

EDIDACTIEF Special

OPINIE EN ONDERZOEK VOOR DE SCHOOLPRAKTIJK

Hoe zorg je voor leiderschap bij leerlingen?

Leer ze de 7 gewoonten!

Leiderschapsgewoonten

1. Wees proactief
2. Begin met het einddoel voor ogen
3. Belangrijke zaken eerst
4. Denk win-win
5. Eerst begrijpen, dan begrepen worden
6. Creëer synergie
7. Houd de zaag scherp

gewoonte 7

gewoonte 6

gewoonte 5

gewoonte 4

gewoonte 3

gewoonte 2

gewoonte 1

in opdracht van

FranklinCovey | CPS

COLOFON:

Deze special is gemaakt in opdracht van CPS Onderwijsontwikkeling en advies. Een financiële bijdrage is geleverd door CPS. Wilt u meer weten, neem dan contact op met Marianne van der Werff, m.vanderwerff@cps.nl of kijk op: www.cps.nl/covey

Coördinatie: Paulien de Jong
Eindredactie: Marianne van der Werff & Paulien de Jong
Omslagfoto: CPS (Marcel Koning)
Vormgeving: FIZZ ondernemers in marketing & communicatie

Deze special is verschenen in Didactief, oktober 2013, en is los te bestellen via abonnementen@tenbrink-meppel.nl
Prijs vanaf: € 2,00

Voor meer informatie over specials kunt u zich wenden tot de redactie van Didactief, Molukkenstraat 200, 1098 TW Amsterdam, tel. 020-59 000 99, www.didactiefonline.nl

De redactie dankt de volgende sponsor:

CPS Onderwijsontwikkeling en advies
Plotterweg 30
3821 BB Amersfoort
www.cps.nl

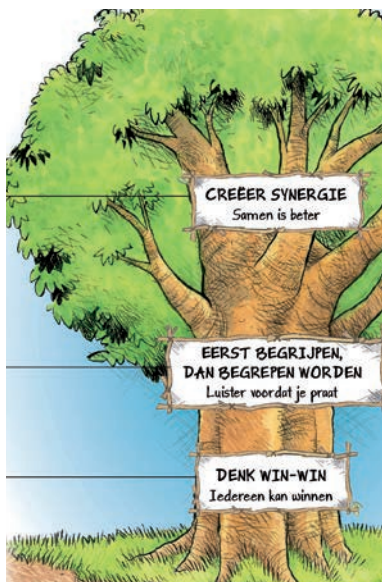
Hoe leer je de 7 gewoonten?

CPS biedt 3 trainingen aan voor onderwijsprofessionals die de 7 gewoonten in hun professionele en persoonlijke leven willen gaan toepassen:

- 7 Habits in 7 Uur: Kennismaking met de '7 Habits' voor leraren.
- 7 Habits in 7 Uur: Kennismaking met de '7 Habits' voor leidinggevendenden.
- 7 Habits of Highly Effective People (Stephen Covey) voor leidinggevendenden.

Maatwerk voor teams is mogelijk. Ook kunnen scholen ervoor kiezen om dit gedachtengoed als uitgangspunt te nemen voor hun onderwijs of aansturing van het team.
www.cps.nl/academie (zoekterm covey) of www.cps.nl/covey

The Leader in Me



Sinds 1999 werken wereldwijd ruim 1.500 scholen volgens de 7 gewoonten van *The Leader in Me*, de onderwijsvariant van managementbestseller *The 7 Habits of Highly Effective People* van Stephen Covey. Uitgangspunt is dat je je leven kunt beïnvloeden door (zelf)leiderschap. Schoolprestaties stijgen, de sfeer verbetert, ordeproblemen en pesten nemen af, leraren zijn meer betrokken en ouders meer tevreden, zo ervaren leraren en hun leerlingen in deze special.



6 Covey-pioniers

Zelfverzekerd, in balans en met een duidelijke focus. Het zijn enkele kenmerken van leerlingen van obs Atlantis in Amersfoort. Zij waren in 2008 de allereersten in Nederland die les kregen volgens *The Leader in Me*. 'De 7 gewoonten lijken zo logisch, dat je ieder kind deze bagage voor de toekomst gunt', zegt directeur Carla Luycx.



8 Eerst jezelf trainen, dan de leerlingen

'Anders leren kijken, dat is het belangrijkste doel als je *Leader in Me*-school wilt worden,' stelt CPS-adviseur Miriam van Etteger. Maar ook: 'Voordat je jouw leerlingen in het basis- of voortgezet onderwijs de zeven gewoonten kunt aanleren, moet je ze als leraar zelf onder de knie krijgen.'



13 London-case

Hoe brengen ze in Engeland de 7 gewoonten in de praktijk? Op de Giles Junior School, een basisschool in het Engelse Stevenage, maken leerlingen zelf overal video-opnamen van en houden ze zelfverzekerd korte toespraken. 'Ik ben een beetje gegroeid, ik ben proactiever geworden', vertelt leerling Joy.



FranklinCovey

CPS

Dat belooft wat!



Suzan Koning

Algemeen directeur/ bestuurder

CPS Onderwijsontwikkeling

en advies

To create the power of competence without creating a corresponding direction to guide the use of that power is bad education. John Sloan Dickey.

Alle boeken van Stephen Covey heb ik gelezen, en soms herlezen. Als mens, consultant, teamleider, moeder en directeur. Het nodigde mij steeds weer uit, in al die verschillende rollen, tot kritische zelfreflectie. Het bracht me verder in mijn persoonlijk leiderschap en in mijn denken over samenleven, leiderschap, invloed, verantwoordelijkheid voor jezelf en anderen. Met recht behoort zijn boek 'The 7 Habits of Highly Effective People' tot de meest bekroonde managementboeken aller tijden. De 7 gewoonten die hij hierin beschrijft, zijn herkenbaar en geven gemeenschappelijke en compacte taal voor persoonlijke groei en teamontwikkeling. En toen leerde ik - inmiddels directeur van CPS Onderwijsontwikkeling en advies - *The Leader in Me* kennen, een manier om die 7 gewoonten in het onderwijs toe te passen. We maakten kennis met de FranklinCovey organisatie die dit programma heeft geïntroduceerd, en met een aantal scholen die zijn gaan werken volgens de 7 gewoonten van Stephen Covey.

Deze *The Leader in Me*-scholen hebben een manier gevonden om leerlingen zelfvertrouwen, waarden en vaardigheden mee te geven die nodig zijn voor de samenleving van vandaag en morgen. De leerling staat centraal, iedereen in de school is betrokken en het doel: goed onderwijs voor de leerling van nu en de samenleving van morgen. Het is een manier van kijken, denken en doen die de dagelijkse praktijk op school kleurt en leerlingen helpt te ontdekken wie ze zijn. Prachtig om te zien. Het helpt leerlingen gewoonten aan te leren waarmee ze richting kunnen geven aan hun leven. En zoals het citaat van John Sloan Dickey ons leert: dan hebben we het over goed onderwijs.

The Leader in Me belooft nogal wat: leraren en leerlingen raken gemotiveerder, de leerresultaten verbeteren, de sfeer op school verbetert, pesten neemt af. Wat mag u het vertrouwen geven dat die resultaten, die groei en ontwikkeling haalbaar is? Een paar punten: Allereerst is het uitgangspunt van *The Leader in Me* dat je de invloed op je leven en omgeving kunt vergroten door persoonlijk leiderschap. Let wel, dat is iets anders dan denken dat de wereld maakbaar is. Daarbij werkt *The Leader in Me* aan de wortels van resultaten: universele basisprincipes, waarden, uitgangspunten, denkwijzen. En het werkt vanuit het principe van gestage groei die bij jezelf begint én alle stakeholders in de organisatie zijn betrokken. Het geeft de schoolgemeenschap een gemeenschappelijke taal voor persoonlijke groei en teamontwikkeling. En tenslotte: de praktijk wereldwijd laat prachtige resultaten zien van deze universele manier van kijken, denken en doen.

In deze special maakt u kennis met *The Leader in Me*. We zijn trots op dat wij dit wereldwijd succesvolle proces voor scholen in het basis- en voortgezet onderwijs als partner van FranklinCovey exclusief mogen aanbieden. We hopen dat het u net zo inspireert als het ons doet, maar bovenal dat het u helpt de unieke toegevoegde waarde in ieder kind te zien en te helpen ontwikkelen.

Ik wens u veel leiderschap!

Er was eens...

een school, A.B. Combs Elementary, in Amerika die grote problemen had en zou moeten sluiten tenzij de school zichzelf opnieuw zou uitvinden. Toen directeur Summers ouders en het bedrijfsleven vroeg hoe zij de school het liefst zagen, hoorde ze termen als: leiderschap, verantwoordelijkheid, aanpassingsvermogen, initiatiefrijk, zelfsturing, teamwork. In haar zoektocht naar oplossingen volgde Summers in 1999 een seminar geïnspireerd op *The 7 Habits of Highly Effective People* van Stephen Covey, het meest bekroonde leiderschapsboek aller tijden. De theorie achter de 7 gewoonten bleek zo simpel en krachtig, dat het makkelijk doorvertaald kon worden naar het onderwijs. De basis voor *The Leader In Me* werd gelegd. Uitgangspunt is dat de wereld niet maakbaar is, maar dat je de invloed die je zelf op je leven hebt, wel kunt vergroten door (zelf-)leiderschap.

De 7 schoonheden van (persoonlijk)leiderschap

‘De 7 gewoonten van effectief leiderschap’, de bestseller van Stephen Covey, wordt als het aan CPS ligt, op veel scholen toegepast in de onderwijsvariant *The Leader in Me*. Wat zijn deze 7 gewoonten en hoe pas je ze toe?

1 Wees proactief - Jij hebt invloed op je eigen leven

Hoewel we niet kunnen bepalen wat er allemaal op ons afkomt, kunnen we wel kiezen hoe we daarmee omgaan. ‘Wees proactief’ gaat over de vraag: neemt een kind die keuzevrijheid ook serieus? Als een leerling wordt geplaagd, moet hij zelf het initiatief nemen door bijvoorbeeld naar de leraar te stappen, in plaats van terug te plagen of te gaan slaan. Als iets fout dreigt te gaan, hoe kun je daar dan zelf iets aan doen in plaats van iemand anders de schuld te geven? Als leraar kun je kinderen leren initiatief te nemen en keuzes te maken. Door ze hun eigen verantwoordelijkheid en leiderschapstaak te geven, krijgen ze steeds meer regie over hun eigen leven.

2 Begin met het einddoel voor ogen - Maak een plan

Je leert je leerlingen niet zomaar ergens aan te beginnen, maar eerst doelen te stellen. Later zullen ze namelijk in hun werk ook op hun productiviteit en opbrengsten worden aangesproken. Je vraagt je leerlingen: Wat gaan we maken? Een vlieger? Hoe gaan we dat doen? Eerst papier knippen, en dan? Stokjes lijmen. En dan? Met touw vastmaken. Kinderen leren zo structureel volgens een plan te werken. Niet

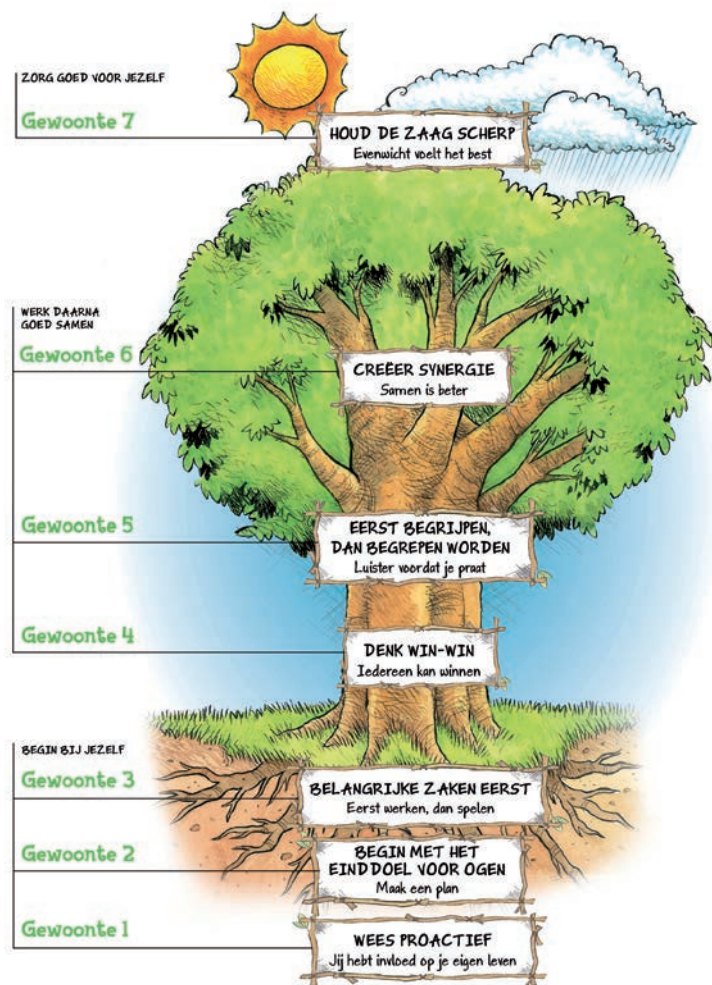
alleen als taak of opdracht, ze passen het toe bij alles wat zij op school doen, maken of leren.

3 Belangrijke zaken eerst - Eerst werken, dan spelen

Dit geldt ook na schooltijd. Je leert jouw leerlingen dat je eerst begint met het belangrijkste, namelijk huiswerk maken, en dat je daarna kunt spelen. Straks op de middelbare school moeten kinderen meer zelfstandig werken, dan is het belangrijk dat ze hebben geleerd om eerst belangrijke taken te doen. Kinderen kunnen ook een stappenplan maken en lijstjes afwerken. Het gevolg is dat je dan gaat werken aan het ontwikkelen van gewoonten in plaats van het ‘dwingen’ tot een bepaalde taak.

4 Denk win-win - Iedereen kan winnen

Dat klinkt volwassen, win-win. Toch kunnen ook kinderen hier heel goed mee om gaan. Als je als kind ruzie hebt, moet de oplossing voor beide partijen goed zijn, anders gaat het niet werken. Op *The Leader in Me*-scholen in de VS, Zweden, Noorwegen en Engeland is het pestgedrag enorm gedaald omdat leerlingen verantwoordelijkheid voor elkaar nemen. Kernvraag is hier: denk je in overvloed of in schaarste? Een voorbeeld: op een



Voor het onderwijs symboliseren we de 7 gewoonten met een boom. Alles begint bij de wortels. Zonder gezonde wortels geen bloeiende blaadjes aan de top. Doel: Leer leerlingen gewoonten die hen helpen zichzelf te ontwikkelen. Alle gewoonten zorgen ervoor dat het kind veel meer de regie krijgt om zichzelf te ontplooiën. Eerst door meer grip te krijgen op de eigen keuzes en te werken aan zichzelf (gewoonten 1,2,3), vervolgens door beter met anderen te leren samenwerken (gewoonten 4 t/m 6) en uiteindelijk door goed (evenwichtig) voor zichzelf te blijven zorgen (gewoonte 7).

De boom der 7 gewoonten

school in Londen formuleerde de klas een gezamenlijke ambitie om hun nieuwe klasgenoot uit Afghanistan - die geen woord Engels sprak - te helpen. Dat is denken in overvloed, samen succesvol zijn.

5 Eerst begrijpen, dan begrepen worden – Luister voordat je praat

Hoe gaaf is het als je dit principe al op jonge leeftijd kan leren? Je kunt dit heel zichtbaar maken. Er zijn klassen die een *talkingstick* gebruiken. Soms zijn dat prachtige totempaaltjes, met ingekerfde bloemen gemaakt door leerlingen. Wie de *talkingstick* krijgt, mag spreken en hij of zij alleen. Pas als hij zich begrepen voelt, geeft hij de *talkingstick* door. Wie het stokje overneemt, herhaalt eerst wat de vorige spreker heeft gezegd. Want het gaat om: luister met je oren en luister met je hart.

6 Synergie - Samen is beter

Synergie draait om samenwerken of samen spelen, de goede dingen van een ander leren zien en gebruiken. Het lijkt op win-win, maar win-win gaat over jouw manier van denken: welke oplossing is goed voor iedereen? Synergie gaat over hoe je samen tot de beste oplossing komt. Dat is op school eenvoudig uit te leggen. Kijk maar naar sport. Je hebt een

keeper, een verdediger en een aanvaller. Die heb je allemaal nodig om samen tot iets moois te komen. Dit past de leraar ook toe in lessituaties. De één is goed in taal, de ander is handig met de computer. Bij een les teamwork kan de één een digitaal schema opstellen, de ander vult in wie er allemaal een ijsje wil.

7 Houd de zaag scherp - Evenwicht voelt het best

Soms hoeven leerlingen niet te werken, maar mogen ze tussendoor iets doen waar ze energie van krijgen. Actief dingen doen - hobby, spelen, sporten - zodat zij ook op lange termijn kunnen presteren. Het is het verhaal van de gans en het gouden ei... Zorg goed voor de gans, dan heb je morgen ook weer een gouden ei. Maar ook: waarom we veel fruit moeten eten maar ook af en toe patat mogen hebben en waarom je tijd voor jezelf en de mensen om je heen moet nemen. Volwassenen kunnen hiervoor een weekplanning maken waarin ook *quality-time* is opgenomen. Kinderen kunnen dat ook. Zie gewoonte 2: begin met een einddoel voor ogen, maak een plan. Leerlingen nemen termen als proactief en win-win snel over, tegelijkertijd kunnen ze ook nog volkomen kind zijn. ■

7 gewoonten vanuit 6 perspectieven

Zelfverzekerd, in balans en met een duidelijke focus. Het zijn slechts enkele kenmerken van leerlingen van obs Atlantis in Amersfoort. Zij waren in 2008 de allereersten in Nederland die les kregen volgens The Leader in Me. Hoe ervaren een moeder, drie leerlingen, een leraar en de schoolleider de 7 gewoonten?

'Authenticiteit staat voorop'

Chantell Oriens, moeder van Roos (8) en Guus (6)

'Na onze verhuizing gingen we op zoek naar een school voor Roos. Tijdens de voorlichtingsbijeenkomst waren we direct overtuigd. Ik was zelfs een beetje jaloers: waarom was er vroeger niet zo'n school voor mij?

Mijn kinderen gedijen goed op deze school. Ze ontplooiën zich en het zijn sociaal sterke kinderen. Al weet ik natuurlijk niet hoe groot de rol van Atlantis hierin is. Op deze school kunnen ze zichzelf zijn en wordt per kind gekeken waar ze behoefte aan hebben. Authenticiteit staat voorop. De kinderen worden gestimuleerd om naar hun eigen talenten te kijken. Het effect van het geloof in hun kunnen is zo groot. Het prikkelt ze en het zorgt dat ze nooit stil staan in hun ontwikkeling.

De 7 gewoonten leveren grappige situaties op bij ons thuis. Zo vroeg ik aan Guus waarom hij eten van mijn bord pakte. Zijn antwoord was helder: "Ik zorg goed voor mezelf." Aan tafel weten we allemaal dat hij doelt op gewoonte 7.'

'Trots zijn op talent'

Arjan de Lange, leraar groep 4, coördinator van het leerteam

'The Leader in Me draait om het gebruik maken van je talenten. Dat begint bij het herkennen. Wat doe je graag, wat kan je goed? Nederlanders steken niet graag met de kop boven het maaiveld uit. Terwijl het in Amerika voor iedereen, volwassenen én kinderen, de normaalste zaak is dat je kan opsommen waarin je excelleert. Dat is een cultuurverschil waar we in ons curriculum rekening mee moeten houden, want we willen dat onze leerlingen trots kunnen uitdragen waar ze goed in zijn, maar op een passende manier. Een klas besloot dat zij bejaarden een leuke dag wilde bezorgen tijdens de leiderschapsweek met het thema "goede doelen". Na het verdelen van de taken belde een leerling zelf met een verzorgingshuis in de buurt of ze een dag mochten komen. Collega's die op onze school werken, hebben allemaal een training gevolgd zodat ze de 7 gewoonten kunnen toepassen in de klas. Belangrijk is dat je zelf wilt blijven leren en dat je openstaat voor feedback. Als je The Leader in Me aan kinderen wilt overbrengen, start je met gemeenschappelijke taalgebruik: de zeven termen. Bij alle lessen draait het om het proactief bereiken van gestelde doelen of idealen.'

tekst Eline Lubberts

beeld de Beeldredactie/
Ed van Rijswijk

'Bagage voor de toekomst'

Carla Luyckx, directeur

'De 7 gewoonten van The Leader in Me lijken zo logisch, dat je ieder kind deze bagage voor de toekomst kunt geven. Zelf kwam ik tijdens een opleiding in aanraking met het gedachtengoed van Covey. Het raakte voor mij essentiële zaken. Dat ik zelf verantwoordelijk ben voor mijn keuzes, dat ik niet vanuit een slachtofferrol de wereld benader en vooral dat ik zelf de regie kan nemen. Stel dat ik dat twintig jaar geleden al geleerd had... Toen ik de kans kreeg om deze nieuwe school te starten, besloot ik de theorie van Covey uit te werken van managementprincipe naar een fundament voor opvoeden en leren. Na twee jaar pionieren bleek dat er in Amerika al onderwijsmateriaal beschikbaar was. Daarmee zijn we verder aan de slag gegaan en hoefden we het wiel niet langer zelf uit te vinden. Het kind en zijn behoeftes staan centraal, niet een uitgestippelde leerlijn. Wij geloven in de eigen kracht van een kind. Hij of zij weet wat het nodig heeft en durft er om te vragen, maar is zich ook bewust van de behoeften van anderen. Vijf jaar geleden gingen de deuren van Atlantis open. Met twaalf leerlingen op de eerste schooldag was het spannend of ouders ook geloofden in onze aanpak. Nu dreigen we uit onze voegen te groeien. Ik ben dik tevreden: over de leerlingen, de motivatie van de docenten en de groeiende betrokkenheid van ouders.'

'Op school gaat het vanzelf'

Luuk van der Horst (12) eerste klas middelbare school, Claire Fietelaars (11) groep 8 en Pepijn Danen (13) zit al een jaar op het voortgezet onderwijs.

Pepijn: 'Als ik naar mijn klasgenoten kijk, merk ik dat ik een voorsprong heb. Huiswerk en toetsen zijn bij mij nog nooit fout gegaan. Omdat ik geleerd heb belangrijke dingen eerst te doen, heb ik het altijd op tijd af.'

Luuk: 'Elke week krijgen we hier een weektaak. Je mag dan zelf bedenken wanneer je er mee aan de slag gaat. Je moet natuurlijk wel meedoen als de juf het gaat uitleggen.'

Claire: 'Het is fijn dat je opdrachten nog uitdagender kunt maken. Zo mocht ik laatst met een klasgenootje een geschiedenisles voorbereiden. Het ging over de eeuw van Willem van Oranje, Karel V en Luther. We hebben samen de

presentatie gegeven.'

Pepijn: 'Doordat we vaak hebben gepresenteerd op Atlantis, ben ik er nu niet zenuwachtig voor.'

Luuk: 'Je wordt niet uitgelachen. Je krijgt hooguit tips wat je een volgende keer anders kan doen.'

Claire: 'We hebben met de klas vastgelegd in ons missiestatuut wat wij als groep belangrijk vinden. Eén punt is dus: niet uitlachen.'

Luuk: 'Ook hebben we afgesproken dat in de pauze niemand alleen hoeft te spelen. Als we er dan achter komen dat het toch gebeurt, dan bespreken we dat samen in de klas.'

Claire: 'Ik merk dat het thuis ook handig is om een einddoel te hebben en op zoek te gaan naar synergie. Jullie ook?'

Pepijn: 'Op school gaat het vanzelf, thuis nog niet altijd. Soms wil je gewoon spelen.'

KIJKTIP: <http://www.leraar24.nl/video/2952/the-leader-in-me-effectief-leiderschap>



Hoe word je een *The Leader in Me* school?

Voordat je jouw leerlingen in het basis- of voortgezet onderwijs de 7 eigenschappen van effectief leiderschap kunt aanleren, moet je ze eerst zelf onder de knie krijgen.

Anders leren kijken naar kinderen, dat is het belangrijkste doel als je *The Leader in Me*-school wilt worden. Zijn havo-4 leerlingen weinig gemotiveerd en moeilijk tot leren te bewegen? 'Niet als je met een andere bril naar je omgeving kijkt', zegt CPS-adviseur Miriam van Etteger. 'Een bril waarmee je ziet dat alle leerlingen potentie hebben en bijvoorbeeld allemaal havo-5 willen halen.' Dat leer je gedurende het schoolontwikkelingstraject *The Leader in Me*. 'Het gaat om de verwachting die je van leerlingen hebt', vult collega Cor Verbeek aan. Toen ik leraar Nederlands was, zei ik vaak: "Jongens, we gaan vandaag moeilijke woorden leren en ik heb er vertrouwen in dat jullie dat kunnen." Die toevoeging alleen al is heel krachtig.'

Echt gemotiveerd

The Leader in Me wordt toegepast in 128 landen. De scholen ervaren allemaal dezelfde successen: 'School-

prestaties stijgen, de sfeer verbetert, ordeproblemen en pesten nemen af, leraren zijn meer betrokken en ouders tevredener. Elke school in het basis- en voortgezet onderwijs kan een *The Leader in Me*-school worden. In het basisonderwijs schoolbreed, in het voortgezet onderwijs kun je in de mentorlessen van de brugklas starten met de 7 gewoonten. Achterstandsscholen zijn bij uitstek geschikt, zag Van Etteger tijdens haar werkbezoek in Engeland (zie reportage pagina 13-15). 'Er werd daar zoveel gepest dat de directeur het schoolplein haast niet meer op durfde. Onvoorstelbaar als je ziet hoe ontspannen de sfeer nu is op deze school.' Impliceert dit dat *The Leader in Me* een 'hoera-concept' is dat verdriet en ruzies de kop indrukt?

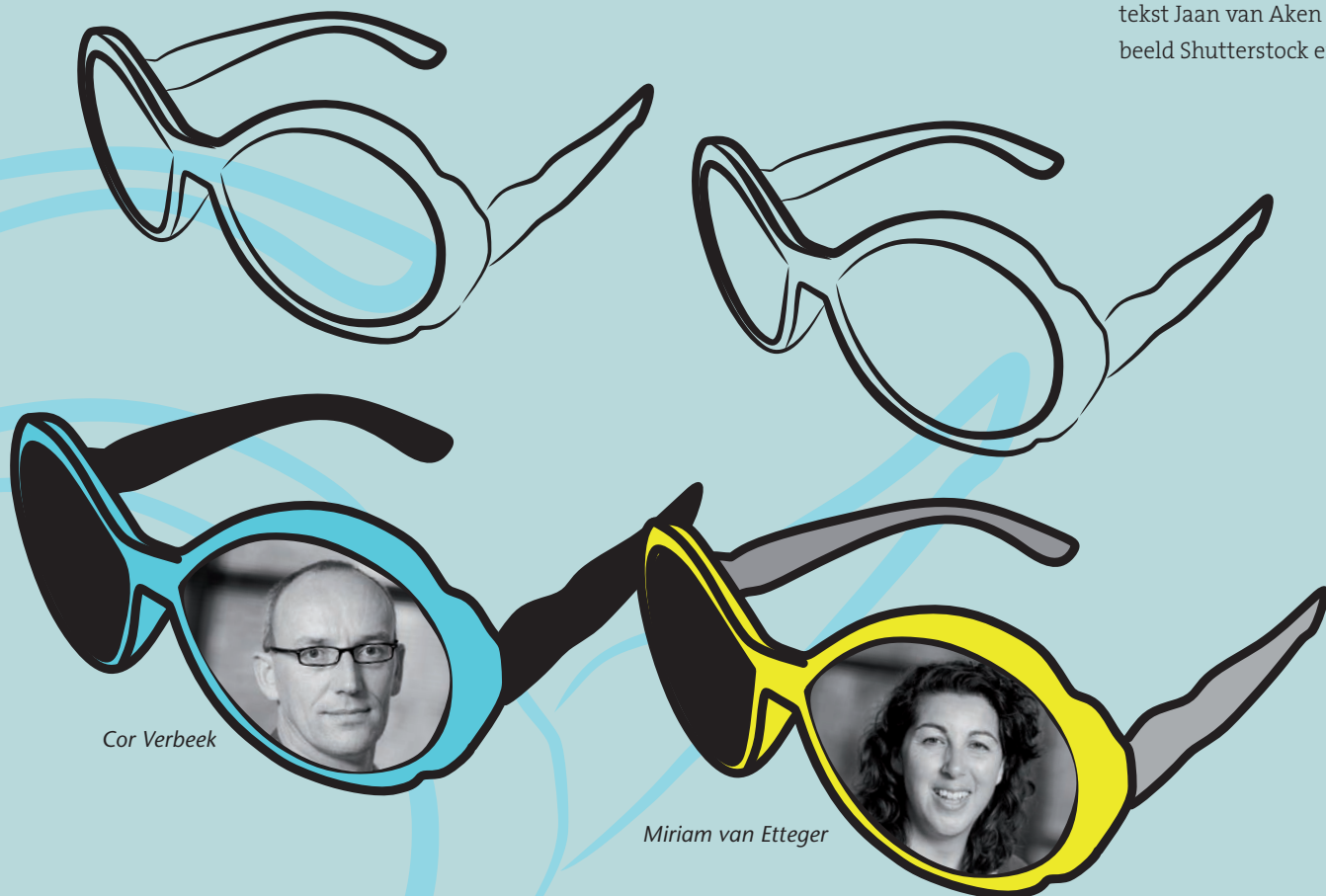
'Kijk met een andere bril naar je omgeving'

'Dat is het natuurlijk niet', nuanceert Van Etteger. Maar het geeft wel praktische handvatten hoe je met pesten en verdriet kunt omgaan.' Verbeek: 'Het gaat er niet om elk kind bankdirecteur te maken, het gaat er om dat je hen gewoonten en levensvaardigheden aanleert om zichzelf te ontwikkelen tot succesvolle en gelukkige mensen.'

Vind je dit gedachtegoed inspirerend, dan kun je een *The Leader in Me*-school worden. Voorwaarde is wel dat je als leraar en docententeam écht gemotiveerd bent. 'Want', benadrukt Van Etteger, 'Het is geen trucje uit een boekje, maar een manier van hoe je in het onderwijs en in het leven staat.' Dat kun je leren. Met training, coaching, begeleiding en advies, bouwt het team het eerste jaar aan een nieuwe schoolcultuur. Het tweede jaar is bedoeld om de resultaten te maxi-

Zó word je een *The Leader in Me*-school!

- 1. Leer anders kijken.** Zie potentie en heb (hoge) verwachtingen.
- 2. Neem de tijd.** Vertel aan de kinderen wat je doet en let erop dat je hen niet vertelt wat ze moeten doen.
- 3. Zet kleine stappen.** Kinderen moeten het kunnen snappen, zij gaan het doen, zij willen leren.
- 4. Het is geen trucje dat je even doet.** Als je dat denkt, gaat het fout. Geloof erin dat iedereen kwaliteiten heeft en neem als missie dat je talent wilt ontwikkelen.



Cor Verbeek

Miriam van Etteger

maliseren. Tijdens een inspirerende visiebijeenkomst gaan CPS-consultants met het team in gesprek. 'Waar staan jullie voor en hoe verbind je dat met *The Leader in Me*? Wat is jullie visie op het leren van kinderen? Waarom ben je eigenlijk leraar geworden?'

Leernetwerk

De visiebijeenkomst is onderdeel van een driedaagse training over de 7 gewoonten van effectief leiderschap. Heel praktisch en uit het (school)leven gegrepen. Van Etteger: 'We gaan vanuit concrete dagelijkse situaties in gesprek: Wat betekent het om in de les proactief te zijn en te beginnen met het einddoel voor ogen? 'Leraren', voorspelt Van Etteger, 'zullen zeggen dat ze het doel van de les vertellen en de structuur vasthouden. Maar in de praktijk is dat vaak verwaterd. *The Leader in Me* helpt de leerlingen en de leraar om dat meer te doen, want de kracht ervan is planmatig werken.'

Ook komen leraren in een online leernetwerk van ruim 1.500 scholen over de hele wereld die met *The Leader in Me* werken. 'Ze maken zelf materiaal - tools - en er is ook al heel veel beschikbaar, zowel in het Nederlands als Engels.' Verbeek: 'Leraren maken werk- en opdrachtbladen volgens de ordening van de 7 gewoonten en verwijzen naar die gewoonten. Zo maken ze bijvoorbeeld veel gebruik van een

lotusdiagram, een *brainstormtool*. Ook wordt een à twee keer per jaar een leiderschapsdag door leraren georganiseerd. Een dag waarbij kinderen hun ouders laten zien wat ze leren op school en de 7 gewoonten levensecht in de praktijk brengen.'

Een school die voldoet aan alle criteria van *The Leader in Me* en FranklinCovey, ontvangt de *Lighthouse*

Gratis inspiratiesessie

Nieuwsgierig? Meer weten over *The Leader in Me* en de ervaringen van scholen die hier al mee werken? CPS verzorgt vrijblijvend een (gratis) presentatie bij u op school. www.cps.nl/presentatiecovey

status. Een kwaliteitskeurmerk waarbij de school aantoonbaar aan negen geformuleerde kwaliteitscriteria voldoet. Een intern *lighthouse team*, een implementatieteam van leraren, checkt of de school aan de normen blijft voldoen en zorgt ervoor dat het team zich doorontwikkelt. Ze bezoeken de *teacherslounge* op de website, leiderschapsdagen in andere landen en worden door CPS gecertificeerd om trainingen, visiemiddagen en intervisie voor collega's binnen de school te organiseren. ■

‘The Leader in Me verbindt school-ontwikkelingen’

Welke rol speelt *The Leader in Me* bij opbrengstgericht werken, vaardigheden van de 21e eeuw en waardenoverdracht in het onderwijs? ‘Een verbindende en versterkende rol’, stellen Simone Scholten en Marcel Koning van CPS.

Wat zijn de drie grote uitdagingen in het onderwijs op dit moment?

Koning: ‘De eerste is de focus op de resultaten voor taal, rekenen en lezen.’

Scholten: ‘De tweede zijn vaardigheden van de 21e eeuw. Initiatief nemen, communiceren, samenwerken, kritisch denken en flexibiliteit. Het gaat erom hoe je overeind blijft in een samenleving die snel verandert.’

Koning: ‘Daarnaast heeft iedereen in het onderwijs met waardenoverdracht te maken. Zowel openbare als scholen met een religieuze grondslag willen waarden en cultuur meegeven.’

‘Het programma is niet iets compleet nieuws en is gebaseerd op eeuwenoude universele principes’

Kan The Leader in Me daarbij een rol spelen?

Scholten: ‘Als je mensen in het onderwijs, ouders en het bedrijfsleven vraagt wat ze belangrijk vinden, dan komen alle drie de uitdagingen boven drijven. Maar door spanning tussen wat leraren kinderen willen meegeven enerzijds en afgekeurd worden op (Cito-)

scores of examenresultaten anderzijds, blijft minder tijd over voor waardenoverdracht en vaardigheden van de 21e eeuw. Volgens ons staan die zaken niet tegenover elkaar, maar kun je ze juist alle drie met elkaar verbinden.’

Koning: ‘De drie zaken komen samen doordat leerlingen hun eigen leerdoelen stellen en zelf behaalde resultaten bijhouden in hun rapport, het *leadershipnotebook*.



Marcel Koning: ‘De schoolleider heeft een voorbeeldrol, zonder hem of haar krijg je *The Leader in Me* niet van de grond.’

Tijdens een leiderschapsdag presenteren ze hun rapport aan derden. Doelen stellen, je vorderingen bijhouden en presenteren zijn vaardigheden van de 21e eeuw. De waardenoverdracht zie je terug doordat ze niet alleen het doel stellen een bepaald cijfer te halen voor rekenen, maar bijvoorbeeld ook klasgenootjes willen helpen die het moeilijk hebben. Bij *The Leader in Me* is daar meer aandacht voor dan bijvoorbeeld in de huidige rapporten op school.’

Wat is de kracht van het Leader in Me-model?

Koning: ‘Dat je kinderen gewoonten aanleert die hen helpen zichzelf te ontwikkelen. Bijvoorbeeld: eerst luisteren en dan praten. Of dat je kinderen die ruzie hebben een oplossing leert vinden waar ze allebei tevreden mee zijn (win-win). Covey zegt: “Zie de waarde van een kind en laat het hem zelf zien zodat hij zich kan ontwikkelen.” Het gaat om de visie op kinderen: dit ben jij, dit kun jij



Simone Scholten:
'Ook leraren die in
gesprek met ou-
ders zijn, hanteren
de gewoonte: eerst
luisteren, dan pas
praten.'

tekst Jaan van Aken

beeld Shutterstock en CPS

en we gaan jou helpen om die talenten te ontwikkelen. De vraag voor leerlingen is: welke keuzes maak ik en wat kan ik daarmee bereiken? De wereld is niet maakbaar, maar je kunt de invloed die je op je leven hebt, wel vergroten. De 7 gewoonten zijn een goede basis om daar handen en voeten aan te geven.'

Scholten: 'Het programma is niet iets compleet nieuws, het bestaat al sinds 1999 en is gebaseerd op eeuwenoude universele principes. Je doet als school wat je altijd al deed, maar met de 7 gewoonten heb je taal en gereedschap in handen om het te verbinden aan waar je het allemaal voor doet: de toekomst van het kind.'

Welke rol hebben leraren daarbij?

Scholten: 'Zij hebben een voorbeeldrol. Om kinderen te helpen hun eigen waarden en mogelijkheden te ontdekken, begin je bij jezelf. Ben je in gesprek of discussie met ouders of een collega? Dan geldt ook de gewoonte: eerst luisteren, dan pas praten. Ook zal de leraar altijd naar win-win zoeken. Daarmee gaat de effectiviteit van het team omhoog.'

Koning: 'Het zelfbewustzijn bij leraren groeit. De verandering zit in de gemeenschappelijke taal, de 7 gewoonten en een paar kleine gereedschappen. Als je leraren vraagt wat hen inspireert dan zeggen ze: leerlingen helpen zelfstandig te worden. Het *Leader in Me*-proces biedt veel materiaal voor leraren en ouders om in de klas en thuis mee te werken. In groep 1 leren kinderen bijvoorbeeld bij gewoonte 2 (begin met het einddoel voor ogen), hoe ze een planning maken als ze een verslag schrijven of een spreekbeurt gaan houden. Er zijn filmpjes met speelse voorbeelden beschikbaar en een werkboek met de verschillende stappen van een planning.'

Hoe stuurt de schoolleider leraren aan?

Koning: 'The *Leader in Me* is een proces dat je met elkaar doet. Maar de schoolleider is daarin cruciaal en heeft een voorbeeldrol, anders krijg je het niet van de grond. Ook een schoolleider zal daarbij eerst luisteren naar de wensen van zijn team en dan praten. Om de *lighthouse-status** te bereiken, stuurt een schoolleider op negen criteria. Dat gaat om zaken als: is er een *lighthouse-team*? Gebruiken we *leadershipnotebooks*? Is het

gebouw volgens *The Leader in Me* ingericht met binnen en buiten de lokalen posters, lijsten en muren met foto's en teksten (Ik denk, ik kies en ik kijk terug) die de 7 gewoonten verbeelden en verwoorden?'

Sluit The Leader in Me aan bij passend onderwijs?

Koning: 'Het kan een oplossing zijn voor passend onderwijs denk ik. Tijd om te kunnen differentiëren is een belangrijke factor bij passend onderwijs. Het mooie aan *The Leader in Me* is dat een leraar op een *The Leader in Me*-school in Engeland mij vertelde dat ze veel meer tijd had dankzij het programma. Doordat je kinderen verantwoordelijkheid geeft, houd je tijd over. Kinderen zorgen bijvoorbeeld zelf dat de boekenkast op school netjes blijft en houden bij wie welk boek leent. Door het kind verantwoordelijkheden te geven, komt er tijd en ruimte vrij om anderen extra aandacht te geven.'

'Het is een manier
van kijken, denken
en doen'

Welke rol heeft het model bij opbrengstgericht werken?

Scholten: 'Opbrengstgericht werken gaat ook over leerdoelen stellen. Vaak zie je dat de leraar doelen stelt, kinderen zijn nauwelijks betrokken. Hierin is winst te behalen.'

Koning: 'Bij *The Leader in Me* gaat het er niet meer om of een leraar resultaten haalt, dat doet een kind namelijk zelf. Een voorbeeld: een kind leest wat minder goed, bij *The Leader in Me* denkt een kind niet: ik moet het beter doen, want ik loop achter, maar: Ik heb als doel dat ik goed wil leren lezen.'

Wereldwijd zijn ruim 1.500 scholen bezig met The Leader in Me. Wat zijn de effecten?

Scholten: 'Je kunt het succes afmeten aan de stijgende leerresultaten, blijkt uit onderzoek. Ook neemt het aantal keer dat kinderen uit de klas worden gezet af en het pestgedrag vermindert. Leraren merken dat de motivatie van leerlingen om aan schooltaken te werken groter wordt en dat motiveert de leraar weer. Met andere woorden: ze gaan met meer plezier naar school en hebben zin om te leren.'

Koning: 'Scholen merken dat het programma de cultuur op hun school verbetert. Als een leerling verantwoordelijkheid neemt voor zijn eigen leven en leerproces, groeit het zelfvertrouwen.'

**Een lighthouse-status is een kwaliteitskeurmerk waarbij de school aantoont dat ze aan negen geformuleerde kwaliteitscriteria van Covey voldoet. ■*

4 Vragen aan...

Sean Covey, vicepresident van FranklinCovey en leider van *The Leader in Me*.

1. U staat met een leraar in de lift en hij vraagt u in 5 zinnen *The Leader in Me* uit te leggen.

'*The Leader in Me* is een buitengewoon schoolontwikkelingsproces. Ik noem het een *operating system on your desk*. Een manier waarop je je school, je klas en je lessen stuurt, maar ook een wijze waarop kinderen in staat zijn zichzelf te sturen. Niet elke dinsdag om 13.00 uur, of tijdens een project- of themaweek, maar altijd. Dag in dag uit. Onderdeel van *The Leader in Me* zijn de 7 gewoonten die je als school één taal geven.'

2. Wat maakt uw gedachtengoed universeel toepasbaar?

'Elke school, primair of voortgezet, muziek-, science of religieus - kan werken volgens *The Leader in Me*. Waarom? Omdat je niet tornt aan het curriculum. Wat je wel doet is de school, de leraar en leerling gemeenschappelijke taal (de 7 gewoonten) en tools (*talkingsticks*, *leadership-days*) geven. Hoe je dat integreert? Tijdens een leesles vraag je de leerling bijvoorbeeld: "Welke van de 7 gewoonten zie je in de hoofdpersoon terug?" Je geeft iedereen een leiderschapsrol, iets waar hij goed in is. Zo weet Dean dat hij de rekenboeken moet ophalen. En Mika staat op als het lunchtijd is. Hij deelt de melkbekers uit, want hij is melkleider. Gedurende het

jaar zijn er *leadership events* waarbij kinderen de schoolactiviteiten presenteren aan hun ouders. De leerlingen doen alle gesprekken. De leraar laat ze floreren, laat ze leiders zijn. Dat kun je ieder kind leren.'

3. Jongeren leven in een ingewikkelde wereld, *To be a leader* voelt zo streberig. Hebben ze niet veel meer baat bij rust, reinheid en regelmaat?

'Streberig is het verkeerde woord. "*The Leader*" betekent niet dat je de beste of altijd nummer 1 moet zijn. Leider staat voor het leiden/invloed uitoefenen op je eigen leven. Elk kind heeft gaven, is meer dan een score. De score die hij haalt in testen is misschien maar 5 procent van het 360 graden spectrum van de intelligentie. Natuurlijk moeten we leren lezen, schrijven en rekenen, maar net zo belangrijk is het leren van *21st century skills*, die je allemaal ziet terugkomen in de 7 gewoonten: een doel voor ogen, (samen) problemen oplossen, verantwoordelijkheid nemen, prioriteiten stellen.'

4. Wat kunnen de 7 gewoonten voor het passend onderwijs betekenen?

'Veel. *The leader in Me* begint met een *mindset*. Ook kinderen met adhd, autisme en leerproblemen, hebben talenten, *greatness inside*. Door met die gedachte naar kinderen te kijken, kun je heel veel bereiken. We vinden altijd wel een rol waarin ze kunnen excelleren. Een verademing voor ouders die vaak moeten horen dat hun kind anders is, dingen niet kan.' ■



'Wij zijn wat wij herhaald doen. Excellentie is dus niet een (losse) handeling, maar een gewoonte' *Aristoteles*

'Het begint met een *mindset*. Ook kinderen met adhd, autisme en leerproblemen hebben talenten, *greatness inside*'

'Eerst maken we onze gewoonten, dan maken onze gewoonten ons' *Stephen Covey*

Ook als er niemand kijkt

Hoe vertalen ze in Engeland de 7 gewoonten naar de praktijk? Giles Junior School in Londen werkt sinds september vorig jaar volgens de principes van *The Leader in Me*.



‘Welcome to our school, Miss. Would you like some coffee or tea?’ Het kleine halletje van Giles Junior School staat vol met beleefde kinderen in geel-zwarte schooluniformen die ons vriendelijk ontvangen. Vandaag is het *Leadershipday*, een dag waarop de school haar vooruitgang als *The Leader in Me*-school laat zien aan mensen van buiten. Gasten uit heel Europa - en zelfs daarbuiten - nemen een kijkje. Giles is een multiculturele basisschool in het Engelse Stevenage, even ten noorden van Londen. Het is niet de meest welvarende plek in Engeland: veel van de leerlingen hebben het thuis niet breed en komen uit multiprobleemgezinnen. Het is niet aan ze te merken.

Win-windenken

Zelfverzekerd leiden de kinderen hun gasten rond, houden ze korte toespraken en maken zelf overal

video-opnamen van. Als ervaren sprekers vertellen ze het internationale publiek - op het podium in de aula - over hun ervaringen met de 7 gewoonten. Bijvoorbeeld Joy, die vertelt dat ze vroeger weleens nee zei als de leraar haar vroeg iets te doen. ‘Nu ben ik een beetje gegroeid, ik ben proactiever geworden.’ Josh bekent dat hij eerst niet zo enthousiast was over het nieuwe programma, maar er gaandeweg in is gegroeid. ‘Ik rommelde maar wat aan, maar ik ben steeds meer mijn best gaan doen om de juiste keuzes te maken. Communiceren is niet makkelijk voor me, want ik ben autistisch. Maar als ik nu een conflict met iemand heb, probeer ik dat op te lossen door win-win te denken. Ik ben er rustiger van geworden.’

Geen hiërarchie

Waarom is de school eigenlijk met *The Leader in Me*



Leah: 'De sfeer in de klas is nu veel fijner'



Josh: 'Ik doe nu mijn best om de juiste keuzes te maken'



begonnen? Schoolhoofd Heather Davies vraagt zich vooral af waarom ze er niet eerder mee zijn begonnen. 'Ik wou dat ik er 30 jaar geleden al van had gehoord. Maar het is nooit te laat. Het was duidelijk dat er iets moest veranderen op Giles. Het was een deprimerende school. Leerlingen gedroegen zich respectloos, vooral op de speelplaats. Bovendien waren veel kinderen nogal passief als het op leren aankwam: ze zagen er het nut niet van in.' Geïnspireerd door Covey's boek legde Davies contact met A.B. Combs Elementary School in Raleigh (VS), de eerste *The Leader in Me*-school. Ze wilde graag weten hoe het programma in de praktijk werkte. Ze was erg onder de indruk van wat ze daar zag. 'Het mooiste vond ik dat die school het potenti-

we hier niet. Vinden we een beetje te veel van het goede. Maar de essentie van *The Leader in Me*, die is universeel. En die brengt ons heel veel goeds, daar zijn we het inmiddels wel over eens.'

Werk uit handen

Later op de ochtend mogen we de lessen bijwonen. Bij de deur van het lokaal komen meteen twee leerlingen naar ons toe: Liam en Leah, de *greeters*. Hun leadership-taak is om mensen van buitenaf te verwelkomen. Trots leiden ze ons rond door hun kleurige klas, presenteren hun werkboeken en vertellen over hun ervaringen. Leah: 'De 7 gewoonten hebben veel veranderd in hoe we ons gedragen. Natuurlijk, rekenen is nog steeds rekenen, maar de sfeer in de klas is nu veel fijner. We helpen elkaar en werken beter samen.' Aan de muur hangt een bord met alle gewoonten; daarnaast zijn post-its geplakt met de namen van leerlingen uit de klas die ze hebben toegepast: 'Barry, omdat hij de speeches voor *Leadershipday* heeft geregeld' en 'Anna, omdat ze me geholpen heeft met de computer'. Aan een andere muur hangt een lijst met de namen van alle leerlingen, met daarachter hun leadership-taak: speelpleinadviseur, *greeter*, bemiddelaar. Iedereen heeft een eigen taak. Leah: 'Dat is niet alleen voor ons goed, omdat we ervan leren, maar ook de juf heeft er wat aan. We letten nu beter op elkaar en nemen haar daarmee een hoop werk uit handen. Zij kan zich beter concentreren op haar belangrijkste taak: lesgeven.' Lerares Nicola Evans kan dat alleen maar beamen. Sinds de school vorig jaar september begon te werken volgens de principes van *The Leader in Me*, is haar werk een 'stuk leuker' geworden, vertelt ze. 'Het gedrag van de leerlingen is veranderd: ze

Nicola Evans: 'Er wordt veel minder gepest'

eel van alle leerlingen naar boven haalde. Iedereen kan het voortouw nemen. Dat sprak me erg aan.' Maar toen Davies vorig jaar besloot het programma ook op Giles in te voeren, werd haar plan niet meteen met gejuich ontvangen. 'Het team was aanvankelijk minder enthousiast dan ik. *The Leader in Me* doet een beetje Amerikaans aan: de gewoonten en de termen die worden gebruikt, kwamen eerst wat geforceerd over. Sommige leraren hadden daar moeite mee. En de leerlingen stonden ook niet meteen te springen.' Toch hebben ze zich daar met z'n allen overheen gezet, zegt Davies. 'We hebben wel een paar kleine aanpassingen gemaakt, om het programma beter bij onze eigen cultuur te laten aansluiten. Bijvoorbeeld steeds iedereen de hand schudden, zoals in het boek staat, dat doen



nemen nu eerder zelf initiatieven, helpen elkaar en zijn beter in het oplossen van conflicten. Er wordt veel minder gepest.' Het mooie van de vaardigheden die de kinderen van de 7 gewoonten opsteken, zegt Evans, is dat ze verder reiken dan het hek van de school. 'Het zijn *life skills* waar ze ook thuis, in hun latere carrière en in de rest van hun leven veel aan zullen hebben.'

Meer harmonie

En toch - moeten kinderen niet gewoon spelen, in plaats van op jonge leeftijd al met allerlei doelen te werken en steeds op hun verantwoordelijkheden te worden gewezen? Nee hoor, zegt de Noorse Lise Kragset, een van de internationale gasten van vandaag. Kragset verspreidde *The Leader in Me* in Noorwegen en was de eerste die de methode ook invoerde op een peuterspeelzaal. 'Ik hoor die kritiek wel vaker: zijn die kinderen hier niet te jong voor? vragen mensen dan. Maar dat vind ik niet, want je past de taken en doelen aan op de leeftijd van de leerlingen. Bij peuters

gaat het om heel kleine, alledaagse dingen: je eigen veters leren strikken, eerst je handen wassen

voordat je gaat eten, leren hoe je kunt reageren als je boos of verdrietig bent. Kleine kinderen pikken de 7 gewoonten juist heel snel op, is mijn ervaring: ze leren problemen op te lossen en gaan in meer harmonie met elkaar om.'

Joy: 'Ik ben pro-actiever geworden'

Die harmonie is ook op Giles te zien. Wie door het gebouw loopt, ziet een school die beperkte middelen heeft, maar een enorme motivatie om er alles uit te halen wat erin zit. 'Doe het juiste, ook als er niemand kijkt', is te lezen op een grote poster in de aula. Aan een muur in een van de vrolijk geschilderde gangen hangt een groot vel karton met foto's van alle leraren en briefjes, waarop hun persoonlijke doelen staan: 'mijn lokaal beter opruimen', 'goed eten', 'voldoende slapen'. Het is duidelijk: iedereen op de school doet mee aan *The Leader in Me*, ook de leraren zelf. Dat maakt de school een organisch geheel: iedereen is gelijk en helpt elkaar.

De leiding nemen

Maar kost het niet veel extra tijd, vraag ik aan de schoolleider, om zo'n programma in te voeren? Davies: 'Ja, in het begin gaat er wel een hoop tijd in zitten. Maar het is absoluut de moeite waard. Want op termijn scheelt het juist werk, als leerlingen wat onafhankelijker worden. Dan kun je als leraar of schoolleider af en toe een stapje terug doen.' Terwijl we staan te praten, komen er twee meisjes naar de schoolleider toe: 'Mevrouw Davies, onze flyers zijn bijna op. We willen graag naar het kantoortje om nieuwe uit te printen. Is dat goed?' Ja, natuurlijk is dat goed. Trots kijkt Davies me aan: 'Zo ziet het er dus uit. Leerlingen zien een probleem en komen zelf al met de oplossing; toestemming vragen is bijna overbodig geworden. Ze nemen zelf de leiding.' ■

Lise Kragset: 'Kleine kinderen pikken het heel snel op'

Heather Davies: 'Ik wou dat ik er 30 jaar geleden al van had gehoord'

tekst Gerda van 't Spijker

beeld de Beeldredactie / Rick Nederstigt

'De tijd die ik win, is opgeluchte tijd'

Bewust leven: Johan ter Beek, leraar levensbeschouwing op het Griftland College in Soest, brengt het gedachtegoed van Covey al acht jaar in praktijk.

Wat triggerde Covey bij je?

Johan: 'Ik ben een creatieve denker, probeer graag nieuwe dingen uit, maar ik ben ook een chaoot. Daar liep ik vooral in mijn werk tegenaan. Met mij samenwerken was lastig. Plannen, organiseren, dat kan ik niet. Dacht ik. Covey stelt dat iedereen een verhaal over zichzelf vertelt. Een "zo ben ik nu eenmaal". Dat raakte me. Ik dacht dat dat chaotische bij me hoorde, dat de ander daar maar mee moest *dealen*. Covey gaf me het inzicht: hoe je naar jezelf kijkt, bepaalt hoe je je opstelt. En ook dat het verhaal niet vaststaat. Je kunt veranderen, jezelf verbeteren. Tegenwoordig voer ik bijvoorbeeld mijn agenda via m'n iPhone, komt het zo in de cloud. Handig. En vergeet ik bijna niets meer.

Wat me ook trof: dat ik het bij mezelf moet houden. Het gedrag van de ander kan ik niet veranderen, dat kost bergen energie. Ik ben alleen verantwoordelijk voor mijn keuzes.

En bewust aandacht geven aan wat belangrijk is, maar niet urgent. De kleine dingen. Een bloemetje voor mijn vrouw? Hartstikke belangrijk, maar ze gaat niet meteen bij me weg als ik 't vergeet. En dus deed ik het weinig. Nu let ik er meer op. Zet 't soms in mijn agenda. Lijkt minder spontaan, maar zij waardeert het.'

Waarom is het belangrijk effectief te leven?

'Voor mij gaat het er niet om effectief te leven, maar om het goede leven te leven. Ik ben christen, geloof dat de wereld geschapen is met een bedoeling: dat mensen bloeien en relaties goed zijn. Covey helpt me hierbij. Zijn principes zijn universeel. Hij heeft ze niet bedacht, hij benoemt, stelt een vraag. Je moet zelf 't antwoord geven. Beginnen met het doel voor ogen bijvoorbeeld. Wat zou je in je grafrede willen zeggen, vraagt Covey, wat wil je dat familie en vrienden over je zeggen? Oftewel, hoe wil je leven? Daar ben ik nu intensief mee bezig. En dan kom ik uit op

wat voor mij echt waardevol is: mijn vrouw en zoon, vrienden en familie, mijn geloof. Daar richt ik mijn aandacht en energie op.'

Is het moeilijk volgens het gedachtegoed van Covey te leven?

'Vroeger schoof ik rotklusjes als een belastingaangifte voor me uit. Door Covey heb ik geleerd dat ik, als ik ze meteen doe, juist tijd en energie maak voor wat ik belangrijk vind.

Of je een klus uitstelt of direct doet: de vrije tijd die je hebt kan in uren dezelfde zijn, het is toch andere tijd. Zo'n rotklus blijft in m'n hoofd spelen. Neemt ruimte in. Als ik het gelijk doe, ben ik het kwijt. Ben ik echt vrij. Die tijd is opgeluchte tijd. Mijn leven is nu veel leuker en bevredigender. Niet dat ik er ben hoor.

Luisteren voor je praat, dat wil ik meer doen. Ik ben snel bezig met mijn eigen ideeën. Dat is mijn grootste valkuil.' ■

