

*Невозможно ужиться с переменами  
без неизменных внутренних принципов.*

**Стивен Р. Кови**

# 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 stylized, light green tree graphic is centered in the background. It has a thick trunk, several branches with rounded leaves, and a large, dark green circular shape at the top, possibly representing a flower or a large leaf. The tree is set against a solid light green background.

# 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 чушь. 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»





# 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 Стивенем 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 отрывками, 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



Конец ознакомительного фрагмента.  
Приобрести книгу можно  
в интернет-магазине  
«Электронный универс»  
[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)