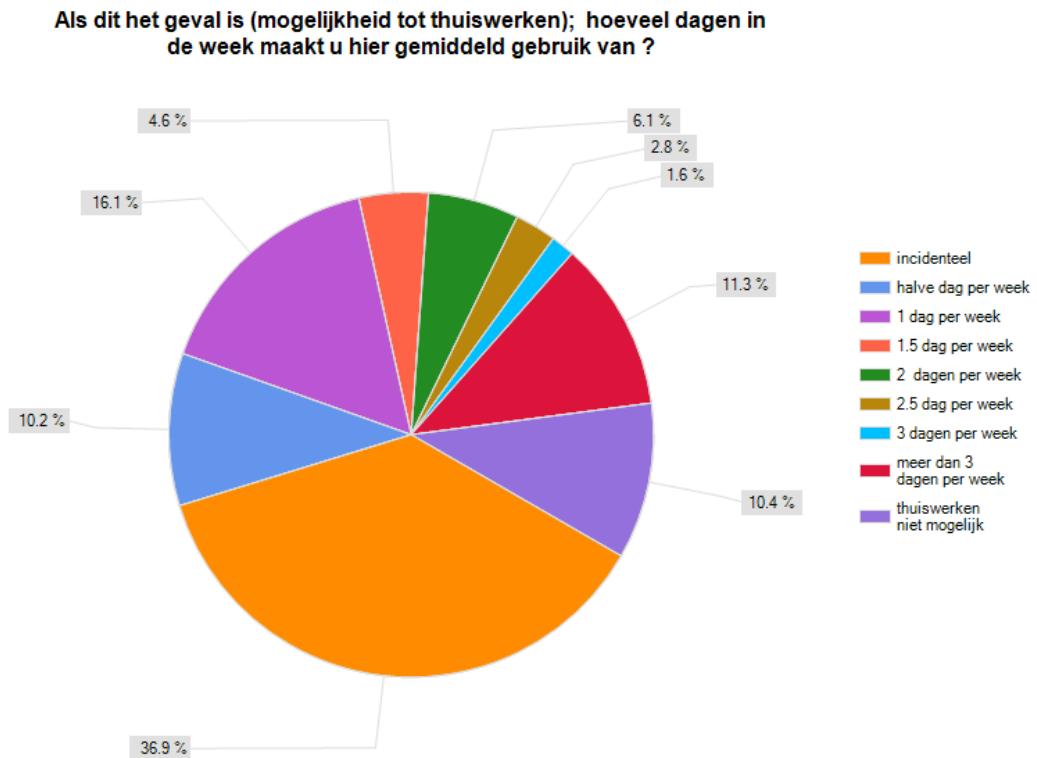
Meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat er mogelijkheden zijn om thuis te werken waardoor men alsnog geconcentreerd kan werken. Vraag hierbij is hoe vaak en wanneer een individu hier gebruik van maakt.





*Figuur 43 resultaat enquêtevraag "mogelijkheid thuiswerken?"*

Opvallend bij de resultaten van de vragen over het onderwerp "thuiswerken" is dat 61 % aangeeft dat men de mogelijkheid heeft (figuur 41) waarbij in de volgende vraag onderzocht wordt in hoeverre men daar gebruik van maakt.

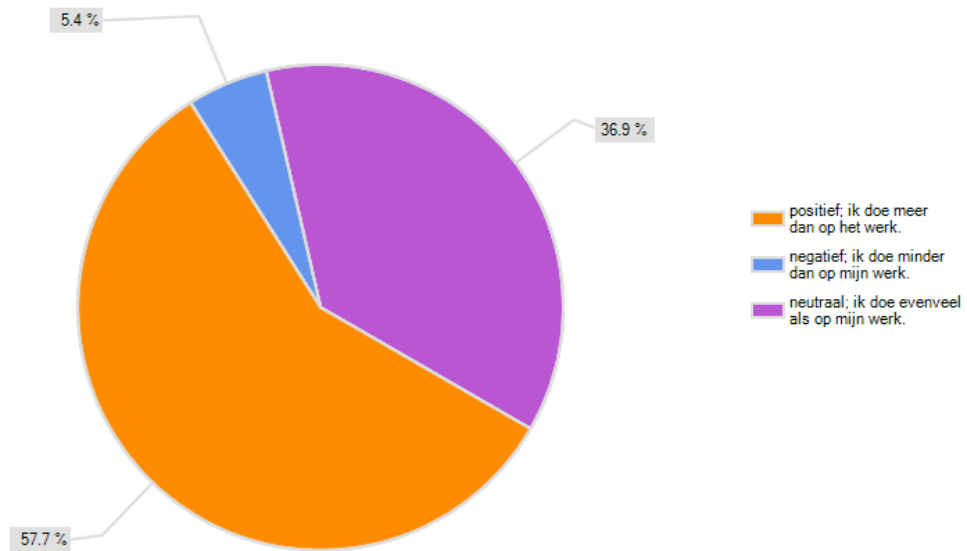


*Figuur 44 resultaat enquêtevraag “hoeveel dagen werkt u thuis ?”*

Uit dit resultaat blijkt dat weinig respondenten structureel gebruik maken van deze mogelijkheid waarbij degene die dit wel doen het voor een groot deel (ruim 26 %) maximaal een dag in de week doen.

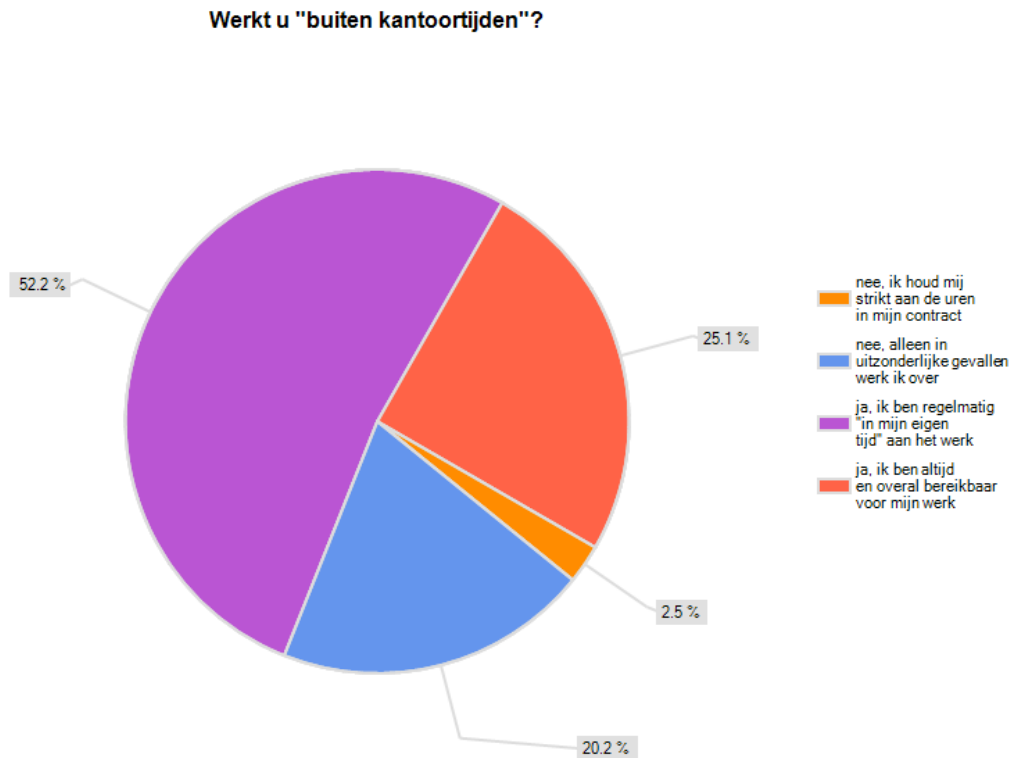
Dit is opvallend als je kijkt naar het resultaat van de volgende vraag “hoe ervaart u thuiswerken in relatie tot uw output ? “.

hoe ervaart u het thuiswerken in relatie tot uw output ? (dat wat uw werkzaamheden opleveren)



Figuur 45 resultaat enquêtevraag "ervaren output in relatie tot thuiswerken?"

Mijn aanbeveling is, mede onderbouwd vanuit eigen waarneming waarbij ik op mijn vaste thuiswerkdag (omdat ik niet gestoord wordt) veel zaken afrond, is het thuiswerken te bevorderen. Naast de hier onderkende stijging van productiviteit scheelt dit tevens in kantoorkosten, reiskosten, files (wat voor de medewerkertevredenheid ook niet positief is) en is het daarnaast goed voor het milieu.



*Figuur 46 resultaat enquêtevraag "werkt u buiten kantoortijden?"*

Zoals ik in mijn inleiding heb vermeld kan het (kennis)werk "anytime, anyplace" gedaan worden waardoor de scheiding en daardoor de balans tussen werk en privé verandert. Dit wordt onderschreven door de respondenten van mijn enquête van wie maar liefst driekwart aangeeft buiten kantoortijd te werken. Van de totale populatie geeft een kwart zelfs aan altijd en overal bereikbaar te zijn voor het werk !

## 6 Conclusies en aanbevelingen

### 6.1 Conclusies

Mijn onderzoek bevestigt het beeld wat ik o.a. in 2.8 – Historisch overzicht Information Overload vanuit de onderzoeken van Reuter heb geschetst: Information Overload is een zeer serieus probleem wat niet alleen leidt tot minder productiviteit maar ook tot verminderde arbeidsvreugde, gezondheidsklachten en vermoeidheid. Gezien de omvang en de gevolgen sluit ik mij aan bij de woorden van David Shenk ( 5.1.1 - Maatschappelijke relevantie) en onderken ik dat Information Overload een maatschappelijk probleem is waarbij dit, mits er geen adequate maatregelen getroffen worden, kan leiden tot ernstige gevolgen. Als het bewustzijn op dit gebied niet groeit en van daaruit leidt tot het implementeren van tegenmaatregelen, zowel op individueel als op organisatorisch- en maatschappelijk niveau, kan dit verstrekkende gevolgen hebben. Dit geredeneerd vanuit het individu, door een afname van productiviteit en persoonlijk welbevinden en een toename van het aantal burn outs, wat daardoor ook gevolgen heeft voor bedrijven en instellingen en uiteindelijk dus voor de gehele maatschappij.

Vanuit mijn vooronderzoek heb ik aangegeven dat ik verwacht vast te stellen dat het feit òf individuen al dan niet Information Overload ervaren sterk samenhangt met het feit dat men, al dan niet bewust, een strategie heeft die in balans is met persoonlijke capaciteiten en omstandigheden (situatie) van dat individu.

Onderbouwd op basis van de door mij verzamelde data kan ik de conclusie trekken dat dit het geval is; het ervaren van Information Overload is persoonlijk. De hoeveelheid te verwerken informatie en de omstandigheden die daarbij situationeel van toepassing zijn zorgen er voor dat een individu Information Overload ervaart waarbij dit per situatie en per individu verschillend is. Mijn conclusie is dat ieder individu, door op een goede en gezonde wijze de op dat moment voor hem/haar geschikte maatregelen toe te passen Information Overload kan voorkomen.

Daardoor wordt minder druk en daardoor stress ervaren waardoor dit individu gelukkiger is. Dit zorgt ervoor dat dit individu, zowel professioneel als privé, meer output levert van betere kwaliteit.

Daarnaast blijkt uit mijn onderzoek dat er geen definitieve oplossing is tegen Information Overload. Om dit probleem aan te pakken moet er een voortdurende cyclus van verbetering en verfijning toegepast worden. Respondenten die uit mijn onderzoek naar voren zijn gekomen als “expert” onderkennen dit en “onderhouden regelmatig hun systeem” (strategie) waardoor dit effectief blijft.

Ik heb in dit onderzoek gekeken naar individuen maar heb, door de vele verschillende reacties waarbij iedereen zelf bezig is maatregelen te nemen, tevens geconcludeerd dat er vanuit bedrijven nog geen “technieken, middelen en methoden”, gerelateerd aan (persoonlijke) eigenschappen van de werknemer(s) aangeboden worden om deze te ondersteunen. Vanuit bedrijven (denk aan productiviteit, arbeidsvreugde, loyaliteit van de werknemers waardoor er minder ziekte dan wel uitval op treedt) zou je verwachten dat hier meer aandacht voor zou zijn.

## **Conclusie vanuit vooronderzoek**

De conclusie vermeld in paragraaf 3.4 – Onderzoeksmodel Information Overload in Organisaties bij Tegenmaatregelen is van dermate belang dat ik deze hier nogmaals herhaal:

afsluitende conclusie van dit onderzoek is dat vele auteurs lijsten vol mogelijke tegenmaatregelen aanbieden maar dat zij geen van allen specifieke suggesties geven hoe deze, organisatorische, technologische, persoonlijke verbeteracties gecombineerd kunnen worden tot een strategie.

Dit beeld is namelijk in de rest van mijn onderzoek, zoals blijkt uit dit document, bevestigd: de meeste mensen die ik heb gesproken (of zij nu expert zijn of niet) hebben, al dan niet bewust, maatregelen getroffen om goed om te gaan met Information Overload. Nergens wordt echter de keuze aangeboden om, afhankelijk van het soort persoon waarbij persoonlijke eigenschappen en soort, bron en hoeveelheid informatie, een strategie te kiezen die ondersteunt bij het verwerken van informatie. Dit wordt aan het individu over gelaten waarbij deze een eigen set van maatregelen implementeert waarbij dit volledig overgelaten wordt aan het individu zelf.

In mijn aanbevelingen kom ik hierop terug.

## **Strategieën**

Vanuit mijn vooronderzoek heb ik 4 strategieën benoemd waarbij ik de conclusie trek dat alle maatregelen die ik vanuit mijn onderzoek, inclusief de enquête en interviews, heb onderkend onder deze strategieën vallen en ik dus geen “nieuwe strategie” heb onderkend. Vooral de strategie “technieken, middelen en methoden”, waaronder je zelfs een van de ander vooraf benoemde strategieën “ondersteuning” zou kunnen scharen was hier debet aan. Bij mijn vervolgonderzoek, waarover ik in 6.8 - Aanbevelingen voor vervolgonderzoek mijn aanbevelingen doe, zal ik hier rekening mee houden.

Ik heb wel combinaties van maatregelen vanuit eerder onderkende strategieën onderkend die worden gecombineerd door respondenten, waardoor vooraf onderkende strategieën door deze individuen werden gecombineerd. Hierbij werd rekening gehouden met de specifieke situatie waarbij bijvoorbeeld Intuïtie en Delle met elkaar gecombineerd werden (zoals opgenomen in mijn bevindingen).

## **Conclusies vanuit mijn theoretisch model**

Zoals ik vermeld heb in mijn bevindingen heb ik vanuit mijn onderzoek geen essentiële, structurele op- en of aanmerkingen op dit model. Wel zijn er, zowel in het ondersten als in het bovenste gedeelte, door respondenten aanvullingen gedaan die van toegevoegde waarde zijn. Ik heb deze beschreven in deze scriptie en ga, in het kader van mijn vervolgonderzoek, deze toevoegen aan mijn model.

### **Conclusies vanuit mijn onderzoeksmodel**

Zoals ook al onderkend bij de vooraf onderkende strategieën is ook het onderzoeksmodel “breed toepasbaar”; iedere maatregel zorgt voor een van de twee vooraf onderkende opties om goed om te gaan met Information Overload (verlagen van de eisen dan wel het verhogen van de capaciteit). Bijkomende onderkenning, mede gedaan door reacties van respondenten tijdens de interviews, is dat deze beide geen constante waarde hebben en elkaar ook weer beïnvloeden. (met het treffende voorbeeld vanuit de luchtvaart dat het verhogen van de EIV er voor zorgt dat de CIV toeneemt waardoor iemand, die geselecteerd is op zijn/haar oorspronkelijke CIV een volgende stap kan maken) .

Op basis van bovenstaande concludeer ik dat zowel mijn theoretische- als mijn onderzoeksmodel beide valide zijn.

## 6.2 Aanbevelingen

Ik heb er bewust voor gekozen de aanbevelingen die ik, vanuit de verschillende fasen in mijn onderzoek heb onderkend op het gebied van de zogenaamde “distractors”, in de vermelde paragrafen (5.8.1 - email -, 5.8.2 - vergaderingen en 5.8.3 - verstoringen en onderbrekingen ) te verwerken. Dit verhoogt naar mijn mening de leesbaarheid van dit document.

In dit hoofdstuk geef ik mijn andere aanbevelingen waarbij ik deze heb onderverdeeld in

- Individuele aanbevelingen 6.2
- Aanbevelingen voor organisaties 6.3
- Aanbevelingen voor onderwijsinstellingen 6.4
- Maatschappelijke aanbevelingen. 6.5

## 6.3 Individuele aanbevelingen

Vanuit de insteek van mijn onderzoek heb ik, logischerwijze, op dit gebied de meeste aanbevelingen onderkent. Zoals eerder aangegeven wil ik graag bijdragen aan bewustwording op dit gebied waarbij ik tevens gekeken heb hoe ik mijn gevonden aanbevelingen praktisch toepasbaar kan presenteren. Ik heb er voor gekozen mijn belangrijkste inzichten aan het einde van dit hoofdstuk te presenteren in de vorm van een vragenlijst welke ik verwerk in paragraaf 6.3.12 – Vragenlijst kenniswerker. Aan de hand van deze checklist kan een kenniswerker controleren of en zo ja op welk aandachtsgebied hij/zij toepasbare maatregelen kan implementeren waarbij gebruik gemaakt kan worden van de bevindingen in dit document.

### 6.3.1 Bewustwording

Eerste stap om te komen tot een maatregelen bij het verwerken van informatie is bewustwording. Uit alles wat ik op de voorgaande pagina's geschreven hebt blijkt dat Information Overload binnen onze informatiemaatschappij, een gegeven is waarbij de respondenten die aangeven hier geen last van te hebben een voorbeeld zijn voor degene die dit wel ervaren.

Nadat je je als individu bewust bent van dit gegeven is de volgende stap het (h)erkennen van het feit dat je

- nooit alle beschikbare informatie kunt verwerken,
- nooit alle taken die door jezelf dan wel door andere mensen bij jou neergelegd worden kunt afhandelen,
- nooit kunt voldoen aan de verwachtingen van anderen als je deze niet van tevoren met elkaar afstemt.



De volgende stap is het maken van keuzes omdat je als individu, zoals hierboven vermeld, niet alles kunt weten en doen.

Voor het “weten” omschrijft Timothy Ferris, gastdocent aan Princeton en schrijver van het boek <sup>67</sup> “een werkweek van 4 uur” dit als “cultivate ignorance”: probeer niet alles te weten.

Er is een groot verschil tussen af en toe lezen wat je moet weten en alles bijhouden wat je kunt weten. Daarnaast stelt hij in zijn boek de traditionele manier hoe wij kijken naar to-do-lijstjes aan de kaak; Ferris pleit voor not to-do-lijstjes omdat individuen slecht nee kunnen zeggen.

Daarnaast heeft iedere respondent onderkent dat er perioden zijn waarin er, ondanks het feit dat je nog zo’n goede werkende strategie hebt, te veel informatie ontvangt. Het kan ook zo zijn dat een individu, bij het ontvangen van eenzelfde hoeveelheid informatie, door andere oorzaken (b.v. vermoeidheid) hier anders op reageert.

Op zo’n moment is het goed stil te staan bij het gezegde “als je in een kuil zit stop dan met graven” waarbij het “afstand nemen en reflecteren” (aangegeven door een van de schrijvers van boeken over dit onderwerp) of “op je handen gaan zitten” (aangegeven door een verkeersvlieger in respons op een situatie waarbij veel informatie verwerkt moet worden) de enige juiste reactie is.

Belangrijke persoonlijke onderkenning, welke aansluit op bovenstaande, is dat “het vermogen van een individu om, kwalitatief goede, output te leveren recht evenredig is met het vermogen van dezelfde persoon om te ontspannen.”

### ***6.3.2 Technieken, middelen en methoden verwerkt in bijlage 1***

Vanuit mijn vooronderzoek, aangevuld met bevindingen vanuit de interviews en enquête, heb ik een selectie gemaakt van door mij als “praktisch toepasbare” en “van toegevoegde waarde” geapprecieerde, technieken, middelen en methoden om in te zetten bij het inzicht krijgen in - en goed omgaan met Information Overload

Ik heb er voor gekozen, omwille van de leesbaarheid van dit document, deze niet in het document op te nemen maar in bijlage 1.

Daar zijn deze onderwerpen verdeeld in paragrafen waarbij ik de, inmiddels bekende, onderverdeling aanhoudt namelijk technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen. (zie inhoudsopgave en bijlage 1)

---

<sup>67</sup> Boek – een werkweek van 4 uur – Timothy Ferris – 2007 – Crown Publishers – New York

### ***6.3.3 Goed ontvangen begint met goed zenden***

Het goed ontvangen en verwerken van informatie is voor een belangrijk deel gekoppeld aan het goed verzenden van informatie. De respondenten die vanuit mijn onderzoek een bewezen, goed werkende strategie hebben om goed om te gaan met Information Overload zijn zich er allemaal van bewust dat deze strategie begint met het goed verzenden van informatie.

Immers; op (bijna) alle informatie die je verstuurd ontvang je respons (tenzij je duidelijk aangeeft dat dit niet gewenst is bv. door NRN; No Reply Necessary toe te voegen aan een email.)

Wat je ontvangt kun je filteren maar wat je verstuurd moet je filteren.

Vaak zenden wij te veel informatie; als je er vanuit gaat dat een ontvangen email bijvoorbeeld gemiddeld 2 minuten kost (lezen, reageren en organiseren) betekent dit dat als je 15 mailtjes verstuurd je dus minimaal dertig minuten kostbare tijd per geadresseerde vraagt.

Stelregel bij alle vormen van communicatie is “minder is meer”; goede communicatie betekent het weglaten van wat niet nodig is.

Voorbeeld, vanuit een interview met een verkeersvlieger, waarbij dit een standaard werkwijze is in de communicatie binnen de luchtvaart; op basis van “What, When and Where” wordt kort en bondig gecommuniceerd.

Een van de geïnterviewden vroeg in dit kader meer aandacht voor “de voorkant van de informatie”; het zenden. Het irriteert hem, in mijn ogen terecht, dat mensen steeds slechter gaan zenden waarbij men de verantwoordelijkheid hoe deze informatie gepercipieerd wordt bij de ontvanger legt. Vooral in de mail wordt naar zijn mening te makkelijk gecommuniceerd; informatie wordt te snel (door)gestuurd waarbij onduidelijkheden leiden tot nog meer mail en dus weer meer onduidelijkheid. Duidelijk is dat het door nieuwe mogelijkheden als email en twitter, te makkelijk is om informatie door te zenden waarbij de zender eerst zou moeten stilstaan bij bovenstaande. Ook de nieuwe mogelijkheden om op mobiele devices snel, en vaak zonder goed geconcentreerd te lezen, informatie te verwerken en door te sturen is hier mede debet aan.

Goed zenden geldt natuurlijk niet alleen voor het versturen van email, ook bij het delen van andere informatie moet je constant in het achterhoofd houden wat de toegevoegde waarde is voor de ontvanger. Voorbeeld hiervan is de directeur van de scholengemeenschap die de informatie die zij uit haar regionale MT krijgt niet allemaal deelt met haar lokale MT maar dit neer legt bij de teams die met desbetreffende onderwerpen bezig zijn. Daarbij kan zij zelf ook niet op de hoogte zijn van alles wat speelt en laat zij zich alleen op de exceptions informeren.

### **6.3.4 Plan eerst en voer daarna uit.**

In iedere situatie is het van belang taken, waaronder het verwerken van informatie welke weer kan leiden tot nieuwe taken, in te plannen en deze ook daadwerkelijk uit te voeren. Vanuit de respondenten op het interview zijn goede parallellen te trekken waar, een groot deel van de, kenniswerkers veel van kunnen leren. Zoals aangegeven in mijn inleiding is kenniswerk nooit af waardoor het gevaar bestaat dat “goed niet bereikt wordt door het streven naar perfect”. Door altijd taken vooruit te schuiven en lastige taken op die manier nooit af te ronden blijven deze taken rondspoken.

Ook het “èèn keer raken van informatie”, uitgewerkt bij 5.6.4 Bevindingen vanuit het theoretisch model – methoden behoort hiertoe. Iedereen kent de stapel oude blaadjes of digitale informatie die apart gelegd wordt om later te lezen maar uiteindelijk nooit meer wordt ingekeken.

Taakgerichte voorbeelden met een duidelijke deadline (diagnose stellen bij een patiënt, een vliegtuig met passagiers naar New York vliegen, een boek schrijven) zorgen ervoor dat het individu gefocust blijft.

Daarnaast is het van belang te evalueren waarbij je leert van de opgedane ervaringen. Een belangrijk model hierbij is de Deming cirkel welke ik heb opgenomen in bijlage 1 bij 1.36 - Reflectie.

### **6.3.5 Organiseer !**

Een van de respondenten gaf in een van de interviews aan dat een van de belangrijkste tips die hij cliënten geeft “het introduceren van een spijker waaraan de sleutels opgehangen worden voor veel mensen al een eye-opener is”. Deze metafoor voor het organiseren van persoonlijke zaken (en dus ook informatie) op een vaste plek zorgt ervoor dat individuen een leeg hoofd hebben en houden.

Veel van de respondenten geven aan dat zoeken naar informatie zorgt voor frustratie waarbij de oorzaak (traag netwerk, meerdere bronnen, onduidelijke opbouw van een website of informatiefolder) zorgt voor het ervaren van Information Overload. Voor alle zaken, op alle gebieden, waarvoor je zelf verantwoordelijk bent (waaronder de eigen “informatiehuishouding”) is het van belang dat hier een doordachte werk- en denkwijze achter zit welke consequent toegepast wordt.

Niets is meer frustrerend dan het zoek naar een e-mail omdat deze niet op een goede wijze is verwerkt, een formulier omdat deze niet in de juiste map zit, een paspoort vlak voor een zakenreis enz.

Door goed te organiseren, op alle gebieden, kan dit voorkomen worden waardoor het individu zich kan richten op de “belangrijke onderwerpen”.

### 6.3.6 Geestelijke en Fysieke conditie

Hieronder heb ik, puntsgewijs, enkele aanbevelingen verwerkt op dit gebied.

Voor een uitgebreidere behandeling van dit onderwerp verwijs ik naar bijlage 1 (o.a. 1.10 – creëren van flow, 1.11 – concentratie, 1.21 – zelfkennis, 1.29 – intuïtie, 1.32 – synergie, 1.33 – Commitment, 1.34 – spiritualiteit, 1.35 – zijn in het hier en nu, 1.36 – reflectie, 1.37 – rust, 1.41 – integriteit en 1.45 – motivatie)

- Stel als individu uitdagende persoonlijke doelen, maak deze specifiek, schrijf ze in positieve zin op en werk er dagelijks aan. Net zoals een bedrijf een missie, visie en doelstellingen heeft (zou moeten hebben) is het van groot belang je hier ook als individu bewust mee bezig te houden. Alleen dan kun je een onderscheid maken tussen wat voor jou van belang is maar vooral wat niet.
- Prikkel je brein: doe nieuwe dingen en lees veel
- Neem tijd voor een hobby naast je werk  
Ook hier de relatie met het credo “het vermogen van een individu om productief te zijn is rechtevenredig met het vermogen van datzelfde individu om te ontspannen”.
- Ga sporten  
Sporten is vaak het eerste waar individuen niet aan toe komen als zij het “te druk” hebben maar is juist bij uitstek een zeer goede manier om te ontspannen .
- Zorg voor een fit lichaam  
In lijn met bovenstaande maar alleen sporten is niet voldoende.  
Gedurende de dag is het van belang om goed voor jezelf te zorgen; niet te veel koffie drinken (max. 2 bekers per dag), niet te lang achter elkaar geconcentreerd werken (periodes van maximaal een uur afgewisseld met een pauze waarin je jezelf “beloond” door iets leuks te doen, zie volgende punt) , voldoende beweging en een goed ingerichte werkplek (frisse lucht, genoeg licht, opgeruimd) zorgen voor een productieve indeling van de dag.
- Humor  
Relativeren door, zowel professioneel als privé, te kunnen lachen om dingen die goed gaan of juist beter kunnen is voor mij persoonlijk een belangrijke optie ter ondersteuning van het bewaken van de balans.
- Neem regelmatig een pauze  
in aanvulling op de eerder genoemde punten is het van belang het werk, de taken regelmatig te onderbreken voor een, korte, pauze. In een werkomgeving laten we ons dikwijls door de drukte verleiden om geen of weinig pauzes te nemen. Het resultaat is dat we aan het einde van de dag juist minder productief en creatief zijn geweest, meer fouten hebben gemaakt, meer stress hebben waarbij vooral de kwaliteit van ons denkwerk hieronder heeft moeten leiden.

- Ga af en toe, echt, op vakantie  
Deze aanbeveling lijkt logisch maar onderzoek van Hans de Witte <sup>68</sup>, hoogleraar arbeidspsychologie aan de Katholieke universiteit van Leuven, onderschrijft de kentering in de manier waarop we naar vakantie kijken. Was dit voorheen een periode waarin je “even helemaal weg was”, nu lijkt het alsof je er “gewoon nog bent, alleen op een andere plek”. Een bekend adagium zegt dat “na inspanning ontspanning nodig is”; “de geest moet bijkomen” terwijl je, als je ook tijdens de vakantie bereikbaar bent voor het werk en de email verwerkt, de “werkperiode” niet kunt afsluiten waardoor dat “herstelmoment” volledig verdwijnt. Het desbetreffende individu staat voortdurend in de waakstand waarbij alle energie gemobiliseerd blijft wat op den duur al zijn/haar reserves uitput met als gevolg een vergrote kans op burn-out”.
- Doe eens een dag(deel) helemaal niets
- Bewaak de grens tussen werk en privé  
met de opkomst van alle mobiele mogelijkheden om altijd en overal beschikbaar en bereikbaar te zijn is er geen sprake meer van een scheiding tussen werk en privé; mensen zijn op hun werkplek met werk bezig, ze zijn thuis met hun werk bezig en zijn nu ook onderweg met hun werk bezig. In de file of onderweg worden zakelijke gesprekken gevoerd en S’avonds worden nog even snel wat mails behandeld op de laptop of de mobiele telefoon.

De vraag die Jim Stolze <sup>69</sup> stelt in zijn boek is even confronterend als realistisch: “zijn wij slaaf van onze communicatie en is de mobiele telefoon de keten ? “

- Maak de juiste keuzes; doe de dingen die u leuk vindt en waar u goed in bent.  
Opvallend bij de respondenten die als expert naar voren zijn gekomen is dat zij allen doen wat zij leuk vinden en “werken” daarom niet als zodanig ervaren. De grens tussen werk en privé is dun maar omdat werk vanuit de intrinsieke motivatie gebeurt is het niet erg als dit af en toe gebeurt.

---

<sup>68</sup> Website – Katholieke Universiteit Leuven – Hans de Witte - <http://tinyurl.com/ygwsnpf>

<sup>69</sup> Boek – Hoe overleef ik mijn inbox – Jim Stolze – 2009 – Amsterdam – Nieuw Amsterdam

### **6.3.7 Singletasken in plaats van multitasken !**

In tegenstelling tot wat veel mensen denken is multitasken in het geheel niet effectief en efficiënt! Uiteindelijk kost deze aanpak niet alleen meer tijd maar is het vooral belangrijk dat er output van mindere kwaliteit opgeleverd wordt. Belangrijk is te focussen op 1 taak en deze af te ronden !

Voor de onderbouwing van deze aanbeveling verwijs ik naar de uitwerking van mijn bevindingen op dit gebied bij 5.1.2- Singletasken in plaats van multitasken.

### **6.3.8 Communiqueer informatie zoveel mogelijk “visueel”**

Zoals eerder onderkend in paragraaf 3.6 – oorzaken en symptomen van Information Overload; een samenvatting, heeft een studie van Eppler en Mengis<sup>70</sup> uitgewezen dat het, o.a. veroorzaakt door Information Overload, steeds moeilijker wordt individuen te bereiken.

Een oplossingsrichting die in genoemd onderzoek wordt voorgesteld en uitgewerkt is het verwerken van de boodschap in visuele metaforen waardoor deze boodschap niet alleen sneller duidelijk wordt voor de ontvanger maar ook langer, en beter, onthouden wordt.

Ik heb hier vanuit mijn onderzoek rekening mee gehouden en heb de respondenten zoveel mogelijk met behulp van afbeeldingen met duidelijke kleuren duidelijk gemaakt waar ik onderzoek naar verricht en wat ik daarbij van hen verwachtte.

Mijn persoonlijke, zeer positieve, ervaringen heb ik vermeld in hoofdstuk 5 bevindingen.

### **6.3.9 Maak gebruik van sociale filters**

Door de grote hoeveelheid beschikbare informatie is het voor een individu niet meer mogelijk om al deze informatie te filteren waardoor steeds meer mensen gaan vertrouwen op hun “sociale filter”. Door gebruik te maken van websites zoals bijvoorbeeld Twitter en Delicious vertrouw je meer op mensen (sociale filters) dan op computers. Twitter<sup>71</sup> is een dienst waarmee mensen via zogenaamde “tweets” (berichten op twitter) vragen kunnen stellen of informatie waarvan zij denken dat het voor hun netwerk interessant is, kunnen delen. (een voorbeeld van de toepassing van Twitter heb ik opgenomen in bijlage 3 bij 3.1 – de uitnodiging voor de enquête). Naast de mogelijkheden van Twitter toon ik daar tevens “de kracht van het netwerk”, in dit geval toegepast op het verzenden van een uitnodiging een enquête in te vullen. Een tweet zelf bestaat uit maar 140 tekens maar dit zorgt er juist voor dat de essentie van de informatie (met daarin verwerkt een link naar b.v. een blog, artikel, website of foto) wordt verstuurd.

---

<sup>70</sup> Onderzoek – Preparing messages for Information Overload Environments – Eppler and Mengis - maart 2009

<sup>71</sup> Website – <http://www.twitter.com>

Als je eenmaal een twitter-account hebt aangemaakt is het mogelijk mensen (die interesses met jou delen) te gaan “volgen” waarbij speciale software zorgt dat je de mensen die je volgt in aparte lijsten op kunt nemen waarbij je filtert op een zelf in te stellen onderwerp. Tweets kunnen verstuurd worden vanaf de website, via een sms, de genoemde applicatie(s), mobiele telefoon of via een email.

Delicious<sup>72</sup> is een site waar mensen “online” hun bookmarks (zogenaamde favorieten) delen op grond van persoonlijke interesses met behulp van zogenaamde tags. (labels die als metadata aan informatie wordt toegekend zodat makkelijk geselecteerd kan worden op de gewenste bronnen).

Een ander voorbeeld waar je als individu een vraag kunt stellen aan “gelijkgestemden” is Yahoo! Answers waarbij mensen die dezelfde interesses delen elkaars vragen beantwoorden en eerder gestelde vragen nog steeds inzichtelijk zijn. Op social networks als Hyves, LinkedIn, Facebook en MySpace is het mogelijk een statusupdate te geven waarin je een link kunt verwerken naar een onderwerp wat je, met jou netwerk, wilt delen. Zo’n statusupdate kan in een keer op alle hierboven genoemde opties geplaatst worden door deze accounts te linken.

Een goed gedocumenteerd boek waarin o.a. deze interessante ontwikkelingen aan bod komen is *The Wisdom of Crowds*<sup>73</sup> van James Surowiecki. Ik heb het tijdens mijn onderzoek als fascinerend ervaren hoe “bereikbaar” mensen zijn waarbij zij open staan om informatie te delen, niet alleen met mij maar beschikbaar voor iedereen die deze informatie wil inzien. Voorbeeld welke ik, o.a. vanuit mijn interviews onderkend heb, is het direct plaatsen van een lezing of presentatie op bijvoorbeeld “slideshare”<sup>74</sup> of “youtube”<sup>75</sup> door respondenten waardoor er geen communicatie (en eventuele Information Overload) plaats hoeft te vinden met de mensen die de presentatie hebben bijgewoond en deze nogmaals willen inzien (nu wordt het plaatsen van de presentatie via deze middelen gemeld zodat de “ontvangers” weten dat deze hier staat en later geen contact opnemen met degene die de presentatie heeft gegeven).

Vanuit de mensen die ik geïnterviewd heb gaven enkelen, early adaptors, die ik onderkend heb als “expert” maar vooral de mensen die vanuit hun bedrijf een visie hebben opgebouwd hoe we in de toekomst met Information Overload om moeten gaan aan dat dit een belangrijke ontwikkeling is bij het selecteren en gebruiken van informatie in de toekomst.

Je persoonlijke netwerk is de beste manier om informatie te verkrijgen, zowel persoonlijk als via moderne middelen welke ik hierboven beschrijf. In zijn boek “op informatiedieet”<sup>76</sup> geeft Guus Pijpers hier over aan dat mensen vijfmaal liever naar een persoon dan naar een onpersoonlijke bron als databases of archiefkasten.

Bovenstaande is derhalve geen nieuwe ontwikkeling (ook voordat deze middelen en technologieën beschikbaar waren vertrouwden we op ons sociale netwerk) maar een technologische uitbreiding en verbetering van deze mogelijkheden waardoor deze sneller en breder beschikbaar is.

---

<sup>72</sup> Internet – <http://www.delicious.com>

<sup>73</sup> Boek – *Wisdom of the Crowds* – James Surowiecki – 2005 – Random House

<sup>74</sup> Internet – <http://www.slideshare.com> – website om presentatie te delen

<sup>75</sup> Internet – <http://www.youtube.com> – website om video’s te delen

<sup>76</sup> Boek – *op informatiedieet* – Guus Pijpers – 2007 – Het vlakke Land - Rotterdam

### **6.3.10 Pas beschikbare Technieken toe**

In bijlage 1 beschrijf ik meerdere technieken die iedere kenniswerker tot zich zou moeten nemen. Snellezen, mindmappen, een braintraining waarin de werking van het brein (met daaraan gekoppeld de optimale inzet van deze kennis in het dagelijks leven) zijn essentieel voor mensen die in hun dagelijkse praktijk veel informatie moeten verwerken.

Natuurlijk is het toepassen van deze technieken afhankelijk van persoonlijke voorkeuren maar men zou zich in ieder geval moeten verdiepen in deze opties om vast te stellen of en in welke mate en op welke wijze deze voor het desbetreffende individu van toegevoegde waarde zijn.

### **6.3.11 Stel grenzen !**

Belangrijke maatregel om Information Overload te voorkomen is als ontvanger grenzen te stellen; geef duidelijk aan wat je, niet, wilt ontvangen. Meerdere respondenten geven aan dat je de mensen die jou informatie sturen constant moet blijven opvoeden om aan te geven wat je wel of niet wilt ontvangen.

Daarnaast is ieder individu zelf verantwoordelijk voor de grenzen die hij/zij stelt bij het selecteren van bronnen, de tijd die hij/zij besteed aan deze bronnen en de uiteindelijke selectie van informatie uit deze bronnen, de verwerking daarvan en het eventueel doorsturen.

Daarbij sluit ik mij volledig aan op en eerder vermelde bevinding van een van de respondenten waarin hij stelt dat “ieder individu, zowel professioneel als privé, goed moet weten welke informatie cruciaal is voor zijn/haar functioneren”

Individueel moet ook hun eigen grenzen bewaken met betrekking tot op te leveren kwaliteit van de besluitvorming; meerdere respondenten gaven aan dat perfectionisme (in de vorm van nog meer informatie willen doornemen en nogmaals een voorstel bespreken) kan leiden tot besluiteloosheid, Information Overload en het feit dat er niets afgerond wordt.

Stel ook op dit gebied heldere grenzen waarbij deadlines gehaald worden en taken (besluitvorming) afgerond.

Belangrijk bij dit punt is dat je als individu weet wat jouw kerntaken zijn en van daaruit bekijkt welke informatie je daarbij nodig hebt. In bijlage 1 – paragraaf - 1.46 - Cirkel van invloed en betrokkenheid kom ik hier uitgebreid op terug.

Mooi voorbeeld van het stellen van een fysieke grens tussen privé- en professioneel leven is die van een respondent die woont in Breda en werkt in Rijswijk; als hij op de terugweg over de Moerdijkbrug rijdt zet hij de knop om, telefoon uit (bewust geen blackberry van het bedrijf wat in zijn functie gebruikelijk is), zodat hij zich volledig kan richten op zijn privé-leven. (waarbij hij er, in mijn ogen terecht, van overtuigd is dat dit zijn professionele leven ten goede komt)



### 6.3.12 Vragenlijst kenniswerker

Zoals eerder aangegeven heb ik er voor gekozen mijn belangrijkste inzichten te presenteren in de vorm van een vragenlijst. Aan de hand van deze checklist kan een kenniswerker controleren of en zo ja op welk aandachtsgebied hij/zij toepasbare maatregelen kan implementeren waarbij gebruik gemaakt kan worden van de bevindingen in dit document.

#### Persoonlijke diagnose kenniswerker

Vragen die een kenniswerker zichzelf zou kunnen, nee zelfs moeten, stellen om te bepalen of er door hem/haar voordelen (zowel in tijd, kwaliteit als op het gebied van persoonlijk welbevinden) te behalen zijn bij het doorvoeren van maatregelen om goed om te gaan met Information Overload:

1. Ben ik op de hoogte van mijn eigen informatiegedrag ?
2. Werk ik, vanuit bovenstaand bewustzijn, regelmatig mijn informatiebronnen bij ?
3. Geef ik duidelijk mijn grenzen aan ?
4. Voedt ik de mensen die mij informatie toesturen, constant, op ?
5. Ben ik mij daarbij tevens bewust van mijn rol als zender of stuur ik te makkelijk, te veel informatie door zonder rekening te houden met de specifieke informatiebehoefte van de ontvanger(s) ?
6. Doe ik wat ik leuk vind, waar ik energie van krijg waardoor je het gevoel hebt dat de dingen die je doet in lijn zijn met je eigen visie ?
7. Ben ik op de hoogte van het bestaan van de technieken zoals die in deze scriptie genoemd zijn (bv. snellezen en mindmappen) en pas ik deze, als ze voor mij van toegevoegde waarde zijn, bewust en consequent toe ?
8. Onderken ik het verschil tussen single-taken, multitaken en switchtaken en pas ik mijn gedrag daarop aan ?
9. Heb ik, naast mijn werk, genoeg andere interesses waar ik tijd in steek en sport ik genoeg waardoor ik kan zeggen dat ik voldoende ontspan en energie krijg ?
10. Maak ik, bewust, gebruik van mijn sociale filters en ben ik op de hoogte van de laatste, technologische, ontwikkelingen op dat gebied ? (zodat ik deze, als dit voor mij als individu van toegevoegde waarde is, kan inzetten)

Aan de hand van bovenstaande vragen krijgt het individu meer inzicht in zijn/haar actuele situatie om van daaruit de maatregelen toe te passen die voor hem/haar van toegevoegde waarde kunnen zijn.

Mijn bedoeling is het individu hierbij te ondersteunen zodat deze de juiste keuzes maakt en meer inzicht krijgt in de gevolgen maar vooral in het voorkomen van Information Overload.

## 6.4 Aanbevelingen voor organisaties

Vanuit bedrijven zou er aandacht moeten zijn om werknemers te ondersteunen bij het vinden van een persoonlijke strategie om goed om te gaan met het verwerken van informatie. Zoals eerder beschreven verwonder ik mij erover dat binnen de organisaties die ik persoonlijk ken er geen vaste richtlijnen zijn ten aanzien van het verwerken van informatie. Niet voor de email maar ook niet voor het verwerken van persoonlijke informatie uit vergaderingen, gesprekken, presentaties enz. Verschillende mensen kiezen op individueel niveau voor verschillende maatregelen om informatie te verwerken (schriften, laptops, mindmaps enz.). Als hier een consistente set van technieken, middelen en methoden, waarvan het gebruik door organisaties wordt gefaciliteerd maar ook gemotiveerd, zou dit zowel het individu als de organisatie ten goede komen.

Noot: Vanuit de scope van mijn onderzoek beperk ik mij bewust tot dit aandachtsgebied waarbij ik wel de relatie wil leggen met de onderkende voordelen vanuit de bevindingen in relatie tot “het Nieuwe Werken” waarin ook de werkplekken, thuiswerken, online samenwerken enz. wordt meegenomen. De voordelen die op dit gebied te behalen zijn en welke ik eerder verwerkt heb in dit document zijn beschreven en wel degelijk in belang van het welbevinden van het individu. Dit dan vooral in de relatie tot minder reistijd, betere balans tussen werk en privé, minder concentratieverlies door verstoringen op de werkplek enz.

De hierbij te behalen “winst” in de vorm van effectiever en efficiënter werken waarbij werknemers ook nog eens, zowel op het werk als privé, “gelukkiger” zijn en daardoor beter presteren is evident. Als daarnaast ook rekening gehouden wordt met de uitval (door o.a. burn out, stress) die op dit moment optreedt, mede , als gevolg van Information Overload en welke bij een, per type persoon, goed toepasbare strategie verminderd, en misschien wel voorkomen, kan worden is eveneens evident. Daarnaast dringen de demografische ontwikkelingen, waarbij door de vergrijzing in een later stadium hetzelfde werk met minder mensen gedaan moet worden, ons tot het strategisch nadenken over sneller en slimmer werken. Deze behoefte vanuit organisaties dan wel het bedrijfsleven moet er, vanuit genoemde bewustwording, voor zorgen dat er opleidingen opgestart worden die individuen trainen hoe om te gaan met het verwerken van informatie.

Het feit dat beschreven risico's , zoals eerder in dit document vermeldt, vooral geldt voor mensen met meer verantwoordelijkheid omdat zij hierop meer kans lopen omdat zij meer en meer diverse informatie moeten verwerken uit meerdere bronnen, zorgt er voor dat o.a. Nyenrode , als Business Universiteit, deze doelgroep zou kunnen (moeten ?) trainen hoe goed om te gaan met Information Overload.

Zoals aangegeven in dit document zijn deze trainingen “in de markt beschikbaar” maar persoonlijk zie ik hier, vanuit het bewuste aandachtsgebied van Nyenrode met de daarbij behorende specifieke doelgroep een, zakelijke, mogelijkheid maar vooral een morele verplichting. Daarnaast sluit het aan, vanuit het Nyenrodiaanse gedachtegoed op het gebied van kennisdelen, bij de groeiende aandacht voor, Business, spiritualiteit, ethiek en ontwikkelingen in de markt.

Natuurlijk geldt dit niet alleen voor Nyenrode waarbij ik kom tot mijn algemene aanbevelingen voor onderwijsinstellingen.

## 6.5 Aanbevelingen voor onderwijsinstellingen

Onderwijsinstellingen zouden studenten bij de start van iedere, “langdurige en intensieve” opleiding een test zoals ik deze beschrijf in 6.8 – aanbevelingen voor vervolgonderzoek aan moeten bieden waarbij men (vanuit de achterliggende gedachte/behoefte “hoe goed om te gaan met het verwerken van informatie”) gereedschappen (technieken, middelen, methoden gekoppeld aan (persoonlijke) eigenschappen) aangereikt krijgt hoe men hier mee om kan, dan wel moet, gaan.

Natuurlijk is het uiteindelijk aan het individu zelf om deze maatregelen consequent toe te passen maar ook in dit geval herhaal ik de uitspraak in een van de boeken van Jan Willem van den Brandhoff <sup>77</sup> waarin hij schrijft dat “het omgaan met de informatiedruk op dit moment, en in de nabije toekomst, een van de grootste uitdagingen is voor het zakenleven”.

Ik hoop, en verwacht, dat mijn onderzoek een bijdrage heeft geleverd in dit bewustwordingsproces en daarnaast oplossingen heeft gegeven hoe hier in de toekomst mee om te gaan.

Mijn persoonlijke ervaring, waaronder de door mij gevolgde MBA aan Nyenrode de afgelopen 2 jaar, onderschrijven ook hier dat ieder individu zijn eigen samengesteld maatregelen heeft om de vele informatie die in verschillende vorm (colleges, boeken, papers, e-mails enz). aan ons is gedeeld, te verwerken. Afhankelijk van persoonlijke voorkeur zitten mensen met een laptop, aantekeningenschrift, al dan niet digitale mindmaps enz. (noot: ik zie dit in de toekomst niet veranderen omdat deze verschillende manieren altijd zullen afhangen van de persoonlijke voorkeur van het individu maar wil wel bereiken dat deze individuen zich bewuster zijn van de mogelijkheden; in ons geval is dit beperkt gebleven tot èèn gastcollega van drie uur waar bijvoorbeeld mindmapping aan bod is gekomen wat daarna door verschillende medestudenten, enthousiast, is toegepast)

---

<sup>77</sup> Boek – Gebruik je hersens – Jan Willem van den Brandhof – 2007 – Maastricht - SDU

## 6.6 Maatschappelijke aanbevelingen

Door dit gehele document maar specifiek bij 5.1.1 – maatschappelijke relevantie heb ik onderschreven wat de maatschappelijke risico's zijn bij het niet bewust omgaan met Information Overload. Dit zou niet alleen de zorg moeten zijn vanuit het individu maar tevens vanuit breder maatschappelijk belang. Guus Pijpers legt in zijn boek “op informatiedieet”<sup>78</sup>, op heldere en krachtige wijze, een relatie tussen informatieverwerking en eten. Daarbij geeft hij aan dat roken vanuit de overheid teruggedrongen wordt omwille van de volksgezondheid en het daaruit voortvloeiende maatschappelijk belang waarbij hij verwacht dat dit ook met eten gaat gebeuren. Vanuit mijn onderzoek durf ik de conclusie te trekken dat dit in de, nabije, toekomst ook voor, het verwerken van, informatie zou moeten gebeuren.

Een maatschappijbrede bewustwording van waaruit individuen en organisaties maatregelen aangereikt krijgen om op een goed, gezonde wijze om te gaan met het verwerken van informatie en het voorkomen van Information Overload !

Ter onderbouwing van bovenstaande verwijs ik nogmaals naar de verschillende feiten (bijvoorbeeld de voortdurende groei van informatie ten opzichte van de werking van ons brein) zoals ik deze vermeld heb bij 2.5 – Feiten.

Daarnaast herhaal ik nogmaals de uitspraak in een van de boeken van Jan Willem van den Brandhoff<sup>79</sup> dat “het omgaan met de informatiedruk op dit moment, en in de nabije toekomst, een van de grootste uitdagingen is voor het zakenleven” waarbij ik dit, vanuit deze conclusie breder trek naar “het maatschappelijke leven”.

---

<sup>78</sup> Boek – op informatiedieet – Guus Pijpers – Business Contact – 2007 - Rotterdam

<sup>79</sup> Boek – Gebruik je hersens – Jan Willem van den Brandhof – 2007 – Maastricht - SDU

## 6.7 Hoe “in de toekomst om te gaan met dit fenomeen”

Als laatste vraag in mijn interview heb ik respondenten gevraagd of zij een beeld hebben hoe wij in de toekomst om moeten gaan met het verwerken van informatie en van daaruit met Information Overload.

Een van de respondenten had een boeiende toekomstvisie waarin hij aangaf dat we minder informatie moeten gaan delen; dit ziet respondent als een religieus dogma: alle informatie moet gedeeld worden terwijl respondent ziet dat je meer op mensen onderling en op je eigen geheugen moet vertrouwen.

Google, een van de belangrijkste bronnen van informatie voor veel mensen tegenwoordig, stuurde mij in antwoord op mijn verzoek een technische oplossing namelijk Google Waves.

Volgens Google gaat deze applicatie in de nabije toekomst o.a. email vervangen waarbij aangegeven dat email, zoals eerder beschreven in dit document, aan zijn eigen, initiële succes (gemak waarmee informatie snel en onafhankelijk van tijd en afstand verstuurd kan worden) ten onder gaat.

Bij Waves open je, samen met de gewenste ontvanger(s), in real time “een wave” waarin je informatie kunt delen en op deze wijze realtime samen aan verschillende informatie (documenten, video, geluid) kunt werken.

In bijlage 1 – paragraaf 1.16 Google Wave behandel ik deze mogelijkheid uitgebreid. Ik heb persoonlijk nog geen tijd gehad dit goed te onderzoeken maar de eerste indruk is zeer positief.

Los van alle technische mogelijkheden sluit ik dit gedeelte af met het inzicht wat uit deze scriptie naar voren komt: ieder individu is zelf verantwoordelijk voor het nemen van maatregelen om goed om te gaan met Information Overload. Het is van belang deze maatregelen consequent toe te passen wat discipline vereist waarbij het individu open moet staan voor verbeteringen aan dit systeem.

Daarnaast is het, vanuit maatschappelijk oogpunt, van het allergrootste belang dat de bewustwording waarover ik schrijf in mijn conclusies en aanbevelingen, ook op dat niveau optreedt waardoor een bredere bewustwording het individu hierin ondersteunt.

## 6.8 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

### Noot:

Het is confronterend zo niet frustrerend om vast te stellen dat je, na het delen van zoveel informatie als in deze scriptie, nog steeds niet het gevoel hebt dat je alles afdoende behandeld hebt. Misschien had ik er achteraf voor moeten kiezen naast de interviews niet ook nog een enquête op te stellen maar juist door die vele reacties is voor mij de zin van deze hele exercitie nog duidelijker geworden: uit deze vele reacties blijkt dat mensen op zoek zijn naar maatregelen en/of strategieën waarbij ik onderken dat ik hier, naast de bewustwording en aanbevelingen vanuit dit onderzoek, nog veel meer aan zou kunnen bijdragen. Dat alleen zou een verkeerde reden zijn om door te gaan met dit onderzoek maar gekoppeld aan mijn eerder beschreven fascinatie voor dit onderwerp heb ik besloten na het afronden van mijn MBA dit onderzoek voort te zetten. Minder intensief, vooral voor het gezin, dan in de afgelopen periode maar misschien alleen daarom alleen maar nog effectiever en efficiënter. Mijn voorkeur gaat er daarbij naar uit om hier bijvoorbeeld een dag in de week tijd aan te kunnen besteden.

In dit onderzoek ben ik, vanuit bewuste keuzes in verband met de scope, bijvoorbeeld niet toegekomen om de verschillende strategieën te koppelen aan verschillende “type mensen”. Ik heb, in bijlage 1, deze verschillende typen vermeld maar daarbij niet vanuit mijn onderzoek de relatie gelegd tussen deze typen en de , eventueel te leggen, link naar de manier waarop deze informatie verwerken. Dit lag niet in de scope van mijn onderzoek maar dit zou een welkome aanvulling zijn op mijn bevindingen: “op welke wijze verwerkt een bepaald type persoon informatie waardoor het van te voren aan te geven is welke strategie deze persoon zou kunnen toepassen.” Dit zou bijvoorbeeld gekoppeld kunnen worden aan de MBTI<sup>80</sup> “persoonlijke voorkeursstijlen” en de leerstijlen van Kolb wat in mijn ogen, als dit vanuit vervolgonderzoek bewezen werkbaar is, een zeer welkome toevoeging zou zijn. (noot: ik behandel MBTI en Kolb inclusief de onderlinge relatie in bijlage 1 – paragraaf 1.25 Leren en paragraaf 1.26 - MBTI: Meyer Briggs Type Indicator)

Op dit moment zijn individuen zelf verantwoordelijk voor het selecteren en implementeren van een strategie waarbij je dit niet van iedereen kan en mag verwachten. Door de vele aandachtsgebieden die dit fenomeen raken dan wel overlappen (timemanagement, persoonlijke effectiviteit, persoonlijk leiderschap enz.) is er veel literatuur beschikbaar waarbij deze boeken vaak voor 80 % herhalen wat een andere schrijver eerder heeft gemeld en maar enkele “nieuwe feiten” toevoegen.

Mijn vervolgonderzoek zou dieper op deze verschillende maatregelen ingaan om daarna vast te stellen voor welk type mens welke maatregelen het meeste geschikt zijn. Dit in de vorm van een test waarmee je, per individu, kunt bepalen waar zijn/haar voorkeuren op dit gebied liggen zodat de, bij dit type persoon best passende set, maatregelen aangeboden kunnen worden.

---

<sup>80</sup> Model - MBTI – Meyer Brigg Type Indicators – persoonlijke voorkeursstijlen

Daarnaast besef ik mijn dat, door hier meer tijd aan te besteden, de genoemde strategieën nog beter onder te verdelen zijn waardoor je per individu nog beter kunt aangeven wat de meest geschikte maatregelen, en daardoor te behalen voordelen, zijn. Deze onderkenning heb ik bij 6.1 - Conclusies opgenomen waarbij ik, om vanuit het vervolgonderzoek de beschikbare strategieën te kunnen relateren aan de verschillende typen individu, deze specifiek zal moeten definiëren.

## **6.9 Afsluitend: “mijn grote bijdrage vanuit dit onderzoek”**

Mijn grote bijdrage vanuit dit onderzoek is dat ik verwacht dat mijn onderzoek bijdraagt tot , nog meer, bewustwording op dit gebied.

De vele reacties die ik heb mogen ontvangen geven aan dat een groot deel van de respondenten zich bewust is van de oorzaken en gevolgen van Information Overload maar dat men op zoek is naar, goed toepasbare, maatregelen om hier goed mee om te gaan.

Door de door mij opgestelde aanbevelingen op te volgen zullen individuen beter maar vooral ook efficiënter en effectiever om kunnen gaan met het verwerken van informatie en daardoor meer tijd over houden. Daarnaast zullen mensen die deze aanbevelingen toepassen meer rust ervaren waardoor men gelukkiger zal worden en evenwichtiger zal gaan presteren, zowel professioneel als privé. De output van mensen die deze aanbevelingen goed toepassen zal stijgen en van een betere kwaliteit zijn.

Ik heb eerder in dit document de maatschappelijke relevantie aangegeven waarbij ik bovenstaande tevens relateer aan de maatschappelijke belangen. Hierdoor verwacht ik dat niet alleen individuen maar ook organisaties mijn aanbevelingen ter harte zullen nemen zodat uiteindelijk “het goed omgaan met Information Overload” als norm wordt gesteld.

## 6.10 Epiloog

Natuurlijk is dit document niet compleet als ik, naast de ervaringen van ruim 1000 mensen over dit onderwerp, niet ook mijn eigen maatregelen in relatie tot het fenomeen Information Overload deel.

Zoals aangegeven in mijn inleiding ben ik gefascineerd door de ontwikkelingen op het gebied van het verzamelen, opslaan en delen van informatie. Daarnaast ben ik al jaren geïntrigeerd door mogelijkheden sneller en slimmer te werken en daarbij meer output van hogere kwaliteit te genereren. Daarbij ben ik, net als vele anderen, op zoek naar balans in mijn leven om niet alleen in mijn werk maar juist ook in mijn persoonlijke leven optimaal te presteren en te genieten. Ik hoop en verwacht dat ik deze fascinatie in dit document heb kunnen laten doorklinken.

Hierbij beschrijf ik graag mijn persoonlijke strategie om goed om te gaan met Information Overload.

### Werkwijze

Ik heb altijd mijn tablet pc bij mij zodat ik de laatste informatie die ik nodig heb altijd kan inzien, doorsturen en/of verwerken. Deze tablet is altijd aangesloten op het internet, onafhankelijk van de aanwezigheid van een , al dan niet draadloos, netwerk. (via UMTS, HSDPA en/of GPRS). Hierbij zorg ik er natuurlijk voor dat deze data versleuteld is zodat deze bij verlies, beschadiging of diefstal niet verloren gaat. Om zeker te zijn dat ik, in voornoemde gevallen, toch bij mijn informatie kan wordt hier iedere nacht een back-up<sup>81</sup> van gemaakt op een server die bereikbaar is via internet. Hierdoor kan ik deze informatie inzien vanaf iedere computer met internettoegang.

Om mij te concentreren (wat niet meevalt in een gezin met 3 zonen van 4, 9 en 11 jaar oud die weten dat het papa zijn belangrijkste doel in het leven is om zoveel mogelijk van hen te genieten) ben ik verplicht in de weekenden een Noise Cancelling koptelefoon van Bose, aangesloten op mijn Ipod, op te zetten waardoor ik alleen deze muziek hoor en niet gestoord wordt door een van de kinderen om een ballon op te blazen, te komen voetballen, tekeningen te bekijken enz. (de deur van mijn studeerkamer zit daarbij altijd op slot) Hierbij houd ik rekening met het soort muziek dat ik afspeel waarbij ik mij beter kan concentreren als dit klassieke (barok) muziek is. Muziek speelt sowieso een belangrijke rol in mijn leven; ook mijn Ipod neem ik altijd en overall mee naar toe waarbij het soort muziek afhankelijk is van maar vooral ook van invloed is op mijn stemming.

In de afgelopen (studie)periode heb ik duidelijke afspraken gemaakt met mijn vrouw om te komen tot voldoende studietijd waarbij dit, naast de vele avonden, ten koste ging van veel tijd gedurende de weekenddagen.

---

<sup>81</sup> Internet – online backup van KPN – <http://zakelijk.kpn.com/business/-kantoor-backup-online.htm>



Mijn persoonlijke streven is dat ik al mijn informatie digitaal beschikbaar wil hebben zodat ik deze op ieder moment op mijn tablet pc kan inzien.

Ook alle papieren documenten (presentaties, verslagen, actiepuntenlijsten, interne memorandums, projectplannen enz.) die ik ontvang en niet alsnog in digitale vorm kan opvragen zet ik om naar een digitaal formaat waarbij een HP flatbedscanner dit ondersteunt.

Hiermee kan ik een stapel papieren documenten verwerken tot digitale documenten waarbij de inhoud zorgt voor de vorm waarin ik deze opsla: als ik de inhoud later wil verwerken doe ik dit met behulp van OCR-software<sup>82</sup> anders sla ik het document op als doorzoekbare PDF.

Afhankelijk van de inhoud van het document verdwijnt deze (nadat ik gecontroleerd heb of bovenstaande bewerking gelukt is) in de oud-papier bak of de papierversnipperaar.

Email handel ik op gezette tijden af waarbij ik de GTD-methoden van David Allen heb aangepast naar mijn eigen eisen / wensen; veel mail komt niet in mijn algemene inbox maar door het toepassen van regels in outlook in een aparte desbetreffende submap (bv. Studie, werk of vereniging) welke ik in prioriteit gerangschikt heb binnen mijn inbox. Afhankelijk van de beschikbare tijd, en prioriteit van de desbetreffende mail, verwerk ik de belangrijkste mails het eerst waarbij ik de 2 minutenregel toepas.

Voor mijn werk heb ik een Blackberry wat een fantastisch apparaat is (agenda, telefoon en email zijn altijd en overal binnen handbereik) maar voor mij om 2 persoonlijke redenen niet altijd werkt : vanuit mijn werk (Ministerie van Defensie) is de beveiliging zo ingeregeld dat de Blackberry iedere 10 minuten “gelocked” wordt waarna je een wachtwoord moet invoeren die bestaat uit een combinatie van 2 verschillende cijfers en 6 letters. In de auto (waar ik veel tijd door breng doordat ik regelmatig tussen de locaties Den Helder en Rijswijk “pendel”) vind ik dit geen veilige optie deze code rijdend in te voeren. Bijkomend nadeel is dat het adresboek van de Blackberry ook gelocked wordt na genoemde periode waardoor de naam van de beller niet getoond wordt op het scherm.

Omdat ik altijd telefonisch bereikbaar moet zijn (onze jongste zoon van 4 heeft diabetes waarbij er altijd een situatie kan optreden waarbij ik direct mensen moet kunnen informeren over de gewenste handelingen en daardoor moet weten wie mij belt) is dat geen optie.

Daarom heb ik op dit moment (met behulp van een zogenaamde “dual sim”; zelfde nummer op 2 verschillende GSM-kaarten) een 2<sup>e</sup> telefoon die deze, standaard, mogelijkheden wel biedt.

Daarnaast merkte ik dat ik, toen ik de Blackberry als enige PDA gebruikte, snel afgeleid was om te kijken of ik nog een mail had ontvangen wat niet goed was voor mijn concentratie aan de ene kant en mijn “Peace of Mind” aan de andere kant.

Nu bel ik via mijn “normale telefoon” en handel ik, ook weer op vaste tijden, mijn email af via de Blackberry (als ik niet de beschikking heb over mijn laptop). Ook hierbij maak ik gebruik van de “2 minuten regel” waarbij ik de mailtjes die ik niet binnen deze periode kan beantwoorden in submapjes zet op mijn Blackberry die synchroniseert met de server waardoor deze op mijn laptop ook in dezelfde mappen staan. (bv “actie”, “lezen”, “wacht op” enz.)

Op mijn “thuiswerkdag” verwerk ik, ongestoord en daardoor gefocust mijn mail vanuit deze mappen.

---

<sup>82</sup> Software – OCR : Optical Character Recognition – geprinte tekst bewerken mbv een tekstverwerkingsprogramma als Word.

Telefoongesprekken zelf voer ik zoveel mogelijk in de auto waarbij ik mensen die mij bellen mijn voicemail in laat spreken waarna ik zelf kan besluiten of en wanneer ik ze terugbel (en dan het liefst vanuit de auto om deze tijd zo effectief en efficiënt mogelijk te gebruiken). Er zijn maar weinig telefoontjes, waarbij ik de beschreven situatie met mijn jongste zoon natuurlijk angstvallig in de gaten houdt, die directe actie vereisen.

Vanuit mijn werk heb ik daarnaast de beschikking over hierboven genoemde laptop waarmee ik vanuit huis (via een beveiligde optie waarbij ik in moet loggen via een challenge en reply door middel van een token) kan inloggen op het netwerk van het Ministerie van Defensie. Hier maak ik veel gebruik van. Zaken die om concentratie vragen spaar ik op voor mijn vaste thuiswerkdag omdat ik op een “werkdag” veel overleg voer, mensen moet/mag spreken en , vanuit mijn rol als manager, aanspreekbaar wil zijn voor mijn collega’s .

Als ik geconcentreerd wil werken doe ik ook op mijn werk met behulp van een koptelefoon op, ondanks het feit dat ik een eigen kantoor heb. Het, overigens moderne, gebouw is zeer gehorig, zodat ik de kamers naast mij letterlijk kan verstaan. Mijn collega’s weten dat wanneer mijn deur dicht is ik ook echt niet gestoord wil worden. De mensen die mij willen spreken verzoek ik, als het langer dan 5 minuten duurt, een afspraak in te schieten, waarbij ik de mensen die ik “moet” spreken een keer in de maand een half uur in de agenda heb staan. (en daarnaast natuurlijk ad-hoc als daar behoefte aan is). Met ons lokale MT zitten wij wekelijks bij elkaar (max. een uur) terwijl ik met het MT van de afdeling om de week een ochtend bij elkaar zit. Dit lijkt lang maar deze vergadering wordt strak gestuurd waardoor er weinig tijdsverlies en / of herhaling van onderwerpen optreedt. (maar natuurlijk altijd ruimte is voor verbetering).

### Opslaan van informatie

Alle informatie die op mijn tablet pc staat heb ik onder een centrale mindmap geplaatst. Deze centrale mindmap (welke ik ingesteld heb als startscherm) beschouw ik als mijn dashboard van waaruit ik alles doe (o.a. applicaties openen, zoekopdrachten initiëren, informatie opzoeken). Hiervoor gebruik ik Mindmanager<sup>83</sup> als applicatie welke geïntegreerd is met de Microsoft Office Suite (o.a. Word, Outlook, Excell enz. )

Informatie die ik voor de korte termijn moet opslaan en welke snel uitgevoerd kan/moet worden (en eventueel op een actiepuntenlijst opgeslagen wordt) spreek ik in op een memorecorder welke ik altijd bij mij draag. Voor actiepunten, ideeën en mogelijke acties in de toekomst heb ik èèn lijst waar niet alleen de actiepunten voor de langere termijn op staan maar ook “creatieve ingevingen”, boeken die ik nog moet lezen, films die ik nog wil kijken enz. Deze lijst is altijd en overal inzichtelijk (via internet, computer(s) thuis, laptop werk, mobiele telefoon enz. ) en fungeert als “single version of the truth”; als het hier niet opstaat is het niet belangrijk genoeg om uit te voeren.

---

<sup>83</sup> Internet - Software – Mindjet Mindmanager - <https://www.mindjet.com>

De memorecorder werkt snel en vooral veilig (ideeën die opkomen tijdens het fietsen of autorijden kunnen op een veilige wijze opgeslagen worden) waarbij aangegeven dat ik niet meer werk met post-its en/of andere papieren aantekeningen.

Noot: ook in mijn werkwijze (h)erken ik dat deze staat of valt met discipline; als ik de genoemde informatie (e-mail mappen en memorecorder) niet regelmatig “verwerk” werkt “mijn systeem” niet. Belangrijk hierbij is dat je èen systeem aanhoudt en niet vertrouwt op meerdere to do lijsten in een verschillende context.

### Geestelijke conditie

Ik heb mijn, persoonlijke, prioriteiten helder gesteld; de laatste jaren heb ik op mijn werk, en dus ook in mijn studie, veel tijd en moeite geïnvesteerd in het bereiken van mijn persoonlijke doelen. “Carrière maken” is daarbij altijd een middel geweest en nooit een doel.

Daarnaast heb ik altijd tijd vrij gemaakt om, als voorzitter van de MR van de school van de kinderen en voetbaltrainer en –coach van hun voetbalteams, ook op dat vlak “waarde toe te voegen” maar vooral betrokken te zijn bij hen.

Ik doe daarbij vooral wat ik leuk vind waardoor uiteindelijk duidelijk wordt dat je daar dan ook “beter in bent (of wordt)”. Een van de 7 eigenschappen<sup>84</sup> zoals die gedefinieerd zijn door Stephen Covey is “begin with the end in mind” wat in alle gevallen (ook bij het afronden van een MBA) een grote levenswijsheid is. Persoonlijke noot daarbij is dat ik mij een aantal van dit soort “wijsheden” in de praktijk heb eigengemaakt waarbij ik mij pas later ben gaan beseffen dat dit voor iedereen toepasbaar is. Tijdens mijn diensttijd heb ik mijn groene baret gehaald waarbij deze manier van denken, tijdens deze fysiek en mentaal zware opleiding, onbewust goed werkte.

Ook het feit dat ik uiteindelijk 13 jaar met veel plezier bij de Koninklijke Marine heb gediend, terwijl ik oorspronkelijk alleen mijn dienstplicht zou gaan vervullen, getuigd hier van.

### Fysieke conditie.

Ik heb de afgelopen 2 jaar op Nyenrode als intensief ervaren. Ook hier wil je vanuit je persoonlijke intrinsieke motivatie zo veel mogelijk leren waarbij ook de gezelligheid, het samenwerken, “netwerken” en kennis delen van groot belang is. Tijdens de donderdagen (waarop wij 3 colleges volgden, op de vrijdag 2) vond ik het erg prettig om tussen het 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> blok in Breukelen te gaan hardlopen. Meestal een klein uur maar soms ook een half uurtje of zelfs korter maar altijd voldoende om even “het hoofd leeg te lopen”.

Zolang als ik mij kan herinneren ben ik fanatiek aan het sporten; dit zorgt er voor dat ik mij op dee momenten kan ontspannen waardoor mijn aandacht “gericht” kan worden op de momenten dat dit nodig is.

---

<sup>84</sup> Boek – Stephen Covey – 7 eigenschappen van effectief leiderschap – 1989 – Simon & Schuster – New York

### Gerichte aandacht /concentratie

Hier onderken ik echter wel degelijk “verbeterpunten”; vooral de laatste maanden (tijdens mijn thesisonderzoek) heb ik als zeer inspirerend en leerzaam ervaren maar ook als belastend omdat het eigenlijk altijd, ook op de momenten waarin ik hier niet bewust mee bezig was, “op de achtergrond” aanwezig is geweest.

Het is logisch dat tijdens een part-time MBA, welke naast het werk, gezin, sociaal leven, hobby’s enz. wordt gevolgd, deze andere zaken daar onder “leiden” maar dit biedt ook weer mogelijkheden om na het afronden van deze periode vast te stellen waar mijn energie op gericht moet/kan worden.

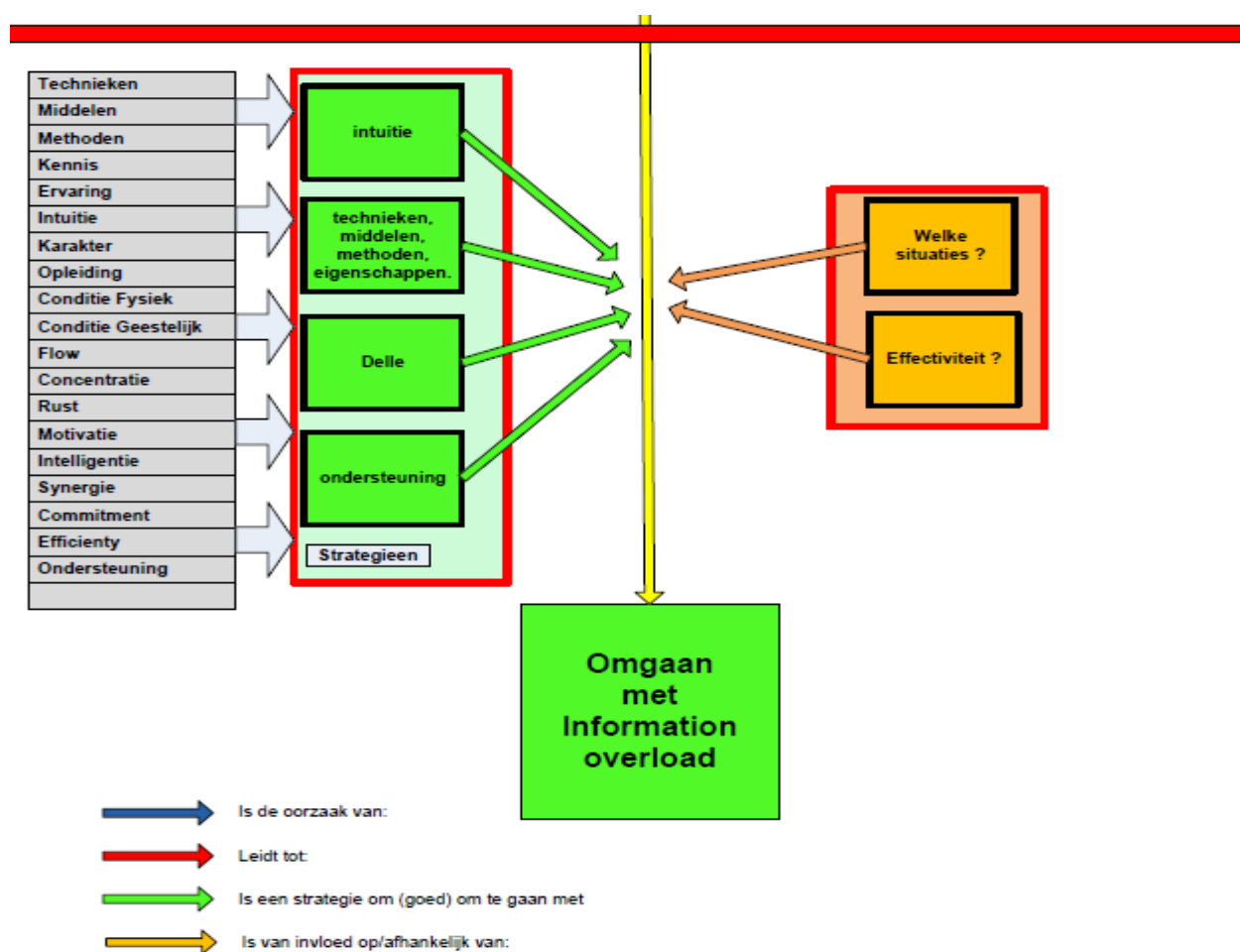
Een simpel voorbeeld hiervan, naast de logische en belangrijkste onderkenning dat ik meer gerichte aandacht ga geven aan mijn vrouw en 3 zonen, is dat ik er naar uitkijk om in het weekend weer eens mijn standaard duurtraining van ruim 2 uur te gaan hardlopen in plaats van de korte(re) rondjes van de laatste tijd !

## 1 Bijlage 1: Technieken, middelen, methoden en (persoonlijke) eigenschappen

De maatregelen zoals ik die vanuit mijn onderzoek bij de respondenten verwachtte aan te treffen en beschreven heb in hoofdstuk 4 – Theoretisch Model zijn gebaseerd op/samengesteld uit :

- technieken vanaf 1.1 tot en met 1.11.
- middelen vanaf 0. tot en met 1.16.
- methoden en / of vanaf 1.18 tot en met 1.38
- (persoonlijke) eigenschappen. vanaf 0 tot en met 1.46

In mijn theoretisch model zijn deze opgenomen als de grijze blokken linksonder in het model. Voor de volledigheid plaats ik dit gedeelte van het model nogmaals hieronder.



Figuur 47 Theoretisch Model (onderste gedeelte)

In deze bijlage behandel ik de variabelen welke, vanuit mijn onderzoek, als toepasbaar en effectief, geïdentificeerd zijn.

## 1.1 TECHNIEKEN

### 1.2 Snellezen

Lezen is “het vertalen van symbolen naar beelden in ons hoofd met als doel de boodschap van de auteur naar de lezer over te brengen”. Onze ogen zorgen er hierbij voor dat de symbolen terecht komen in onze visuele cortex (de achterkant van ons brein) waar er van de symbolen beelden worden gemaakt.

Uiteindelijk lezen we dus eigenlijk met ons brein en onze ogen zorgen ervoor dat de informatie daar terecht komt.

Omdat mensen in beelden denken is in de hersenen een conversie nodig van tekst naar beeld waarbij beelden sneller verwerkt worden dan tekst. De gemiddelde leessnelheid ligt in Nederland rond de 250 woorden per minuut waarbij deze snelheid gerelateerd is aan onze snelheid van spreken. (gemiddelde spreeknelheid is 150 tot 250 woorden per minuut).

Ons denkproces verloopt echter vele malen sneller; we denken met een snelheid van 800 tot 1400 woorden per minuut. Zoals hierboven aangegeven denken we in beelden maar ook dan komt men gemiddeld uit, omgezet in woorden, op rond de 1000 woorden per minuut. Dit betekent dat de aanvoer van informatie naar ons brein veel trager verloopt dan de verwerking daarvan wat verklaart waarom onze gedachten vaak afdwalen tijdens het lezen; door de traagheid van de informatieaanvoer hebben de hersenen “tijd over” om andere dingen te gaan doen.

In mijn literatuurstudie heb ik meerdere boeken over dit onderwerp (van o.a. Tony Buzan, Jan-Willem van den Brandhof, Edward de Bono e.a.) doorgenomen waaruit de volgende conclusie te trekken valt:

door te leren lezen op denksnelheid (dus 3 à 4 maal sneller dan men normaal gesproken leest) zal de lezer niet alleen tijd winnen maar ook beter geconcentreerd zijn en daardoor beter informatie opnemen.

Uit deze boeken komt tevens naar voren dat lezen vanaf een beeldscherm ongeveer 25 tot 30 % langzamer gaat dan lezen van papier. Daarnaast is lezen van papier rustiger voor onze ogen. Als ik deze feiten reflecteer op mijn persoonlijke strategie om al “ mijn informatie” digitaal inzichtelijk te hebben onderken ik dit, de voordelen van mijn strategie heb ik opgenomen in 6.10 - Epiloog

### 1.3 Mindmapping

Een manier, die voor mij persoonlijk zeer goed werkt, om creatief over projecten en onderwerpen na te denken en de informatie die hierbij betrokken is op een geordende, overzichtelijke wijze te structureren en ordenen is het zogenaamde “mindmapping”. Oorspronkelijk bedacht door Tony Buzan, een Britse wetenschapper die onderzoek doet naar hersenfuncties, wordt in een mindmap het kernidee in het midden weergegeven waarna de associaties daar min of meer vrijelijk omheen gezet worden.

Het principe van de mindmap is gebaseerd op de werking van ons brein; de sterke kanten van beide hersenhelften worden bij het gebruiken van een mindmap:

De linkerhelft omdat deze gericht is op woorden, analyse en helderheid en de rechterhelft omdat deze focust op beelden, synthese en kleur.

Door gebruik te maken van een mindmap levert de betrokken informatie meer rendement op; zowel in het creëren van overzicht als bij het onthouden dan wel vastleggen van informatie.

Mindmaps zijn o.a. zeer goed toepasbaar voor een brainstormsessie waarbij het doel is zoveel mogelijk ideeën te creëren. Hierbij gaat het in eerste instantie vooral om de kwantiteit van de ideeën, die allemaal genoteerd worden, en niet om de kwaliteit.

Ideeën die in eerste instantie absurd lijken kunnen later, in combinatie met andere ideeën van grote waarde blijken.

In de Psychologie worden deze processen “distributed cognition” genoemd; verspreide kennis.

MindMapping is een zeer breinvriendelijke notatietechniek om beter en sneller informatie op te nemen, te begrijpen, te doorgronden en te onthouden. MindMapping is bij uitstek geschikt om ideeën en informatie op te stellen, uit te werken en te vertalen naar actie. De techniek sluit perfect aan bij de natuurlijke werking van het geheugen en de werking van het menselijke brein.

Naast de gebruikelijke manier van schrijven en noteren maakt MindMapping gebruik van associatie, beeld, symboliek, kleur, compositie en ruimte. Door deze combinatie worden beide hersenhelften gebruikt waardoor een individu vollediger en creatiever kan nadenken.

Doordat je veel minder tekst nodig hebt met MindMapping maakt deze techniek het mogelijk spectaculaire tijdsinstaat te boeken bij het doorgronden, onthouden en opnemen van informatie.

Een voorbeeld van een mindmap heb ik opgenomen bij [1.15 – rollen](#)

## 1.4 Eisenhower principe

Een techniek die raakvlakken heeft met time-management kan helpen om de aandacht te richten op de taken die er echt toe doen. Bekend geworden door de “7 eigenschappen van effectief leiderschap” van Stephen Covey<sup>85</sup> heb ik dit principe in mijn onderzoek onderkend als het “Eisenhower-principe”;

Dwight Eisenhower zou dit principe toegepast hebben vanuit zijn credo “belangrijke dingen zijn zelden dringend en de dringende zaken zijn zelden belangrijk”.

	Erg dringend	Niet dringend
Erg belangrijk	<b>Directe actie nodig</b>	Delegeren of zelf doen? Datum en tijd voor actie bepalen
Niet belangrijk	Delegeren	Bijna te negeren

Figuur 48 Eisenhower Principe

<sup>85</sup> Boek – Stephen Covey – 7 eigenschappen van effectief leiderschap – 1989 – Simon & Schuster – New York



## 1.5 ACTE

Methode om op gestructureerde wijze om te gaan met informatie (bv. Email) waarbij ACTE staat voor:

**A** = Act

Meteen handelen (mail beantwoorden) en zo nodig opbergen.

Dit direct in actie komen geldt vooral voor kleine zaken die niet meer dan een paar minuten kosten.

(David Allen, de grondlegger van GTD (Getting Things Done waar ik verder op inga bij “methoden”) houdt hierbij 2 minuten aan)

**C** = Classify

Als niet direct gereageerd kan worden (bv omdat op dat moment niet alle benodigde informatie voorhanden is of omdat het een taak betreft die meer tijd vergt en ingepland moet worden) wordt de taak geclassificeerd, liefst incl. gewenste prioriteit, zodat deze op een later tijdstip uitgevoerd kan worden.

**T** = Transmit

Als de taak/mail niet voor u bestemd is of gedelegeerd kan/moet worden stuur deze dan meteen door, eventueel voorzien van instructies.

**E** = Eliminate

Informatie/mail die geen waarde wordt direct weggegooid.

## 1.6 OHIO Principe

In zijn boek “Information Usage Behaviour”<sup>86</sup> behandelt Guus Pijpers dit principe wat staat voor “Only Handle Information Once” waarbij hij email als voorbeeld neemt; hoe vaak open je een en hetzelfde bericht ? en hoe zit dat met een stapel formulieren ?

Een ander afkorting is 3D

---

<sup>86</sup> Boek – Information Usage Behaviour – Guus Pijpers – 2006 – SDU – Den Haag

## 1.7 3D

Deze afkorting staat voor Doen, Delegeren of Dumpen waarbij de criteria voor elk van deze acties bepaald wordt door het individu zelf.

Belangrijk hierbij is dat je wel de moed moet hebben om weg te gooien, dus niet eerst op een stapel leggen of archiveren. Het resultaat is meer tijd voor je normale werk.

## 1.8 Beslissingstabel

In mijn onderzoek heb ik veel maatregelen onderkend “hoe om te gaan met Information Overload”.

Een van de meer concrete oplossingen heb ik vanuit eerder onderzoek onderkend uit het boek van Marijn Mulders “75 management modellen”<sup>87</sup> waarin een link gelegd wordt naar de probleemstelling van mijn thesisonderzoek;

“naarmate de overload aan informatie toeneemt wordt het steeds moeilijker en keuze te maken tussen alle mogelijkheden en afwegingen die er bestaan. Managers nemen veelal een besluit op basis van hun ervaring of gevoel. Een eenvoudig hulpmiddel om tot een meer overwogen keuzen te komen is de “Beslissingstabel”. Hiermee kunnen verschillende opties op basis van een aantal criteria en een weging van deze criteria tegen elkaar afgezet worden. “

---

<sup>87</sup> Boek – 75 managementmodellen – Marijn Mulders – Haaren 2007 – Wolters Noordhoff

Go/No-go		Weging	Optie 1	Optie 2	Optie 3
Criteria	Criterion 1				
	Criterion 2				
	Criterion 3				
	Subscore				
	Inhoudelijk				
	Criterion 1				
	Criterion 2				
	Criterion 3				
	Subscore				
	Totaalscore				

Figuur 49 Beslissingstabel

In deze tabel worden opties afgewogen die eenduidig beschreven worden en horizontaal in de tabel opgenomen worden.

Om afwegingen te maken zullen criteria vastgesteld moeten worden die per optie beoordeeld kunnen worden waarna ze in 2 groepen worden verdeeld;

**Go/No Go:** hierbij worden voorwaarden gesteld waaraan het criterium moet voldoen; bv. “De kosten mogen niet hoger zijn dan € ...”. Als het criterium niet aan deze voorwaarden voldoet dan wordt de gehele optie uitgesloten. (zogenaamde “show-stopper)

**Inhoudelijk:** deze gaan verder in op de afweging die gemaakt moet worden tussen de opties in de beslissingstabel; voor elke optie wordt per criterium een afweging gemaakt wat het effect is van de oplossing met betrekking tot dit criterium.

Het is van belang de juiste criteria te vinden op basis waarvan de opties gewaardeerd worden waarbij dit een standaard set is:

- Geschiktheid (voldoet aan de doelstelling)
- Haalbaarheid (extern en intern)
- Acceptabel (voor betrokken partijen, bv. Personeel en management)
- Financieel (investeringen vs. Opbrengsten)

## 1.9 Pareto principe

Het Pareto principe, in de volksmond ook wel de 80-20-regel genoemd, is een economische regel die opgesteld werd door Vilfredo Pareto in 1906. Hij stelde dat 80% van de economie beheerst werd door 20% van de mensen. Deze regel is door Joseph Juran op meerdere vlakken toegepast en hij ontdekte dat de 80-20-verhouding op heel veel aspecten toepasbaar is.

De veralgemeende regel beschrijft dat 80% van de uitkomsten veroorzaakt worden door 20% van de oorzaken. Zo kan in een schoolklas 20% van de kinderen 80% van het lawaai veroorzaken, terwijl in de chemische industrie 20% van de processen 80% van de uitstoot veroorzaken.

Door dit te weten kan men de efficiëntie van de probleemaanpak verhogen, door zich op die 20% te richten. Kritiek op dit Pareto principe is dat het hier een versimpeling van de werkelijkheid betreft.

Er is geen onderliggende wetmatigheid die suggereert dat 20% van de mensen 80% van de middelen dient te beheersen. In veel economische systemen is dit dan ook niet het geval; zo zijn er economieën die veel gelijkmatiger verdeeld zijn (bijvoorbeeld de economieën van Scandinavische landen) dan wel die veel ongelijkmatiger verdeeld zijn (bijvoorbeeld de economie van Brazilië of de Verenigde Staten). Evenmin is er een wetmatigheid die voorschrijft dat 20% van de oorzaken 80% van de gevolgen bewerkstelligt. Het kan evengoed zijn dat 40% van de oorzaken 70% van de gevolgen realiseert. De kritiek stelt dan ook dat gevonden verbanden dienen te worden beschouwd als toevalligheden, dan wel het gevolg zijn van selectieve waarneming.

## 1.10 Creëren van Flow

Flow is “de bewustzijnstoestand die zich kenmerkt door een moeiteloos, maar uiterst geconcentreerd bezig zijn waarbij iemand zichzelf en de tijd vergeet”. (Csikszentmihalyi – 1999). Achteraf leidt dit tot een goed gevoel waarbij de meeste voldoening voortkomt uit het volkomen toegewijd bezig zijn met een uitdagende, maar net niet te moeilijke opdracht. Hoe beter het evenwicht tussen de uitdaging en de eigen vermogens die een individu bezit; hoe groter de tevredenheid achteraf.

Mensen die regelmatig “in flow zijn” hebben het bevredigende gevoel dat ze het beste uit hun leven halen.

Csikszentmihalyi concludeert uit zijn onderzoek, wat inmiddels 25 jaar duurt en waar inmiddels 8000 mensen aan hebben deelgenomen, dat regelmatige flowervaringen leiden tot een gelukkiger en gezonder leven.

Om in deze flow te raken zijn concentratie en focus erg belangrijk.

## 1.11 Concentratie

Mede door de genoemde overload aan informatie en storingen die daardoor optreden (telefoontjes, melding nieuwe e-mail, twitter berichten die op ieder willekeurig moment binnenkomen, RSS-feeds die continue nieuwe gegevens leveren enz.) ervaren steeds meer mensen het als een uitdaging zich te concentreren. Ook op het werk loopt iedereen bij elkaar binnen waarbij de ontwikkelingen op het gebied van “kantoortuinen” waar met veel collega’s samengewerkt door veel mensen wordt als storend worden ervaren.

Het geconcentreerd kunnen werken is nodig om kwalitatief hoogwaardige output te leveren waarbij concentratie afhankelijk is van de volgende voorwaarden:

**Slaap:** dit is de belangrijkste voorwaarde voor aandacht en concentratie; van slaapttekort worden mensen hyperactief waardoor de hersenen in een “overdrive-stand” geraken. Onderzoek uitgevoerd aan Harvard in 2005 (uitgevoerd door Dr. Sara Mednick<sup>88</sup>) leert dat een gebrek aan slaap gedurende 4 tot 5 opeenvolgende nachten een toestand in de hersenen creëert die vergelijkbaar is met dronkenschap.

**Beweging:** een gezonde geest in een gezond lichaam is ook hier van toepassing; lichaamsbeweging zorgt ervoor dat je afweer en conditie op pijl blijft wat een voorwaarde is om geconcentreerd te kunnen werken.

Anima Sana In Corpore Sano; een gezonde geest in een gezond lichaam !

**Op tijd genoeg en gezond eten en drinken:** door op vaste tijden standaard hoeveelheden te eten en drinken zorg je ervoor dat je lichaam in goede conditie blijft. Het is hierbij van belang dat je een stabiele, constante bloedsuikerspiegel aanhoudt wat betekent dat je regelmatig moet eten en vooral geen maaltijden moet overslaan. Daarnaast zorgt regelmatig eten en drinken ervoor dat je niet gaat snoepen tussendoor waardoor je geen suikers en vetten binnenkrijgt die ondermijnend zijn voor zowel je gewicht als je hersenen.

Natuurlijk verschillen bovenstaande voorwaarden van individu tot individu. Het blijft van het grootste belang om voor jezelf inzichtelijk te krijgen hoe veel slaap, beweging en eten/drinken je nodig hebt.

Jan Willem van den Brandhof geeft in zijn boek “gebruik je hersens”<sup>89</sup> (pag. 175) de basisregel voor concentratie: “focus op één ding tegelijkertijd”. Hierbij moeten wij niet trachten te multiprogrammeren omdat onze hersenen daar niet op gebouwd zijn, tenminste niet om bewuste processen gelijktijdig te laten plaatsvinden.

---

<sup>88</sup> Internet – Sarah Mednick - <http://www.samednick.com/>

<sup>89</sup> Boek – Gebruik je Hersens- Jan-Willem van den Brandhof – Maastricht 2007 – SDU Uitgevers

“we moeten ons bewust met één ding tegelijk bezighouden, dit helemaal afwikkelen en dan pas doorgaan met het volgende. Door het volledig afwikkelen ontstaan er ook geen stapels met half afgemaakte zaken meer die irritatie en spanning kunnen oproepen”.

Belangrijk praktisch advies dat van den Brandhof geeft is het toepassen van de ACTE-formule die ook in deze bijlage is opgenomen.

### **Eierwekker**

Een simpel hulpmiddel om geconcentreerd te kunnen werken is met behulp van een eierwekker (in de vorm van een aftellende klok op de computer, fysieke eierwekker, horloge met stopwatchfunctie enz.)

Hierbij stel je een tijd in waarbij je je volledig concentreert op een taak, die afrondt en door gaat naar de volgende taak tot de tijd voorbij is.

Doel; volledige concentratie (niet gestoord worden)

Vraag hierbij, die ik ook in mijn interview gesteld heb, is op hoeveel tijd je deze “wekker” moet instellen. Natuurlijk verschilt dit per persoon maar daarnaast is het afhankelijk van de taak ; voor het afhandelen van een serie kleinere taken (bv het wegwerken van de mail) is het werken met korte periodes van 12 minuten een goede optie (met daarna een korte, actieve rust) terwijl bij het uitvoeren van “langere taken”, zoals het schrijven van een afstudeerscriptie, blokken van een uur beter geschikt zijn.

## 1.12 Lifehacking

Lifehacking is een nog relatief jonge kreet maar kent al veel aanhangers. Het is een combinatie van kennismanagement, persoonlijke ontwikkeling en time-management. Belangrijk hierbij is hoe je informatie opspoort, organiseert, filtert en deelt, overzicht houdt en voorkomt dat je gaat lijden aan informatiestress. Dit gecombineerd met de mogelijkheden die internet en de geautomatiseerde wereld om ons heen tegenwoordig te bieden heeft. Lifehacking gaat over “meer doe in minder tijd en met minder stress zodat je slim kunt bewegen in de informatie- en netwerksamenleving”. Uiteindelijk doel is “slimmer werken en slimmer leven”.

Oorspronkelijk gestart in Amerika <sup>90</sup> is het woord lifehacking bedacht door de Britse technologiejournalist Danny O’Brien als onderwerp voor een conferentie in 2004. Daarna heeft dit gedachtegoed een grote vlucht genomen waarbij onder dit andere via blogs en boeken gedeeld word.

In Nederland is in 2007 de website lifehacking.nl <sup>91</sup> gestart waar op inventieve, gedreven en inspirerende wijze diverse auteurs schrijven over bovenstaande aandachtsgebieden. Onderdeel van deze site zijn softwaretips en persoonlijke productiviteitsideeën. Daarnaast worden boeken uitgegeven waarin deze verzamelde tips en trucs op dit gebied uitgegeven worden.

Door de mensen van Lifehacking.nl worden daarnaast dagen georganiseerd (Lifehacking Academy) waar hetzelfde gedachtegoed gedeeld wordt.

Belangrijkste achterliggende gedachte is het delen van deze informatie waarbij internet en social networks een ideaal medium zijn. Getuige de reacties bij in bijlage 3 paragraaf 3.1 - de uitnodiging is dit een daadwerkelijke “manier van leven” waarbij ik positief verast ben door het enthousiasme en de kundigheid van betrokkenen.

Voor de representativiteit van mijn enquête betekende het echter wel dat ik moet onderkennen (uit de vele reacties die ik, zowel in de enquête als via de mail, heb ontvangen) dat een deel van de respondenten afkomstig was van deze site. Het is logisch, vanuit de hierboven beschreven achtergrond, dat mensen die in deze site geïnteresseerd zijn bewust bezig zijn met dit onderwerp. Omdat het aantal kenniswerkers in Nederland 3.3 miljoen bedraagt en ik verwacht dat er van dit aantal een, hoog, percentage nog niet van Lifehacking hebben gehoord en daardoor niet op de hoogte zijn van dit gedachtegoed is dit van invloed geweest op de reacties op mijn enquête: mensen die lifehacking volgen en daardoor o.a. geïnteresseerd zijn in het fenomeen Information Overload en het voorkomen daarvan zijn hier al bewust mee bezig waardoor de reacties op mijn enquête, op een overigens positieve wijze, “gekleurd” zijn.

---

<sup>90</sup> Internet – lifehacking.org – <http://www.lifehacking.org> - lifehacker.com - <http://www.lifehacker.com/>

<sup>91</sup> Internet – lifehacking.nl –<http://www.lifehacking.nl>

Van de beheerder van de website heb ik begrepen dat de link naar mijn enquête 911 keer gevolgd is (waarbij dit niet wil zeggen dat al deze mensen de enquête hebben ingevuld). Ik kan zelf niet zien, anders dan vanuit het interpreteren van de reactie zelf, van welke site respondenten afkomstig zijn. Zoals aangegeven is de uitnodiging breed uitgezet waarbij ik ook via LinkedIn veel reacties krijg van mensen die de enquête hebben ingevuld waar ik de uitnodiging op verschillende groepen heb geplaatst.



### 1.13 MIDDELEN

Bij het toepassen van strategieën om “goed om te gaan met Information Overload” kunnen middelen van toegevoegde waarde zijn. Dit is per individu afhankelijk, in deze paragrafen geef ik een opsomming van de beschikbare, en vanuit mijn onderzoek gepercipieerd als goed toepasbare en effectieve, middelen.

### 1.14 Blackberry, Iphone, PDA

Inmiddels zijn er weinig mensen die nog met een “ouderwetse mobiele telefoon” bellen. PDA's, Blackberry's, Iphone's enz. zorgen ervoor dat wij altijd en overal onze email kunnen lezen en toegang hebben tot de door ons gewenste informatie. (via het internet dan wel het eigen bedrijfsnetwerk).

Hierdoor kunnen individuen anywhere/anytime hun werk doen wat als belastend ervaren kan worden maar ook als maatregel; verschillende respondenten gaven aan het juist prettig en effectief te vinden op deze wijze, in “verloren momenten” hun mail weg te kunnen werken.

### 1.15 (voice)memorecorder

In mijn eigen strategie, verwerkt in 6.5 – epiloog, gebruik ik een kleine handzame voicememorecorder.

Dit voorkomt dat ik dingen vergeet waarbij inspreken altijd sneller werkt dan opschrijven.

Bij het verwerken van de verschillende berichten komt het wel voor dat ik deze alsnog verwerk in mijn todo list.

### 1.16 Google Wave

Het is mij niet gelukt iemand van Google te spreken te krijgen. Wel heb ik, vooral op internet, veel kunnen vinden over de strategie zoals Google die de komende jaren inzet. Hierbij heb ik, in reactie op mijn uitnodiging, een account gekregen op Google Wave waarvan Google zegt dat dit in de toekomst o.a. e-mail gaat vervangen. Hierbij is Google Wave één van de laatste nieuwe innovaties op internet. Het is een nieuw veelbelovend communicatieplatform van Google waarbij email, instant messaging, conversatie en bewerken van documenten in elkaar over vloeien. Dankzij Google Wave zal samenwerken aan projecten veel eenvoudiger worden. Voordeel daarbij dat er geen software geïnstalleerd hoeft te worden, het is een applicatie die men kan draaien in een browser vanaf iedere computer met internet. Google Wave zal het mogelijk maken met meerdere mensen gelijktijdig te chatten, foto's te delen en samen te werken aan documenten. Hierbij kunnen op elk moment deelnemers toegevoegd worden.

Dit alles kan live worden gevolgd, wat realtime interactie mogelijk maakt. Hierdoor kunnen deelnemers reageren, zelf inhoud toevoegen of aanpassen. Bovendien kunnen alle aangebrachte wijzigingen als het ware worden teruggespoeld met een playbackfunctie. Door deze realtime interactie heb je bij instant messaging ook het voordeel dat je niet hoeft te wachten tot een andere gebruiker je een bericht verzendt. Maar je direct kan reageren, wat de efficiëntie ten goede komt.

Google Wave bevat onder meer een krachtige en intelligente spellingschecker, die niet alleen kijkt naar een woord afzonderlijk, maar ook naar de context waarin het woord zich bevindt. Dit is niet alles, Google Wave bevat nu al nog enkele innovatieve extensies. Denk maar aan een vertaalrobot die het mogelijk maakt om zonder problemen te communiceren met iemand in een andere taal. De hele conversatie wordt automatisch woord voor woord vertaald terwijl de deelnemers aan het typen zijn. Daarnaast wordt er ook aan extensies gewerkt die integratie van een Wave op blogs of sociale netwerksites zoals Facebook mogelijk maken. Zo zal het mogelijk zijn om vanuit je eigen Wave een post te maken op je blog, maar ook de commentaren te lezen en een reactie erop te schrijven. Er is onder meer ook de mogelijkheid om een poll te maken en door te sturen naar de andere mensen in een wave. Zoals Google zelf aangeeft: de mogelijkheden van Google Wave zijn eindeloos.

Google Wave maakt het ook zeer eenvoudig om foto's te delen. De foto's selecteren en slepen naar de wave volstaat, om iedereen die deelneemt aan de wave, de foto's te laten zien. Bovendien is het ook mogelijk om deze foto's vanuit de wave met enkele muisklikken te posten op een blog. Reacties op het blog worden automatisch in de wave weergegeven.

Google wave zal ook via een webbrowser toegankelijk zijn via een smartphone, zoals een Apple Iphone, Blackberry, PDA enz. Ook mobiel kan alles in een wave dus worden geupdate.

Google wave werkt samen met Google Documents, Google Talk, Gmail, Blogger, Picasa en Sites. Daarnaast kan Google Wave ook samen werken met externe diensten zoals Twitter, Sudoku of Youtube.

Google wave is een open-source project. Wat het mogelijk maakt dat ontwikkelaars of gebruikers zelf extensies kunnen maken, die dan gebruikt kunnen worden in Google Wave. Dergelijke initiatieven bestaan al veel langer, denk bv. ook maar aan add-ons die men kan maken voor het gebruik bij de populaire webbrowser Mozilla Firefox.

## 1.17 PA

Mensen zijn geen middelen maar kunnen wel , als capaciteit, ingezet om te dienen als eerste filter tegen information overload.

Een PA (Personal Assistant) of secretaresse kan een eerste schifting doen in de informatie die aangeboden wordt aan een individu waarbij deze alleen de informatie krijgt die belangrijk genoeg is.

## 1.18 METHODEN

Alle eerdere bespiegelingen ten spijt blijft het in alle situaties (zowel zakelijk als privé) van belang “output” te genereren.

Output in de vorm van kwaliteitstijd met de kinderen, een binnengehaalde opdracht, succesvol afgesloten project tot een afgeronde thesis.

Hierbij streven alle mensen, bewust dan wel onbewust, hetzelfde na: de taken die op hun lijstje staan zo goed, en in veel gevallen zo snel, mogelijk afronden waardoor er tijd overblijft voor “leuke” dingen.

Ook tijdens deze studie is het mij opgevallen dat iedereen een eigen wijze heeft om de stroom informatie te “managen”; mensen die met een koffer vol mappen naar de collegezaal komen, mensen die een laptop ( of tablet pc) meenemen, , colleges worden opgenomen en later uitgewerkt, er worden (na het college van Prof. Dr. Jeff Gaspersz door meerdere medestudenten) mindmaps gemaakt, mensen maken aantekeningen op papier die later in de computer worden uitgewerkt enz.

## 1.19 Persoonlijke Leiderschap

Leiding geven aan jezelf is een belangrijke voorwaarde voor het consequent toepassen van een strategie om goed om te gaan met Information Overload. De strategie kan nog zo toepasbaar en effectief zijn, als je deze niet toepast of onderhoud is de toegevoegde waarde nul.

## 1.20 Persoonlijke KPI's

Vanuit persoonlijk leiderschap en het stellen van doelen is het werken met een persoonlijke strategie (“waar doe ik het voor, waar doe ik het door ? “)een goede leidraad waar het goed omgaan met Information Overload onderdeel van uit moet maken.

Deze strategie kun je bewaken aan de hand van persoonlijke KPI's (Key Performance Indicators) waarbij ik dan niet pleit voor een excell-sheet waarin gerapporteerd wordt om het rapporteren maar een bewaking van belangrijke elementen (zoals tijd voor jezelf, ontspanning, rust, aantal uren slaap per nacht, het beoefenen van sport en.) die er voor zorgen dat het lichaam in balans blijft.

## 1.21 Zelfkennis

Het is goed om af en toe kritisch naar jezelf te kijken waarbij het de insteek moet zijn vanuit deze exercitie je sterke en zwakke punten bepalen en deze kennis en ervaring toe te passen in je dagelijkse praktijk. Alleen op deze wijze kun je kijken hoe deze kennis, in een toekomstige situatie, van pas komt om anders om te gaan met een zelfde situatie waardoor deze minder energie kost en/of meer resultaat oplevert.

## 1.22 Dingen voor elkaar krijgen (Getting Things Done)

*Mensen raken niet gestrest door veel werk, mensen raken gestrest door de vele taken waar men niet aan toekomt.*  
David Allen<sup>92</sup>

Een methode die, zowel in mijn studie als in de rest van mijn dagelijkse praktijk (waar mijn studie uiteindelijk een onderdeel van is) een belangrijke rol speelt is GTD.

**Getting Things Done**, in het algemeen afgekort tot **GTD**, is een actiegebaseerde managementmethode, en de titel van een boek<sup>93</sup> door David Allen.

GTD is gebaseerd op het principe dat een persoon door zijn taken vast te leggen niet over zijn taken hoeft na te blijven denken. Op die manier wordt het hoofd vrijgemaakt van het moeten herinneren van alle taken en kan men zich concentreren op het daadwerkelijke uitvoeren van de taken.

In tegenstelling tot andere time management-experts focust Allen zich niet op het geven van prioriteiten aan taken. In plaats daarvan roept hij op tot het maken van takenlijsten die specifiek zijn voor een bepaalde context. Bijvoorbeeld een lijst met telefoontjes die gepleegd moeten worden of een lijst met boodschappen die in het winkelcentrum gekocht moeten worden. Daarnaast stel hij dat iedere taak die binnen twee minuten uitgevoerd kan worden, direct uitgevoerd moet worden.

De psychologie van GTD is gebaseerd op het eenvoudig opslaan, bijhouden en terugvinden van alle relevante informatie die nodig is voor de taken die je uit moet voeren. Allen suggereert dat veel van de mentale blokkades waar we tegenaan lopen bij het uitvoeren van bepaalde taken worden veroorzaakt door onvoldoende 'front-end'-planning (met andere woorden, voor ieder project moeten we duidelijk maken wat er bereikt moet worden en welke specifieke acties hiervoor uitgevoerd moeten worden). Het is, volgens Allen, het meest praktische om hierover vooraf na te denken. Hierdoor stellen we een reeks met acties op die we dan later kunnen uitvoeren zonder weer uitvoerig te hoeven plannen.

---

<sup>92</sup> Internet – David Allen - <http://www.davidco.com/>

<sup>93</sup> Boek – Getting Things Done – David Allen – 2001 – Viking Penquin - Middlesex

Allen stelt ook dat ons mentale "herinneringssysteem" tamelijk inefficiënt werkt en zelden ons helpt herinneren aan wat we moeten doen op de tijd en de plaats dat we het kunnen doen. Daarom werken de "next actions" (volgende acties) per context in het GTD-systeem als een externe hulp die ons ervan verzekert dat we de juiste herinneringen op het juiste moment kunnen opvragen. Er zijn veel aanverwante persoonlijke managementtips en -trucs uitgeschreven in GTD die kunnen helpen bij het invoeren van de werkwijze die door Allen is beschreven.

Een alomvattende beschrijving van GTD uit Allen's boek "Ready for Anything"<sup>94</sup> :

Get everything out of your head. Make decisions about actions required on stuff when it shows up - not when it blows up. Organize reminders of your projects and the next actions on them in appropriate categories. Keep your system current, complete, and reviewed sufficiently to trust your intuitive choices about what you're doing (and not doing) at any time.

### **Basisprincipes**

De basisprincipes van GTD zijn als volgt:

#### **Collect**

Verzamel alles wat je moet onthouden, volgen of doen in wat Allen een bakje noemt: hetzij een fysiek postvak, een e-mail-inbox, een taperecorder, een laptop, pda, of welke combinatie van deze dan ook.

Haal alles uit je hoofd en stop het in dit systeem, gereed om verwerkt te worden. Alle bakjes moeten minimaal eens per week gelegegd worden.

#### **Process**

Verwerk de gegevens in het bakje en volg hierbij de volgende, strikte, werkwijze:

- \* Begin bovenaan.
- \* Verwerk één item per keer.
- \* Stop nooit iets terug in het bakje
- \* Als voor een item een actie uitgevoerd moet worden:
  - o voer deze uit (als het korter duurt dan twee minuten),
  - o delegeer de actie aan iemand anders, of
  - o neem het item op in de actielijst.
- \* Als voor een item geen actie nodig is:
  - o archiveer het item voor latere referentie,
  - o gooi het item weg, of
  - o neem het item op voor mogelijk latere actie.

De 2-minuten regel is, zoals eerder vermeld, een belangrijk onderdeel van GTD: als het minder dan 2 minuten kost om iets te doen, doe het dan direct.

---

<sup>94</sup> Boek – Ready for Anything – David Allen – 2003 – Penquin Group – New York

Twee minuten is een richtlijn en ongeveer de tijd die het zou kosten om de actie formeel op te nemen in de actielijst.

## **Organize**

Organiseer de items waarop actie moet worden ondernomen in een aantal lijsten.  
Allen beschrijft de volgende sets:

### **\* Next actions (volgende acties)**

Bedenk voor ieder item waarvoor aandacht nodig is, wat de volgende fysieke actie is die hiervoor ondernomen moet worden.

Als het item bijvoorbeeld 'Schrijf adviesrapport' luidt, dan zou een volgende actie kunnen zijn 'stuur Bert een E-mail voor de notulen van de vergadering' of 'Bel Tiny voor het verslag van de laatste vergadering'. Hoewel er vaak meerdere stappen en acties nodig zijn om een actie te voltooien zal er altijd iets zijn wat als eerste moet gebeuren, en deze actie moet dan ook in deze lijst opgenomen worden. Aan de acties wordt bij voorkeur ook de context waarbinnen de actie uitgevoerd kan worden toegevoegd, zoals 'op de zaak', 'aan de telefoon', of 'in het winkelcentrum'.

### **\* Projects (projecten)**

Ieder 'open einde' in je leven of werk waarvoor meer dan één fysieke actie uitgevoerd moet worden, wordt aangemerkt als een 'project'. De projecten moeten gevolgd worden en periodiek moet gecontroleerd worden dat voor ieder project een volgende actie vastgelegd is zodat het project ook voortgang kan vertonen aan de ene kant en dit bewaakt wordt aan de andere kant.

### **\* Waiting for (in de wacht)**

Als een actie aan iemand anders is gedelegeerd of er moet gewacht worden op een externe gebeurtenis voordat een project verder kan gaan dan moet dit vastgelegd worden in deze lijst. Ook deze lijst moet periodiek nagelopen worden om te controleren of acties niet over tijd zijn en er misschien een herinnering gestuurd moet worden.

### **\* Someday/Maybe (ooit/misschien)**

Dingen die je ooit zou willen doen, maar niet nu.

Voorbeelden zouden kunnen zijn 'piano leren spelen' of 'een boek schrijven'.

Een kalender is ook van belang voor het bijhouden van afspraken en toezeggingen, maar Allen stelt wel dat de kalender gereserveerd moet worden voor wat hij noemt 'hard landscape': zaken die absoluut uitgevoerd moeten zijn op een bepaalde datum of vergaderingen en afspraken die vaststaan in tijd en plaats.

'To-do'-items mogen enkel voorkomen op de 'volgende acties'-lijst

Een laatste belangrijk onderdeel van GTD is het archiveringssysteem.

GTD zegt dat een archiveringssysteem, om te worden gebruikt, makkelijk, eenvoudig en leuk moet zijn. Zelfs een enkel velletje papier, mits het gearhiveerd moet worden, moet zijn eigen map krijgen als het niet thuishoort in een al bestaande map. Allen doet de suggestie om één enkel alfabetisch geordend archiveringssysteem te gebruiken om zo snel en eenvoudig mogelijk informatie op te bergen en terug te vinden.

### Review

Bekijk de lijsten met acties en herinneringen. Het is natuurlijk nutteloos om deze lijsten bij te houden als deze niet minimaal dagelijks, of wanneer er maar tijd beschikbaar is, bekeken worden. Kies vervolgens, uitgaande van de beschikbare tijd, energie en voorzieningen, de belangrijkste taak die op dat moment uitgevoerd zou moeten worden en voer die uit. Dit vind ik persoonlijk een sterk punt van deze strategie

Als je de neiging hebt om werkzaamheden uit te stellen dan bestaat het gevaar dat standaard de eenvoudige taak gekozen wordt. Om dit te vermijden kan er besloten worden om de acties uit de lijst stuk voor stuk op volgorde af te werken, net zoals de bakjes leeggemaakt worden.

Minimaal één maal per week vereist de GTD-discipline dat alle openstaande taken, projecten en 'in de wacht'-taken nagekeken worden. Controleer hierbij dat nieuwe taken en gebeurtenissen in de lijst zijn opgenomen en dat alles bijgewerkt is. Allen geeft als suggestie een 'tickler file' (zie verder) bij te houden die iedere week ondersteunt bij het controleren van de openstaande taken en projecten.

## **Doen !!**

Ieder strategie is uiteindelijk waardeloos als alle tijd wordt besteed aan het organiseren van de taken en verwerken van lijsten in plaats van het uitvoeren van de taken.

David Allens overtuiging is, dat een systeem dat het eenvoudig, makkelijk en leuk maakt om actie te ondernemen helpt bij het voorkomen van het uitstellen van taken en het overweldigd raken door het aantal openstaande taken.

## **Tools en technieken**

### **De '43 mappen'** <sup>95</sup>

Een tool die Allen voorstelt is de 'tickler file' (ook bekend als 'het vervaldagen systeem' of '43 mappen') voor het sorteren van al het papierwerk. Twaalf mappen worden gebruikt voor de twaalf maanden van het jaar en 31 mappen voor de dagen in de maand. De mappen worden gebruikt om activiteiten voor een bepaalde dag in op te bergen. Iedere dag wordt de genummerde map voor die dag gepakt. De inhoud van de map wordt eruit gehaald en de lege map wordt in de volgende maandmap gestopt. Hierdoor kunnen papieren herinneringen op de juiste dag teruggehaald worden. Als je bijvoorbeeld op de 12e van de maand een concert hebt dan berg je de kaartjes op in de map van de twaalfde en als het dan zover is komen de kaartjes (en de herinnering aan het concert) vanzelf langs.

### **Taco Oosterkamp - Meereffect**

Vanuit mijn vooronderzoek ben ik uitgekomen bij Taco Oosterkamp (zie 5.3.1- Over de respondenten) die het GTD-gedachtegoed van David Allen geïntegreerd heeft binnen zijn eigen bedrijfsfilosofie. Daarnaast heeft hij meegewerkt aan verschillende boeken <sup>96 97</sup>, de website lifhacking <sup>98</sup> en schrijft hij regelmatig artikelen over dit onderwerp op de site van Microsoft <sup>99</sup>. Omdat ook hier een afbeelding meer zegt dan 1000 woorden volsta ik hier met onderstaande afbeelding.

---

<sup>95</sup> Internet – <http://www.43folders.com>

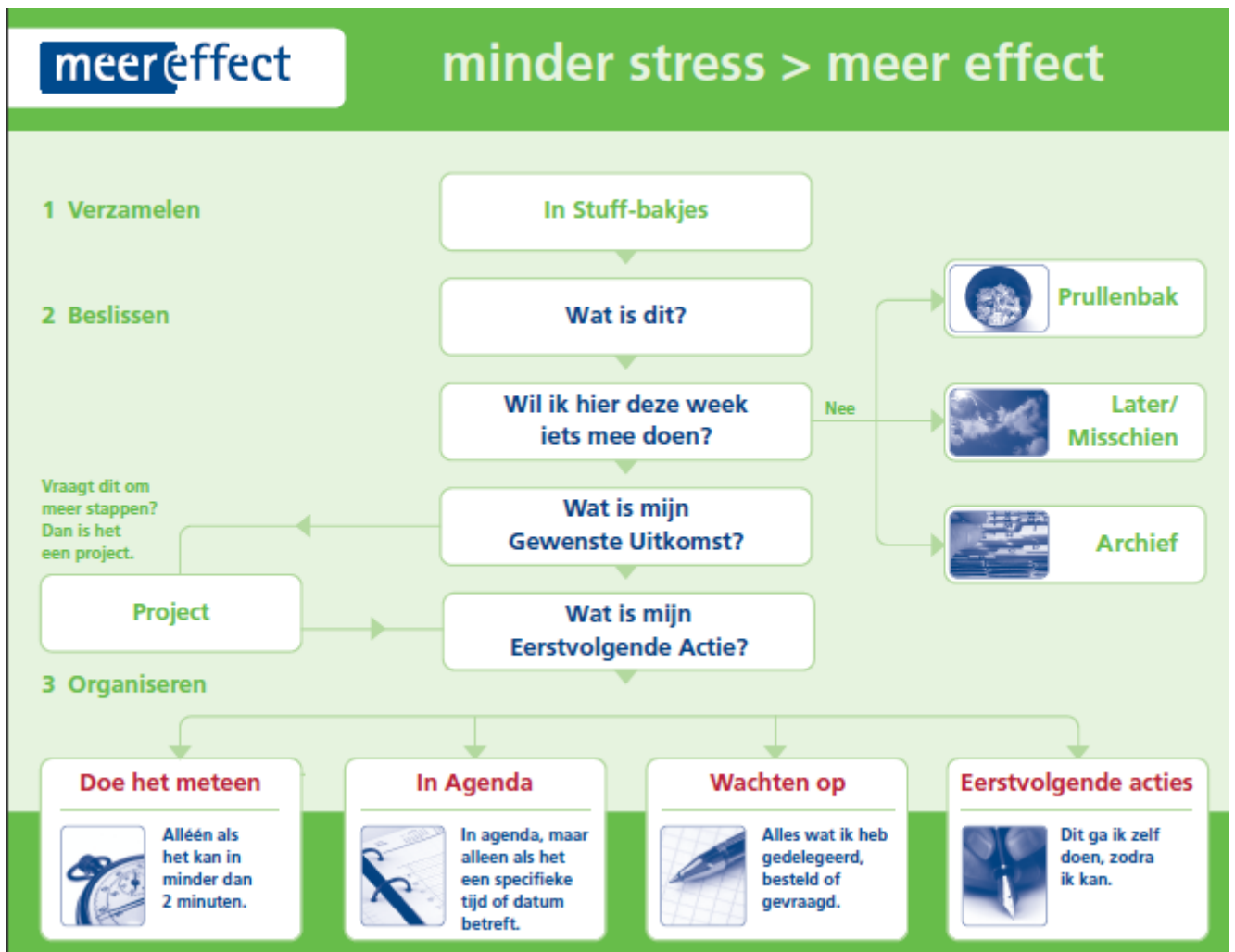
<sup>96</sup> Boek - 100 lifehackingtips om prettiger en efficiënter te werken – Martijn Aslander – Frank Meeuwssen – 2008 – van Duuren Media - Amsterdam

<sup>97</sup> Boek - Elke dag je hoofd en inbox leeg – Taco Oosterkamp – Academic Service - Houten

<sup>98</sup> Internet - <http://www.lifhacking.nl>

<sup>99</sup> Internet – artikelen zijn gebundeld op de website <http://www.Meereffect.nl>





Figuur 50 GTD volgens Oosterkamp (Meereffect)

Taco Oosterkamp is daarnaast bekend van zijn boek “elke dag je hoofd en inbox leeg”<sup>100</sup> waarin hij technieken beschrijft (ook weer vanuit bovenstaande denkwijze) om efficiënt om te gaan met e-mail.

## Zen To Done

Een andere uitwerking van de principes van David Allen, in combinatie met de 7 Habits of Highly Effective People van Stephen Covey, is Zen To Done. Geschreven door Leo Babauta is dit boekje<sup>101</sup> een eenvoudiger, doelgerichtere versie van GTD. Op zijn blog schrijft Babauta zeer regelmatig bijdragen die de lezer helpen balans te vinden tussen taken (zowel werk als privé) en innerlijke rust.

Mooie ontwikkeling is dat dit boek zowel te koop is in de winkel als, gratis, te downloaden op internet.

<sup>100</sup> Boek – elke dag je hoofd en inbox leeg – Taco Oosterkamp – 2005 – Academic Service - Houten

<sup>101</sup> Boek – Zen to Done – Leo Babauta – 2008 – SDU – Den Haag

### 1.23 Brainstudio Performance System - Jan-Willem van de Brandhoff

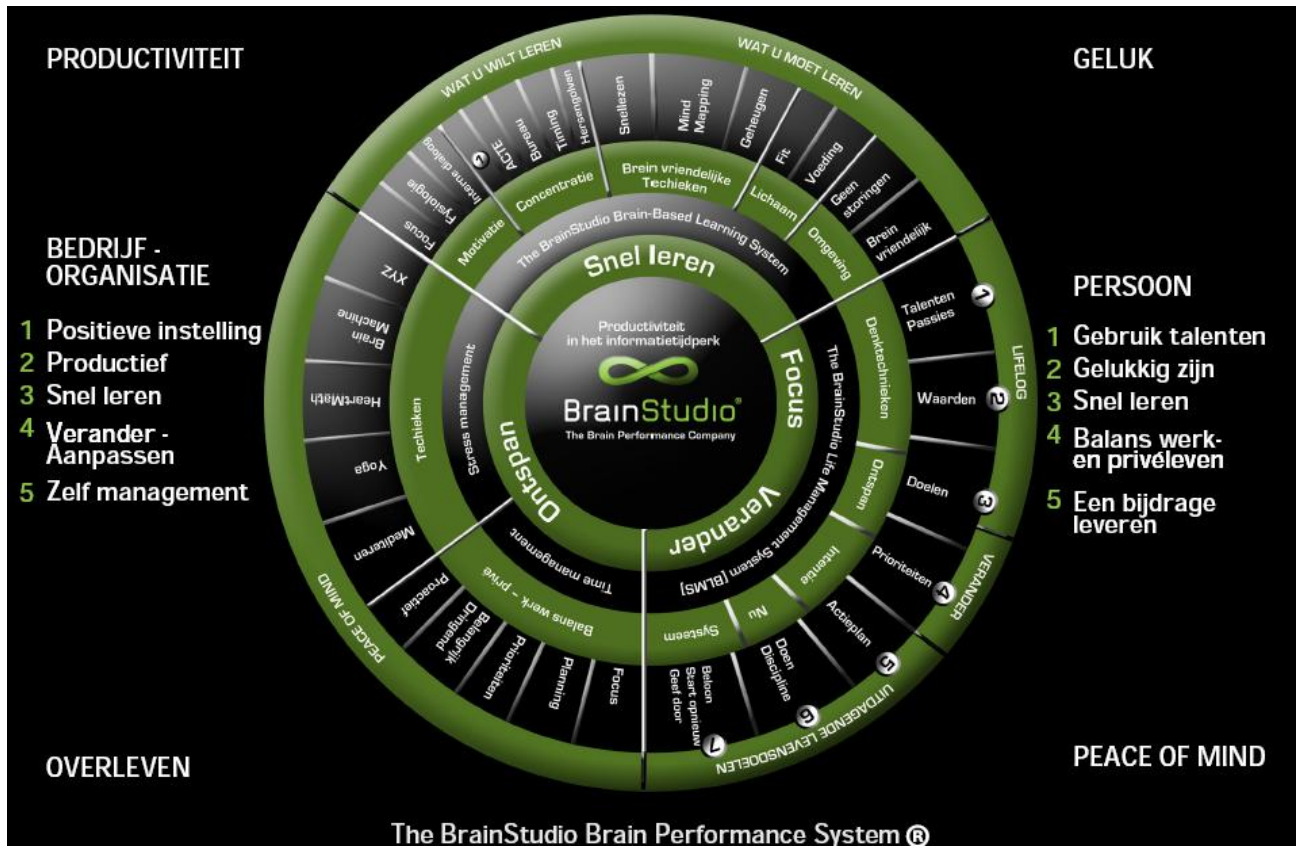
Schrijver van de boeken “Gebruik je Hersens”, “Lees !” en “Leer als een Speer” heeft vanuit zijn bedrijf Brainstudio een systeem ontwikkeld wat zorgt voor het beter presteren van mensen in het informatietijdperk. Hierbij geeft hij aan dat 3 dingen noodzakelijk zijn om te overleven in dit tijdperk:

- keuzes maken; omdat je niet alles kunt bijhouden is het belangrijk om te weten waar je hart en passie liggen om de andere zaken links te laten liggen.
- goed ontspannen; stress en burn-out problemen worden veroorzaakt door een overbelasting van ons brein. Aan de ene kant moeten we ons brein prikkelen en stimuleren maar we moeten ook zorgen voor rust: de balans moet in evenwicht zijn. Hierbij is Peace of Mind het sleutelwoord; het is belangrijk om naast je werk ervoor te zorgen dat je brein ook rust krijgt.
- het is noodzakelijk dat je technieken leert die het mogelijk maken sneller te leren en sneller informatie te verwerken.

Het maken van keuzes, stellen van doelen, leven met passie heeft respondent het Brainstudio Life Management Systeem ontwikkelt welke 3 kernzaken bevat: de waardevolle momenten uit een leven vastleggen, leven in het nu en het hebben van uitdagende levensdoelen. Dit systeem, in de vorm van een Lifebook, laat mensen talenten, passies, waarden en doelen vastleggen om er vervolgens voor te zorgen dat men dagelijks stapjes neemt om op een gedisciplineerde wijze, waarbij men gebruik maakt van breinvriendelijke technieken, deze doelen te behalen en zo een waardevol leven te leiden.

Het Brainstudio Brain Performance System zorgt ervoor dat mensen/medewerkers gelukkiger zijn en meer rust in hun hoofd hebben. Daarnaast zorgt het systeem er voor dat bedrijven en/of organisaties medewerkers hebben die productiever zijn en goed kunnen overleven in het informatietijdperk.

Bovenstaand gedachtegoed is verwerkt in figuur 51.



Figuur 51 Brainstudio Performance System

## 1.24 Rollen

Ieder individu vervult in zijn leven meerdere rollen; ouder, werknemer, collega, vriend, sporter, teamlid enz.

Het is van belang deze rollen, en de daarbij behorende verantwoordelijkheden, te onderkennen zodat je weet waar je tijd en energie aan verloren gaat.

In het begin van mijn studie (januari 2008) had ik meerdere rollen waarvan ik toentertijd dacht dat ik deze, naast mijn nieuwe rol als “student”, makkelijk kon combineren.

Toen in het eerste semester daar een extra rol bijkwam: vanuit mijn rol als ouder werd ik, nadat er bij onze jongste zoon Diabetes gediagnoseerd werd ook “medisch verzorger”, werd ik hard met mijn neus op de feiten gedrukt dat dit niet het geval was. (eigenlijk was dit voordat ik deze extra rol toebedeeld kreeg al het geval maar in mijn geval realiseerde ik mij dit pas na bovengenoemde ontwikkeling).

Waar dit in de dagelijkse routine een aantal extra handelingen met zich meebracht die te overzien zijn (bloedprikken, insuline toedienen, strak dieet introduceren en aanhouden) hadden op dat moment de geestelijke belasting (verwerken van dit gegeven) en de gevolgen die het had op ons gezinsleven (strakkere routine, zorgtaken tussen 2 werkende ouders nog beter op elkaar afstemmen) wel degelijk invloed op mijn rollen en de verwerking van de benodigde informatie daarbij.

Door het overzicht wat ik op dat moment had (in de vorm van een mindmap waarin ik de rollen inclusief verantwoordelijkheden, prioriteiten en tijdsbesteding had verwerkt) was het voor mij makkelijk 2 rollen te laten vallen (trainer van de voetbalteams van mijn andere 2 zonen en voorzitter van de Medezeggenschapsraad van school).

Hierdoor kon ik mij optimaal richten op de veranderde omstandigheden inclusief de daarbij behorende verantwoordelijkheden, tijdsbesteding en informatieverwerking.



Figuur 52 rollen Ronald van de Buld januari 2008

## 1.25 Leren

Leren is op te vatten als een proces wat uiteindelijk leidt tot gedragsverandering.

In dit proces onderscheidt men verschillende fasen zoals het verzamelen van informatie, het toetsen van nieuwe inzichten of het nadenken over de dingen die je overkomen.

De psycholoog David Kolb heeft onderzoek gedaan naar verschillende manieren van leren waarna hij 4 fasen onderscheidde die afhankelijk van elkaar zijn.

Deze vier leerfasen heeft Kolb beschreven in termen van de vaardigheden die bij deze fasen horen.

- Feeling: Concreet ervaren
- Watching: Waarnemen en overdenken
- Thinking: Abstracte begripsvorming
- Doing: Actief experimenteren

Deze fasen volgen elkaar logisch op:

als je iets meemaakt (ervaring) is het belangrijk daarna je ervaringen te overdenken (reflectie) en te veralgemeniseren (begripsvorming).

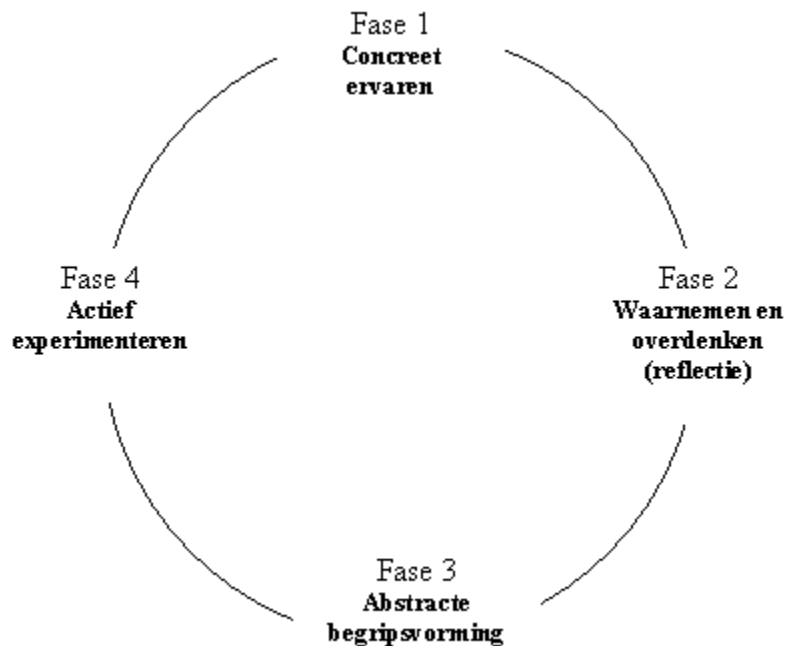
Je kunt dan een aanpak bedenken waarmee je een overeenkomstige gebeurtenis tegemoet kan treden (experimenteren).

Als je die nieuwe aanpak, dat geleerde gedrag, daadwerkelijk gebruikt doe je weer nieuwe ervaringen op (concrete ervaring) waarover je weer kan nadenken (reflectie), zodat je nieuwe inzichten krijgt (begripsvorming).

Op grond van het model is het mogelijk allerlei verschillende leerervaringen te ordenen.

Kolb beschreef een ideaal leermodel (wat betekent dat je volgens dat model je leren kunt structureren).

De vier fasen herhalen zich volgens Kolb voortdurend in deze volgorde waardoor dit leermodel te bezien valt als een cyclisch model (beter nog een spiraal, want het niveau stijgt):



*Figuur 53 leerfasen Kolb*

Het is niet nodig altijd met een concrete ervaring (bovenaan de cirkel) te beginnen.

Wel kun je stellen dat een mens van de geboorte begint met ervaren en dat ervaren mede daarom het natuurlijke begin van het leren is.

Dit geldt ook voor een later stadium: als je bijvoorbeeld voor een nieuwe computer koopt, kun je op diverse manieren proberen uit te vinden hoe deze werkt. Daarbij kun je allerlei knoppen indrukken (experimenteren) en kijken wat er gebeurt (ervaring en waarschijnlijk ook reflectie). Je kunt ook nadenken over wat je weet over soortgelijke of eerder aangeschafte computers omdat deze qua bediening op elkaar lijken (reflectie) en zo een idee krijgen over de bediening (begripsvorming) dat je toetst in de praktijk (experimenteren).

Een andere mogelijkheid is dat je iemand vraagt om voor te doen hoe de computer bediend moet worden (ervaring), zodat je zelf een beeld over de bediening kan vormen (reflectie, begripvorming) dat je vervolgens uitprobeert in de praktijk (experimenteren).

Het is natuurlijk mogelijk de leerfasen in een andere volgorde te doorlopen of een fase over te slaan. Echter, wanneer fasen worden overgeslagen of te snel doorlopen, daalt het leerrendement. Dat is te begrijpen: ervaring wint aan waarde als je erover nadenkt, inzichten worden pas echt bruikbaar als je ze uitprobeert (experimenteren) en toetst (ervaring, reflectie).

Zoals blijkt uit 3.2 - Kennis wordt leren een steeds belangrijkere eigenschap / instelling die gevraagd wordt aan werknemers. Dit gekoppeld aan de ontwikkelingen in de maatschappij rechtvaardigt de insteek “een leven lang leren” waarbij employabiliteit bij de werknemer wordt gelegd. Een carrière lang bij dezelfde baas (life time employment) , wat vroeger zeer gebruikelijk was, is niet meer van deze tijd.

### Leerstijlen

De leerstijl zegt iets over de manier waarop je omgaat met leerstof en leeractiviteiten

Door een leerstijltest te doen kun je achterhalen welke leerstijl bij jou hoort; zo weet je of je een “doener”, “beslisser”, “denker” of “bezinner” bent.

Er zijn mensen die het prettig vinden om te leren door veel vragen te stellen terwijl andere echte doeners zijn en het liefst meteen met iets aan de slag willen.

Vaak is het voor mensen die een leerstijltest doen de eerste keer dat zij nadenken over hun manier van leren. Hierbij is het niet het doel om mensen in genoemde hokjes te stoppen maar wel om mensen bewust te maken van hun leerstijl zodat zij kunnen variëren in deze stijlen.

Hierdoor haal je meer uit een opleiding of training maar ook uit de leermomenten die dagelijks aan je voorbij komen. De ene leerstijl is vooral niet beter dan de andere maar leent zich wel beter in een bepaalde leersituatie. Op het moment dat je je bewust bent van deze leerstijlen incl. jouw voorkeur kun je jezelf observeren terwijl je leert en daarbij wisselen van leerstijlen, afhankelijk van de (werk)situatie .

### Leerstijlen van Kolb

De leerstijltest van David Kolb (LSI; Learning Style Inventory) is een van de eerste en meest gebruikte modellen voor het vaststellen van leerstijlen, zowel in onderwijs als in management.

Deelnemers vullen statements in als “ik leer het beste door” waarbij je op een vierpuntschaal aangeeft wat het minste en meeste op hen van toepassing is. Deze 4 fasen komen volgens Kolb overeen met fasen in het leerproces oftewel “de leercirkel”.

De door Kolb onderscheidde leerstijlen zijn kwadranten in de eerder genoemde leercirkel waarbij zowel de verschillende fasen in een leerproces als de verschillende typen die iemand kan zijn, in deze cirkel staan.

De eerder genoemd typen werk ik hieronder uit:

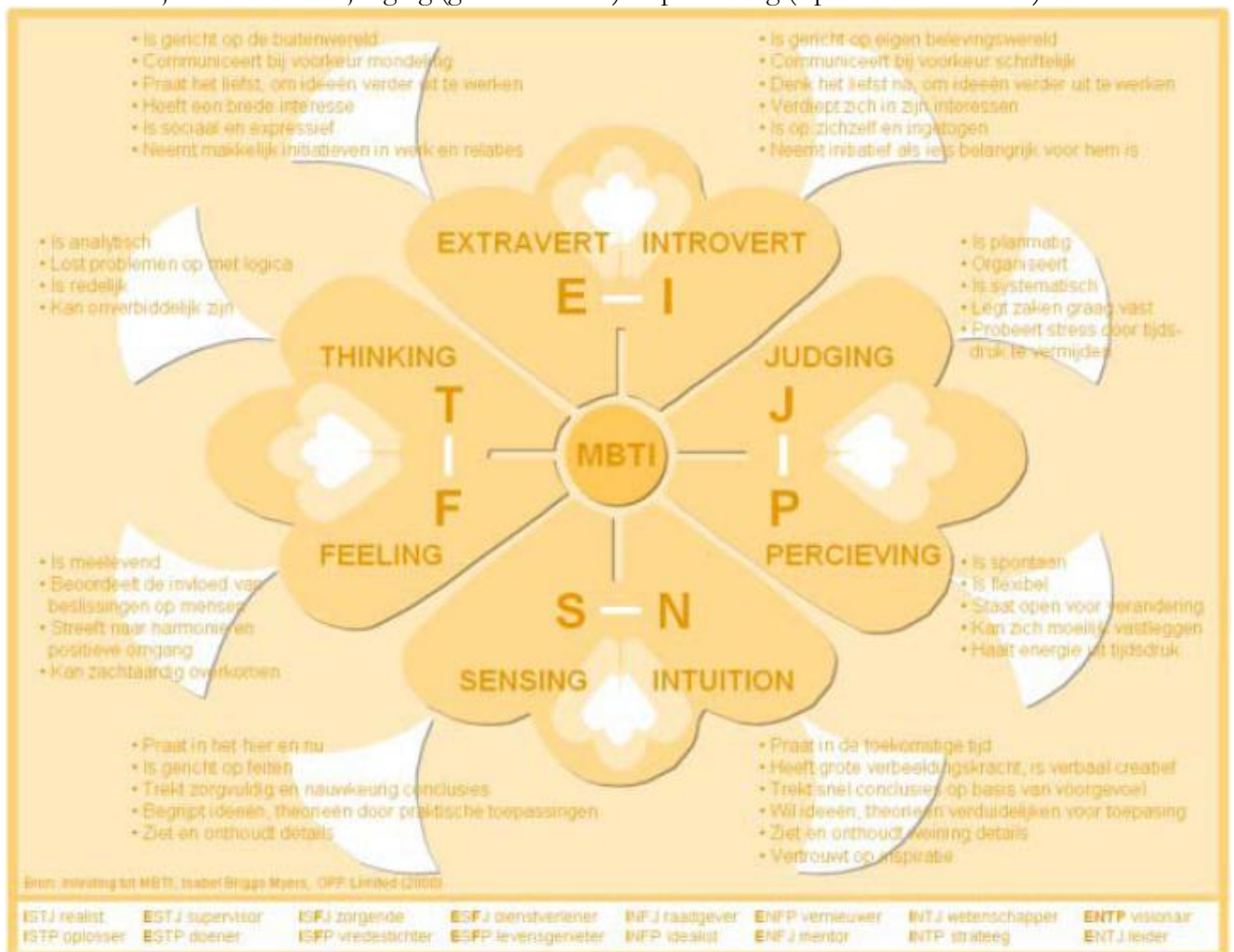
- De **doener** experimenteert graag en lost problemen op door iets uit te proberen.  
Hierbij past hij zich goed aan in nieuwe situaties.  
Kan soms drammerig overkomen in zijn dadendrang.  
De doener springt graag in het diepe met een praktische opdracht en houdt daarbij van experimenteren in bijvoorbeeld een rollenspel.
- De **beslisser** plant een taak en voert die uit.  
Is niet zo geïnteresseerd in theorieën en doet het goed in conventionele intelligentietesten.  
Houdt zich liever bezig met technische problemen dan met mensen.  
Een beslisser wil vooral het praktische nut begrijpen van de leerstof die hij krijgt aangeboden.
- De **denker** is goed in logisch denken en redeneren.  
Probeert algemene regels te ontdekken en leert het liefst uit boeken.  
Voor een denker is het belangrijker dat ideeën logisch zijn, dan dat ze praktisch uitvoerbaar zijn.  
Daarbij vraag een denker om intellectuele uitdagingen waarbij het voor hem van belang is wat het verband van de leerstof is met de kennis die hij al heeft.
- De **bezinner** kijkt hoe anderen een probleem aanpakken en denkt eerst na voordat hij iets doet. Ziet veel oplossingen, omdat hij een probleem vanuit meerdere standpunten kan bekijken.  
Daardoor neemt hij ,soms, traag beslissingen.



## 1.26 MBTI: Meyer Briggs Type Indicator

Een van de meest populaire persoonlijkheidsmodellen ontwikkeld door Katharine Briggs en Isabel Meyers en deels gebaseerd op de theorie van Carl G. Jung over psychologische types. Het beschrijft de voorkeuren van iemand in vier dimensies:

- De gerichtheid op de omgeving: extravertie of introvertie
- De wijze van waarnemen: sensing (observeren) of intuition
- De wijze van beslissen: thinking of feeling
- De wijze van werken: judging (gestructureerd) of perceiving (spontaan en flexibel)



In tegenstelling tot Belbin (functioneren in een groep) beweert MBTI zowel nuttig te zijn voor individueel functioneren als voor functioneren in een groep.

## 1.27 Kennis vastleggen

Door dit gehele document heb ik meerdere methoden genoemd die gebruikt kunnen worden om gegevens vast te leggen. Naast mindmaps zijn er nog meer innovatieve manieren zoals podcasts (geluidsopnamen maken en deze afluisteren met bv. een ipod) en wikis.

## 1.28 Kennis delen

Kennis is macht en macht moet je delen !

In dit document heb ik tevens mogelijkheden aangegeven om gegevens te delen. Twitter, blogs en websites zijn hiervoor goed geschikt waarbij het vooral de mentaliteit van het individu moet zijn om zoveel mogelijk informatie te delen.

## 1.29 Intuïtie

Minstens zo belangrijk als het bezitten en toepassen van kennis en ervaring is het volgen van je intuïtie.

Genoemde vormen worden hierbij gecombineerd tot inzichten die een zeer nuttige functie hebben in het sturen van het individuele gedrag in complexe situaties of bij complexe vaardigheden.

Deze complexe vaardigheden vragen bij “onervaren mensen” (denk aan het verschil tussen mensen die net rijles hebben ten opzichte van mensen die jarenlange rij-ervaring hebben) aanvankelijk veel inspanning en concentratie terwijl ervaren mensen snel en intuïtief (zonder na te denken) handelen.

Tijdens het leer- of oefenproces treed een verandering op in het patroon van hersenactiviteit; in de vroege leerfase, bij bewuste verwerking van informatie, is er sprake van betrokkenheid van de linker hersenhelft en de zogenaamde prefrontale cortex (gebied in de hersenen wat in het voorste gedeelte ligt en betrokken is bij cognitieve en emotionele functies zoals plannen, sociaal gedrag, beslissingen nemen enz.)

Deze gebieden sturen vooral het “nadenk-gedrag” aan.

In een latere fase, wanneer een meer automatische of onbewuste vorm van gedrag is gevormd, treedt er een verschuiving in dit patroon op waarbij juist de rechter hersenhelft meer activiteit en de prefrontale hersenen minder activiteit laten zien.

Het is natuurlijk niet zo dat intuïtieve ingevingen altijd tot juiste beslissingen leidt waarbij dit in het bijzonder speelt in gevallen waarbij het gevoel overheerst waardoor niet alle aspecten van een situatie doordacht worden.

### 1.30 Betrokkenheid (win-win)

Hierbij zoek je met hoofd en hart naar wederzijds voordeel en respect in alle interacties waarbij het belangrijk is om te denken in termen van overvloed en mogelijkheden in plaats van schaarsheid en competitie.

“no one is as good as all of us”

Ray Kroc – oprichter Mc Donalds

In onze ,Nederlandse, maatschappij zijn voor bijna iedereen de eerder genoemde primaire behoeften van Maslow (zie paragraaf 4.1 motivatie) vervuld; niemand hoeft om te komen van kou of honger en leeft in een meer dan veilige, eerder overgereguleerde, omgeving. Logisch gevolg is dat mensen bezig zijn met de realisering van de hogere behoeften in de pyramide van Maslow: erkenning, ergens bij horen en zelfactualisatie. Dit heeft ook gevolgen voor de organisatie waarvoor mensen kiezen te gaan werken en waarvan men verwacht dat de gestelde doelen in het verlengde liggen van hun persoonlijke doelen.

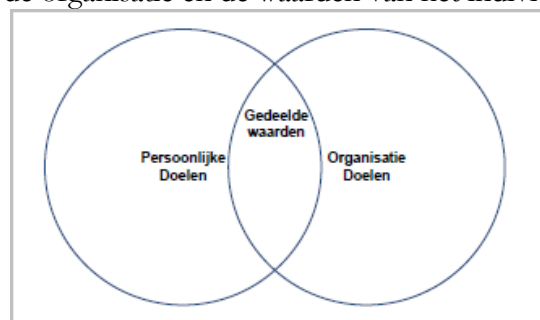
Vragen die het individu zichzelf hierbij stelt zijn “waarom kan ik er trots op zijn hier te werken ?”, “hoe sluiten mijn persoonlijke doelen aan op de visie en doelen van mijn organisatie ?”.

In de ideale situatie genereren “gedeelde waarden” synergiezoekend samenwerkingsgedrag tussen de verschillende individuen in een organisatie.

### 1.31 Gedeelde waarden

Zoals organisaties, als het goed is, een strategie hebben, zouden ook individuen dit voor zichzelf op moeten stellen. Hierbij versta ik onder strategie de missie (waarom), visie (waarheen) en doelen (wat) incl. hetgeen door veel mensen als strategie wordt gezien nl. het “hoe”.

Als deze persoonlijke strategie in lijn is met die van de organisatie en we kunnen spreken van een collectieve ambitie zal blijken dat de individuele motivatie groter en het energieniveau van het individu hoger is. We spreken in dat geval van “gedeelde waarden” wat inhoudt dat er een overlap zit tussen de waarden van de organisatie en de waarden van het individu.



Figuur 54 gedeelde waarden individu - organisatie

### 1.32 Synergie

Synergie; de meerwaarde van het geheel ten opzichte van de delen.

De relaties die de delen met elkaar onderhouden is zelf een deel, niet zomaar een deel, maar het krachtigste en opwindendste. Hierbij gaat het niet alleen om de kracht maar juist ook om het waarderen en respecteren van verschillen; in een team worden de zwakheden van het ene individu gecompenseerd door de kracht van een ander.

Synergie is overal; zet 2 planten bij elkaar en de wortels zullen zo verstrengeld raken dat ze beter groeien dan wanneer ze van elkaar gescheiden staan, 2 balken kunnen samen meer dragen dan de som van wat ze afzonderlijk kunnen hebben: het geheel is meer dan de som van zijn delen: 1 en 1 is 3 of meer ! (Covey)

In relatie tot dit onderwerp is het van belang dat je als mens de dingen doet die je leuk vind in een omgeving die je daarvoor de ruimte geeft. Information Overload is een verschijnsel wat vooral afhangt van de perceptie van een individu; als je bezig bent met leuk, zinvolle, waardevolle zaken is het niet snel te veel. Als je geen synergie voelt met de doelen die je volgt (of dit nu professioneel of privé) is zal dit veel sneller van toepassing zijn.

### 1.33 Commitment

Toewijding

belofte (de ~ (v)),

toezegging (de ~ (v)),

gelofte (de ~ (v)),

verplichting (de ~ (v)),

verbintenis (de ~ (v))

Ook bij commitment is dit het geval; als je je als individu kunt vinden in “de doelen” ook weer professioneel als privé, zul je veel meer aan kunnen. Commitment moet daarbij wel wederzijds zijn !

### 1.34 Spiritualiteit

In de breedste zin heeft spiritualiteit te maken met “zaken die de geest (Spiritus in het Latijns) betreffen”.

Daarbij wordt de nadruk gelegd op de persoonlijke innerlijke ervaring van het individu waarbij iemands beleving meer persoonlijk is met meer openheid voor nieuwe ideeën en ervaringen. Hierbij ga ik er vanuit dat absolute waarheden niet bestaan waardoor het individu zich tolerant opstelt jegens anderen.

Ik heb dit begrip opgenomen in deze bijlage omdat ik onderkent heb dat spiritualiteit steeds meer aandacht krijgt en ik raakvlakken zie met enkele van mijn aanbevelingen en andere punten die ik daartoe in deze bijlage heb uitgewerkt. (o.a. concentratie, zijn in het hier en nu, flow).

Ontwikkelingen zoals bij het bedrijf Google (waar 4 dagen in de week bestemd zijn voor het doen en èèn dag voor het zijn) zie ik in lijn met hetgeen ik vanuit mijn onderzoek heb onderkend.

Hierbij is het geen kwestie van verstand maar van het hart waarbij de meest wezenlijke vraag “de vraag naar de zin van het bestaan” is; was is je doel in het leven.

Information Overload is een van de oorzaken waardoor mensen niet meer toekomen aan “de dingen die er echt toe doen”.

Ook op Nyenrode krijgt , in dit geval “Business spiritualiteit” veel aandacht waarbij dit inmiddels de snelst groeiende en grootste kring is. Het boek van hoogleraar Paul de Blot<sup>102</sup> en de magazines<sup>103</sup> die over dit onderwerp verschijnen geven een goed beeld op dit gebied.

### 1.35 Zijn in het hier en nu

“uw beste gedachten over het werk komen niet bij u op terwijl u aan het werk bent”

Door de veelheid aan indrukken en informatie zijn veel mensen niet meer in staat te genieten van het huidige moment. Doordat er nog zoveel dingen gedaan, gelezen of gezien moeten worden is er altijd wel iets wat moet gebeuren en in je hoofd zit waardoor je niet de ruimte en tijd neemt om “te zijn”.

“een leeg en helder hoofd” is een voorwaarde om onvoorwaardelijk te genieten van iets wat op dat moment belangrijk is. Ook om geconcentreerd te kunnen werken is dit een voorwaarde.

---

<sup>102</sup> Boek – Business Spiritualiteit – Paul de Blot – 2007 – Ten Have - Kampen

<sup>103</sup> Magazine – Business Spiritualiteit Magazine Nyenrode – verschijnt ieder kwartaal

Voordelen “leeg en helder hoofd”:

- Je wordt betrouwbaarder
- Productiever
- Geconcentreerder
- Stimuleert je creativiteit
- scheelt veel stress

Voorbeeld hiervan is een moment dat je wilt onthouden; maak je een foto of filmpje en vergeet je daardoor op dat moment er “te zijn” (bv bij een uitreiking van een zwemdiploma, een bruiloft) of maak je een foto in je hoofd en geniet je van dat moment.

In mijn inleiding van deze thesis heb ik al vermeld dat het werk heel anders is dan vroeger; “kenniswerk” speelt zich af in mensen hun hoofd waardoor het lastig is om te stoppen met werken. Daarnaast heb ik aangegeven dat de grenzen “wanneer het werk af is” veel diffuser geworden zijn.

Omdat wij onze gedachten nog steeds niet kunnen sturen is het van belang een systeem te hebben waarmee je onderscheid maakt tussen belangrijke en onbelangrijke zaken, zaken die direct opgepakt moeten worden en zaken die kunnen wachten. Op het moment dat je dat inzicht bereikt hebt en alle “taken” een plekje hebt gegeven kun je “zijn” en genieten van het moment.

Als er dan al een onbewuste gedachte naar boven komt is deze onderkend, benoemd en belegd waardoor je je concentratie en focus kunt richten op het moment, of dit nu professioneel is of privé !

In meerdere boeken kwam ik de vergelijking tegen tussen het menselijk brein en een computer: Het korte termijngeheugen (RAM) van een computer heeft maar een beperkte opslagcapaciteit. Alle taken die je in dit korte termijngeheugen (je hersenen/geheugen) opslaat nemen dus plaats in die niet gebruikt kunnen worden voor andere zaken (“zijn”, genieten, creativiteit).

Als je deze taken op een harde schijf zou plaatsen (in deze metafoor een waterdicht systeem waarin je die taken “extern” opslaat) houdt je je persoonlijke RAM geheugen (brein, hersenen, geheugen) vrij voor de belangrijke zaken die er echt toe doen.

“als ik zit, dan zit ik”.

“Als ik sta, dan sta ik.”

“Als ik ga, dan ga ik” zei de man.

“maar dat doe ik ook”, onderbrak de ander hem.

“Nee” reageerde de eerste,

“als jij zit, dan sta je al. Als jij staat, dan loop je al. En als jij gaat, ben je er al”

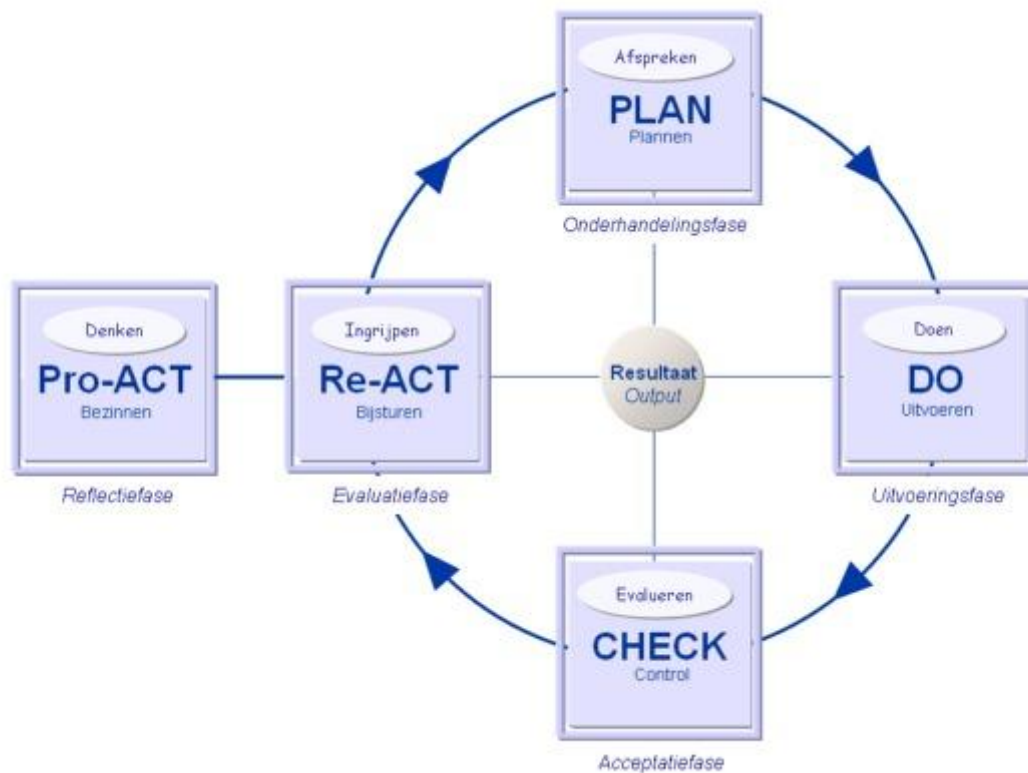
(Arabische wijsheid)

### 1.36 Reflectie

Het “jezelf voorhouden van een spiegel” is de simpelste uitleg waarbij het stilstaan hoe je werkt of leeft, welke keuzes je daarbinnen maakt, welke vaardigheden je daarbij inzet en hoe dit voelt de belangrijkste onderdelen zijn om terug te kijken op eigen ervaringen met het doel daarvan te kunnen leren.

In mijn diensttijd heb ik als duiker bij de Koninklijke Marine het volgende adagium ingeprint gekregen; “plan je duik en duik je plan” waarbij de duik na afloop altijd geëvalueerd werd om zo, voor de daaropvolgende duiken deze ervaringen mee te nemen.

In mijn dagelijks bestaan, zowel professioneel als privé, houd ik de bekende Deming-cirkel aan die in onderstaande afbeelding, naast de bekende PDCA stappen Plan, Do, Check en Act, uitgebreid is met een reflectiefase waarin bezinning en (na)denken is opgenomen.



Figuur 55 Deming Cirkel

Door te reflecteren maak je jezelf bewust van de emoties die in een bepaalde situatie bij jou een rol spelen, krijg je inzicht in hoe je daarnaar handelt en vergroot je je zelfkennis.

Zelfreflectie wordt door veel mensen als “lastig” ervaren; het is makkelijker een mening te hebben over anderen dan dat je regelmatig stilstaat bij je eigen verbeterpunten; wie ben je, wat motiveert je, wat gaat je makkelijk af en waar liggen nog uitdagingen voor je. Het zogenaamde “STARR-model” is een methode waarbij je een concrete situatie beschrijft en daarbij aangeeft wat jou taak of rol hierbij is. Daarna beschrijf je welke acties je hebt ondernomen en wat hiervan het resultaat was. Tot slot doe je de werkelijke reflectie waarbij het wel van belang is eerst onderzoek te doen waarbij je jezelf vragen stelt voordat je conclusies trekt voor een volgende vergelijkbare situatie.

De letters STARR staan in dit model voor:

**S**ituatie

**T**aak

**A**ctie

**R**esultaat

**R**eflectie

In paragraaf 1.25 – Leren van deze bijlage beschrijf ik de verschillende leerstijlen waarbij “de bezinner” van nature makkelijk reflecteert.

Belangrijkste persoonlijke aanbeveling die ik mijzelf voorhoudt is het constant afmaken van de (Deming)cirkel, zowel privé als zakelijk. Waar de meeste mensen vooral “doen” (waarbij je hoopt dat men dit doet op basis van een plan) is het vooral belangrijk constant te evalueren en je bevindingen mee te nemen om eventueel in te grijpen dan wel bij te sturen. Het stapje opzij in de Re-Act fase (“bezinning in de reflectiefase”) zorgt ervoor dat je nadenkt over de toegevoegde waarde van het opnieuw doorlopen van de cirkel waarbij het besluit om dit niet te doen, dan wel dit te doen op basis van een nieuw plan met nieuwe afspraken, altijd een reële mogelijkheid moet zijn.

### **1.37 Rust**

Vraag iemand hoe het met hem gaat en vaak is het antwoord “druk, druk, druk !!!”.

Waar we denken zoveel mogelijk tijd te moeten besteden aan, op het eerste gezicht, nuttige taken als werk, studie, verenigingswerk en andere taken is het vooral van belang op regelmatige basis je hoofd leeg te krijgen. In deze thesis heb ik meerdere methoden opgenomen die er voor kunnen zorgen dat je overzicht krijgt en houdt waardoor ruimte en energie ontstaat maar de belangrijkste hiervan is, het genieten van voldoende, rust.

Probeer tijdens deze periode(s) genoemde taken, rollen en alle informatie die daarbij hoort opzij te leggen en te genieten van iets (je gezin, muziek, kunst, een boek) wat je hoofd leeg maakt.



Een uitspraak van David Allen, wiens Getting Things Done methode ik in deze bijlage behandel in paragraaf 1.22 – Dingen voor elkaar krijgen sluit hier op aan: “uw vermogen productief te zijn is recht evenredig aan uw vermogen om te ontspannen; alleen als uw hoofd leeg is en uw ideeën georganiseerd zijn, kunt u productief zijn zonder stress en uw creativiteit laten werken “.

Rust is ook het gevoel hebben niet altijd bereikbaar en beschikbaar te hoeven zijn; natuurlijk hebben alle technologische mogelijkheden veel voordelen maar een van de belangrijkste is dat ze uit kunnen: een dag(deel) zonder email, twitter, mobiele telefoon, blackberry enz kan hierbij al een goed begin zijn.

Persoonlijk confronteer ik mensen graag (op een positieve wijze) met het verschil tussen “druk doen” en “druk zijn”.

Nadat ik bovenstaande had geschreven kwam ik in het boek “Effectief Tijdbehoor”<sup>104</sup> van Ineke E. Kievit- Broeze de volgende paragraaf (2.1.2 blz. 4) tegen welke mij zeer aanspreekt:

### **De Mythe van de drukke manager**

We doen er allemaal aan mee. Druk zijn is steeds meer een excuus. Want wat zegt u aan de telefoon op de vraag: “hoe gaat het met je?” We kennen allemaal de managers die zich dagelijks verontschuldigen voor het niet nakomen van afspraken, het vergeten van beloftes en het vastzitten in de file. Zij hebben een mythe gecreëerd voor zichzelf: de mythe van de drukke manager. “als ik het maar druk heb en als ik maar druk doe, dan ziet de omgeving toch wel dat ik heel hard werk en dat ze me niet lastig moeten vallen met allerlei onnozele vragen en ditjes en datjes ? Niet zeuren, opschieten. Hup, snel even in de auto ernaartoe, gauw nog even een paar telefoontjes onderweg, nog even die berichten verzenden”.

De kern lijkt wel: als ik maar keihard werk, druk doende ben, tel ik mee, ben ik belangrijk. Een van mijn cursisten, een manager, omschreef de betekenis van “druk zijn” op een heel treffende manier: “in ben in mijn functie aangenomen om na te denken. Wanneer ik heel rustig aan mijn bureau ga zitten met mijn handen achter mijn hoofd en eens goed de dingen op een rijtje zet om tot een plan te komen, roepen de mensen die me in die houding aantreffen: “zo even lekker aan het uitrusten ? “, of “jij hebt zeker niets te doen”.

Einde citaat.

---

<sup>104</sup> Boek – Effectief Tijdbehoor – Ineke E. Kievit-Broeze – Academic Service – Amsterdam 2007

### 1.38 Studentensyndroom

refereert aan het feit dat de meeste mensen (en vanuit de naam van dit syndroom vooral studenten) pas aan een taak beginnen als het opleverpunt van de taak in zicht is



*Figuur 56 studentensyndroom*

In de voorgaande paragrafen van deze bijlage heb ik de technieken, middelen en methoden behandeld.

Hieronder behandel ik de (persoonlijke) eigenschappen.

## 1.39 (PERSOONLIJKE) EIGENSCHAPPEN

### 1.40 Peace of Mind

in een van zijn boeken <sup>105</sup> gebruikt Covey een wat morbide voorbeeld om ons met de neus op de feiten te drukken. Hij schrijft: "kijk in gedachten naar de begrafenis van een dierbare persoon. Je ziet je partner, je ziet je kinderen, je ziet allerlei mensen van wie je houdt. Je ziet alleen jezelf niet lopen en na een paar minuten komt je erachter wat de reden daarvan is. Je ligt namelijk zelf in de begrafenis kist. Het is je eigen uitvaart die je voor je ziet, een paar jaar na vandaag."

Terwijl je nog aan het bijkomen bent van de schrik, beginnen de toespraken.

De vraag die Covey ons stelt is: "Wat zou je nou willen dat ze over je zeggen op die dag? Schrijf dat eens op. Neem er even de tijd voor. Hoe wil je dat ze over je praten als je er niet meer bent?"

Covey daagt ons uit om ons af te vragen waar ons leven werkelijk om draait;

- gaat het uiteindelijk om werk?
- gaat het uiteindelijk om onze hobby?
- gaat het om ons gezin?
- wat telt uiteindelijk?
- wie willen we zijn in dit leven?

Deze tweede eigenschap die Covey hier aan koppelt en welke ik eerder in dit document genoemd heb ("begin with the end in mind") hangt vooral samen met onze verbeelding en met ons geweten.

Verbeelding omdat de mens het enige wezen is dat bewust na kan denken over de toekomst en zich kan voorstellen hoe de toekomst zal veranderen als hij vandaag andere keuzes maakt.

Verbeeldingskracht alleen echter niet genoeg.

We moeten ook ons geweten gebruiken; streven we uiteindelijk alleen dingen na die leiden tot materieel gewin of sociaal aanzien, of zijn er ook nog belangrijker dingen in ons leven?

### 1.41 Integriteit

Integriteit schept vertrouwen en is het basiskapitaal van allerlei investeringen.

Integriteit gaat verder dan oprechtheid; oprechtheid wil zeggen "de waarheid spreken"; wat we zeggen moet overeenstemmen met de werkelijkheid.

Integriteit betekent dat "de werkelijkheid moet overeenstemmen met wat we zeggen"; beloften gestand doen en verwachtingen waarmaken.

Om dit te bereiken is een integere persoonlijkheid vereist waarbij je moet leven in harmonie met jezelf en je omgeving.

---

<sup>105</sup> Boek – Stephen Covey – 7 eigenschappen van effectief leiderschap – 1989 – Simon & Schuster – New York

## 1.42 Karakter

Het karakter van een persoon wordt gevormd door een combinatie van innerlijke eigenschappen wat de ene persoon onderscheidt van de ander.

Deze karaktertrekken zijn min of meer stabiele eigenschappen die moeilijk te veranderen zijn. Daarmee onderscheidt een karaktertrek zich van een gewoonte wat meer een aangeleerde manier van reageren op de omgeving is en daardoor af te leren is.

Het ongrijpbare aan een karakter is dat dit voor een gedeelte vast ligt in erfelijke eigenschappen maar dat ook de opvoeding en omgeving een belangrijke rol spelen.

In mijn geval, met 3 zonen (in de leeftijd van 4, 9 en 11) die in dezelfde omstandigheden en omgeving opgroeien, moet ik concluderen dat dit op meerdere vlakken (interessegebieden, temparement, manier van doen enz.) nu al totaal verschillende mensen zijn. (gelukkig zijn er ook gebieden waarbij zij op een lijn zitten zoals creativiteit en gevoel voor humor)

Dit wil niet zeggen dat je karaktertrekken van jezelf maar ook van anderen maar moet accepteren. Juist door te wijzen op gedrag en de daaruit volgende consequenties voor de omgeving kun je mensen (en dan niet alleen je kinderen maar ook collega's en andere mensen in jouw omgeving) inzichtelijk maken wat de gevolgen zijn van hun gedrag.

## 1.43 Gewoonte

95 % van alles wat we doen (ons gedrag) , doen we uit “gewoonte”.

Onderzoek wijst uit dat een mens per dag gemiddeld 1000, grotere en kleinere, beslissingen neemt.

Hiervan zijn er dus 950 gebaseerd op gewoontes, de overige 50 worden min of meer bewust genomen waarbij over 5 tot 10 beslissingen per dag bewust wordt nagedacht.

Ook de manier hoe wij omgaan met information overload behoort tot deze gewoontes.

De aanbevelingen die in deze thesis worden gedaan moeten in veel gevallen leiden tot “nieuwe gewoonten” (en dus nieuw gedrag) . William James (schrijver van “principles of psychology ”<sup>106</sup>) beweerd dat een nieuwe gewoonte gevormd kan worden door iets gedurende 30 dagen vol te houden.

---

<sup>106</sup> Boek – the Principles of Psychology – William James – Dover Publications - 1890

## 1.44 Creativiteit

Belangrijk begrip om te komen tot nieuwe en/of ongebruikelijke oplossingen voor bestaande problemen waarbij opgemerkt dat , om te komen tot creativiteit, het individu daar wel “ruimte” (zowel geestelijk als lichamelijk voor moet hebben. In bovenstaande definitie lijkt het alsof creativiteit moet leiden tot iets “totaal nieuws”. Boeiender vind ik de uitleg zoals die ook in de lecture van Prof. Dr. Jeff Gaspersz naar voren is gekomen: het kijken naar iets wat al bestaat waarbij het variëren van het perspectief er voor zorgt dat er nieuwe combinaties en variaties ontstaan.

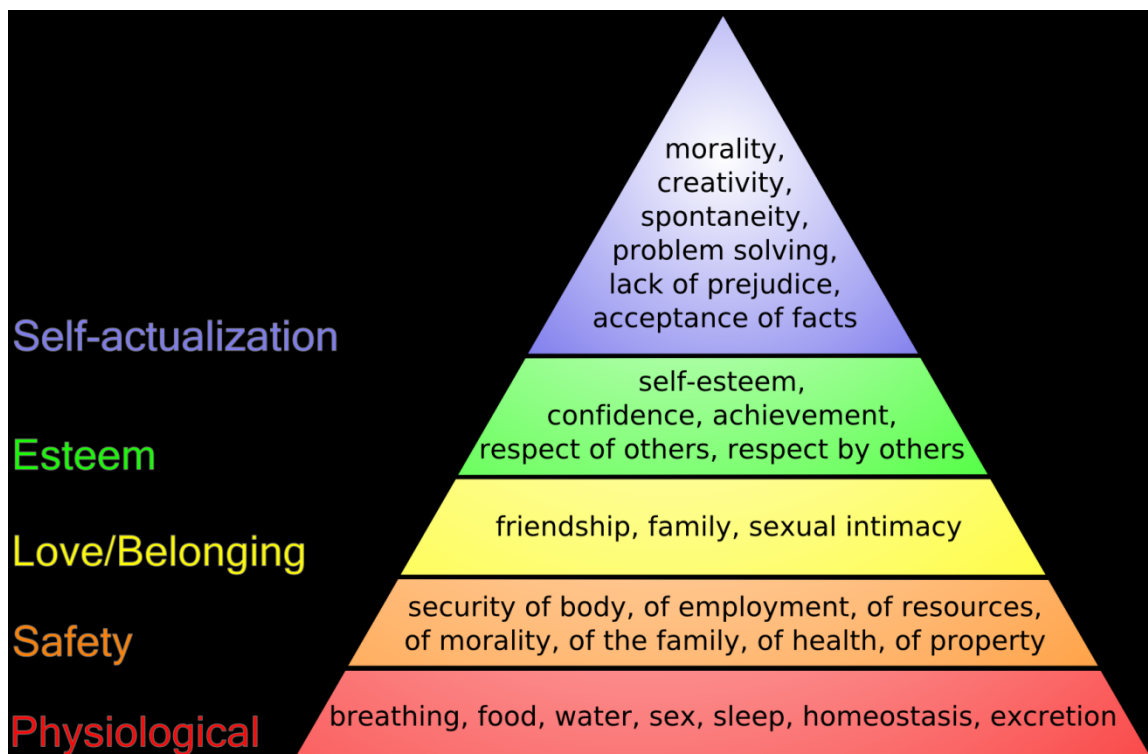
Dit sluit aan bij de definitie zoals Edward de Bono die geeft: “creativiteit is het vermogen tot herordenen van bestaande informatie teneinde nieuwe inzichten te verkrijgen om de prestaties van activiteiten te ondersteunen of om nieuwe dingen te ontwikkelen”.

In de constante uitdaging “goed om te gaan met Information Overload, door het toenemen van de hoeveelheid informatie maar ook door de diversiteit en groei van het aantal bronnen en communicatiemiddelen, zal het individu hier creatief mee om moeten gaan”.

## 1.45 Motivatie

Motivatie staat voor de wil om iets (meestal vastgelegd in een doel) te bereiken. In het algemeen wordt het verband gelegd tussen motivatie en behoefte; motivatie voor gedrag is in dit geval het “al dan niet rechtstreeks voldoen aan een menselijke behoefte”.

De bekende “pyramide van Maslow”, ook wel “behoeftehiërarchie van Maslow”, stelt dat mensen in deze behoefteopbouw eerst de basisbehoeften invullen en daarna de luxe, minder noodzakelijke, behoeften invullen. Alleen wanneer alle “ontberingsbehoeften” ingevuld zijn kan een mens aan zelfactualisatie (“je mogelijkheden optimaal benutten; het beste uit jezelf halen” – zie 1.36 reflectie) gaan doen



Figuur 57 Behoeftenhiërarchie van Maslow

## 1.46 Cirkel van invloed en betrokkenheid

Proactief zijn is meer dan initiatief nemen; proactieve mensen nemen initiatief om gebeurtenissen te beïnvloeden waarop ze invloed kunnen hebben. Veel mensen wachten of schuiven hun verantwoordelijkheid graag af op externe gebeurtenissen of op anderen.

Pro-actieve mensen richten zich vooral op hun eigen gedrag en hun eigen gedachten.

Essentieel daarbij is de beïnvloedbaarheid van dingen. Covey<sup>107</sup> spreekt van een cirkel van betrokkenheid en een cirkel van invloed (zie afbeelding hieronder). In de buitenste cirkel bevinden zich dingen die we niet kunnen beïnvloeden, zoals "de wereld", onze opvoeding, onze afkomst en het verleden.

Over dingen die we niet kunnen beïnvloeden moeten we ons volgens Covey niet druk maken. We moeten ons alleen richten op de binnenste cirkel. Proactieve mensen richten hun aandacht vooral op datgene wat zij wel kunnen beïnvloeden. Minstens even belangrijk daarbij is het feit dat we natuurlijk geen invloed kunnen uitoefenen op alles wat ons gebeurt. Wat we wel kunnen bepalen is hoe we zelf reageren op dingen die ons gebeuren.

Proactieve mensen realiseren zich dat ze zelf hun reactie kunnen kiezen op de dingen waarmee ze worden geconfronteerd: tussen "stimulus" en "respons" zit altijd een ruimte waarin we zelf onze respons kunnen bepalen.



<sup>107</sup> Boek – Stephen Covey – 7 eigenschappen van effectief leiderschap – 1989 – Simon & Schuster – New York

*Figuur 58 cirkel van invloed en betrokkenheid*

Als ik bovenstaande model toepas op het onderwerp van mijn thesis is het van groot belang te weten welke informatie benodigd is binnen de persoonlijke ring van invloed (informatie benodigd voor een kwalitatief goede besluitvorming zowel professioneel als privé) en welke daarbuiten valt (gegevens bv. nieuws, reclame welke daar niet van invloed op zijn, niet ter zaken doende tv-programma's enz.).



## 2 Bijlage 2 : Interviews

### 2.1 Onderzoeksmethoden

Tijdens een van de modules van de door mij aan Nyenrode gevolgde MBA zijn er 2 methoden behandeld om onderzoek te verrichten; Appreciative Inquiry en de Critical Incident Technique.

Hieronder ga ik kort in op beide methoden:

#### 2.2 Appreciative Inquiry

- Een beproefde methode voor **actiegericht onderzoek** en verandering,
- Waarbij betrokkenen in een sociaal systeem **gezamenlijk verkennen, ontdekken en versterken** wat hun systeem bijzonder en levenskrachtig maakt,
- Door het stellen van **waarderende vragen** naar het beste uit verleden en heden, en het **verbeelden** van een gewenste toekomst.
- A **strength-based approach** to transforming human systems toward a shared image of their **most positive potential** by first discovering the **very best in their shared experience**.
- It enables participants in social systems to **shape the world they most want** by building new knowledge, spurring inventiveness, creating energy, and enhancing cooperative capacity.

Ludema and Fry, 2008

Bij deze methode zijn er 3 soorten vragen:

- Inleidende vraag – hoogtepunt
- Vragen per subthema (affirmative topic)
- Toekomstgerichte vraag

Waarbij de volgende “flow” wordt aangehouden:

- Van persoonlijk naar algemeen
- Van verhaal naar generalisatie
- Van verleden/heden naar toekomst

Vragen per subthema :

- Positieve introductie – belang van thema, focus
- Vraag naar praktijk voorbeeld – verhaal!
- Doorvragen: verdieping en generalisatie

### 2.3 Critical Incident Technique (Flanagan)

“De CIT” is een methode voor het verzamelen van bepaalde belangrijke feiten die te maken hebben met gedrag in een bepaalde situatie.

Het gaat hierbij om cruciale gebeurtenissen / situaties en is gericht op observeerbare activiteit.

Een critical incident is een menselijke activiteit waarbij het doel duidelijk is en leidt tot consequenties waarbij de effecten duidelijk zijn.

De activiteit dan wel gebeurtenis is ingrijpend, cruciaal en zeer belangrijk voor dit effect !

Deze methode is gebaseerd op fasen die wij hieronder kort zullen noemen:

- Definieer activiteit
- Specificeer observatoren
- Verzamel de data
- Analyseer de data
- Interpreteer
- Rapporteer

#### **Toepassingen van CIT:**

- Onderzoeken van succesvolle prestaties
- Evalueren en verbeteren van trainingen
- Opstellen van criteria voor selectie van personeel
- Voor functiewaardering en beloning
- Voor het definiëren van operationele procedures die horen bij een activiteit of functie
- Voor het ontwerpen van faciliteiten om efficiënt te werken

#### **Probleem Diagnose ↔ Waarderend Onderzoek**

- Focus op fouten en wat goed gaat met rust laten.
- “The task of leadership is to create an alignment of strengths, making our weaknesses irrelevant.” (Peter Drucker)
- Belichten van “vitale kern” als vruchtbare bodem voor nieuwe mogelijkheden.

### Tips voor interviews vanuit deze methoden

- Gebruik vragen als lijdraad voor het gesprek; niet als keurslijf.
- Ruimte voor nieuwsgierigheid en verwondering – “the child as agent of inquiry”
- Waardeer wat gezegd wordt – achter gezucht/geklaag schuilen wensen/idealen
- Ontwikkel “verhaalgevoeligheid”

Ik heb gekozen voor een combinatie van de 2 aangeboden methoden omdat ik in beide toegevoegde waarden/voordelen zien die ik wil toepassen om de door mij gewenste informatie boven tafel te krijgen.

Voor deze module (Public Entrepreneurship) hebben wij een aantal mensen geïnterviewd waarbij ik de toen opgedane ervaringen heb kunnen toepassen bij het afnemen van de interviews voor mijn thesisonderzoek.

Omdat ik daarnaast behoefte had aan meer houvast bij het opstellen en afnemen van de interviews heb ik de boeken “leren interviewen”<sup>108</sup> het “basisboek interviewen”<sup>109</sup> bestudeerd en toegepast.

#### **2.4 Documenten die ik voor het interview naar respondenten heb gestuurd.**

Mijn ervaringen bij het afnemen van de eerste interviews hebben mij geleerd dat respondenten het prettig vinden relevante informatie (doelstelling en opzet van het onderzoek, relevantie onderzoek voor respondent, theoretische onderbouwing) te ontvangen voordat het interview word afgenomen .

Reacties die ik ontvangen heb varieerde van “mag ik eerste aanvullende informatie ontvangen zodat ik kan bepalen of ik hier tijd aan wil besteden” tot “ik bereid mij graag goed voor op dit interview, mag ik hiervoor aanvullende informatie ontvangen”.

Ik heb dit onderkend als een mogelijkheid respondenten vooraf te informeren over de doelstellingen van mijn onderzoek waarvoor ik 3 aparte documenten heb opgesteld (gebaseerd op reeds aanwezig informatie vanuit mijn vooronderzoek) welke ik ,voorafgaand aan het interview heb opgestuurd.

Het gaat hierbij om de volgende documenten welke ik hieronder heb opgenomen :

- fasering onderzoek
- omgekeerde U-curve
- onderzoeksmodel

Bijkomend voordeel was dat mensen vooraf een goede indruk kregen van mijn vooronderzoek waardoor dit voor hen (vooral bij de experts) een voordeel was bij de overweging of zij hier tijd

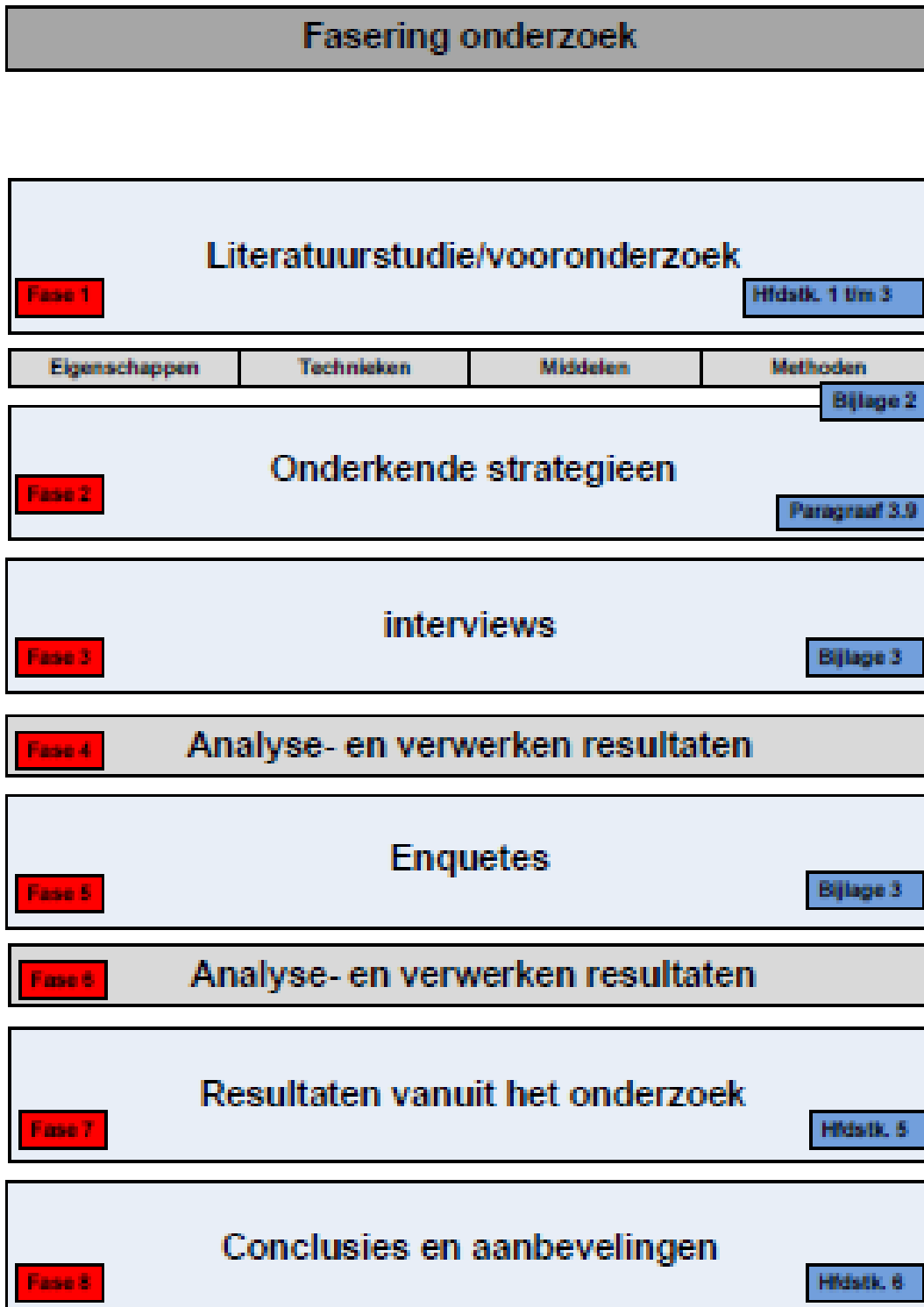
---

<sup>108</sup> Boek – Leren interviewen – Marian Hulshof – Noordhoff Uitgevers B.V. – Hardergarijp – 2007

<sup>109</sup> Boek – Basisboek interviewen, Handleiding voor het voorbereiden en afnemen van interviews – Baarda, De Goede en van der Meer-Middelburg – Noordhoff Uitgevers B.V. – Houten - 2009

aan wilde besteden. (opvallend vaak enthousiaste reacties ontvangen dat men op basis van deze informatie direct geïnteresseerd was waardoor mijn uitnodiging meer kracht kreeg). Daarnaast zorgde deze informatie ervoor dat ik snel tot de kern kon doordringen waarbij dit geldt voor alle respondenten.

De wijze waarop ik deze documenten heb uitgewerkt (aan de hand van een afbeelding, model met duidelijke verschillende kleuren) sluit aan bij de aanbeveling zoals ik die geef in 6.3.8 - Communiceer informatie zoveel mogelijk “visueel”. Tijdens de interviews had ik ook altijd een geprinte versie van mijn theoretisch model onder handbereik zodat we deze, indien gewenst, na het interview konden doornemen aan de hand van de antwoorden, aanvullingen en reacties van de desbetreffende respondent.



### Omgekeerde U-curve

De prestaties (in termen van adequate besluitvorming) van een individu zijn afhankelijk van de hoeveelheid informatie waaraan hij of zij wordt blootgesteld.

Onderzoekers in verschillende disciplines hebben geconstateerd dat de prestaties (dat wil zeggen, de kwaliteit van de besluitvorming of de redenering in het algemeen) van een individu positief correleert met de hoeveelheid informatie die hij of zij ontvangt tot een bepaald punt.

Indien na dit punt ,nog, meer informatie wordt verstrekt, zullen de prestaties van de individu snel dalen (Chewning & Harrell, 1990).

De informatie die na dit punt aangeboden wordt zal niet meer worden geïntegreerd in het besluitvormingsproces en leiden tot informatie overload .(O'Reilly, 1980).

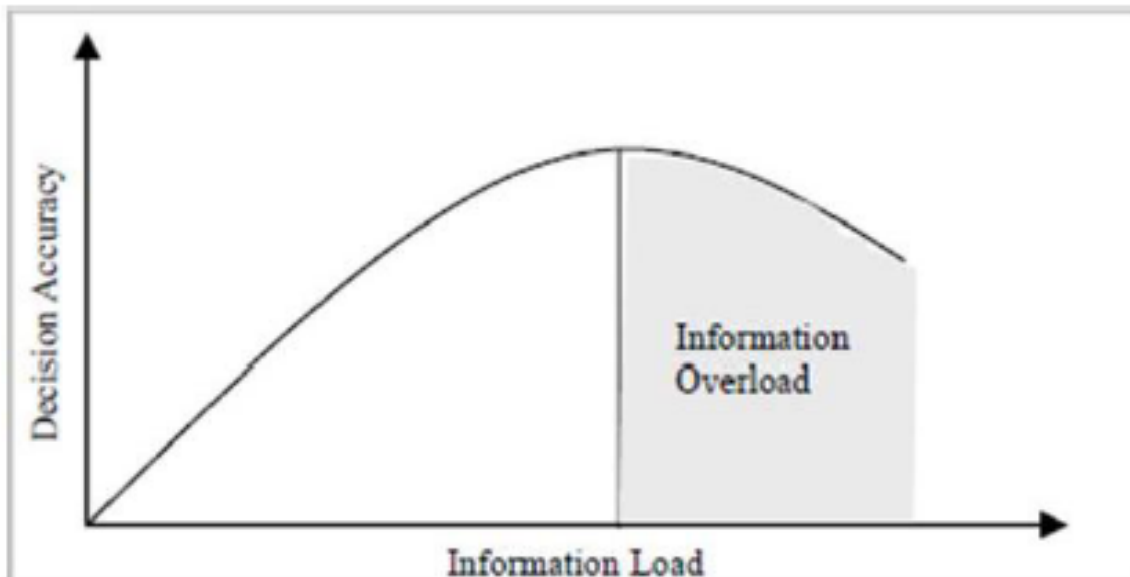
De last van een zware informatiebelasting zal het individu verwarren, van invloed zijn op het vermogen prioriteiten te stellen en het moeilijker maken om voorafgaande informatie te herinneren(Schick et al., 1990).

Onderstaand figuur geeft een schematische versie van deze ontdekking.

Het wordt algemeen aangeduid als de omgekeerde U-curve, na eerder werk van Schroder, Driver en Streufert (Schroder et al., 1967).

Deze omgekeerde U-curve is de eerste belangrijke maar desondanks controversiële maar uiteindelijk bevestigde definitie van informatie-overload.

Een overzicht van de belangrijkste definities van dit fenomeen is opgenomen in mijn Thesis bij 3.2 – Information Overload.



## Onderzoeksmodel

### Mijn definitie voor information overload:

"information overload vindt plaats als de eisen op het gebied van het verwerken van informatie, zoals deze gesteld worden aan een individu, de informatieverwerkingscapaciteit van dit individu overstijgen waardoor het verwerken van de informatie benodigd voor besluitvorming niet past in de daarvoor beschikbare tijd"

Vanuit deze definitie kan ik onderstaande formule toepassen om individuele strategieën die individuen, al dan niet bewust, toepassen te achterhalen.

### Formule information overload

Bij het bepalen van information overload wordt de individuele informatieverwerkingscapaciteit (CIV: de hoeveelheid informatie die een individu binnen een bepaalde periode in het besluitvormingsproces kan integreren) vergeleken met de eisen gesteld aan de informatieverwerking (EIV: "de hoeveelheid informatie die binnen een bepaalde periode verzameld, geïnterpreteerd, verwerkt en geïntegreerd moet worden om een taak te voltooien" of "de hoeveelheid te verwerken, relevante, informatie binnen een bepaalde periode").

Hieruit volgt dat information overload gedefinieerd kan worden met de volgende formule:

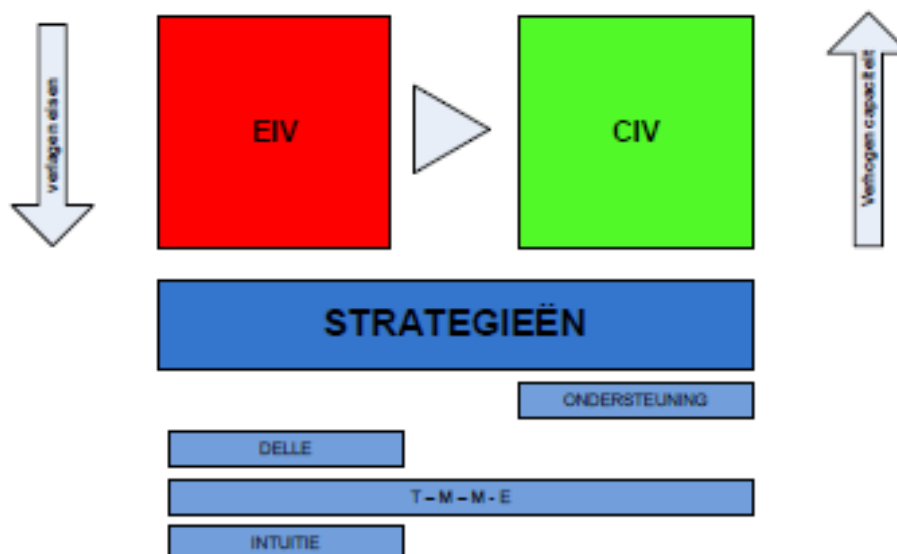
$\begin{matrix} \text{Eisen informatieverwerking} > \text{capaciteit informatieverwerking} \\ \text{EIV} > \text{CIV} \end{matrix}$
---

Vanuit de formule zijn er 2 mogelijkheden om information overload te verminderen dan wel te voorkomen:

- Het verlagen van de eisen
- Het vergroten van de capaciteit

Hierbij worden de termen "eisen" en "capaciteit" gemeten in termen van beschikbare tijd. De eisen hebben betrekking op een bepaalde hoeveelheid informatie die verwerkt moet worden binnen een bepaalde periode.

Als een individu de capaciteit heeft om in de beschikbare tijd alleen een kleinere hoeveelheid informatie te verwerken dan is information overload het gevolg.



## 2.5 Geïnterviewden:

Bij het selecteren van mensen die ik graag voor mijn onderzoek wilde interviewen heb ik de volgende gewenste eigenschappen onderkent welke ik graag bij respondenten aan wilde treffen:

- Individuen die vanuit mijn vooronderzoek naar voren zijn gekomen als “goed” in het omgaan met Information Overload.
- Individuen die in hun dagelijkse praktijk veel informatie moeten verwerken
- Individuen die , vanuit hun rol of hun bedrijf , een visie hebben hoe we in de toekomst met dit fenomeen om moeten gaan.

Noot: de definitie van “goed omgaan met” heb ik verwerkt in een onderzoeksmodel welke ik heb gepresenteerd in 3.6 – onderzoek.

Binnen de groep individuen die uit mijn onderzoek naar voren zijn gekomen als “goed” in het omgaan met information overload (de zogenaamde expertgroep) heb ik de volgende mensen geselecteerd en uitgenodigd voor een interview:

Jan Willem van den Brandhoff (*schrijver van verschillende boeken over dit onderwerp, oprichter en eigenaar van Brainstudio; instituut voor sneller leren, effectiever informatie verwerken en het vergroten van de creativiteit*), Guus Pijpers (*Associate Professor Information Behaviour Tias Nimbas, Managing Director Acuerdis, schrijver van boeken over dit onderwerp (“op informatiedieet” – “slaap je slim” – “information Usage Behaviour”)*), Vincent Evers (*trendwatcher, gepassioneerd spreker, consultant, partner InterimIC, eigenaar van PCzapper.tv, columnist*), Carien Karsten (*schrijfster en Psychoterapeute*) en Martijn Aslander (*lifbacker, connector, resourcerer, visionair*)

Daarnaast heb ik een aantal mensen geïnterviewd die veel informatie moeten verwerken in hun dagelijkse praktijk waarbij ik rekening gehouden heb met de situatie waarin zij dit moeten doen waarna ik daar specifiek op heb “doorgevraagd”.

Voor deze groep heb ik de volgende mensen geïnterviewd:

Sander Mulder (*piloot burgerluchtvaart*), Dirk Schoen (*huisarts*), Kasper van Otterloo (*Bankdirecteur*), Eddy de Kwant (*F16-piloot*), Gonny Kuiper (*Directeur Scholengemeenschap*), Hans Leeftang (*Commandant onderzeeboot Koninklijke Marine, projectleider implementatie ERP project Speer bij de Koninklijke Marine*), Jack de Vries (*Staatsecretaris*), Ron van der Dussen (*Hoofd Afdeling Advies & Applicaties Bedrijfsgroep IVENT Ministerie van Defensie*), Carola Staat (*piloot burgerluchtvaart*), Graham Pascoe (*Senior Adviseur Ministerie van Defensie, verantwoordelijk voor implementatie informatiesystemen Joint Strike Fighter*), Teus van der Plaat (*Hoofd Research en Information Center*), Hans Vogelsang (*journalist*)

Als laatste heb ik mensen geïnterviewd die vanuit hun bedrijf en/of rol (Microsoft, pRenovator, Meereffect en Google) mijn probleemstelling onderkend hebben om te verifiëren of zij, in de toekomst, een oplossing kunnen bieden. Deze mensen kunnen ook onder de expertgroep geschaard worden, waarbij dit voor enkelen vanuit die groep ook andersom geldt.



Ik heb iedere respondent gevraagd hoe men in de toekomst denkt om te gaan met het verwerken van informatie (en daarbij het voorkomen van Information Overload).

Deze respondenten zijn daarnaast door mij specifiek ondervraagd omdat zij vanuit mijn vooronderzoek naar voren kwamen als experts op dit gebied en dan in relatie tot toekomstige ontwikkelingen.

Voor deze groep heb ik de volgende mensen geïnterviewd:

Floyd Wijdenbosch (*eigenaar organisatieadviesbureau pRenovator*), Eric Blok (*Senior Projectmanager, verantwoordelijk voor implementatie van "het nieuwe werken" binnen het Ministerie van Defensie*), Peter de Haas (*Online Strategy Manager Microsoft*), Taco Oosterkamp (*spreker en schrijver over slimmer werken, eigenaar van "MeerEffect; minder stress, meer effect" en mede oprichter van lifehacking.nl*) Contactpersoon Google (*zie toelichting*)

Hierbij heb ik de volgende indeling aangehouden:

<b>Naam</b>	<b>Datum Interview</b>	<b>type</b>
Functie		
<b>Jack de Vries</b>	<b>Zie toelichting</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Staatssecretaris van Defensie		
<b>Ron van der Dussen</b>	<b>21 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Hoofd Afdeling Advies & Applicaties - Bedrijfsgroep IVENT - Ministerie van Defensie		
<b>Eddy de Kwant</b>	<b>16 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
F16 piloot		
<b>Gonny Kuiper</b>	<b>29 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Directeur Scholengemeenschap		
<b>Carola Staat</b>	<b>14 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
piloot burgerluchtvaart - Boeing 737		
<b>Floyd Wijdenbosch;</b>	<b>17 november</b>	<b>Verwerkt veel informatie Visie voor de toekomst</b>
Eigenaar organisatieadviesbureau pRenovator		
<b>Sander Mulder</b>	<b>14 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Piloot burgerluchtvaart		
<b>Dirk Schoen</b>	<b>18 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Huisarts		
<b>Eric Blok</b>	<b>9 november</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Senior Projectmanager verantwoordelijk voor implementatie van "het nieuwe werken" binnen het Ministerie van Defensie.		
<b>Peter de Haas</b>	<b>29 oktober</b>	<b>Visie voor de toekomst</b>
Online Strategy Manager Microsoft Nederland		
<b>Hans Leeftang</b>	<b>3 november</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>

Kolonel Koninklijke Marine verantwoordelijk voor implementatie informatiesysteem SAP binnen Koninklijke Marine vanuit het Defensiebrede project Speer - Commandant Onderzeeboot.		
<b>Graham Pascoe</b>	<b>21 oktober</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Senior Adviseur Ministerie van Defensie, verantwoordelijk voor implementatie informatiesystemen Joint Strike Fighter		
<b>Teus van der Plaat</b>	<b>9 november</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Hoofd Research and Innovation Centre, Bedrijfsgroep IVENT Ministerie van Defensie		
<b>Kasper van Otterloo</b>	<b>10 november</b>	<b>Verwerkt veel informatie</b>
Bankdirecteur		
<b>Taco Oosterkamp</b>	<b>29 oktober</b>	<b>Expert verwerkt veel informatie visie voor de toekomst</b>
spreker en schrijver over slimmer werken, eigenaar van “Meer Effect; minder stress, meer effect”. Schrijver van het boek “elke dag je hoofd en inbox leeg”, mede-oprichter van <a href="http://www.lifehacking.nl">www.lifehacking.nl</a>		
<b>Jan-Willem van de Brandhof</b>	<b>20 oktober</b>	<b>Expert verwerkt veel informatie visie voor de toekomst</b>
schrijver van verschillende boeken over dit onderwerp, oprichter van Brainstudio (instituut voor sneller leren, effectiever informatie verwerken en het vergroten van creativiteit)		
<b>Carien Karsten</b>	<b>Zie toelichting</b>	<b>Expert</b>
schrijfster en psychotherapeute		
<b>Vincent Evers</b>	<b>8 november</b>	<b>Expert verwerkt veel informatie visie voor de toekomst</b>
trendwatcher, gepassioneerd spreker, consultant, partner InterimIC, eigenaar van <a href="http://PCzapper.tv">PCzapper.tv</a> , columnist en recensent.		
<b>Martijn Aslander</b>	<b>12 november</b>	<b>Expert verwerkt veel informatie visie voor de toekomst</b>
lifehacker en medeoprichter van <a href="http://lifehacking.nl">lifehacking.nl</a>		
<b>Toine Jenniskens</b>	<b>13 november</b>	<b>Expert verwerkt veel informatie</b>

		<b>visie voor de toekomst</b>
Business Information Manager Rabobank Nederland		
<b>Hans Vogelsang</b>	<b>12 november</b>	<b>Expert</b> <b>Verwerkt veel informatie</b>
Journalist, Schrijver.		
<b>Guus Pijpers</b>	<b>17 november</b>	<b>Expert</b> <b>verwerkt veel informatie</b> <b>visie voor de toekomst</b>
Associate Professor Information Behaviour Tias Nimbas, Managing Director Acuerdis, schrijver van boeken over dit onderwerp (op informatiedieet – slaap je slim – information Usage Behaviour)		

### 3 Bijlage 3: Enquête

In deze bijlage neem ik, naast de vragen die ik eerder vermeld heb in dit document, de volledige enquête op.

#### 3.1 de uitnodiging

Onderstaande mail heb ik verstuurd naar alle, relevante, mensen binnen mijn netwerk.

Voor de afrondende thesis van mijn studie (Public Sector MBA aan Nyenrode) doe ik onderzoek naar Information Overload. Hiervoor heb ik een enquête opgesteld waarbij ik in de introductie een en ander toelicht. (De enquête kan anoniem ingevuld worden)

Ik wil jou/u verzoeken deze enquête **de komende week** in te vullen.

Dit duurt **ongeveer 20 minuten** waarbij je ook iets leert over dit onderwerp.

De eerste pagina is inleidende tekst, daarna volgen de vragen; ieder moment van de enquête is inzichtelijk (aan de hand van een statusbalk bovenin het beeld) hoever je gevorderd bent.

Aan het einde van de enquête is het mogelijk aan te geven op de hoogte gehouden te worden van de resultaten van mijn onderzoek (dit kan natuurlijk ook in antwoord op deze mail.)

Door deze informatie zul je in de toekomst beter om kunnen gaan met het verwerken van informatie waarbij deze tips tijdswinst zullen opleveren en stress voorkomen.

De geïnvesteerde tijd verdient je uiteindelijk dus terug !

Alvast bedankt voor de medewerking !!

Klikken op onderstaande links (CTRL + klik) brengt je naar de enquête, als dit niet lukt de link kopiëren en plakken in uw internetbrowser.

<http://bit.ly/4wbWTV>

of

[http://www.surveymonkey.com/s.aspx?sm=TkoNxNSsrCQMq3GrAGE6g\\_3d\\_3d](http://www.surveymonkey.com/s.aspx?sm=TkoNxNSsrCQMq3GrAGE6g_3d_3d)

*p.s. voor het resultaat van mijn onderzoek is het van belang dat er zo veel mogelijk mensen reageren.*

*Hiertoe heb ik voor de uitnodigingen verschillende bronnen gebruikt; o.a. mijn adresboek(en) van de afgelopen jaren, mijn linkedin netwerk, hyves, internetblogs en twitter.*

*Hierdoor zullen sommige van jullie deze uitnodiging misschien meerdere keren ontvangen, daarvoor mijn welgemeende excuses !  
Daarnaast het verzoek deze mail door te sturen naar mensen binnen jouw netwerk, bij voorbaat dank !*

Met vriendelijke groet,

Ronald van de Buld



Save a tree...please don't print this e-mail unless you really need to

De enquête is “live gezet” op een zaterdagmiddag waarna het aantal van 150 , volledig ingevulde, enquêtes binnen een dag een feit was. Daarna is op zondagmiddag via Twitter aandacht geschonken aan mijn onderzoek waarna dit onderzoek ook op <http://www.lifehacker.nl> geplaatst is.



Figuur 59 "tweet" van lifehacking.nl



Figuur 60 "tweet" van Martijn Aslander



Figuur 61 Verwijzing naar het onderzoek op de website van lifehacking.nl

Na deze publicaties steeg het aantal respondenten binnen korte tijd naar 450 waarna weer een week later ook een andere site (werken2.0) een oproep heeft geplaatst.



Figuur 62 oproep werken 2.0

Reden waarom ik bovenstaande heb opgenomen in dit document is ter onderbouwing van de manier hoe een onderzoek als dit "via het netwerk" gecommuniceerd wordt en gaat leven.

## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

### 1. Introductie

#### Introductie van de enquête

- het invullen van deze enquête duurt ongeveer 20 minuten -

Information Overload is de situatie waarin een individu meer informatie moet verwerken dan hij/zij op dat moment aan kan.

Voor mijn studie (Public Sector MBA aan Nyenrode) doe ik onderzoek naar dit fenomeen.

Vanuit een vooronderzoek zijn door mij een aantal strategieën onderkend hoe je als individu "goed om kunt gaan met Information Overload".

In interviews heb ik deze getoetst om te achterhalen of deze mensen, al dan niet bewust, deze strategieën toepassen dan wel aanvullingen hierop hebben.

Daarnaast wil ik, aan de hand van deze enquête, een beeld krijgen in welke mate en op welke wijze dit fenomeen onderkend wordt.

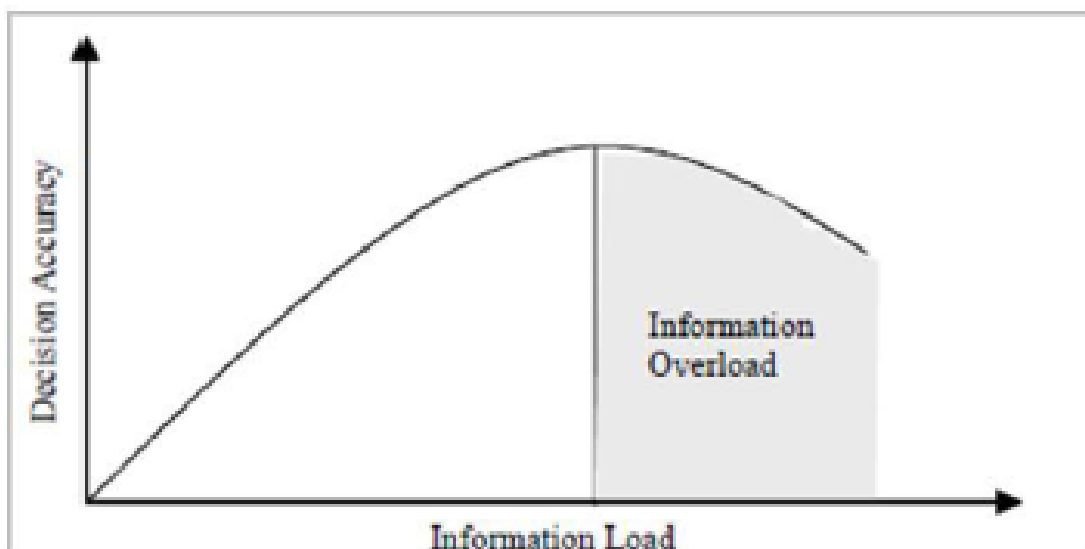
In onderstaande afbeelding is te zien dat de kwaliteit van de besluitvorming van een individu onder andere afhankelijk is van de hoeveelheid informatie waaraan hij/zij wordt blootgesteld.

Hierbij correleren deze prestaties (dat wil zeggen de kwaliteit van de besluitvorming of de redenering in het algemeen) van een individu positief met de hoeveelheid informatie die hij/zij ontvangt tot een bepaald punt.

Indien na dit punt, nog, meer informatie wordt verstrekt, zullen de prestaties van dit individu snel dalen.

De informatie die na dit punt wordt aangeboden zal niet meer worden geïntegreerd in het besluitvormingsproces en leiden tot information overload.

De last van een, te, zware informatiebelasting zal het individu verwarmen, van invloed zijn op het vermogen prioriteiten te stellen en het moeilijker maken voorafgaande informatie te herinneren.





## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

### 2. Personalia

**\* 1. Geslacht**

- man
- vrouw

**\* 2. leeftijd**

- 10-20
- 20-30
- 30-40
- 40-50
- 50 en ouder

**\* 3. niveau opleiding**

- lagere school
- LBO
- MBO
- HBO
- VWO
- WO en hoger
- ik kies ervoor deze vraag niet te beantwoorden.
- anders (graag specificeren)

**\* 4. Bent u een "kenniswerker"?**

**(maakt u voor uw werk intensief gebruik van kennis)**

- ja
- nee

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

### 3. Internet / Social Networks

\* **1. Hoeveel uur maakt u gemiddeld per dag gebruik van een computer ?  
(zowel werk als privé)**

- 0-1
- 1-2
- 2-3
- 3-4
- meer dan 4

\* **2. Hoeveel uur surft u gemiddeld per dag op internet ?  
(zowel werk als privé)**

- niet
- 0-1
- 1-2
- 2-3
- 3-4
- meer dan 4

\* **3. Maakt u daarnaast gebruik van "mobiel internet"?  
(op de laptop of de pda, smartphone, blackberry enz. )**

- niet
- 0 - 30 minuten per dag
- 31 - 60 minuten per dag
- 61 - 90 minuten per dag
- meer dan 90 minuten per dag

mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

\* 4. Hoeveel uur per dag leest u ?

(inclusief email, krant, boeken, artikelen, vakbladen enz.)

- minder dan 1 uur per dag
- 1 - 2 uur per dag
- 2 - 3 uur per dag
- 3 - 4 uur per dag
- meer dan 4 uur per dag

\* 5. Kijkt u als eerste naar uw email inbox als u "aan het werk gaat" op de computer ?

(zowel werk als privé)

- ja, altijd
- vaak
- soms
- nooit

\* 6. Heeft u uw e-mail , op de achtergrond, open staan als u aan het werk bent op de computer ?

- ja, altijd.
- soms
- vaak
- nooit

\* 7. Heeft u "een strategie" om e-mail te verwerken.

(b.v. door te werken met regels binnen uw inbox, vaste tijden om e-mail te verwerken en/of verschillende mappen binnen uw inbox)

- ja
- nee

eventuele toelichting op deze strategie (niet verplicht)

## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

### 4. E-mail

e-mail wordt, vanuit mijn vooronderzoek en interviews, door veel mensen gezien als een belangrijke bron van Information Overload.

**\* 1. Hoeveel E-mails ontvangt u per dag ?  
(zowel op het werk als privé)**

- 0-10 e-mail's
- 10-20 e-mail's
- 20-50 e-mail's
- 50-100 e-mail's
- 100-150 e-mail's
- 150-200 e-mail's
- meer dan 200 e-mail's

**\* 2. Hoeveel e-mails verstuurt u per dag ?  
(zowel op het werk als privé)**

- 0-10 e-mail's
- 10-20 e-mail's
- 20-50 e-mail's
- 50-100 e-mail's
- 100-150 e-mail's
- 150-200 e-mail's
- meer dan 200 e-mail's

**\* 3. Van wie ontvangt u de meeste mail ?**

	meest	2e plaats	3e plaats	4e plaats	minst
spam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
collega's	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vrienden en kennissen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vakinformatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
klanten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

\* 4. Hoeveel uur per dag leest u ?

(inclusief email, krant, boeken, artikelen, vakbladen enz.)

- minder dan 1 uur per dag
- 1 - 2 uur per dag
- 2 - 3 uur per dag
- 3 - 4 uur per dag
- meer dan 4 uur per dag

\* 5. Kijkt u als eerste naar uw email inbox als u "aan het werk gaat" op de computer ?

(zowel werk als privé)

- ja, altijd
- vaak
- soms
- nooit

\* 6. Heeft u uw e-mail , op de achtergrond, open staan als u aan het werk bent op de computer ?

- ja, altijd.
- soms
- vaak
- nooit

\* 7. Heeft u "een strategie" om e-mail te verwerken.

(b.v. door te werken met regels binnen uw inbox, vaste tijden om e-mail te verwerken en/of verschillende mappen binnen uw inbox)

- ja
- nee

eventuele toelichting op deze strategie (niet verplicht)

## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

\* 8. Hoeveel uur besteed u gemiddeld per dag aan het verwerken van uw email ?

(ontvangen en verzenden, zowel privé als op het werk)

- 0-1 uur
- 1-2 uren
- 2-3 uren
- 3-4 uren
- meer dan 4 uren

\* 9. verwerkt u uw email op een mobiel device ?  
(bv Blackberry, Iphone, PDA)

- ja
- nee

## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

### 5. werkplek

Op deze pagina stel ik enkele korte vragen over uw concentratie in relatie tot uw werk(plek).

- \* **1. Kunt u zich "als persoon" voor langere tijd concentreren ?**  
(bv. om een boek of stukken voor uw werk te lezen of een "lastige taak" uit te voeren)

ja

nee

- \* **2. Kunt u op uw werk ongestoord en geconcentreerd werken ?**

ja

nee

- \* **3. gebruikt u (werk en/of privé) methoden of middelen met als doel u te concentreren ?**  
(bijvoorbeeld muziek, koptelefoon, oordopjes, bepaald aantal minuten aaneengesloten geconcentreerd werken)

ja

nee

Mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

- \* **4. Heeft u een eigen kamer ?**  
(waar alleen u werkt)

ja

nee

## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

\* 5. als u geen eigen kamer heeft, met hoeveel collega's deelt u deze kamer ?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- meer dan 5
- eigen kamer

\* 6. Heeft u op uw werk de mogelijkheid, bv. in een "stilte-ruimte", ongestoord te werken ?

- ja
- nee
- niet mogelijk met mijn werkzaamheden

Mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

\* 7. Heeft u de mogelijkheid thuis te werken ?

- ja
- nee
- soms, in specifieke gevallen.
- ik werk, als kleine zelfstandige, "altijd" vanuit huis.



## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

\* **8. Als dit het geval is (mogelijkheid tot thuiswerken);  
hoeveel dagen in de week maakt u hier gemiddeld gebruik van ?**

- incidenteel
- halve dag per week
- 1 dag per week
- 1.5 dag per week
- 2 dagen per week
- 2.5 dag per week
- 3 dagen per week
- meer dan 3 dagen per week
- thuiswerken niet mogelijk

\* **9. hoe ervaart u het thuiswerken in relatie tot uw output ?  
(dat wat uw werkzaamheden opleveren)**

- positief; ik doe meer dan op het werk.
- negatief; ik doe minder dan op mijn werk.
- neutraal; ik doe evenveel als op mijn werk.

Mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

\* **10. Werkt u "buiten kantoortijden"?**

- nee, ik houd mij strikt aan de uren in mijn contract
- nee, alleen in uitzonderlijke gevallen werk ik over
- ja, ik ben regelmatig "in mijn eigen tijd" aan het werk
- ja, ik ben altijd en overal bereikbaar voor mijn werk

Mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

### 6. telefoon / vergadering

\* 1. Hoeveel telefoontjes (vaste telefoon en mobiel)/ingesproken voicemailberichten ontvangt u gemiddeld per dag ?  
(zowel werk als privé)

- 0-5
- 6-10
- 11-15
- meer dan 15

\* 2. Hoeveel SMS-jes ontvangt en verstuurt u gemiddeld per dag ?

- 0-5
- 6-10
- 11-15
- meer dan 15

\* 3. Hoeveel uur vergadert u gemiddeld per week ?  
(zowel werk als "prive"; vrijwilligerswerk, verenigingen enz.)

- niet
- 0-4 uur
- 5-10 uur
- 10-15 uur
- 15-20 uur
- meer dan 15 uur

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

### 7. Output / Fysiek / ontspanning

\* **1. lukt het u om uw dagelijkse taken, zowel op het werk als privé, af te handelen ?**

- nooit
- soms wel
- vaak wel
- Altijd

\* **2. Heeft u een systeem/methode om deze taken inzichtelijk te maken en te bewaken.**

(bv. dmv een "to do list" die u regelmatig bijwerkt)

- ja
- nee

mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

**3. Maakt u gebruik van "moderne" middelen en methoden om informatie te delen?**

(zowel zenden als ontvangen)

- nee (onderstaande vraag 4 aub overslaan)
- ja (onderstaande vraag 4 aub beantwoorden)

**4. Welke middelen en/of methoden gebruikt u hiervoor ?**

- mindmaps
- wiki's
- podcasts
- blog
- twitter
- Anders namelijk (graag zo specifiek mogelijk beantwoorden):

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

\* 5. Kunt u zich, over het algemeen, "goed ontspannen".

- ja
- soms niet
- vaak wel
- nee
- ik kies ervoor deze vraag niet te beantwoorden.

\* 6. Heeft / maakt u, naast uw werk, voldoende tijd vrij om te sporten, wandelen, fietsen enz. ?

- ja
- nee

eventuele toelichting (niet verplicht)

\* 7. Bent u tevreden over uw fysieke conditie ?

- ja
- nee
- ik kies er voor deze vraag niet te beantwoorden.

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

### 8. Beleving van Information Overload

Information Overload is de situatie waarin een persoon meer informatie moet verwerken dan hij/zij op dat moment aan kan.

#### \* 1. in hoeverre ervaart u information overload ?

	niet	mindere mate	ernstige mate	zeer ernstige mate
werk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
prive	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
combinatie van werk en prive	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

mogelijkheid om eventueel commentaar toe te voegen (niet verplicht)

#### \* 2. Als u Information Overload ervaart, wat zijn dan in uw geval de oorzaken ?

(meerdere mogelijkheden)

- Ik ervaar geen Information Overload
- Grote hoeveelheid informatie
- (Groot) aantal bronnen
- Tijdsdruk
- Complexiteit informatie
- Slechte kwaliteit informatie
- Ambiguität informatie
- Hoge frequentie informatie
- Vermoedheid

anders namelijk (graag zo specifiek mogelijk beantwoorden) :

## Onderzoek Information Overload - Thesis Ronald van de Buld -

### \* 3. Als u Information Overload ervaart, wat zijn dan in uw geval de symptomen/gevolgen ? (meerdere mogelijkheden)

- Ik ervaar geen Information Overload
- Stress
- Druk
- Angst
- Lagere arbeidsvreugde
- Fouten door minder nauwkeurigheid
- Lagere snelheid
- Mindere prestaties/output
- Demotivatie

Anders namelijk (graag zo specifiek mogelijk beantwoorden):

### \* 4. Heeft u een strategie om goed om te gaan met Information Overload ?

- ja, ik heb een strategie en deze werkt.
- ja, ik heb een strategie maar deze werkt niet.
- nee, ik heb geen strategie.
- nee, ik heb geen strategie maar zou dit wel graag willen invoeren.

**5. Hieronder de mogelijkheid om uw eventuele, al dan niet werkende, strategie om "goed om te gaan met information overload" te beschrijven.  
(niet verplicht)**

## Onderzoek Information Overload – Thesis Ronald van de Buld –

### 9. Afsluiting

#### afsluiting van de enquête

Bedankt voor uw kostbare tijd en voor het invullen van de enquête.

De resultaten gebruik ik om vast te stellen of en zo ja in welke mate Information Overload plaatsvindt onder de respondenten van dit onderzoek.

Ik wil de resultaten van mijn onderzoek, met daarin verwerkt de "aanbevelingen hoe goed om te gaan met Information Overload", graag delen .

Als u op de hoogte gehouden wilt worden stuur dan een mail naar [informationoverloadbid@gmail.com](mailto:informationoverloadbid@gmail.com)

U kunt er tevens voor kiezen hieronder uw email adres te vermelden.

Daarnaast is er de mogelijkheid op- en of aanmerkingen dan wel aanvullingen over deze enquête te vermelden.

met vriendelijke groet,

Ronald van de Buld

na het afsluiten van de enquête wordt u doorgelinkt naar de website [lifehacking.nl](http://lifehacking.nl).

op deze site is veel interessante informatie te vinden over timemanagement, kennismanagement, persoonlijke ontwikkeling en het onderwerp van mijn onderzoek.

#### 1. Email adres:

#### 2. Hieronder kunt u eventuele op- en of aanmerkingen dan wel aanvullingen invullen.

### **3.2 Resultaten enquête**

Om de resultaten van de enquête te kunnen verwerken in mijn onderzoek heb ik de deadline gesteld op 21 november 16:00. Op dat moment stond de enquête 2 weken online en is deze uiteindelijk door 1012 respondenten ingevuld.

Ik heb de enquête overigens op dat moment nog niet afgesloten; deze is nog steeds in te vullen waarbij ik deze situatie eind dit jaar afsluit.



#### 4 Bijlage 4 : Afkortingen en begrippen

ACTE	Act – Classify – Transmit - Eliminate
BA	Beveiligings Autoriteit
C2SC	Command and Control Support Center
CDS	Chef Defensie Staf
CIV	Capaciteit Informatieverwerking
DMO	Defensie Materieels Organisatie
EIV	Eisen Informatieverwerking
GTD	Getting Things Done; methode om o.a. informatie te verwerken (David Allen)
HDFC	Hoofd Directie Financiën en Control
HDIO	Hoofd Directie Informatie en Organisatie
HDP	Hoofd Dienst Personeel
IVENT	InformatieVoorziening en Technologie
LMA	Lucht Macht Autoriteit
MBTI	Myers-Briggs Type Indicator
MIVD	Militaire Inlichtingen en Veiligheidsdienst
OHIO	Only Handle Information Once
PDA	Personal Digital Assistant
ZTD	Zen To Done; aangepaste methode om o.a. informatie te verwerken op basis van de boeken van David Allen en Stephen Covey.

## 5 Bijlage 5: Bibliografie

- Allen, D. (2008). *Getting Things Done*. Middlesex: SDU uitgevers.
- Allen, D. (2008). *Making it all work*. New York: SDU uitgevers.
- Allen, D. (2003). *Ready For Anything*. New York: Penquin.
- Ariely, D. (2008). *Waarom we altijd tijd te kort komen*. Amsterdam: Contact.
- Aslander, M. O. (2008). *100 lifehackingtips om prettiger en efficiënter te werken*. Culemborg: Van Duuren.
- Babauta, L. (oktober 2008). *Zen To Done*. Den Haag: Academic Service.
- Blom, E. (2009). *Handboek Communities*. Den Haag: Bruna.
- Bono, E. d. (2009). *Creatief Denken*. Amsterdam : Businesscontact.
- Brandhof, J.-W. v. (2007). *Gebruik je Hersens*. Maastricht: SDU Uitgevers.
- Buijs, A. (2002). *Statistiek om mee te werken*. Bilthoven: Stenfert Kroese.
- Buzan, T. (1974). *gebruik je verstand*. Londen: de Fontein.
- Buzan, T. (2005). *the ultimate book of mind maps*. London: Leo paper group.
- Crenshaw, D. (2008). *Multitasken bestaat niet*. Hilversum: Bruna.
- Gaspersz, J. (2003). *Anders Denken nieuwe kansen*. Utrecht: het Spectrum.
- Gaspersz, J. (2004). *Anders kijken nieuwe kansen*. Utrecht: het Spectrum.
- Gaspersz, J. (2006). *Anders werken nieuwe kansen*. Utrecht: het Spectrum.
- Gaspersz, J. (2006). *Concurreren met creativiteit*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Gaspersz, J. (1999). *Denkstrategieën voor managers*. Deventer: Samson.
- Gaspersz, J. (2005). *Je hok uit !* Utrecht: FT Prentice Hall.
- Gaspersz, J. (2008). *Nieuwe ideeën nieuwe kansen*. Utrecht: het Spectrum.
- Godin, S. (2009). *Tribes*. Bruna : Utrecht.
- Grun, A. (2002). *Bezielend Leidinggeven*. Munsterschwarzach: Ten Have.
- Guido Camps, I. E. (2009). *De jacht op de vergadertijger*. Den Haag: SDU.

- H.Pink, D. (2005). *A Whole New Mind. Why Right-Brainers Will Rule The Future*. New York: Riverhead Books.
- Hampsink, M. (2006). *Beweging in je brein*. Den Haag: Academic Service.
- Kievit-Broeze, I. E. (2007). *Effectief Tijdbeheer*. Amsterdam: Academic Service.
- Martijn Aslander, F. M. (2008). *100 Lifehackingtips om prettiger en efficiënter te werken*. Culemborg: Van Duuren management.
- Mulders, M. (2007). *75 managementmodellen*. Haaren: Wolters Noordhoff.
- Nast, J. (2006). *Idea Mapping*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Oosterkamp, T. (2005). *Elke dag je hoofd en inbox leeg*. Maarsen: NUR.
- Pijpers, G. (2007). *Information Usage Behavior, Theory and Practice*. Den Haag : SDU.
- Pijpers, G. (2006). *Information Usage Behaviour*. Den Haag: SDU.
- Pijpers, G. (2007). *op informatiedieet; naar een beter gebruik van informatie*. Rotterdam: Business Contact.
- Postma, P. (2009). *Het Breinboek voor Managers*. Amsterdam: Business Contact.
- R. Kor, G. W. (2007). *Meesterlijk organiseren*. Deventer: Kluwer.
- Stolze, J. (2009). *Hoe overleef ik mijn inbox?* Amsterdam: Nieuw Amsterdam.
- Surowiecki, J. (2005). *Wisdom of the Crowds*. Random House.
- Trapani, G. (2008). *Upgrade Your Life*. Utrecht: Bruna.
- uur, E. w. (2007). *Een werkweek van 4 uur*. New York: Crown publishers.
- Verchuren, P. (2007). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Den Haag: Lemma.
- Weggeman, M. (2007). *Leidinggeven aan professionals*. Schiedam: Scriptum.
- Weggeman, M. (2007). *Meesterlijk Organiseren*. Deventer: Kluwer.