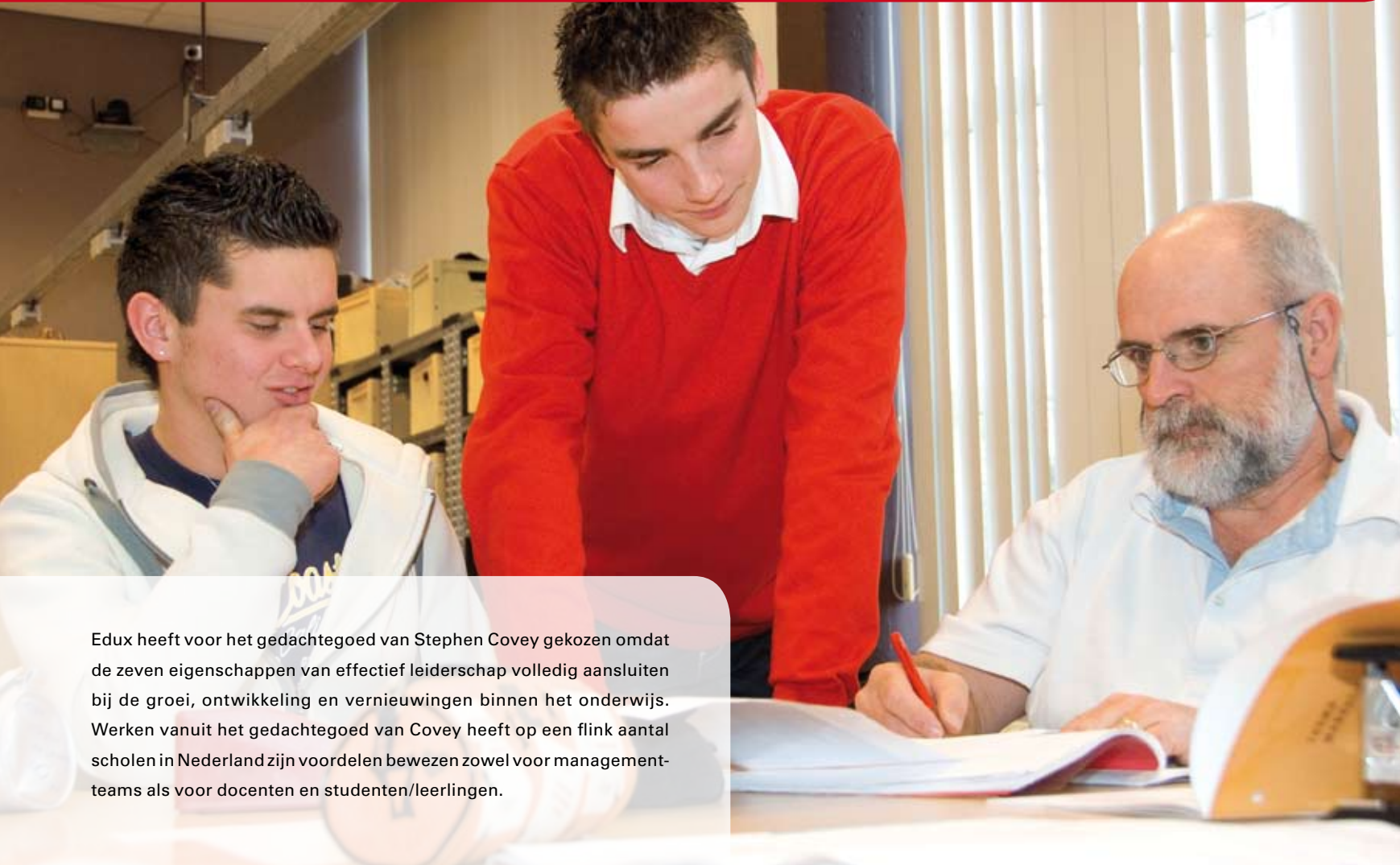


Wat doet Stephen Covey in onderwijsland?



Pieter Diehl



Edux heeft voor het gedachtegoed van Stephen Covey gekozen omdat de zeven eigenschappen van effectief leiderschap volledig aansluiten bij de groei, ontwikkeling en vernieuwingen binnen het onderwijs. Werken vanuit het gedachtegoed van Covey heeft op een flink aantal scholen in Nederland zijn voordelen bewezen zowel voor management-teams als voor docenten en studenten/leerlingen.

- Ervaart u dat het moeilijk is om teams op één lijn te krijgen en samen verantwoordelijk te zijn voor de school?
- Moet u veel problemen oplossen waarvan u zich afvraagt of een ander dat niet had kunnen doen?
- Kijken de teamleden eerst naar u voor een oplossing, in plaats van zelf initiatief te nemen?
- Heeft u het gevoel dat u zoveel bezig bent met het oplossen van ad hoc problemen dat u niet toekomt aan belangrijke ontwikkelingen?
- Heeft u last van de mensen die ja zeggen en nee doen?
- Hoort u veel mensen klagen over werkdruk?
- Ervaart u dat collega's de 'schuld' leggen bij die moeilijke leerling of ouder?
- Maakt u zich zorgen dat, als u meer verantwoordelijkheid bij een team legt, het team dat niet aankan?

Als bovengenoemde problemen herkenbaar voor u zijn, bieden de 7 eigenschappen van effectief leiderschap uitkomst. Het gedachtegoed van Covey biedt namelijk een uitstekende basis om uiteindelijk te komen tot een optimale samenwerking binnen een team en organisatie waarbij ieders talenten en capaciteiten optimaal benut worden.

Persoonlijk leiderschap

Stephen Covey staat wereldwijd bekend om zijn visie op "persoonlijk leiderschap". Effectief persoonlijk leiderschap bepaalt het succes en geluk van een mens. Centraal staat de vraag: hoe kan ik effectief leiding geven aan mijzelf en vervolgens ook effectief samenwerken of leiding geven aan anderen? Persoonlijk leiderschap gaat over het hebben van inzicht in het waarom van ons gedrag, over het doorbreken van oude patronen, over het kunnen maken van keuzes. Het gaat over

het effectief besteden van je energie, over het effectief veranderen van niet-functioneel denken. Ons leven is één geheel, waarvoor we zelf verantwoordelijk zijn. Ons gedrag is niet gebaseerd op allerlei tijdelijke zaken maar wordt gestuurd door dieper liggende, universele principes. Dit geldt zowel voor ons gedrag privé als in ons werk, thuis en op school.

Visie op samenwerken

De filosofie van Covey zegt: "Een team is geen team als er geen persoonlijk leiderschap is." Goed samenwerken is waar het in essentie binnen een team om gaat. Werken in een team betekent dat mensen afhankelijk zijn van elkaar om de gewenste resultaten te bereiken. Voordat teamleden wederzijds afhankelijk kunnen zijn (en dus goed kunnen samenwerken) moeten de individuen in het team eerst ieder voor zich onafhankelijk kunnen zijn. In termen van Covey zullen zij de eerste drie gewoonten (of eigenschappen) moeten hebben:

1. Wees proactief
2. Begin met het eind in gedachten
3. Doe belangrijke zaken eerst

Op het moment dat mensen niet onafhankelijk zijn is de kans groot dat zij met elkaars 'problemen' worden opgescheept en daardoor niet in staat zijn als team hun resultaten te bereiken. Pas daarna kun je aan de slag met de eigenschappen 4 tot en met 7. Die eigenschappen zijn gericht op het komen tot wederzijdse afhankelijkheid zodat men optimaal kan samenwerken:

4. Denk WIN-WIN
5. Eerst begrijpen, dan begrepen worden
6. Creëer synergie
7. Houd de zaag scherp

Voordat we de 7 eigenschappen stapsgewijs doorlopen gaan we in op datgene wat daar volgens Covey nog aan vooraf gaat.

Wortels

Allereerst ligt ons gedrag verankerd in onze wortels, onze "roots". De mens kunnen we zien als een boom. De top van de boom in al zijn pracht van takken en bladeren en vruchten zien we als eerste. De verschijning van die boom kunnen we vergelijken met wat we van onszelf aan anderen laten zien in vaardigheden en uitstraling. Wat ons werkelijk effectief maakt, of we nu leerling, leerkracht of directeur zijn, ligt verankerd in ons karakter, oftewel in de wortels van de boom. "Weak roots lead to a weak tree, strong roots to a strong tree".

De manier waarop wij naar situaties kijken en hoe wij daarop reageren wordt bepaald door onze ervaringen en wat we "geleerd" hebben. We kijken door een 'bril' die we op hebben en die bril bepaalt uiteindelijk ook ons gedrag. Dit noemen we een paradigma. Het is verrassend te ontdekken hoezeer we ons laten leiden door die paradigma's en daardoor onze kansen op effectief functioneren en dus succes, verkleinen.

Groei

Covey laat in zijn groeicontinuüm (zie schema volgende pagina) zien hoe we, met behulp van de zeven eigenschappen, kunnen groeien van afhankelijk naar onafhankelijk naar wederzijds afhankelijk. Verandering of groei verloopt van binnen naar buiten. Eerst je eigen karakter en dan de buitenwereld. Covey: "De van binnen naar buiten aanpak voor persoonlijke en interpersoonlijke effectiviteit



betekent dat je altijd eerst bij jezelf moet beginnen. Sterker nog: het begint bij je diepste binnenkant. Wat zijn je diepste overtuigingen, wat is je karakter, wat zijn je motieven?" Bij elke fase in het groei-continuüm past een paradigma:

- **Afhankelijkheid** is het paradigma voor JIJ, JIJ zorgt voor mij, JIJ zorgt dat ik succes heb, het is JOUW schuld als ik faal.
- **Onafhankelijkheid** is het paradigma voor IK, IK doe het. IK ben verantwoordelijk. IK kan kiezen.
- **Wederzijdse afhankelijkheid** is het paradigma voor WIJ, WIJ doen het. WIJ kunnen samenwerken. Als wij onze krachten bundelen, kunnen we iets beters realiseren.

Laten we de 7 eigenschappen wat nader bekijken.

- Eigenschap 1:** De gewoonte van de keuzevrijheid: wees pro-actief. Realiseer je dat je zelf in staat bent om je leven vorm te geven.
- Eigenschap 2:** De gewoonte van visie: Begin met het eind in gedachten. Denk na over waar je heen wilt met je leven, ontwikkel een helder beeld van je bestemming.
- Eigenschap 3:** De gewoonte om belangrijke zaken voorrang te geven op urgente zaken: belangrijke zaken eerst. Zorg dat je de belangrijkste dingen niet de dupe laat worden van onbelangrijke dingen en laat je niet sturen door urgente zaken.
- Eigenschap 4:** De gewoonte dat overvloed en succes niet ten koste van anderen hoeven te gaan: denk win-win. Wederzijdse afhankelijkheid, echte samenwerking, betekent niet concurrentie, maar gezamenlijk winnen.
- Eigenschap 5:** De gewoonte van empathisch luisteren: eerst begrijpen, dan begrepen worden. Als we elkaar werkelijk begrijpen zullen we creatiever worden in het oplossen van gezamenlijke problemen.

- Eigenschap 6:** De gewoonte om van verschillen gebruik te maken: creëer synergie. Waardeer en omarm de onderlinge verschillen die er zijn en gebruik ze om tot betere resultaten te komen dan je alleen zou kunnen bereiken.
- Eigenschap 7:** De gewoonte van zelfvernieuwing: Houd de zaag scherp. periodieke vernieuwing van lichaam en geest zorgt ervoor dat je de andere eigenschappen kunt blijven ontwikkelen.

Waarom de principes van Covey toepassen in onderwijs?

Organisaties die effectief willen zijn, moeten aan drie voorwaarden voldoen:

- **Goed leiderschap:** Leidinggevendens spelen een sleutelrol bij het sturen van processen en het leiden en begrijpen van mensen en moeten daarom proactief verantwoordelijkheid nemen.
- **Professionele leerkrachten/docenten:** Er moet individuele effectiviteit zijn. Effectieve mensen maken effectieve organisaties.
- **Goede uitvoeringsprocessen:** Het uitvoeringsproces moet kloppen, dat wil zeggen dat de strategische plannen en doelen en de persoonlijke doelen worden vertaald naar een cultuur waarin men elkaar op gedrag en resultaten aanspreekt.



Wederzijds afhankelijk

GEWOONTE 5:
Eerst begrijpen, dan begrepen worden

GEWOONTE 6:
Creëer synergie

Overwinning
met uw omgeving

GEWOONTE 4:
Denk Win - Win

Onafhankelijk

GEWOONTE 3:
Belangrijke zaken eerst

Overwinning
op uzelf

GEWOONTE 1:
Wees Pro -actief

GEWOONTE 2:
Begin met het eind in gedachten

Afhankelijk

Een Covey-school

Binnen een schoolorganisatie waar de principes van Covey worden toegepast, wordt met meer voldoening en succes gewerkt.

Dat uit zich in:

- er wordt effectief gecommuniceerd en samengewerkt
- verschillen tussen mensen worden omarmd en optimaal benut
- er wordt structureel aandacht besteed aan de 'groei'
- men wil echt naar elkaar luisteren en open staan voor overleg met de ander
- men werkt met een (gezamenlijk) doel voor ogen
- men neemt initiatieven en verantwoordelijkheid
- men wil de kwaliteit van het onderwijs verbeteren door de afstemming tussen persoonlijke ambities en de missie van de organisatie

Wat kan Edux voor u betekenen?

Covey kan worden toegepast op alle niveaus in de schoolorganisatie.

- We geven een "gewone" Covey training voor groepen waarin de basisprincipes en de 7 eigenschappen stap voor stap worden doorgenomen. De nadruk ligt dan op ieders persoonlijke ontwikkeling.
- Edux geeft trainingen aan managementteams waarbij de principes van Covey direct worden toegepast in de eigen schoolorganisatie. Nadruk in deze training ligt op het toepassen van Covey bij het aansturen van teams en medewerkers.
- Edux geeft trainingen aan teams waarbij de principes van Covey direct worden toegepast in de eigen schoolorganisatie. Nadruk in deze training ligt op het toepassen van Covey in de samenwerking binnen het team.
- Edux geeft trainingen aan leerlingen/studenten. Sean Covey, de zoon van, heeft de principes van zijn vader vertaald in een aanpak voor jongeren. Zijn boek 'De 7 eigenschappen die jou succesvol maken' vormt de basis voor het trainingsprogramma voor leerlingen/studenten.

Pieter Diehl is manager Management Consultancy bij Edux Onderwijsadvies

Voor meer informatie zie www.edux.nl

Edux en FranklinCovey OnderwijsGroep

Edux heeft voor het onderwijs in Zuid-Nederland een sublicentie voor het geven van Covey-trainingen. Wanneer een school besluit een 'Covey-school' te worden of wil werken volgens de principes van Covey kan Edux het gehele proces begeleiden. De Covey-adviseurs begeleiden de schoolorganisatie vanaf de introductie van de principes tot de concrete vertaling ervan naar het onderwijs, de school, het individuele gedrag. Edux werkt hierin samen met de FranklinCovey OnderwijsGroep.



De FranklinCovey OnderwijsGroep

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

Stephen Covey

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

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