

# 7 навыков высокоэффективных людей

Мощные инструменты развития личности

Стивен Кови

7 навыков  
высокоэффективных  
людей

Ключевые  
идеи за

**30** минут

 smart reading  
Книги в кратком изложении

Оригинальное название:

The 7 habits of highly effective people

Автор:

Стивен Кови

Тема:

Личная эффективность



## Парадигмы и принципы

В последние пятьдесят лет литература, посвященная достижению успеха, носила поверхностный характер. В ней описывались техники создания имиджа, специальные приемы быстрого действия — своеобразный «социальный аспирин» и пластырь», которые предлагались для решения острейших проблем.

Существуют основополагающие принципы эффективной жизни и подлинных успеха и счастья можно добиться, лишь научившись следовать этим принципам.

Семь навыков высокоэффективных людей включают в себя многие из фундаментальных принципов человеческой эффективности. Эти навыки основополагающие; они обладают первичной значимостью. Они представляют собой систему принципов, на которых основаны счастье и успех.

Однако, прежде чем усвоить эти семь навыков, необходимо понять, каковы наши собственные «парадигмы» и как осуществляется «сдвиг парадигмы».

Парадигму можно представить ее себе в виде карты местности. Понятно, что карта местности — это не сама местность. Именно это и есть парадигма. Это теория, объяснение или же модель чего-либо. Из подобных предположений проистекают наши установки и наше поведение. То, как мы воспринимаем определенные вещи, становится источником того, как мы думаем и как мы действуем.

*Помню мини-сдвиг парадигмы, испытанный мною одним воскресным утром в нью-йоркском метро. Пассажиры спокойно сидели на своих местах — кто-то читал газету, кто-то думал о чем-то своем, кто-то, прикрыв глаза, отдыхал. Все вокруг было тихо и спокойно.*

*Вдруг в вагон вошел мужчина с детьми. Дети так громко кричали, так безобразничали, что атмосфера в вагоне немедленно изменилась. Мужчина опустился на сиденье рядом со мной и прикрыл глаза, явно не обращая внимания на то, что происходит вокруг. Дети орал, носились взад-вперед, чем-то кидались, даже хватались за газеты пассажиров. Это было возмутительно. Однако мужчина, сидевший рядом со мной, ничего не предпринимал.*

*Я почувствовал раздражение. Трудно было поверить, что можно быть настолько бесчувственным, чтобы позволять своим детям хулиганить, никак на это не реагируя и делая вид, словно ничего не происходит. Нетрудно было заметить, что все пассажиры вагона испытывали такое же раздражение. Словом, в конце концов я повернулся к этому человеку и сказал, как мне казалось, необычайно спокойно и сдержанно:*

Существуют основополагающие принципы эффективной жизни и подлинных успеха и счастья можно добиться, лишь научившись следовать этим принципам

— Сэр, послушайте, ваши дети доставляют беспокойство стольким людям! Не могли бы вы призвать их к порядку?

Человек посмотрел на меня, словно только что очнулся от сна и не понимает, что происходит, и сказал тихо:

— Ах да, вы правы! Наверное, надо что-то сделать... Мы только что из больницы, где час назад умерла их мать. У меня путаются мысли, и, наверное, они тоже не в себе после всего этого.

Представляете, что я почувствовал в этот момент? Моя парадигма сдвинулась. Внезапно я увидел все в совсем ином свете и, как следствие, стал иначе думать, иначе чувствовать, иначе себя вести. Раздражения как не бывало. Теперь уже не было нужды контролировать свое отношение к этому человеку или свое поведение: мое сердце было преисполнено глубоким сочувствием.

Становится очевидным, что для того, чтобы произвести в жизни относительно небольшие перемены, достаточно заняться собственными установками и поведением. Если же необходимо значительное, качественное изменение, тогда придется поработать над нашими основными парадигмами.

Семь навыков — это не набор отдельных психологических приемов или формул. Находясь в гармонии с естественными законами развития, эта методика предлагает последовательный и интегрированный подход к развитию персональной и межличностной эффективности.

Семь навыков — это навыки эффективности. Эффективность заключается в равновесии — в том, что я называю «Р/РС-балансом», где Р — желаемый результат, а РС — ресурсы и средства, позволяющие этот результат получать.

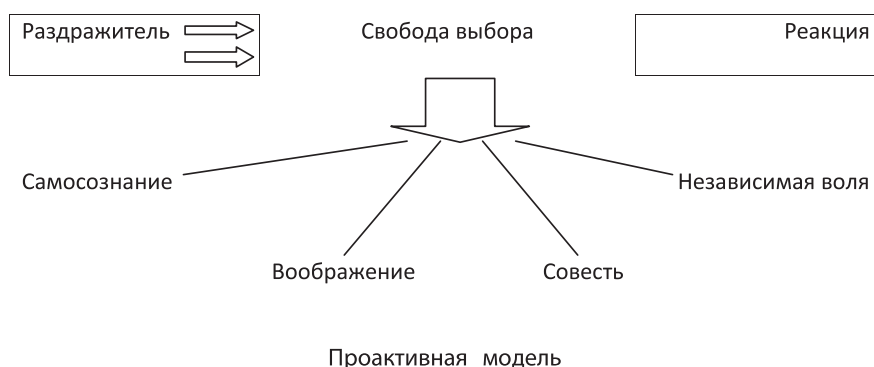
## Навык 1. Будьте проактивны

Каждая из наших «карт местности» основывается на теории «раздражитель — реакция», которая чаще всего ассоциируется с опытами, поставленными Павловым на собаках. Основная идея состоит в том, что мы запрограммированы определенным образом реагировать на тот или иной раздражитель.

Однако фундаментальный принцип человеческой природы гласит: между раздражителем и реакцией у человека остается свобода выбора.

Карта местности —  
это не сама местность

То, как мы воспринимаем определенные вещи, становится источником того, как мы думаем и как мы действуем



Первый и самый важный навык человека, высокоэффективного в любых обстоятельствах, — навык проактивности.

Оно означает нечто большее, чем просто активность. Оно означает, что мы несем ответственность за свою собственную жизнь. Наше поведение зависит от наших решений, а не от нашего окружения.

Способность подчинять импульсивную реакцию своим ценностям составляет сущность проактивной личности. Реактивные люди движимы чувствами, обстоятельствами, условиями и своим окружением. Проактивные люди движимы ценностями — тщательно отобранными и принятыми.

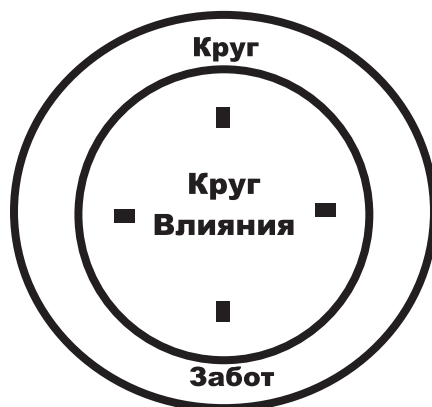
На проактивных людей также воздействуют внешние факторы: физические, социальные или психологические. Но их реакция на этот раздражитель, сознательная или нет, является выбором, основанным на ценностях.

Еще один прекрасный способ определить степень нашей проактивности — это посмотреть, на что мы тратим большую часть своего времени и энергии. Каждого из нас волнует или заботит широкий спектр вопросов и явлений: здоровье, дети, служебные проблемы, проблема национального долга, угроза ядерной войны.

Все эти вещи мы можем отделить от того, что не оказывает на нас особого эмоционального или интеллектуального влияния, поместив их в круг забот.

Для того, чтобы про-извести в жизни отно-сительно небольшие перемены, достаточно заняться собствен-ными установками и поведением

Наше поведение зависит от наших ре-шений, а не от нашего окружения



Если мы присмотримся к нашему кругу забот, то увидим, что некоторые из входящих в него вещей мы контролировать не можем, в то время как другие подвластны нашему влиянию. Эту последнюю группу забот мы можем объединить, поместив их в меньший по размеру круг влияния.

Проактивные люди фокусируют свои усилия на круге влияния. Они направляют свою энергию на то, что подвластно их влиянию. Природа их энергии позитивна, она расширяет, увеличивает круг влияния.

Реактивные люди, напротив, растрачивают свои усилия в круге забот. Они фокусируют внимание на слабостях других людей, на проблемах внешней среды и обстоятельствах, на которые они не в силах повлиять.

Проблемы, находящиеся под нашим прямым контролем, можно решить, совершенствуя наши навыки. Очевидно, что они находятся в нашем круге влияния. Это «личные победы» (навыки 1, 2 и 3).

Для решения проблем, находящихся под нашим косвенным контролем, можно прибегнуть к изменению наших методов влияния. Это «общие победы» (навыки 4, 5 и 6).

Проблемы, находящиеся вне нашего контроля, требуют от нас лишь того, чтобы мы спокойно приняли эти проблемы такими, каковы они есть, и научились жить с ними, даже если это нам не нравится.

Необходимо отдельно рассмотреть две вещи из нашего круга забот, которые заслуживают серьезного внимания. Это последствия и ошибки.

Несмотря на свободу выбора своих действий, мы не обладаем свободой выбора последствий этих действий. Последствия подчиняются естественному закону. Они находятся в круге забот.

*Мы можем принять решение и встать на пути мчащегося поезда, но мы не можем принять решения относительно того, что произойдет, когда он налетит на нас.*

Если последствие нашего выбора нас не устраивает, мы называем этот выбор ошибкой. Проактивный подход к ошибке заключается в ее быстром признании, исправлении и извлечении необходимого урока. Такой подход превращает неудачу в успех. «Успех — это обратная сторона неудачи».

Наибольший вред нам приносят не ошибки — чужие или даже свои собственные, — а наша реакция на них.

Способность подчинять импульсивную реакцию своим ценностям составляет сущность проактивной личности

Проблемы, находящиеся вне нашего контроля, требуют от нас лишь того, чтобы мы спокойно приняли эти проблемы такими, каковы они есть, и научились жить с ними, даже если это нам не нравится

### **Практическое задание:**

Выберите какую-нибудь особенно угнетающую вас проблему в своей личной или профессиональной жизни. Определите, к какой категории она относится — к проблемам, находящимся под вашим прямым контролем, под косвенным контролем или вне контроля. Определите первый шаг, который вы можете предпринять для решения этой проблемы в своем круге влияния, и сделайте этот шаг.

Успех — это обратная сторона неудачи»

## **Навык 2. Начинайте, представляя конечную цель**

Начинать, представляя конечную цель, — значит начинать с четкого осознания своего жизненного предназначения.

Невероятно легко попасть в ловушку активности, в круговорот дел и событий, расходуя все больше и больше усилий на то, чтобы карабкаться вверх по лестнице успеха — и все это для того, чтобы однажды осознать, что лестницу эту приставили не к той стене. Можно быть очень занятым человеком и при этом не быть эффективным. Принцип «начинайте, представляя конечную цель» основывается на идее того, что все создается дважды. Разделяются мысленное, или первое творение и физическое, или второе творение.

В большей или меньшей степени люди используют этот принцип в самых разных жизненных ситуациях. Прежде чем построить дом, вы создаете его детальный план. Прежде чем отправиться в путешествие, вы определяете место назначения и наилучший маршрут. Вы пишете текст своей речи, прежде чем произнести ее. Вы чертите выкройку будущего платья, прежде чем вдеть нитку в иголку.

Наибольший вред нам приносят не ошибки — чужие или даже свои собственные, — а наша реакция на них

Навык 2 основан на принципах персонального лидерства, а это значит, что лидерство является первым творением. Лидерство — это не управление. Управление — это второе творение. Управление фокусируется на нижнем уровне: как мне сделать это наилучшим образом? Лидерство имеет дело с верхним уровнем: «Что именно я хочу сделать?»

Вы можете быстро понять важное различие между этими двумя понятиями, если представите себе, как группа людей пробирается сквозь джунгли, прокладывая себе путь с помощью мачете. Это производители, они решают проблему. Они прокладывают дорогу.

За их спинами находятся менеджеры, те, кто управляет производителями. Они затачивают мачете, создают правила, пособия и инструкции, организуют программы по восстановлению мускульной силы, предлагают

технологические новшества, разрабатывают производственные графики и планы материального стимулирования для производителей.

Лидер же — тот, кто, взобравшись на самое высокое дерево, оценивает всю ситуацию в целом и кричит: «Это не те джунгли!»

Как же чаще всего реагируют на это занятые работой производители и менеджеры? А вот как: «Да замолчи ты! Мы успешно продвигаемся вперед!»

Эффективность, а часто и само выживание зависит не только от того, сколько усилий мы прилагаем, но и от того, в тех ли «джунглях» мы их прилагаем.

Наиболее эффективный из известных мне способов начать, представляя конечную цель, заключается в разработке положений личной миссии. Этот способ фокусируется на том, каким вы хотите быть (характер) и что вы хотите делать (вклады и достижения), а также на ценностях и принципах, которые лежат в основе вашего характера и ваших поступков.

Для того чтобы составить положения личной миссии, мы должны начать с самого центра нашего круга влияния, где сосредоточены наши главные парадигмы — те призмы, через которые мы видим окружающий мир.

Помещая в центр нашей жизни верные принципы, мы создаем прочную основу для развития четырех жизнеобеспечивающих факторов.

Жизнь, в центре которой находятся принципы, характеризуется мудростью, внутренней ориентированностью, источником которых являются точные карты, точное представление о том, что есть, что было и что будет. Верные карты позволяют нам отчетливо представить, куда мы хотим пойти и как лучше туда добраться. Осознание смысла жизни приходит изнутри.

*Личная миссия — это не то, что можно написать за вечер. Она требует углубления в себя, тщательного анализа, продуманных выражений и множества переработок в поисках окончательного варианта. Могут пройти недели, даже месяцы, прежде чем вы полностью удовлетворитесь достигнутыми результатами, почувствуете, что у вас получилось исчерпывающее и сжатое изложение ваших сокровенных ценностей и устремлений. И даже тогда вы будете регулярно возвращаться к написанному, внося некоторые коррективы, по мере того как с годами будут изменяться ваши взгляды и обстоятельства.*

Поскольку навык 2 основан на принципах, он имеет широкое применение. Не только отдельные люди, но и семьи, коллективы и разного рода организации становятся значительно более эффективными, если они «начинают, представляя конечную цель».

Невероятно легко попасть в ловушку активности, в круговорот дел и событий, расходуя все больше и больше усилий на то, чтобы карабкаться вверх по лестнице успеха — и все это для того, чтобы однажды осознать, что лестницу эту приставили не к той стене

### **Практическое задание:**

*Начните работу над составлением положений своей личной миссии. Подумайте о ближайших намеченных вами серьезных делах и примените к ним принцип мысленного творения. Запишите результаты, которые вам хотелось бы получить, а также шаги, которые к ним приведут.*

## **Навык 3. Сначала делайте то, что необходимо делать сначала**

«Наиболее важные дела никогда не должны подчиняться наименее важным.» — Гёте

Навык 3 является личным достижением, плодом практической реализации навыков 1 и 2. Навык 3 является вторым, физическим творением. Это реализация, осуществление, естественное следствие навыков 1 и 2. Говоря о навыке 3, мы обсуждаем вопросы, связанные с управлением жизнью и временем.

Лучшая идея в сфере управления временем может быть передана одной фразой: «Организуйте свои действия на основе приоритетов». Существует четыре уровня управления временем. Каждый его уровень основывается на предшествующем, давая нам все больше возможностей управлять своей жизнью. Для первой волны, или первого уровня управления временем, характерны записки и памятки, попытки как-то упорядочить и систематизировать все, что требует от нас затрат времени и сил.

Второму уровню соответствует появление календарей и ежедневников. Это отражает попытку смотреть вперед, планировать события и свою деятельность на будущее.

Третий уровень является отражением современной ситуации в сфере управления временем. К наследию предыдущих уровней добавляется важная идея расстановки приоритетов, прояснения ценностей и сравнения на этой основе относительной значимости различных дел.

Сегодня многие перешли уже на четвертый, совсем иной уровень. Теперь стало понятно, что термин «управление временем» на самом деле является неверным, поскольку задача заключается не в том, чтобы управлять временем, а в том, чтобы управлять самим собой.

Суть четвертого уровня управления временем можно уяснить по матрице, изображенной ниже. Ее исходная идея заключается в том, что мы расходуем время одним из четырех способов.

Эффективность, а часто и само выживание зависит не только от того, сколько усилий мы прилагаем, но и от того, в каких «джунглях» мы их прилагаем

Осознание смысла жизни приходит изнутри



### Матрица управления временем

	Срочные	Несрочные
Важные	<p><b>I</b></p> <p>Дела: Критические ситуации. Неотложные проблемы. Проекты с горящим сроком.</p>	<p><b>II</b></p> <p>Дела: Профилактические действия для поддержания РС. Установление связей. Поиск новых возможностей. Планирование. Восстановление сил.</p>
Неважные	<p><b>III</b></p> <p>Дела: Посторонние разговоры и телефонные звонки. Какая-то корреспонденция, какие-то сообщения. Некоторые встречи. Рутинные дела.</p>	<p><b>IV</b></p> <p>Дела: Мелочи, отнимающие время. Корреспонденция. Телефонные звонки. Праздное времяпрепровождение.</p>

«Наиболее важные дела никогда не должны подчиняться наименее важным.»  
— Гёте

Эффективные люди держатся подальше от Квадратов III и IV, поскольку относящиеся к ним дела, пусть даже и срочные, не являются важными. Кроме того, эффективные люди уменьшают размер Квадрата I, проводя больше времени в Квадрате II.

Все, что мы делаем, происходит через делегирование — либо своему времени, либо другим людям. Если мы делегируем что-то своему времени, мы действуем в духе производительности, если же мы делегируем что-то другим людям, то действуем в духе эффективности.

*Существуют два основных вида делегирования: делегирование исполнения и делегирование руководства. Делегирование исполнения означает: «Пойдите туда, пойдите сюда, сделайте то, сделайте это и доложите мне, когда все будет сделано!» Делегирование руководства сфокусировано на результатах, а не на методах. Право выбора метода при этом предоставляется людям, на которых возлагается ответственность за результаты.*

Принципы делегирования руководства верны и применимы к любому человеку и к любой ситуации.

Интересно, что каждый из семи навыков относится к Квадрату II. Каждый из них содержит принципиально важные рекомендации, которые, если следовать им постоянно, внесут в нашу жизнь огромные позитивные изменения.

### Практическое задание:

Спланируйте свою следующую неделю с учетом матрицы управления временем. Определите какое-либо действие, относящееся к Квадрату II, которым вы ранее пренебрегали и которое, в случае его хорошего выполнения, оказало

Лучшая идея в сфере управления временем может быть передана одной фразой: «Организируйте свои действия на основе приоритетов»

*бы значительное позитивное влияние на вашу жизнь, как личную, так и профессиональную. Составьте список дел, которые вы могли бы делегировать.*

## Навык 4. Думайте в духе «Выиграл/Выиграл»

«Выиграл/Выиграл» — это общая философия взаимодействия между людьми. Это одна из шести парадигм взаимодействия. Альтернативные парадигмы: «Выиграл/Проиграл», «Проиграл/Выиграл», «Проиграл/Проиграл», «Выиграл» и «Выиграл/Выиграл или Не связываться».

«Выиграл/Выиграл» — это особый настрой сердца и ума, направленный на постоянный поиск взаимной выгоды при всех взаимодействиях людей друг с другом. «Выиграл/Выиграл» означает, что все договоренности и решения обоюдно выгодны и удовлетворяют обе стороны. При принятии решения типа «Выиграл/Выиграл» обе стороны бывают довольны и привержены принятому плану действий. Людям с установкой «Выиграл/Выиграл» жизнь представляется аренной для сотрудничества, а не соперничества.

Мышление в духе «Выиграл/Выиграл» — это навык межличностного лидерства. Он предполагает использование в наших отношениях с другими людьми всех уникальных свойств человека — самосознания, воображения, совести и независимой воли. Он включает взаимное обучение, взаимное влияние и взаимную выгоду.

Суть подобных переговоров состоит в том, чтобы отделить человека от проблемы, сфокусироваться на интересах, а не на позициях, выработать взаимовыгодные варианты и настаивать на объективных критериях — внешних эталонах или принципах, принятых обеими сторонами.

1. Представьте себе проблему с точки зрения другого человека.
2. Выявите ключевые вопросы и заботы (не позиции), имеющие отношение к проблеме.
3. Определите, какие результаты обеспечат полностью приемлемое решение.
4. Выявите новые возможные варианты достижения этих результатов.

### **Практическое задание:**

*Выберите конкретного человека, в отношении с которым вы хотели бы заключить соглашение «Выиграл/Выиграл». Попробуйте поставить себя на место этого человека и подробно опишите свое представление о том, каким он видит решение. Затем запишите те результаты, достижение которых означало бы выигрыш для вас. Поинтересуйтесь у партнера, есть ли у него*

Принципы делегирования руководства верны и применимы к любому человеку и к любой ситуации

Умение общаться — самое важное умение в жизни человека

или у нее желание обсуждать проблему до тех пор, пока вы не придете к взаимовыгодному решению.

## Навык 5. Сначала стремитесь понять, потом — быть понятым

Предположим, у вас проблемы со зрением и вы решили обратиться за помощью к окулисту. Нетерпеливо выслушав ваши жалобы, тот снимает очки и протягивает их вам со словами:

— Вот, наденьте! Эти очки я ношу уже лет десять, и мне они здорово помогают. Дома у меня есть запасные; берите, носите эти!

Вы надеваете очки, но видите в них еще хуже.

— Ужасные очки! — восклицаете вы. — Ничего в них не вижу!

— Не может быть! — удивляется окулист. — Мне они великолепно помогают. Попробуйте еще разок.

— Да я пытаюсь! — отвечаете вы. — Все расплывается!

— Что с вами такое? Постарайтесь настроиться позитивно!

— Хорошо! Но я и позитивно ничего в них не вижу!

— Ну, дорогой мой, какой же вы неблагодарный! — возмущается окулист. — И это после всего, что я сделал, чтобы помочь вам!

Каковы шансы, что в следующий раз, когда вам вновь потребуется помощь, вы обратитесь к тому же окулисту?

Умение общаться — самое важное умение в жизни человека. Когда мы не спим, мы почти все время общаемся. Но вот парадокс: мы тратим годы на то, чтобы научиться читать и писать, годы на то, чтобы научиться говорить. А как насчет слушания? Какой курс обучения вы прошли, чтобы научиться слушать? Слушать так, чтобы по-настоящему, глубоко понимать другого человека и смотреть на вещи с его точки зрения?

Принцип «Сначала стремитесь понять» связан с глубоким сдвигом парадигмы. Обычно мы стремимся к тому, чтобы в первую очередь поняли нас. Большинство людей слушает не с намерением понять, а с намерением ответить. Они или говорят, или готовятся говорить. Эмпатическое слушание означает гораздо больше, чем регистрацию, отражение или даже понимание произносимых слов. При эмпатическом слушании вы слушаете ушами, но, кроме того, — и это гораздо важнее — вы слушаете глазами и сердцем. Вы слушаете не только смысл, но и чувства. Вы «слушаете» поведение человека.

Поскольку мы слушаем, помня о своем прошлом опыте, опираясь на свою биографию, то реагируем обычно одним из четырех способов. Мы оцениваем — соглашаемся или не соглашаемся; испытыва-

Прежде чем поднимать проблему, прежде чем оценивать и советовать, прежде чем излагать свои идеи — постарайтесь понять. Это мощный навык эффективной взаимозависимости

Синергия представляет собой деятельность самого высокого порядка — подлинную проверку и проявление всех остальных навыков, соединенных вместе

ем — задаем вопросы, исходя из нашей системы ценностей; советуем — даем рекомендации, отталкиваясь от нашего личного опыта; интерпретируем — пытаемся понять характер того или иного человека, объяснить его мотивы и поступки, основываясь на наших собственных мотивах и поступках.

Прежде чем поднимать проблему, прежде чем оценивать и советовать, прежде чем излагать свои идеи — постарайтесь понять. Это мощный навык эффективной взаимозависимости.

Когда мы по-настоящему, глубоко понимаем друг друга, мы открываем двери для творческих решений и третьих альтернатив. Различия между нами перестают быть непреодолимыми препятствиями к общению и развитию. Наоборот, они становятся ступенями, ведущими к синергии.

### **Практическое задание:**

*Расскажите об эмпатии кому-либо из своих близких. Сообщите ему или ей, что хотели бы научиться по-настоящему слушать других, и попросите через неделю оценить ваши успехи. Насколько хорошо вам это удалось? Какое влияние это оказало на вашего партнера по общению?*

Суть синергии заключается в том, чтобы ценить различия между людьми — различия в менталитете, в эмоциональной сфере и психологические различия

## **Навык 6. Достигайте синергии**

Синергия представляет собой деятельность самого высокого порядка — подлинную проверку и проявление всех остальных навыков, соединенных вместе.

Высшие проявления синергии возникают тогда, когда мы сталкиваемся с самыми трудными проблемами в жизни и фокусируем на них четыре уникальных свойства человека, мотивацию «Выиграл/ Выиграл» и навыки эмпатической коммуникации. Результаты этого сродни чуду. Мы создаем новые альтернативы — то, чего до сих пор не существовало.

Синергия — это суть лидерства, основанного на принципах. Попросту говоря, она означает, что целое больше суммы его частей.

Ключом к межличностной синергии является внутриличностная синергия, синергия внутри нас самих. Суть внутриличностной синергии воплощена в принципах первых трех навыков, которые наделяют человека внутренней безопасностью, достаточной для того, чтобы, открывшись, не бояться стать уязвимым. Усваивая эти принципы, мы развиваем менталитет достаточности, мышление в духе «Выиграл/Выиграл» и искренность навыка 5.

Суть синергии заключается в том, чтобы ценить различия между людьми — различия в менталитете, в эмоциональной сфере и психологические различия. А ключ к тому, чтобы ценить различия, со-

Опираясь только на собственный опыт, мы постоянно испытываем недостаток информации

держится в осознании того, что все люди видят мир не таким, каков он есть, а таким, каковы они сами.

По-настоящему эффективный человек обладает достаточной скромностью и уважением к другим, чтобы признать ограниченность собственного восприятия и оценить богатейшие возможности, открывающиеся перед ним благодаря взаимодействию с сердцами и умами других людей. Опираясь только на собственный опыт, мы постоянно испытываем недостаток информации.

Синергия действенна. Синергия — это верный принцип. Она является высшим достижением всех предшествующих навыков. Синергия — это эффективность во взаимозависимой реальности. Это строительство команды, работа в команде, развитие сплоченности и творческого взаимодействия с другими людьми.

Хотя вы и не можете контролировать парадигмы других людей и сам синергетический процесс, главные факторы синергии лежат внутри вашего круга влияния.

### **Практическое задание:**

*Подумайте, кто из ваших знакомых обычно видит все иначе, чем вы. Попробуйте использовать эти отличия в качестве ступенек, ведущих к решениям в духе третьей альтернативы. Скажем, вы могли бы спросить мнение этого человека о реализуемом в настоящее время проекте или возникшей проблеме, ценя его вероятное отличие от вашей точки зрения.*

## **Навык 7. Заточивайте пилу**

Навык 7 — это ваши личные ресурсы и средства (РС). Он поддерживает и развивает самый ценный ваш ресурс — вас самого. Он обновляет четыре измерения вашей природы — физическое, духовное, интеллектуальное и социально-эмоциональное.

Для этого надо быть проактивным. Расходование времени на «заточивание пилы» — действие, определенно относящееся к Квадрату II и требующее от нас инициативы. В целях развития собственных РС мы должны сами оказывать на себя давление — до тех пор, пока деятельность в Квадрате II не превратится в полезную привычку — навык. Наши РС находятся в центре нашего круга влияния, и никто, кроме нас, не сможет обеспечить их развития.

Это самое выгодное, самое крупное вложение из тех, которые мы делаем в нашей жизни. Это инвестиция в самих себя. Мы сами являемся инструментами своей собственной деятельности и, чтобы быть эффективными, должны признать важность регулярного «заточивания пилы» во всех четырех измерениях.

Навык 7 — это ваши личные ресурсы и средства (РС)

Это самое выгодное, самое крупное вложение из тех, которые мы делаем в нашей жизни

Физическое измерение предусматривает эффективную заботу о своем физическом состоянии: употребление правильной пищи, обеспечение достаточного отдыха, регулярные физические упражнения.

Обновление духовного измерения ведет к достижению лидерства, а значит, самым тесным образом связано с навыком 2. Духовное измерение — это ваша сердцевина, ваш центр, ваша приверженность собственной системе ценностей.

Постоянное, непрекращающееся обучение, тренирующее наш ум и расширяющее кругозор, ведет к жизненно важному интеллектуальному обновлению.

Обновление социально-эмоционального измерения, в отличие от других измерений, не требует специальных затрат времени. Мы можем осуществлять его в ходе обычного, каждодневного взаимодействия с другими людьми. Но и для этого потребуются усилия.

Семь навыков высокоэффективных людей создают оптимальную синергию между всеми четырьмя измерениями, а обновление любого из них усиливает вашу способность жить в соответствии хотя бы с одним из семи навыков. И хотя эти навыки представляют собой последовательный ряд, совершенствование в одном из них синергетически усиливает вашу способность овладения другими.

Чем более вы проактивны (навык 1), тем более эффективным можете стать в персональном лидерстве (навык 2) и персональном управлении (навык 3). Чем более эффективны вы в управлении своей жизнью (навык 3), тем больше обновляющих действий из Квадрата II способны совершить (навык 7). Чем в большей степени вы сначала стремитесь понять (навык 5), тем более эффективным будет ваш поиск синергетических решений в духе «Выиграл/Выиграл» (навыки 4 и 6). Чем больше вы совершенствуетесь в любом из навыков, ведущих к независимости (навыки 1, 2 и 3), тем более эффективны вы будете во взаимозависимых ситуациях (навыки 4, 5 и 6). А обновление (навык 7) — это процесс обновления всех навыков.

### **Практическое задание:**

*Составьте такой же список обновляющих действий для физического, духовного и интеллектуального измерений. В социально-эмоциональной области составьте список людей, отношения с которыми вам бы хотелось улучшить, или укажите сферы, общая победа в которых могла бы быть более эффективной. Выберите по одному пункту из каждой области и внесите его в список целей на следующую неделю. Выполните намеченное и оцените исполнение.*

Перемены — действительные, настоящие перемены — происходят изнутри наружу

## Изнутри наружу

Перемены — действительные, настоящие перемены — происходят изнутри наружу. Они не произойдут, если вы будете «обрывать листья», используя приемы из арсенала этики личности, направленные на изменение установки и поведения. Перемены идут от корней — от вашего образа мыслей, от ваших фундаментальных, основополагающих парадигм, определяющих ваш характер и создающих линзу, сквозь которую вы смотрите на мир.

Достижение единства с самим собой, с нашими близкими, друзьями и сослуживцами — это самый драгоценный, самый желанный и восхитительный плод семи навыков.

Очевидно, что воспитать в высшей степени цельный характер и жить жизнью, наполненной любовью и служением, которые ведут к подлинному единству, — дело нелегкое. Это не «социальный аспирин» или «пластырь». И все же это возможно. Все начинается с желания сделать основой своей жизни верные принципы, сломать парадигмы, созданные другими центрами, и вырваться из обманчивого комфорта недостойных нас привычек.

Помещая в центр своей жизни верные принципы и поддерживая баланс между действием, ведущим к результату, и развитием своей способности действовать (P/PC-баланс), мы обретаем возможность создания эффективной, полезной и счастливой жизни для себя и своих потомков.

Достижение единства с самим собой, с нашими близкими, друзьями и сослуживцами — это самый драгоценный, самый желанный и восхитительный плод семи навыков