

Stephen R. Covey De zeven eigenschappen van effectief leiderschap

Deel I. Paradigma's en principes

Levenshouding	
Principiele levenshouding	Er zijn basisregels. Volg die, geloof die. En succes, geluk en zinvol bestaan volgen
Pragmatische levenshouding	Succes bestaat uit persoonlijke prestaties, status en soepele omgang met anderen
Paradigma	
Eigenschap / Habit	Kennis + Vaardigheid + Streven Alles opgeteld is persoonlijkheid
Volgorde ontwikkeling	Afhankelijkheid > aan jezelf werken > Onafhankelijkheid > Aan samen werken > Wederzijdse afhankelijkheid
P/PM-balans	Productie / Produktiemachine balans

Deel II. Overwinningen op jezelf

Eigenschap 1. Wees proactief. Principes van persoonlijk inzicht

Jij bent de schepper	
Keuzevrijheid	Niet genetisch, opvoeding, omgeving deterministische modellen Niet reactief model Stimulus > Response maar Stimulus > keuzevrijheid > Response Op basis van zelfbewustzijn, voorstellingsvermogen/verbeelding en geweten
Cirkel van invloed (cvi)	Je daarop richten, niet op cirkel van betrokkenheid
Reactieve mensen	Richten zich op cvb en hebben dus geen invloed Verwachten veranderingen van buiten
Proactieve mensen	Verandering komt van binnenuit
Invloed	
Directe invloed	eigenschap 1,2,3. Overwinning op jezelf.
Indirecte invloed	eigenschap 4,5,6. Overwinning met je omgeving.
Geen invloed	Accepteer, lach erom, leer ermee leven
Beloftes aan jezelf	Doe beloftes aan jezelf en hou je er aan

Eigenschap 2. Begin met het einde voor ogen. Principes van persoonlijk leiderschap

De eerste schepping	
Einddoel	Waar ben je, stappen, juiste richting, einddoel
2x scheppen	1) Concipiëren/ontwerpen en 2) materieel vormgeven Komt overeen met 1) leiderschap en 2) management
Script	Je eigen script herschrijven Als het lot je overkomt, terug naar je waarden, proactief naar doel, geen emoties
Centrum	Kern van je cvi, je basisparadigma Geeft zekerheid, sturing, wijsheid en kracht. In harmonie, dan een edelmoedige persoonlijkheid en evenwichtige natuur Principes zijn het fundament van het centrum
Foute centra	Gezin, geld, werk, bezit, genot, huwelijk, vriendschap, vijandschap, kerk, ik/zelf

Eigenschap 3. Belangrijke zaken eerst. Principes van persoonlijk management

Zelfmanagement	Op effectieve manier principes in praktijk brengen Analyseren, ordenen, toepassen
Integriteit	dat wat je tegenover jezelf verplicht bent vrije wil. Wilskracht. Beslissen en handelen
Leiderschap	vaststellen wat het belangrijkste is
Management	Het belangrijkste eerst. Discipline en uitvoering
Tijdmanagement	Organiseren en uitvoeren op basis van prioriteiten
Activiteit heeft 2 factoren	Dringendheid: urgent en niet urgent Belangrijkheid: belangrijk en onbelangrijk In matrix. Kwadrant II is niet urgent en belangrijk Zorgen dat je kwadrant II activiteiten doet Daarmee vermindert het aantal kwadrant I activiteiten vanzelf Kwadrant II bepalen op basis van leiderschap
Persoonlijk kwadrant II	Samenhang tussen visie, missie, rollen, doelstellingen, prioriteiten en discipline. persoonlijk statuut. Rollen op KT en LT. Flexibel en draagbaar instrument nodig.
Organiseren	Rollen. Doelen per rol per week. Schematiseren. Weekplanning.
Mensen	menselijke factor. Relaties belangrijker dan tijd. Uitzondering op planning maken.
Delegeren	Delegeren aan de rentmeester en niet aan de knecht. Delegeren <> vertrouwen 1. Gewenste resultaten 2. Richtlijnen 3. Hulpmiddelen 4. Verantwoording afleggen 5. Consequenties

Deel III. Overwinningen met de omgeving

Investeren in relaties	1) Ander begrijpen. Investeer in wat iets voor de ander betekent. 2) Details, klein gebaar. 3) woord houden. 4) verwachtingen verduidelijken 5) integriteit tonen (confrontatie en moed)
P/PM	6) verontschuldigen bij een fout 7) onvoorwaardelijk houden van Elk P-probleem is een PM-probleem bij wederzijdse afhankelijkheid

Eigenschap 4. Denk win-win. Principes van interpersoonlijk leiderschap

6 interacties	1) win/win 2) winnen/verliezen 3) verliezen/winnen 4) verliezen/verliezen 5) winnen 6) win/win of geen accoord
win/win	juiste optie bij wederzijdse afhankelijkheid
nodig 1	nodig centrum van principes geeft initiatief, visie, zekerheid, sturing, wijsheid, kracht

nodig 2

1. karakter: a) integriteit, b) balans moed/consideratie, c) mentaliteit van overvloed
2. relaties, vertrouwen
3. accoorden: gewenste resultaten, richtlijnen, hulpmiddelen, evaluatie, gevolgen
4. systemen moeten in overeenstemming zijn met w/w
5. processen. a) van de andere kant bekijken b) niet standpunten, maar waar gaat het om c) welk resultaat voor iedereen aanvaardbaar 4) opties bedenken

Eigenschap 5. Eerst begrijpen ... dan begrepen worden. Principes van empathische communicatie

Eerst begrijpen

door voorbeeld voor hem te zijn
bepalend is hoe hij jou ervaart. Gedrag, persoonlijkheid
zijn unieke persoonlijkheid respecteren

5 niveau's van luisteren

1. negeren 2. doen alsof 3. empathisch selectief luisteren 4. luisteren met aandacht
5. luisteren met intentie om ander te begrijpen,

Empatisch luisteren

verplaatsen in referentiekader van de ander
verstandelijk en gevoelsmatig begrip hebben
niet noodzakelijk eens zijn/worden
psychologisch de ruimte geven
na fysiek overleven is psychologisch overleven het belangrijkste
Je moet zelf beïnvloedbaar zijn. Daartoe moet je zeker zijn van jezelf
1. Actief luisteren 2. inhoud formuleren 3. gevoel laten zien 4. Combi 2 en 3
Helpen gevoelens en gedachten te ordenen
vertrouwen in oprechte intentie
reacties: als logisch, dan effectieve vraag stellen;
als emotioneel dan empathisch luisteren
laat probleem zelf omschrijven
laat in eigen tempo naar oplossing zoeken

Interpersoonlijke P/PM
Eerst diagnose

motieven van de ander kennen
dan voorschrijven.
niet meteen een oordeel

Autobiografisch luisteren
Begrepen worden

1. Oordelen. 2. Onderzoeken. 3. Adviseren. 4. Interpreteren
- voor begrijpen consideratie, voor begrepen worden moed
begrepen worden volgt dan vanzelf
in eigen ideeën rekening houden met ander zijn ideeën
ligt in je cv; begrijpen en begrepen worden
ethos, pathos, logos

Vergelijk klassieken

Eigenschap 6. Synergie. Principes van creatieve samenwerking

Synergie

Meerwaarde van het geheel ten opzichte van de delen
Verschillen waarderen, krachten compenseren zwakten
Nieuwe mogelijkheden als doel voor ogen

Voorwaarden

Veilige omgeving
Creatieve ondernemingen zijn onvoorspelbaar

Niveau's van communicatie

Alleen zeker en integer persoon (vanuit zijn principes) kan onvoorspelbaarheid aan
Laag. Gebrek aan vertrouwen. w/v of v/v
Midden. Respect. Beleefd. Compromis (1+1=1,5). Oprecht.
Gereserveerd. Veilig, agressief. Manipulatief

Effectieve mensen

Hoog. Synergie. Vertrouwen. Goede P/PM balans. Derde weg
bescheiden; erkennen beperkingen van hun waarneming
erkennen waarde in andere zienswijze

Krachtenveldanalyse
Synergie is goed

1. Effectief (bij wederzijdse afh)
2. Team vormen
3. Eenheid en creativiteit mogelijk maken

Synergie binnen jezelf

Analytische en creatieve kant laten samenwerken
Beledigingen niet persoonlijk opvatten
Negatieve energie uit de weg gaan
Verskil met mensen respecteren en proberen te begrijpen
Moedig en open gevoelens en ervaringen uiten om anderen aan te moedigen

Deel IV. Vernieuwing

Eigenschap 7. Houd de zaag scherp. Principes van evenwichtige zelfvernieuwing.

Je eigen PM

1. Lichamelijk
2. Spiritueel. Vooruitzicht, heilige, werken, kansen in organisatie, inspiratie
persoonlijk statuut
dagelijkse spirituele vernieuwing > omgaan met gebeurtenissen van de dag
3. Geestelijk
4. Sociaal-emotioneel

Innerlijke zekerheid

van binnen uit op paradigma's en principes
effectieve wederzijdse afhankelijkheid
geen of/of, w/w bestaat

Zuiver geweten vormen

vergroten door iemand te begrijpen, samen te werken of je dienstbaar op te stellen
goede doelen, principes, paradigma's
dan persoonlijke vrijheid, zekerheid, wijsheid en kracht
verplichtingen aangaan en handelen
één worden met onszelf en de mensen van wie we houden
geïntegreerde persoonlijkheid, leven in liefde
effectief, nuttig en vredig leven voor jezelf en je nageslacht