

Відомий бізнес-консультант, мотиваційний спікер, викладач і автор численних книжок, визнаний журналом *Time* одним з найбільш впливових американців, Стівен Кові пропонує доступний кожному рецепт розвитку людського генія. Його черговий світовий бестселер «Восьма звичка» є логічним продовженням знаменитої книжки «7 звичок надзвичайно ефективних людей».

То що ж це за загадкова восьма звичка? Усе дуже просто — позбудьтеся колишнього способу життя і старих звичок, розвийте в собі нові якості та несподівані здібності.

«Восьма звичка» — це покрокова інструкція, як почати мислити по-новому і «зростити в собі» цілу нову звичку, щоб досягати потужної ефективності в еру інтелектуального працівника й успішно вирішувати проблеми у сім'ї, колективі та громаді.

---

Стівен Кові давно і впевнено веде вперед тих, хто прагне стати кращим. Книга «Восьма звичка» вказує шлях до нових звершень і успіху.

*Стів Форбс, президент і генеральний директор Forbes, головний редактор журналу Forbes*

[www.bookclub.ua](http://www.bookclub.ua)

ISBN 978-617-12-2563-3



9 786171 225633

СТІВЕН Р. КОВІ

ВОСЬМА ЗВИЧКА  
Від ефективності до величч

Автор бестселера

«7 звичок надзвичайно ефективних людей»

СТІВЕН Р.  
КОВІ

ВОСЬМА  
ЗВИЧКА

Від ефективності  
до величч

CTIBEH P.  
KOBI

From the bestselling author of  
*The 7 Habits of Highly Effective People*

STEPHEN  
R. COVEY

---

THE 8TH  
HABIT

From Effectiveness  
to Greatness

FREE PRESS

Автор бестселера  
«7 звичок надзвичайно ефективних людей»

СТІВЕН Р.  
КОВІ

---

ВОСЬМА  
ЗВИЧКА

Від ефективності  
до величі

УДК 65  
ББК 65.29  
К56

Жодну з частин цього видання  
не можна копіювати або відтворювати в будь-якій формі  
без письмового дозволу видавництва

Перекладено за виданням:

Covey R. S. The 8th Habit : From Effectiveness to Creatness /  
Stephen R. Covey. — New York : Free Press, 2004. — 432 p.

Переклад з англійської *Олени Замойської*

Дизайнер обкладинки *Аліна Ачкасова*

ISBN 978-617-12-2563-3 (укр.)  
ISBN 978-0-7432-8793-7 (англ.)

© FranklinCovey Co, 2004  
© Hemiroid Ltd, видання українською мовою, 2017  
© Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», переклад і художнє оформлення, 2017

«Стів Кові знову дивує нас новаторським мисленням. “Восьма звичка” — це книжка про те, як знайти своє місце у світі і допомогти іншим вчинити так само. Чи існує шляхетніша мета? Не прогавте цю книжку!»

*Кен Бланшар, співавтор книжок  
«Однохвилинний менеджер» (The One Minute Manager)  
і «Клієнтomanія» (CustomerMania)*

«Праця Кові вплинула на мільйони людей в усьому світі. У цій книзі він робить величезний концептуальний стрибок і знайомить нас з ідеями та практичним досвідом, які матимуть глибокий вплив на життя нас усіх. “Восьма звичка” — це дивовижне читиво, тріумф духу і, на мій погляд, найважливіша праця Кові».

*Воррен Бенніс, почесний професор кафедри  
менеджменту Університету Південної Каліфорнії;  
автор книжки «Як стати лідером»  
(On becoming a Leader) і співавтор книжки  
«Молоді розумники і дідугани: як епоха, цінності  
і визначні моменти формують лідерів»  
(Geeks and Geezers: How Era, Values,  
and Defining Moments Shape Leaders)*

«Мистецтво досягати результатів у великих компаніях — це рідкісне вміння, і ця книжка розповідає, як цьому навчитися. Наведені тут поради стануть безцінними для лідерів, які намагаються зробити свої компанії дієвішими».

*Кевін Роллінз, президент і виконавчий  
директор корпорації Dell*

«Протягом багатьох років я використовував поради із “Семи звичок”, керуючи компанією. Я просто мусив прочитати “Восьму звичку”. А зробивши

це, відчув абсолютну наснагу. “Восьма звичка” — це справжній шедевр, обов’язковий для прочитання. Дотримання цих засад особистого й організаційного лідерства вивільняє людський геній і надихає на вагоміші звершення і досягнення надзвичайного рівня послуг і задоволення ними. Я даруватиму цю книжку всім моїм колегам як обов’язкове читиво для майбутніх звершень».

*Горст Шульце, колишній президент  
і головний операційний директор  
готельної мережі Ritz-Carlton*

«Стів Кові віддавна є незмінним порадником для тих, хто прагне вдосконалити себе. “Восьма звичка: від ефективності до величі” показує нам, як саме реалізуватися в житті та досягати перемог».

*Стів Форбс, президент і виконавчий  
директор компанії Forbes і головний  
редактор журналу Forbes*

«Сподіваюся, Стівен напише ще з десяток книжок. Але навіть якщо він цього не зробить, “Восьма звичка”, безумовно, вінчатиме досягнення його життєвої діяльності. Нехай мільйони мільйонів людей в усьому світі прочитають цю книжку, поділяться своїми думками з іншими й рішуче візьмуть до рук віжки свого життя!»

*Том Пітерс, автор книжки «Уявіть собі:  
переваги бізнесу в епоху занепаду» (Re-Imagine:  
Business Excellence in a Disruptive Age)*

«Ця дивовижна нова книжка, “Восьма звичка: від ефективності до величі”, дає ключ для відкриття чудового дарунку — величі у кожному з нас. Ця книж-

ка показує той самий високий стандарт, який Стівен Кові продемонстрував у “Семи звичках надзвичайно ефективних людей”».

*Джон Р. Вуден, заслужений тренер  
баскетбольної команди Каліфорнійського  
університету в Лос-Анджелесі  
і автор книжки «Мої особисті досягнення»  
(My Personal Best)*

«Стівен Кові продовжує нас дивувати. У цій книжці він заохочує читачів зробити ще один величезний крок до усвідомлення величі, присутньої у нас самих та в інших людях. Насправді, його “Восьма звичка” — це принципи лідерства, що існують поза часом і ґрунтуються на повазі до особистості, а це безумовна істина, втрачена світом, який усе частіше ставиться до людей як до чогось трохи більшого, ніж засоби виробництва. В умовах глобалізації ринку, з його, на перший погляд, нескінченними зв’язками, Стівен допомагає нам виявити і прославити унікальну велич багатьох людей, з якими ми стикаємося щодня. Як керівник 120 000 талановитих особистостей у близько 150 країн світу, я ціную ці відмінні від інших засади лідерства, якими щедро ділиться цей освічений чоловік».

*Вільям Парретт, генеральний директор  
компанії Deloitte Touche Tohmatsu*

«Завдяки книжці “Восьма звичка” Стівен Кові підносить лідерство на новий, вражаючий рівень. Це книжка, яку варто прочитати всім, хто прагне стати лідером».

*Арун Ганді, президент Інституту  
толерантності імені М. К. Ганді*



«Великі лідери усвідомлюють і визнають цінність людей. Вони не тільки вислуховують думки інших, а й прагнуть їх почути. Вони роблять усе, аби кожен член їхньої команди мав змогу зробити вагомий внесок у загальну справу. Вони вбачають свій найважливіший обов'язок як лідера у розвитку людей, створенні умов для їхнього професійного росту і підтримці їхнього запалу для цілковитого розкриття особистого потенціалу. Такий підхід віддавна є нашою філософією в компанії *Marriott*, оскільки ми віримо, що, якщо ми добре піклуємося про своїх підлеглих, то вони будуть добре піклуватися про наших клієнтів. Стівен Кові ділиться цією філософією, і його книжка “Восьма звичка: Від ефективності до величч” — це чудовий poradnik щодо того, як стати сильнішим, ефективнішим і по-справжньому натхненним лідером».

*Дж. В. Маріотт-молодший,  
голова ради директорів і генеральний  
директор корпорації Marriott International*

«Як завжди, Стівен Р. Кові блискуче сконцентрувався на предметі, що надихає і водночас допомагає виконати роботу. “Восьма звичка” — душевний спокій і зосередженість на головному — відіграє неціненну роль».

*Рем Чаран, автор книжки «Що хочуть сказати  
вам генеральні директори» (What the CEO Wants  
You to Know) і співавтор книжки «Виконання:  
наука досягнення цілей» (Execution: The Discipline  
of Getting Things Done)*

«Понад десять років після видання “Семи звичок надзвичайно ефективних людей” я чекав на завер-

шення чергового етапу роботи Стівена Кові. Мої життєві запити драматичним чином змінилися, відколи я вперше прочитав “Сім звичок”, і я потребував нового погляду на власне життя і внутрішню рівновагу. Я знову знайшов натхнення!»

*Грег Коулман, виконавчий  
віце-президент Yahoo! Media and Sales*

«Книжка “Восьма звичка” — це ефективний, практичний дороговказ для плідного розвитку. Кожен, хто прагне щастя й самореалізації, мусить її прочитати».

*Клейтон М. Крістенсен,  
професор кафедри ділового адміністрування,  
Гарвардська школа бізнесу*

«Хрещений батько лідерства перевершив себе! З книжкою Стівена Кові “Восьма звичка” ви отримаєте основне знаряддя для виявлення власного неповторного *голосу* під час пошуків свого справжнього *бачення*».

*Пет Крос, колишній президент Philadelphia  
76ers (NBA), автор бестселерів «Я почувуюсь чудово  
і ти почуватимешся так само!»  
(I Feel Great and You Will Too!) і «Лідер,  
або Геть із мого місця!» (Leader or Get Off the Pot!)*

«Ця книжка абсолютно обов’язкова до прочитання цілеспрямованим керівникам бізнесу, які бажають суттєво підвищити особисту ефективність на роботі і вдома. Кові створив блискучу програму досягнення професійного й особистого успіху в новому тисячолітті».

*Дуглас Р. Конант, президент і генеральний  
директор корпорації Campbell Soup*

«Книжка “Восьма звичка” сповнена вічними принципами, які допоможуть досягти досконалості як окремим людям, так і організаціям. Останні Стівові ідеї цікаві і переконливі. Ця книжка є закликом до дій для лідерів XXI століття».

*Тім Тассопулос, старший віце-президент  
з операцій Chick-fil-A*

«Нова робота Стівена Кові вповні узгоджується з моїм переконанням, що кожна людина і кожна організація мають потенціал для досягнення й утримання величі. Він розуміє, що велич вимагає пристрасті, і цей запал — необхідна умова просування, суть бізнес-практики, що спонукає до співпраці, особистого зростання і відданості справі».

*Енн Лівемор, виконавчий віце-президент  
Technology Solutions Group, HP*

«Я переконаний, що Стівену Кові вдалося розкрити саму суть лідерства. “Восьма звичка” стане найважливішою книжкою для успішних керівників».

*Майкл Г. Джордан, голова ради директорів  
і генеральний директор EDS*

*Тим скромним, сміливим  
і великим серед нас, хто своїм прикладом показує,  
що лідерство — це вибір, а не посада*



# ПОДЯКА

Ось одне з найважливіших усвідомлень мого життя: якщо ви хочете зробити щось нове, то вам необхідно підготуватися до цього по-новому. Хоча кожен значний видавничий проект, за який я будь-коли брався, підтверджує правильність цього принципу, про нього надзвичайно легко забути. Я почав працювати над цією книжкою п'ять років тому, думаючи, що зможу опертися на свої дослідження, викладацький і консультаційний досвід в галузі лідерства і що впораюся за декілька місяців. Трохи довше року я викладав цей матеріал студентам і писав книжку. Зрештою ми з командою помічників закінчили чорновий варіант і були в захваті від того, що нарешті це зробили. Однак саме тоді ми пережили те, що часто відчують альпіністи. Ми виявили, що не досягнули вершини, а лише завершили перший етап підйому. З цієї вигідної висоти, досягнутої нами в поті чола, ми змогли розгледіти речі, яких не помічали раніше, бо їх можна було побачити лише з верхів'я цього пагорба. Отож ми знов перевели свій погляд на «справжню» гору і розпочали новий підйом.

Так тривало близько десяти разів. Ми щоразу припускали, що нарешті підкорили шпиль, час від часу були впевнені, що книжка вже готова, і раз у раз усвідомлювали, що лише піднялися на наступний щабель розуміння, а попереду нас чекають нові верхогір'я.

Найзначніші і найокриленіші підкорення гірських вершин у минулому — це не стільки розповіді про особисті досягнення, скільки історії про надзвичайну міць згуртованої, талановитої, підготовленої команди, члени якої до кінця зберігають лояльну відданість одне одному і спільному баченню. Більшість команд альпіністів, що намагалися підкорити Еверест, так ніколи й не досягли вершини. Це вдалося лише декому з них. З тієї чи іншої причини більшість людей і команд під тиском максимально екстремальних умов сходять з дистанції, вимушено чи добровільно повертаючи назад. П'ятирічна історія просування до остаточної версії цієї книжки схожа на підкорення гірської вершини. Якби не рішучість і неослабна відданість, терплячість, підтримка і синергетична співпраця неймовірної команди, яка допомагала мені з цим проектом, книжка не просто не вийшла б такою, якою вона є, — вона б узагалі не вийшла!

Тому я висловлюю найглибшу вдячність за внесок у це видання:

- Десяткам тисяч людей із різних сфер у всьому світі, які виявили бажання поділитися чесним зворотним зв'язком, а також справжніми життєвими проблемами, болями й сподіваннями в режимі реального часу; усім тим, хто сприяв мені в цьому учнівському сходженні на «гірський хребет», у результаті чого ненастанно оновлювалися думки, робилися цінні відкриття і повсякчас випробовувалася моя команда на терплячість.
- Бойду Крейгу за його надзвичайну вправність, п'ятирічну цілеспрямованість, запал і відданість справі редагування книжки; за управління всіма аспектами цього величезного командного проекту; за лідерські риси й синергетичні партнерські стосунки з нашим видавцем, літературним агентом і членами компанії;

і насамперед за його одухотвореність, критику, гнучкість, терплячість і компетентність. Хочу також висловити вдячність дружині Бойда, Мішель Дейнс Крейг, за її дивовижно позитивний настрій і невинну підтримку та самопожертву під час цього «марафону».

- Моїм офісним співробітникам і службі підтримки наших віддалених офісів — Патті Пеллат, Джулі Джудд Джілман, Дарлі Селін, Джулі Мак-Олістер, Ненсі Олдрідж, Карі Фостер Голмс, Люсі Ейнсворт, Марії Майнер, Діані Томпсон і Крісті Бжезінські — за воістину небачену пристрась і лояльність, допомогу на всіх етапах роботи і професіоналізм світового рівня.
- Моїм відданим колегам з компанії *FranklinCovey*, особливо Бобу Вітмену і моєму синові Шону за їхні вдумливі, глибокі відгуки на останній варіант рукопису, а також за безцінні й практичні зауваження.
- Едварду Г. Паулі за його ініціативну допомогу в підготовці оглядів літератури, присвяченої лідерству, а також Річарду Гарсія і Майку Робінсу за їхню невтомну, постійну підтримку під час проведення дослідження.
- Тессі Мейер Сантьяго за її допомогу в редагуванні перших чорнових варіантів книжки.
- Шеррі Голл Еверетт за її багаторічний труд над створенням і редагуванням графічних зображень.
- Бреду Андерсону, Брюсу Нейбауеру, Міці Меррілл і багатьом іншим моїм талановитим колегам, які впродовж років є креативними творцями фільмів, відзначених багатьма нагородами; їх ви можете переглянути на сайті: [www.The8Habit.com/offers](http://www.The8Habit.com/offers).
- Грегу Лінку за його далекоглядну маркетингову геніальність і постійну відданість нашій місії.



- Моєму синові Стівену, який учить мене довіряти як своїм особистим прикладом, так і за допомогою теоретичних і практичних аспектів.
- Моєму чудовому літературному агентові Джен Міллер і її партнеру Шеннон Майзер-Марвен за роки невпинного служіння і захист наших інтересів.
- Бобу Асахіна, моєму постійному редакторові, який раз у раз нагадував мені про те, що слід викинути з голови всі правила й насамперед ставити себе на місце читача.
- Нашим безцінним партнерам у видавництві *Simon & Schuster* — особливо Керолін Рейді, Марті Левін, Сюзанні Донах'ю і Домініку Анфузо — за їхню підтримку під час тривалого процесу «проб і помилок», зокрема в моменти «хвибних потуг» на шляху до вершини.
- Моїй любій дружині Сандрі, моїм дітям і онукам, які, попри те що цей нескінченний книжковий проект доводив їх до нестями, усміхалися і підбадьорювали мене, замість того аби зламати мені карк. Хочу також подякувати своєму улюбленому дідусеві Стівену Л. Річардсу; моїм шляхетним батькам Стівену Дж. і Луїзі Річардс Кові; моїм любим сестрам Ірен, Гелен Джин, Мерилін і братові Джону, які з дитинства і дотепер значною мірою вплинули на те, ким я є.
- Богові і Отцю нашому за те, що Він бажає щастя *всім* Своїм дітям.

# ЗМІСТ

## РОЗДІЛ 1

Біль..... 21

## РОЗДІЛ 2

Проблема..... 39

## РОЗДІЛ 3

Вирішення проблеми..... 58

## ЧАСТИНА 1 ЗНАЙДІТЬ СВІЙ ГОЛОС

## РОЗДІЛ 4

Знайдіть свій голос — нерозкриті  
вроджені дари..... 75

## РОЗДІЛ 5

Виразіть свій голос — бачення, дисципліна,  
пристрасть і совість ..... 111

## **ЧАСТИНА 2 НАДИХНІТЬ ІНШИХ ЗНАЙТИ СВІЙ ГОЛОС**

### **РОЗДІЛ 6**

Надихнути інших знайти свій голос — завдання лідера .....	155
--	-----

## **КОНЦЕНТРАЦІЯ — ОСОБИСТИЙ ПРИКЛАД І ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХУ**

### **РОЗДІЛ 7**

Голос впливу — станьте «тримером» .....	195
---	-----

### **РОЗДІЛ 8**

Голос сумлінності — створення зразка характеру і компетентності.....	224
---	-----

### **РОЗДІЛ 9**

Голос і швидкість довіри .....	246
--------------------------------	-----

### **РОЗДІЛ 10**

Об'єднання голосів — пошук третьої альтернативи .....	284
--	-----

### **РОЗДІЛ 11**

Єдиний голос — визначення шляху до спільного бачення, цінностей і стратегії.....	323
---	-----

## ВИКОНАННЯ — ПІДТРИМКА І ЗАОХОЧЕННЯ

### РОЗДІЛ 12

Голос і дисципліна виконання — узгодження цілей і систем для досягнення результатів.....	349
--	-----

### РОЗДІЛ 13

Підбадьорливий голос — вивільнення пристрасті й таланту.....	375
---	-----

## ЕПОХА МУДРОСТІ

### РОЗДІЛ 14

Восьма звичка і «кнопка активації» .....	407
--	-----

### РОЗДІЛ 15

Мудре використання свого голосу заради служіння іншим .....	439
--	-----

Двадцять найпоширеніших запитань .....	479
--	-----



## Розділ 1

### БІЛЬ

**Д**ослухаємося до голосів:

— Я застряг у болоті буденності.  
— У мене немає життя. Я вигорів — виснажений украй.

— Ніхто по-справжньому не цінує мене. Мій начальник не має ані найменшого уявлення про те, на що я здатний.

— Мені здається, що ні на дрібку я не потрібний — ані колегам, ані моїм дітям, підліткам і повнолітнім, ані сусідам, ані громаді, ані дружині, — аби тільки я сплачував рахунки.

— Я розчарований і знеохочений.

— Мого заробітку не вистачає навіть на те, аби звести кінці з кінцями. Здається, я ніколи не досягну успіху.

— Можливо, у мене просто немає потрібних здібностей.

— Від мене нічого не залежить.

— Я відчуваю себе спустошеним. Моє життя позбавлене сенсу; мені чогось бракує.

— Я злий. Мені страшно. Я не можу собі дозволити втратити роботу.

— Мені самотньо.

— Я живу в ненастанному стресі; усе потрібно терміново.

— Мене контролюють скрізь і всюди і пригнічують.

— Мене нудить від усіх цих залаштункових інтриг і підлабузництва.

— Мені нудно — просто вбиваю час на роботі. Усе задоволення я отримую поза роботою.

— Я рву жили, аби виконати план. Щоб забезпечити показники, доводиться працювати під нестерпним тиском. У мене немає ані часу, ані можливостей, щоб зробити все.

— Коли дружина тебе не розуміє, а діти не поступають або не слухаються, то вдома не краще, ніж на роботі.

— Я нічого не можу змінити.

\*\*\*

Це голоси людей на роботі і вдома, голоси мільйонів батьків, робітників, працівників сфери обслуговування, менеджерів, фахівців і керівників усього світу, які борються, щоб стати успішними в умовах нової реальності. Це біль *особистий* і глибокий.

Можливо, чимало з цих заяв могли б зробити і ви. Як сказав одного разу Карл Роджерс: «Найособистіше є найзагальнішим».

Звичайно, є по-справжньому пристрасні люди, які віддаються роботі і черпають у ній енергію... проте їх замало. Під час публічних виступів я часто запитую: «Хто вважає, що більшість персоналу ваших організацій має значно ширші таланти, розум, здібності і творчий потенціал, ніж того вимагає або навіть дозволяє їхня по-

сада?» Приголомшлива більшість присутніх підіймає руки, і так відбувається в усьому світі. Приблизно такий самий відсоток людей визнає, що на них постійно тиснуть, щоб досягти більших результатів із меншими витратами. Лише поміркуйте над цим! Люди стикаються з новими і невпинними вимогами виробляти більше за меншу ціну в жахливо складних умовах, однак їм не дозволяють застосувати значну частину їхніх талантів і розуму.

Безумовно, цей біль найпомітніший або й очевидний в *організаціях*, не здатних *зосереджуватися* на найважливіших пріоритетах і *дотримуватися* їх. Скориставшись анкетною визначення коефіцієнта ефективності xQ (*Execution Quotient*), компанія *Harris Interactive*, ініціатор проведення опитувань *Harris Poll*, нещодавно проанкетувала 23 000 американських громадян, які працюють повний робочий день у *провідних галузях*<sup>1</sup> і на *ключових посадах*<sup>2</sup>. Наведемо кілька найприголомшливіших відкриттів цього дослідження:

- Лише 37 % респондентів визнали, що мають чітке уявлення про те, чого намагається досягнути їхня організація і чому.
- Лише 1 із 5 опитаних висловив ентузіазм з приводу цілей своєї команди і організації.
- Лише 1 із 5 працівників сказав, що простежує чіткий зв'язок між власними завданнями і цілями своєї команди й організації.

<sup>1</sup> До провідних галузей належать: готельний бізнес / громадське харчування, автомобілебудування, банківська справа / фінанси, зв'язок, освіта, охорона здоров'я, військова справа, державне управління / урядові структури, роздрібна торгівля, послуги в галузі технологій і телекомунікації. (Тут і далі прим. авт., якщо не зазначено інаше.)

<sup>2</sup> До ключових посад належать: бухгалтер, адміністративний працівник / секретар, фахівець в галузі реклами/маркетингу, керівник вищої ланки, фахівець з комп'ютерних технологій, керівник у сфері освіти, фахівець із фінансів, держслужбовець, фахівець в галузі охорони здоров'я і торгівельний агент/представник.



- Лише половина опитаних була задоволена результатами праці, виконаної протягом останнього робочого тижня.
- Лише 15 % вважали, що їхні організації створюють їм усі умови для досягнення основоположних цілей.
- Лише 15 % вважали, що працюють в атмосфері високої довіри.
- Лише 17 % вважали, що їхні організації сприяють відкритій комунікації, шанобливо ставлячись до різних думок і підтримуючи появу нових і вдалих ідей.
- Лише 10 % вважали, що в їхніх організаціях працівники відповідають за результати роботи.
- Лише 20 % абсолютно довіряли організації, в якій працювали.
- Лише 13 % вважали, що їхні взаємини з іншими командами або відділами характеризуються високим рівнем довіри і плідною співпрацею.

Якщо порівняти ці результати з результатами опитування, скажімо, футбольної команди, то це означало б, що лише четверо з одинадцяти гравців знають, у які ворота забивати. Лише двоє з одинадцяти прагнуть перемоги. Лише двоє з одинадцяти знають, на якій позиції грають і що саме повинні робити. І всі, за винятком двох гравців, радше змагаються з гравцями своєї власної команди, а не із суперниками.

Ця інформація наче холодний душ. Вона підтверджує мій власний досвід праці з людьми у всьому світі. Попри всі наші досягнення у технологіях, інноваційні винаходи і глобальні ринки, більшість людей не досягає успіху в організаціях, де працює. Індивідууми не реалізують себе і не отримують задоволення від праці. Вони розчаровані. Вони не мають чіткого уявлення про те, куди прямує їхня організація або які її першочергові

завання. Вони стоять на одному місці і спантеличені. Більшість із них не відчуває, що вони можуть щось змінити. Ви можете собі уявити ціну, що її платять люди й організації через неспроможність уповні задіяти ентузіазм, талант і інтелект робочої сили? Ні! Бо вона значно вища за всі податки, відсоткові виплати і витрати на робочу силу, разом узяті!

## ЩО ТАКЕ ВОСЬМА ЗВИЧКА?

Світ докорінно змінився з моменту публікації 1989 року книжки «Сім звичок надзвичайно ефективних людей». Проблеми й труднощі, з якими ми стикаємося в особистому житті і стосунках — у наших сім'ях, у нашій професійній діяльності і в наших організаціях, — стали вже завданнями іншого масштабу. Насправді багато хто вважає 1989-й — рік, коли ми стали свідками падіння Берлінської стіни, — початком інформаційної ери, народженням нової реальності, стартом змін надзвичайної ваги — воістину новою епохою.

Багато хто запитує, чи сім звичок усе ще актуальні в нинішній новій дійсності. Моя відповідь на це запитання незмінна: «Що значніші зміни і складніші завдання, то *актуальнішими* стають сім звичок». Розумієте, тут ідеться про те, щоб стати *надзвичайно* ефективним. Вони репрезентують *повну* сукупність універсальних, *позачасових* підвалин характеру й ефективності людини.

*Ефективність* людини або організації в нинішньому світі більше не є питанням особистого вибору — це ціна вхідного квитка на поле гри. Щоб виживати, досягати успіху, створювати нове, вдосконалюватися і лідувати в цій новій реальності, нам потрібно не лише працювати

ефективно, а й перевершувати себе. Нова ера вимагає і потребує *величі*. Ідеться про *самореалізацію, повну віддачу* завданням й *справдешню співпрацю*. Це те, що лежить в іншій площині або *вимірі*. Ці властиві величі ознаки відрізняються від ознак ефективності так само, як позитивна властивість відрізняється від успіху — *якістю*, а не *ступенем*. Вихід на вищий рівень людського генія і мотивації — те, що ми називаємо *голосом*, — вимагає нового способу мислення, нових умінь, нового інструментарію і... нової звички.

Отже, восьма звичка — це не ще одна звичка, яка додається до семи, про яку якось забули. Ідеться про те, щоб побачити і підкорити собі силу *третього виміру* семи звичок, яка допомагає інтелектуальному працівникові

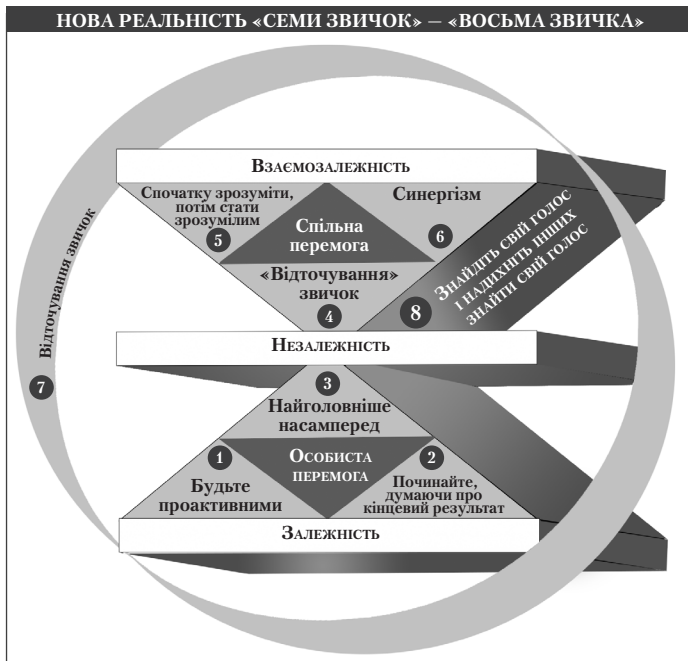


Рис. 1.1

впоратися з *головним* викликом нової епохи. Восьма звичка полягає в тому, щоб *Знайти свій голос і Надихнути інших знайти свій голос*.

Восьма звичка — це дороговказ до надзвичайно перспективної сфери сьогодення. Вона рішуче протистоїть болю і розчаруванню, описані мною раніше. По суті, це позачасова реальність. Це голос людського духу — сповнений надії й інтелекту, життєрадісний за своєю природою і безмежний за потенціалом служити загальному благу. Цей голос також підтримує дух тих організацій, які виживуть, досягнуть процвітання і значно вплинуть на майбутнє всього світу.

Голос — це *унікальна особиста значущість*, яка розкривається, коли ми стикаємося з найскладнішими випробуваннями, і завдяки якій ми долаємо їх.

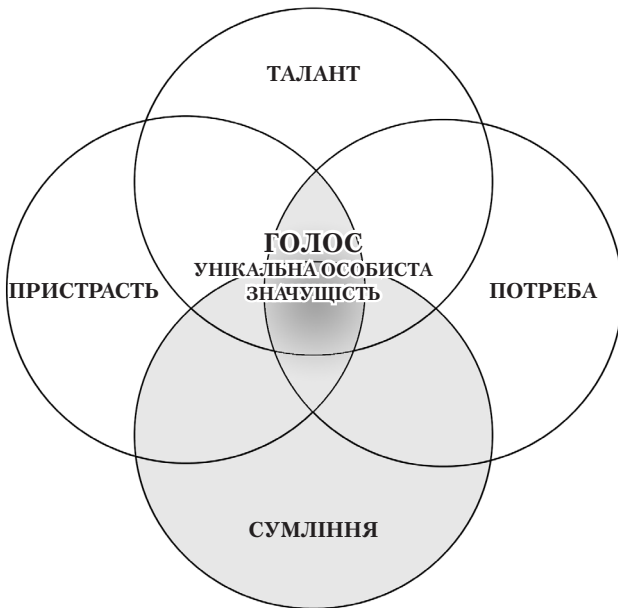


Рис. 1.2

Як показано на рис. 1.2, голос знаходиться на перетині *таланту* (ваших вроджених здібностей і достоїнств), *пристрасті* (того, що додає сил, стимулює, мотивує і надихає вас), *потреби* (того, чого світ потребує настільки, що готовий за це платити вам) і *сумління* (цього невинного, тихого голосу, який підказує вам, що правильно, і спонукає вас чинити саме так). Коли ви поринаєте в роботу, яка розкриває ваш талант і підживлює вашу пристрасть, — роботу, яка є відповіддю на якусь велику світову потребу, до задоволення якої вас підштовхує сумління, — ви знаходите свій голос, своє життєве покликання і розшифруєте код власної душі.

У кожному з нас живе глибоке, вроджене, майже невимовне, пристрасне бажання знайти свій голос у житті. Експоненціальний, революційний розвиток Інтернету — це один із найпотужніших сучасних проявів цієї істини. Інтернет, мабуть, є ідеальним символом нового світу, економіки ери інформації/інтелектуального працівника і значних змін. У своїй книжці «*Маніфест шляху*» (*Cluetrain Manifesto*), яка вийшла 1999 року, Лок, Левін Сірлз і Вайнбергер описують це явище так:

Усі ми заново відшукуємо свої голоси. Вчимося розмовляти одне з одним. ...Подумки і вголос сьогодні точиться розмова, якої п'ять років тому взагалі ніхто не провадив і на яку не дуже зважали з початком промислової революції. Тепер, завдяки Всесвітній мережі, що охопила планету, ця розмова настільки розрослася, стала настільки багатогранною, що намагання з'ясувати, про що вона, видаються марними. Тут ідеться про мільярд років приховування надій, страхів і мрій, закодованих у подвійних спіралях ДНК, про спалахи колективного дежавю нашого на диво не-

збагненого виду. Щось давнє, стихійне, священне, щось дуже-дуже дивне проривається каналами зв'язку і кабелями XXI століття.

...У цій розмові мільйони різних ниток, але на початку і наприкінці кожної з них перебуває людина...

Палка пристрасть до Всесвітньої мережі свідчить про таку величезну тугу, що її можна витлумачити лише духовною потребою. Ця туга за спілкуванням свідчить про те, що в нашому житті чогось бракує. А бракує нам звуку людського голосу. Духовна привабливість Усесвітньої павутини в тому, що вона обіцяє нам повернення голосу.

Замість того аби описувати *голос*, дозвольте мені проілюструвати це поняття історією одного чоловіка. Познайомившись із Мухаммадом Юнусом, засновником *Grameen Bank* — унікальної організації, створеної з єдиною метою надавати мікрокредити найбільш бідним мешканцям Бангладеш, — я запитав його, коли і як саме він знайшов своє бачення. Він відповів, що спочатку в нього не було жодного бачення. Він просто помітив, що є потреба, спробував задовольнити її, і бачення виникло. Бачення світу, позбавленого бідності, у Мухаммада Юнуса виникло завдяки одному випадку на вулиці Бангладеш. Даючи інтерв'ю для моєї колонки про лідерство<sup>1</sup> в *New York Times Syndicate*, він поділився зі мною своєю історією:

*Усе почалося двадцять п'ять років тому. Я викладав економіку в університеті Бангладеш. У країні панував страшенний голод. Я почувався жахливо. З ентузіазмом новоспеченого доктора наук, що повернувся зі США,*

---

<sup>1</sup> Автор провадив колонку для *New York Times Syndicate*.

Популярне видання

*КОВІ Стівен Р.*

**Восьма звичка. Від ефективності до величі**

Керівник проекту *С. І. Мозгова*  
Відповідальний за випуск *А. І. Кривко*  
Редактор *Л. О. Кратенко*  
Художній редактор *А. В. Ачкасова*  
Технічний редактор *В. Г. Євлахов*  
Коректор *О. М. Шелест*

Підписано до друку 30.01.2017. Формат 84x108/32. Друк офсетний.  
Гарнітура «Adonis». Ум. друк. арк. 26,04.  
Наклад 6000 пр. Зам. № .

Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»  
Св. № ДК65 від 26.05.2000  
61140, Харків-140, просп. Гагаріна, 20а  
E-mail: cop@bookclub.ua

Віддруковано у ПРАТ «Харківська книжкова фабрика "Глобус"»  
61012, м. Харків, вул. Різдва, 11.  
Свідоцтво ДК № 3985 від 22.02.2011 р.  
[www.globus-book.com](http://www.globus-book.com)