

Содержание

Предисловие	9
Введение	13

ЗНАКОМСТВО С НАВЫКАМИ

Определитесь с понятием эффективности	16
Смоделируйте позитивный характер	18
Проверьте свои парадигмы	20

НАВЫК 1. БУДЬТЕ ПРОАКТИВНЫ

Между стимулом и реакцией	24
Станьте лидером позитивных изменений	26
Избавьтесь от реактивного языка	28
Говорите проактивно	30
Сузьте круг забот	32
Расширьте свой круг влияния	34
Сделайте свой день проактивным	36

НАВЫК 2. НАЧИНАЙТЕ, ПРЕДСТАВЛЯЯ КОНЕЧНУЮ ЦЕЛЬ

Прежде чем действовать, определитесь с ожидаемым результатом	40
Отпразднуйте свой 80-й день рождения	42
Уточните свою миссию	44
Переосмыслите отношения	46
Делитесь своей миссией	48
Сбалансируйте свои роли	50

НАВЫК 3. СНАЧАЛА ДЕЛАЙТЕ ТО, ЧТО НЕОБХОДИМО ДЕЛАТЬ СНАЧАЛА

Ставьте цель	54
Правильно используйте время	56
Готовьтесь к квадранту I	58
Живите в квадранте II	60
Планируйте свою неделю	62
Оставайтесь верны себе в моменты выбора	64
Избавляйтесь от неважного	66
Сдерживайте обещания	68

ОТ ЛИЧНОЙ ПОБЕДЫ К ПОБЕДЕ В ОБЛАСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ

Создавайте эмоциональный банковский счет	72
Просите прощения	74
Прощайте	76

НАВЫК 4. ДУМАЙТЕ В ДУХЕ «ВЫИГРАЛ-ВЫИГРАЛ»

Учитывайте чужую выгоду наряду с собственной	80
Избегайте менталитета дефицита	82
Культивируйте менталитет изобилия	84
Баланс мужества и чуткости	86
Соглашение «выиграл-выиграл»	88
Отдавайте должное	90

НАВЫК 5. СНАЧАЛА СТРЕМИТЕСЬ ПОНЯТЬ, А ПОТОМ – БЫТЬ ПОНЯТЫМ

Практикуйте эмпатическое слушание	94
Откройте свое сердце	96
Избегайте автобиографического слушания	98

Стремитесь быть понятым	100
Привнесите эмпатию в цифровую коммуникацию	102

НАВЫК 6. ДОСТИГАЙТЕ СИНЕРГИИ

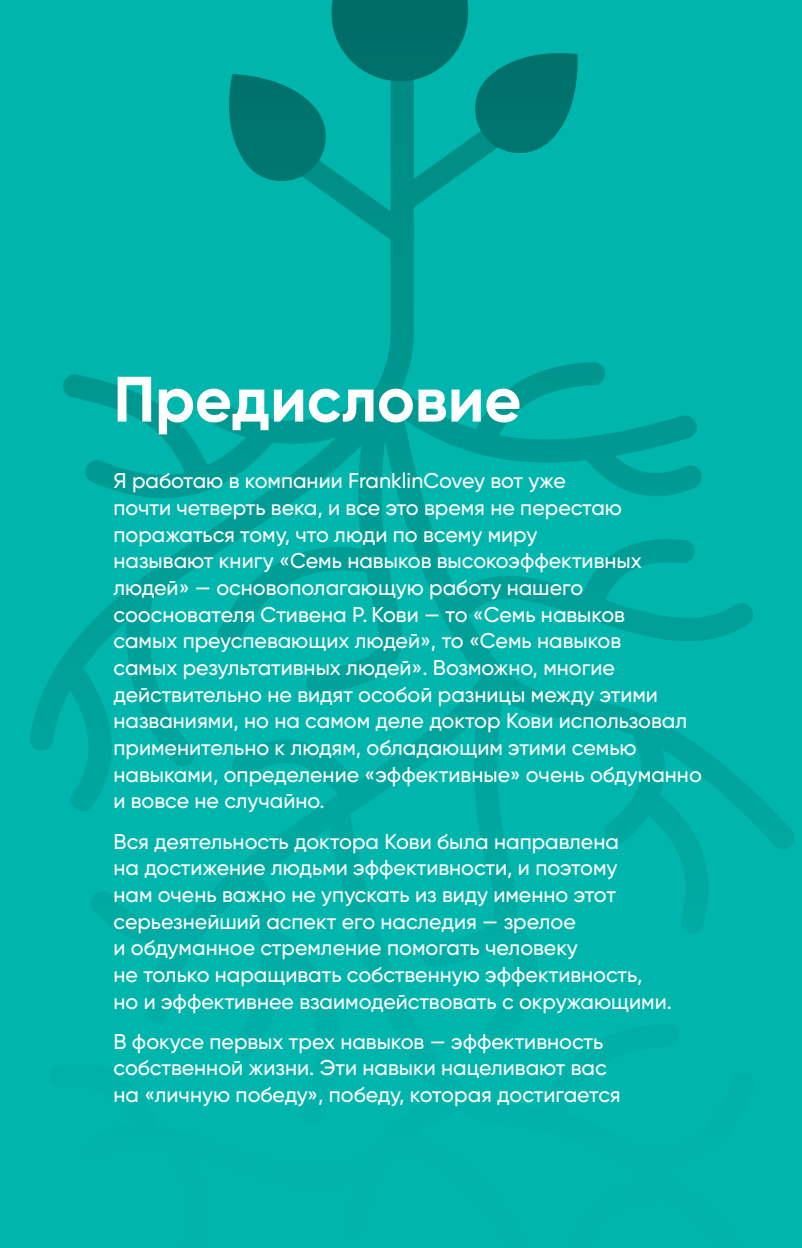
Учитесь на разногласиях	106
Разрешайте проблемы при помощи синергии	108
Ищите третью альтернативу	110
Цените различия	112
Оцените свою открытость различиям	114
Убирайте барьеры	116
Задействуйте сильные стороны окружающих	118

НАВЫК 7. ЗАТАЧИВАЙТЕ ПИЛУ

Личные победы каждый день	122
Укрепляйте тело	124
Обновляйте дух	126
Совершенствуйте интеллект	128
Развивайте свое сердце	130
Время для себя	132
Приручите технологии	134

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Фундатор миссии	137
Визуализация вашего наследия	141
Вопросник личной миссии	146
Вдохновляющие мысли о миссии и целях	150
Аффирмации на каждый день	155
Семь навыков на каждый день в сухом остатке	161
Стивен Р. Кови	163

A large, stylized tree graphic in a light teal color serves as a background for the page. The tree has a thick trunk, several branches, and a few large, rounded leaves. The roots are visible at the bottom, spreading out across the width of the page.

Предисловие

Я работаю в компании FranklinCovey вот уже почти четверть века, и все это время не перестаю поражаться тому, что люди по всему миру называют книгу «Семь навыков высокоэффективных людей» — основополагающую работу нашего сооснователя Стивена Р. Кови — то «Семь навыков самых преуспевающих людей», то «Семь навыков самых результативных людей». Возможно, многие действительно не видят особой разницы между этими названиями, но на самом деле доктор Кови использовал применительно к людям, обладающим этими семью навыками, определение «эффективные» очень обдуманно и вовсе не случайно.

Вся деятельность доктора Кови была направлена на достижение людьми эффективности, и поэтому нам очень важно не упускать из виду именно этот серьезнейший аспект его наследия — зрелое и обдуманное стремление помогать человеку не только наращивать собственную эффективность, но и эффективнее взаимодействовать с окружающими.

В фокусе первых трех навыков — эффективность собственной жизни. Эти навыки нацеливают вас на «личную победу», победу, которая достигается

самостоятельно. Станьте хозяином своих поступков, установок, приоритетов, миссии и жизненных целей. Следующие три навыка касаются взаимодействия с окружающими. «Победа в сфере взаимодействий» соотносится с межличностными связями людей в качестве родителей, супругов, руководителей, друзей, коллег или соседей. Что же касается последнего навыка, то он — про обновление и связывает воедино все остальные.

Мой личный момент истины в том, что касается «Семи навыков», состоит в разграничении понятий результативности и эффективности, на котором делал акцент Стивен Р. Кови. Различие между установкой на результативность и установкой на эффективность — очень важное, и его должен понимать каждый.

Лично я всегда был очень результативным человеком. Всем моим знакомым известно, что я встаю в 4 утра, чтобы поработать над статьями и книгами, которые пишу. Еще я люблю составлять списки. Например, обычно я провожу свой субботний день в высшей степени продуктивно. К 9 утра я уже вымыл машины, смотался в Home Depot за садовыми принадлежностями, подстриг лужайку перед домом, принял душ и встречаю новый день в полной готовности. С точки зрения подавляющего большинства, я просто гиперрезультативен. Мне нравится делать все быстро и работать не покладая рук, что было очень полезно во многих областях жизни, включая карьеру.

Не хочу, чтобы вы подумали, будто я принижаю роль результативности. Нет, результативность — великолепное качество, которое очень пригодится в жизни. И многие очень заслуженные люди действительно в высшей степени результативны. Результативными могут быть совещания, процессы, переписка, равно как и вывоз мусора или стрижка газонов. Есть масса способов сделаться результативным. Проблема в том, что я воспринял эту парадигму результативности (или установку на результативность, если угодно) и большую часть своей жизни воспроизводил ее в своем окружении, как

личном, так и профессиональном, зачастую с не самыми удачными последствиями.

«Семь навыков» привели меня к озарению: в отношениях с окружающими невозможно быть результативным. В этой книге доктор Кови сказал нам, что эффективные люди не стараются быть продуктивными в своих связях с другими. Все бывает уместно к определенному времени, и лично для меня главным уроком «Семи навыков» стало понимание того, когда именно я должен исходить из установки на результативность, а когда — на эффективность. В этой связи я припоминаю одно из величайших, как мне думается, высказываний доктора Кови: «В том, что касается людей, медленно — это быстро, а быстро — это медленно». Чтобы выстроить доверительные и прочные отношения с человеком, нужно притормозить и какое-то время эмпатично выслушивать его.

Как формальному или неформальному лидеру вам стоит задуматься вот над чем. Когда кто-то приходит к вам, чтобы обсудить некую проблему, закройте свой ноутбук, снимите очки, отключите звонок телефона и по-настоящему войдите в контакт с человеком, сидящим или стоящим напротив. Представление о том, что самый ценный актив организации — работающие в ней люди, на самом деле чужь. Это просто не соответствует действительности. Самый ценный актив организации все-таки не сами люди. Скорее, это отношения между ними, создающие культуру и конкурентные преимущества.

Позволю себе повторить: нельзя быть результативным в отношениях с людьми. И для меня главный вывод состоит именно в этом. Я действительно ценю то, что эффективно использовал свой главный талант — умение достигать результатов — к чему угодно и лишь потом спохватывался: «Ох, наверное, именно поэтому у меня бывают кое-какие нелады в отношениях с людьми и конфликты. Наверное, именно поэтому кое-кто кое-когда считал меня резким, или грубоватым, или невнимательным».

И пока я не прочитал книгу доктора Кови, я не понимал, что мои способности в одной области на самом деле служили обременением для другой. Они мешали мне создавать глубокие и доверительные отношения с людьми. А став супругом и родителем, я намного яснее осознал, что любые отношения, основанные на установках эффективности, являются намного более прочными, полезными, взаимными и значимыми.

Итак, что же, как я надеюсь, получают читатели именно этой версии изменившей мою жизнь книги? В наши дни каждый старается быть очень продуктивным. Быстро меняющаяся действительность требует от нас многозадачности, и слишком многие работают на пределе возможностей и разумной необходимости. Книга, которую вы держите в руках, создавалась с пониманием того, что в существующих условиях не у каждого есть возможность или время прочитать или перечитать исходный труд Стивена Кови во всех его подробностях. Она дает возможность усвоить ряд ключевых идей, которые доктор Кови так искусно формулировал в виде коротких запоминающихся фраз, и представляет собой простое и краткое справочное руководство, при этом отнюдь не лишенное необходимой серьезности. «Семь навыков на каждый день» — про общедоступность и удобство подхода. Это своего рода стартовый сигнал к усвоению важнейших принципов, поданный в удобочитаемой и простой форме.

Пусть эта книга поможет вам понять, что в основе большинства важнейших в жизни вещей находятся отношения между людьми и что всем нам нужно сознательно фокусироваться на их эффективности, а не результативности.

Скотт Джеффри Миллер,

автор книги «От беспорядка
в управлении к успешному лидерству»

A stylized green plant with a central stem, several leaves, and a root system is positioned in the background. The plant is rendered in a simple, graphic style with solid green colors. The leaves are oval-shaped, and the roots are thick and branching. The overall composition is clean and modern, with the plant serving as a decorative element behind the text.

Введение

Рад встрече с вами на страницах книги «Семь навыков на каждый день: Вечные истины в эпоху стремительных перемен». В течение следующей недели, месяца, а может быть, и года — в зависимости от того, сколько времени вы захотите посвятить ей, — я буду предлагать вам выйти из зоны комфорта, сменить свои парадигмы, улучшить и восстановить отношения с окружающими и в целом стать более эффективным человеком как в личном, так и в профессиональном плане.

Возможно, вы думаете: «Ну да, конечно, Шон. Правда, на меня сейчас столько всего навалилось, что времени на что-то еще просто нет». Но как раз поэтому мы и написали эту книгу. Она позволяет ухватить главное быстро и эффективно, буквально на лету. Просто потратьте на чтение раздела пару минут, затем подумайте над вопросом недели и примите вызов. Секрет самосовершенствования не в радикальных изменениях в одночасье. Он состоит в ежедневных мини-победах над собой. Несколько минут ежедневных стараний стать лучше, чем вчера, — и со временем вы достигнете ваших целей.

Вы наверняка сможете выкраивать по паре-тройке минут ежедневно, чтобы черпать на этих страницах важные

знания, которые мы перенесли сюда из международного бестселлера «Семь навыков высокоэффективных людей», написанного моим отцом Стивеном Р. Кови. Уроки, содержащиеся в нашей книге, не стали менее поучительными оттого, что здесь они приведены в краткой форме. Каждая страница — ключевой принцип эффективности, соответствующая задача, пища для размышлений и воодушевляющая цитата.

Если вы из тех, кто читает урывками, это не проблема. Делайте так, как вам удобно. Можете читать, пока стоите в очереди на переоформление водительских прав, ждете автобуса или скачиваете фильм, — просто не бросайте это занятие, и вы не пожалеете.

Лучший способ обрести контроль над своей жизнью — давать себе обещания и сдерживать их. Отправившись в путешествие, которое мы здесь предлагаем, и давая и сдерживая обещания себе и окружающим, вы будете успешнее преодолевать трудности на работе и дома. Не забывайте: великое складывается из мелочей.

Доброго пути!

Шон Кови,

автор книг «Семь навыков
высокоэффективных тинейджеров»
и «Как достичь цели:
Четыре дисциплины исполнения»

СЕМЬ НАВЫКОВ
НА КАЖДЫЙ ДЕНЬ

Знакомство с навыками

Семь
навыков
на каждый
день

Определитесь с понятием эффективности

- Составьте список того, что вам хотелось бы изменить, чтобы стать эффективнее. Держите его под рукой, когда будете применять на практике идеи из этой книги.

Спросите себя:

«Что для меня самое главное в работе и в личной жизни?»

Со сменой фокуса вы меняете и направленность своих усилий. Сосредоточьтесь на самом главном в своей жизни и составьте список того, что нужно сделать для перемен к лучшему в этих областях.



«Если сегодня вы примените хотя бы один из семи навыков, то увидите результаты сразу же; но это — приключение длиною в жизнь и обещание перемен в судьбе».

Стивен Р. Кови

Семь
навыков
на каждый
день

Смоделируйте позитивный характер

- ☐ Вспомните знакомых вам людей с прекрасным характером.
- ☐ Мысленно сформулируйте какие-то из их жизненных принципов.
- ☐ Какие из этих принципов хотелось бы иметь и вам?
- ☐ Начните поступать в соответствии с этими принципами прямо сегодня.

Спросите себя:

**«Не фокусируюсь ли я на сиюминутном
в ущерб себе?»**

Личность человека подобна кроне дерева, которую видят в первую очередь. Хотя внешность, умения и навыки оказывают влияние на успех, истинным источником неизменной эффективности является сильный характер — он подобен корням дерева.



**«Люди, живущие согласно этике своих
принципов, имеют сильные глубокие корни.
Они переносят жизненные тяготы и постоянно
растут над собой и развиваются».**

Стивен Р. Кови

Семь
навыков
на каждый
день

Проверьте свои парадигмы

- ❑ Назовите пять слов, которые описывают ваше отношение к какому-то важному жизненному аспекту.
- ❑ Что эти слова говорят вам о вашей жизненной парадигме?
- ❑ Определите, как нужно изменить эту парадигму, чтобы достичь своих целей.

Спросите себя:

«Насколько верны мои парадигмы?»

Парадигмы – это наше видение, понимание и интерпретация окружающего мира, его ментальная карта.



«Если хотите немного изменить свою жизнь, займитесь своим поведением. Но если вам нужны значительные, качественные прорывы, поработайте над своими парадигмами».

Стивен Р. Кови

НАВЫК 1

Будьте проактивны

Ни ваши гены, ни воспитание,
ни обстоятельства не виноваты в том,
что с вами происходит. За это отвечаете
вы сами. Вы проживаете жизнь в своем
круге влияния.

Между стимулом и реакцией

- ❑ Обдумайте предстоящий день и определите какую-то одну вещь, которая может спровоцировать у вас реактивное поведение.
- ❑ Решите, как подойти к этому с проактивной позиции.

Спросите себя:

«Как мне быть проактивным в будущих напряженных ситуациях?»

Реактивные люди позволяют внешним обстоятельствам контролировать свое поведение.

Проактивные люди берут паузу, чтобы избрать ответную реакцию, соответствующую их принципам и нужному результату.



«Есть некий промежуток между событием и реакцией на него, и от того, как мы используем этот промежуток, во многом зависят наше счастье и личностное развитие».

Стивен Р. Кови

Станьте лидером позитивных изменений

- ❑ Задумайтесь о том, какие негативные стереотипы вы могли перенять — дурную привычку, враждебный настрой и т. п.
- ❑ Насколько сильно вы этому подвержены?
- ❑ Сделайте что-то, чтобы сломать этот шаблон прямо сегодня.

Спросите себя:

«Кто был для меня лидером позитивных изменений? Как эти люди повлияли на мою жизнь?»

Лидер позитивных изменений порывает с нездоровыми, вредными и неэффективными способами действия и делает окружающих сильнее и совершеннее.



«Ваши гены, воспитание и окружение повлияли на вас, но вашу сущность определяют не они».

Стивен Р. Кови

Избавьтесь от реактивного языка

- Постарайтесь провести весь день без реактивных выражений вроде «Я не могу», или «Мне придется», или «Ты меня просто бесишь».

Спросите себя:

«Не жертва ли я собственных слов?»

Реактивная лексика — верный признак того, что вы считаете себя жертвой обстоятельств, а не проактивной, самодостаточной личностью.



«Серьезная проблема с реактивной лексикой в том, что она превращается в самореализующееся пророчество. Люди... ощущают себя бесправными жертвами, не отвечающими за свою жизнь и свой удел. Они винят в происходящем с ними внешние силы — других людей, обстоятельства, даже звезды на небе».

Стивен Р. Кови

Говорите проактивно

- Прямо сегодня начните использовать такие вводные фразы:

«Я решаю...»,

«Я буду...»,

«Я могу...».

Спросите себя:

«Насколько изменилось мое самоощущение с переходом на проактивную лексику?»

Наша лексика — наглядный показатель того, насколько проактивными личностями мы себя ощущаем. Использование проактивной лексики помогает ощутить себя более сильным и побуждает к действию.



**«Я не продукт стечения обстоятельств.
Я продукт своих решений».**

Стивен Р. Кови

Сузьте круг забот

- ☐ Обдумайте текущую проблему или возможность.
- ☐ Перечислите все, что входит в круг ваших забот, а затем отпустите это.

Спросите себя:

«Сколько времени и усилий уходит на вещи, которые я не контролирую?»

В круге ваших забот есть задачи, которыми вы обеспокоены, но не можете контролировать. Сосредоточиваясь на них, вы уменьшаете количество времени и сил, которые можно потратить на то, на что вы действительно в состоянии повлиять.



**«Будьте маяком, а не судьей.
Будьте примером, а не критиком».**

Стивен Р. Кови

Расширьте свой круг влияния

- ☐ Обдумайте стоящую перед вами серьезную задачу.
- ☐ Перечислите все, что способны контролировать.
- ☐ Определитесь с тем, что предпримете именно сегодня.

Спросите себя:

**«Расширяется или сужается
мой круг влияния?»**

В ваш круг влияния входит то, на что вы оказываете непосредственное воздействие. Сосредоточиваясь на этом, вы расширяете свои знания и опыт. В результате расширяется и круг влияния.



**«Проактивные люди сосредотачивают
усилия на сфере своего влияния. Их энергия
позитивна, она возрастает и пополняется».**

Стивен Р. Кови