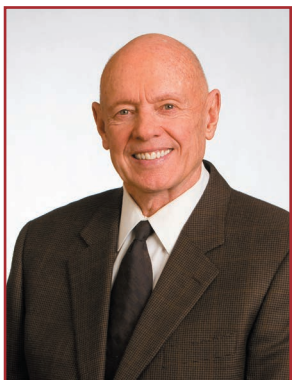


# СВІТОВИЙ БЕСТСЕЛЕР № 1

Цю неймовірно корисну книжку я подарую всім своїм знайомим.  
Воррен Бенніс, автор книжки «Як стати лідером»



Книга Стівена Кові «7 звичок надзвичайно ефективних людей» відіграла величезну роль у розробці операційних систем і філософії компанії «Saturn». Наша відданість якості та клієнтам має коріння у «7 звичках».

*Скін Лефов, президент корпорації  
«Saturn/General Motors»*

Уявіть, що люди щойно набули свій найцінніший досвід у навчанні. Вони скажуть, що «7 звичок» змінили їхнє життя, повернули в колію як у професійному, так і в особистому сенсі.

*Кен М. Радзівановські, Школа бізнесу AT&T*

Стівен Р. Кові пропонує надіфективний підхід до вирішення особистих і професійних проблем. За допомогою чітких формулювань та історій з життя Кові надає читачеві покрокові інструкції до життя, сповненого чесності, цілісності, служіння й людської гідності — принципів, що дають нам змогу впевнено адаптуватися до змін, мудрість і силу скористатися можливостями, які приходять разом зі змінами.

www.bookclub.ua

ISBN 978-966-14-2945-0



9 789661 429450



FranklinCovey  
www.franklincovey.com

7 ЗВИЧОК НАДЗВИЧАЙНО ЕФЕКТИВНИХ ЛЮДЕЙ  
Потужні інструменти розвитку особистості



ПОНАД 20 МІЛЬЙОНІВ ПРИМІРНИКІВ  
ПРОДАНО У СВІТІ

# 7 ЗВИЧОК НАДЗВИЧАЙНО ЕФЕКТИВНИХ ЛЮДЕЙ

Потужні  
інструменти  
розвитку особистості

З НОВОЮ  
передмовою  
та післямовою  
автора

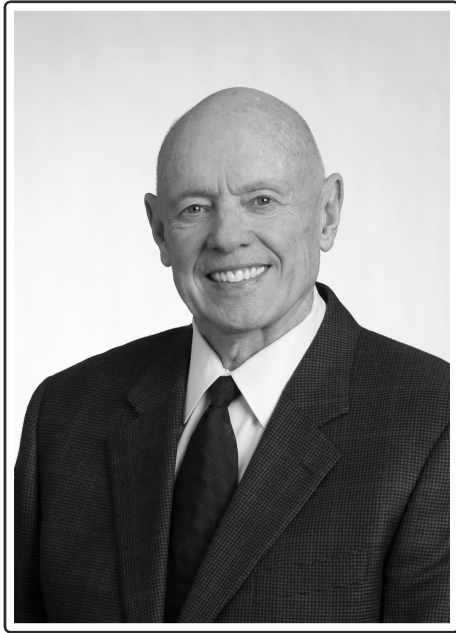
«Чудова книга, вона зможе змінити ваше життя»  
– Том Пітерс, автор бестселера *In Search of Excellence*  
(«У пошуках досконалості»)

Стівен Р. Кові



FranklinCovey

7 ЗВИЧОК  
НАДЗВИЧАЙНО  
ЕФЕКТИВНИХ  
ЛЮДЕЙ



Стівен Р. Кові

---

7

**ЗВИЧОК  
НАДЗВИЧАЙНО  
ЕФЕКТИВНИХ  
ЛЮДЕЙ**

---

**Потужні інструменти  
розвитку особистості**



**ВИДАВНИЦТВО**

КЛУБ СІМЕЙНОГО ДОЗВІЛЛЯ

Харків

2012

УДК 316.6  
ББК 88  
К56

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

Переклад з англійської:  
«The 7 Habits of Highly Effective People» by Stephen R. Covey,  
Free Press, New York, 2004

Перекладач *Олена Любенко*

ISBN 978-966-14-2945-0 (укр.)  
ISBN 978-0-7432-6951-3 (англ.)

© FranklinCovey Company  
© Hemiro Ltd, видання українською мовою, 2012  
© Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», переклад та художнє оформлення, 2012

## Відгуки

НА «7 ЗВИЧОК НАДЗВИЧАЙНО ЕФЕКТИВНИХ ЛЮДЕЙ»

СТІВЕНА Р. КОВІ

Стівен Кові написав видатну книжку про людську природу. Її так елегантно написано, з таким розумінням про турботи, нам притаманні, вона така корисна для нашого життя на роботі й удома, що я збираюся подарувати її всім своїм знайомим.

*Воррен Бенніс, автор книжки «Як стати лідером»*

Я ще не бачив, щоб чиесь вчення про те, як підвищити особисту успішність, сприймалося так позитивно всіма... У цій книжці чудово викладено Стівенову філософію принципів. Думаю, кожен, хто її читатиме, зрозуміє, чому я та інші з таким ентузіазмом на неї відреагували.

*Джон Пеннер, президент Procter&Gamble*

Стівен Кові — американський Сократ. Він відкриє ваш розум для «незмінного» — цінностей, сім'ї, стосунків, спілкування.

*Браян Трейсі, автор книжки «Психологія досягнень»*

Книжка Стівена Кові — сильний, переконливий і чуйний наставник. Як зміст, так і методологія цих принципів формують міцну основу для ефективної комунікації. Як викладач, я вважаю, що ця книжка стане цінним надбанням для моєї бібліотеки.

*Вільям Рольф Керр,  
уповноважений із вищої освіти  
штату Юта*

Мало хто з тих, хто вивчав менеджмент та організацію, — та й загалом, — думали про засадничі принципи так багато й довго, як Стівен Кові. У «7 звичках надзвичайно ефективних людей» він відкриває перед нами можливість, а не пропонує посібник «Як досягти успіху». Можливість полягає в тому, щоб вивчати себе та наш вплив на інших людей, а для цього слід скористатися його надзвичайними відкриттями. Це дивовижна книжка, здатна змінити ваше життя.

*Том Пітерс, автор книжки  
«У пошуках досконалості»*

Етична основа людських стосунків у цій книжці визначає спосіб життя, а не методологію досягнення успіху в бізнесі. Її дієвість цілком очевидна.

*Брюс Л. Крістенсен,  
президент компанії  
Public Broadcasting Service*

Тоді як американські організації відчайдушно намагаються спонукати людей до енергійних дій і виховати лідерів на всіх рівнях, Кові пропонує обнадійливу філософію для життя, яка також є запорукою успіху в бізнесі... це досконале поєднання мудрості, співчуття і практичного досвіду.

*Розабет Мосс Кантер,  
редактор «Harvard Business Review»  
та автор книжки «Коли велетні вчать танцювати»*

За ці роки я так багато почерпнув у Стівена Кові, що, коли сідаю писати, боюся підсвідомо створити плагіат! «7 звичок» — це не популярна психологія і не модна самодопомога. Це потужна мудрість і стійкі принципи.

*Річард М. Ейр, автор праці «Життєва рівновага  
й прищеплення цінностей дітям»*

Було б добре зробити так, щоб ця книжка стала для обов'язкового прочитання й застосовування у всіх чиновників на всіх рівнях державної служби. Це було б набагато ефективніше за будь-які норми закону про етичну поведінку.

*Джейк Гарн, перший сенатор, який побував у космосі*

Коли Стівен Кові говорить, топ-менеджери слухають.

*«Dun's Business Month»*

Натхненна книжка Стівена Кові, поза сумнівом, стане головним посібником із психології 1990-х років. Принципи, про які в ній ідеться, універсальні, їх можна застосувати до будь-якого аспекту життя. Однак ці принципи — як опера. Їх не можна просто виконувати, потрібні ще й репетиції.

*Аріель Байбі,  
мецо-сопрано, Метрополітен-опера*

Для мене ця книжка стала стимулом і підштовхнула обміркувати свої цінності. Я їй досі постійно звертаюся до неї, як до джерела.

*Річард М. Девос, президент Atway*

Перемога — це звичка. Так само, як і поразка. Двадцять п'ять років досвіду, роздумів і досліджень переконали Кові в тому, що сім звичок вирізняють щасливих, здорових, успішних серед тих, хто зазнає невдач чи мусить жертвувати сенсом життя і щастям задля успіху у вузькому значенні.

*Рон Земке, співавтор книжок «Межа обслуговування»  
і «Служіння Америці»*

Стівен Кові — дивовижна людина. Він проникливо пише, і йому не байдуже до людей. У цій одній книжці міститься ціла бібліотека літератури, присвяченої темі успіху. Принципи, яких він навчає в «7 звичках надзвичайно ефективних людей», справді змінили моє життя на краще.

*Кен Бланишард, доктор філософії, автор книжки «Менеджер  
за одну хвилину»*

«7 звичок» — це ключ до успіху на всіх царинах життя. Ця книжка дуже спонукає до роздумів.

*Едвард А. Бреннан, президент, голова ради директорів  
і генеральний директор Sears, Roebuck and Company*

Кові говорить про вічні істини, що стосуються сім'ї, бізнесу та суспільства в цілому, не обтяжуючи нас психологічними балачками, які й без того засмічують сучасну літературу про людські взаємини. Його книжка — не фотографія, а процес, і розглядати її слід саме під таким кутом. Він не оптиміст і не песиміст, він прихильник нових можливостей, який вірить у те, що ми і лише ми можемо відчинити двері до змін, що таяться в нашій душі. Існує більше, ніж сім вагомих причин прочитати цю книжку.

*Стів Лабунські, виконавчий директор International  
Radio & Television Society*

«7 звичок надзвичайно ефективних людей» на сьогоднішній день є одним із найвідоміших бестселерів усіх часів.

*«Fortune»*



Не знаю нікого, хто допоміг би лідерам у нашому суспільстві більше за Стівена Кові... У нашій країні немає грамотної людини, яка б не дістала користі від читання цієї книжки та застосування її принципів.

*Оррін Г. Гетч, сенатор*

Одна з найкорисніших звичок, яку ви можете в собі розвинути, — засвоїти мудрість Стівена Кові. Він сам живе за цими принципами, і його книжка допоможе вам жити, не виходячи з кола *переможців*.

*Д-р Денніс Вейтлі, автор книжки «Психологія перемоги»*

Це сильна книжка. Завдяки принципам світоглядної концепції лідерства і людських взаємин вона є практичним посібником для бізнес-лідерів сьогодні. Я всіляко її рекомендую.

*Нолан Арчібальд, президент і генеральний директор  
Black & Decker*

Книжка «7 звичок надзвичайно ефективних людей» пропонує дисципліну для наших взаємин із людьми, яка могла б бути надзвичайно корисною, якби люди над цим замислилися.

*Джеймс С. Флетчер, директор НАСА*

Надзвичайно цінне досягнення. Д-р Кові синтетизував звички найуспішніших людей і подав їх у вигляді потужної та простої в застосуванні програми. Тепер у нас є зразок для відкриття американського розуму.

*Чарльз Гарфілд, автор книжки «Найкращі виконавці»*

«7 звичок» — виняткова книжка. Вона надихає людину взяти на себе різні обов'язки в житті: особистому, сімейному й професійному, — краще, ніж будь-яка інша з тих, які я читав.

*Пол Г. Томпсон, декан у Школі менеджменту «Маріотт» Університету Брігема Янга, автор книжки «Іновації»*

Кові крутий і стає все крутіший.

*«Business Week»*

«Прощавай, Дейле Карнегі. Стівен Кові має великий вплив на моє життя. Його принципи потужні. Вони працюють. Купіть цю книж-

ку. Прочитайте її, живіть за принципами, і це зробить ваше життя багатим.

*Роберт С. Аллен, автор книжок «Дорога до багатства»  
і «Нічого внизу»*

У 1990-х Америка потребує відімкнути двері до підвищеної продуктивності як у бізнесі, так і в житті людей. Найкращий спосіб цього досягти — підсилити людські ресурси. «7 звичок» доктора Кові дають рекомендації, як це зробити. Ці принципи дуже корисні й дієві на всі часи.

*Ф. Дж. «Бак» Роджерс, автор книжки «Шлях до успіху:  
як працює корпорація ІВМ»*

Ця книжка сповнена практичної мудрості для людей, які хочуть мати контроль над своїм життям, бізнесом і кар'єрою. Щоразу, коли я перечитую її розділи, відкриваю для себе щось нове, а це означає, що книжка фундаментальна і глибока.

*Гіффорд Пінчот III, автор книжки «Інтрапренерство»*

Коли я вчився, за зразки мені правила інші люди та їхні вчинки. Книжка Стіва допомагає зробити так, щоб цей процес моделювання базувався на дуже ефективних пошуках і зразках.

*Френ Таркентон, квотербек із Галереї слави Національної  
футбольної ліги*

«Етика характеру» не лише здобуває легку перемогу над «етикою особистості» в кожній битві за ефективність. Вона також дає піднесене відчуття самореалізації й радості людям, які шукають сенсу в особистому й професійному житті.

*Ларрі Вілсон, автор книжки «Зміна правил гри:  
новий спосіб продавати»*

Фундаментальні речі — це ключ до успіху. Стівен Кові знає про них усе. Купуйте його книжку, але найголовніше — застосовуйте її.

*Ентоні Роббінс, автор книжки «Безмежна влада»*

Кові — найпопулярніший консультант в американському бізнесі від часів Дейла Карнегі.

*«USA Today»*

Ця книжка містить такі глибокі істини, що стосуються людської природи, які зазвичай можна знайти хіба що в художній літературі. Наприкінці ви відчуватимете не лише те, що ви знаєте Кові, але й що він знає вас.

*Орсон Скотт Кард, лауреат премії Г'юго і Неб'юла*

Стівен Кові наповнює великою цінністю будь-яку людину й організацію, і річ не лише в його словах. Його світогляд та цілісність — власний приклад — допомагають людям вийти за межі успіху у звичному розумінні.

*Том Ф. Крам, співзасновник Фонду «Віндстар», автор книжки «Магія конфлікту»*

У нинішньому світі, де править бал конкуренція, час, мандрівки, робота і сім'я диктують нам багато обов'язків і вимог. Це дуже добре, що ми завжди можемо звернутися до «7 звичок надзвичайно активних людей» і почерпнути звідти корисну інформацію.

*Марі Осмонд*

У книжці «7 звичок надзвичайно ефективних людей» Стівен Кові подає нам обід із семи страв — практичних рекомендацій щодо того, як узяти у свої руки контроль над життям і стати повноцінною, розвиненою особистістю, якою людина себе уявляє. Цю книжку приємно читати, вона сповнена енергії й пропонує нам покрокові інструкції, які можна застосувати для особистісного поступу й розвитку бізнесу.

*Роджер Стаубах, квотербек із Галереї слави Національної футбольної ліги*

Висновки, які Кові робить у цій книжці, акцентують на потребі відновити етику характеру в нашому суспільстві. Ця праця — цінний внесок у літературу самопомоги.

*В. Клементе Стоун, засновник журналу «Success»*

Ретельно зважене поєднання життя й принципів у Стівена Кові веде до впорядкування внутрішнього процесу мислення й зовнішньої поведінки, наслідком чого є цілісність як особистості, так і суспільства.

*Грегори Дж. Ньювел, посол США у Швеції*

Автор цієї книжки має дар писати просто, нічого не спрощуючи.

*М. Скотт Пек, автор книжки «Невтворена дорога»*

Я читаю її з користю для себе... Вона вдумливо написана і дарує прозріння.

*Норман Вінсент Піл, автор книжки  
«Сила позитивного мислення»*

## **ІНШІ ПРАЦІ СТВЕНА Р. КОВІ**

- *Восьма звичка*
- *Життя за сімома звичками*
- *7 звичок надзвичайно ефективних родин*
- *Природа лідерства*
- *Спершу — найголовніше*
- *Лідерство, орієнтоване на принципи*
- *Робочий зошит читача «7 звичок надзвичайно ефективних людей»*
- *Щоденник читача «7 звичок надзвичайно ефективних людей»*

## **ІНШІ ВИДАННЯ КОМПАНІЇ FRANKLIN COVEY**

- *7 звичок надзвичайно ефективних підлітків*
- *Робочий зошит читача «7 звичок надзвичайно ефективних підлітків»*
- *Щоденник читача «7 звичок надзвичайно ефективних підлітків»*
- *Життя важливе*
- *Ділове мислення*
- *Що найважливіше*
- *10 природних законів успішного керування часом і життям*
- *Принцип сили*
- *Фактор прориву*



7  
ЗВИЧОК  
НАДЗВИЧАЙНО  
ЕФЕКТИВНИХ  
ЛЮДЕЙ

ВІДНОВЛЮЮЧИ ЕТИКУ ХАРАКТЕРУ

СТІВЕН Р. КОВІ



*Моїм колегам,  
які дають та отримують силу*





# Подяки

*Взаємозалежність цінніша, ніж незалежність.*

Ця праця — продукт синергії багатьох розумових зусиль. Вона бере свій початок у середині 1970-х років, коли я писав докторську дисертацію й аналізував літературу про успіх, написану за останні 200 років. Я вдячний багатьом мислителям за натхнення й мудрість, а попереднім поколінням — за джерела й коріння цієї мудрості.

Я також вдячний багатьом студентам, друзям і колегам з Університету Брігема Янга та Центру лідерства Кові, тисячам дорослих, батьків, молодих людей, керівників, викладачів та інших клієнтів, які допомагали перевірити цей матеріал і залишали свої відгуки та теплі слова. Сам матеріал і порядок, у якому його викладено, формувався поступово, і ті, хто щиро й глибоко в нього занурився, підтвердили, що «сім звичок» — це цілісний, інтегрований підхід до особистісної та міжособистісної ефективності й що справжній ключ — не в окремих звичках як таких, а радше в їхніх взаємозв'язках і послідовності.

За допомогу в написанні й публікації цієї книжки хочу висловити глибоку вдячність:

Сандрі, усім нашим дітям та їхнім дружинам і чоловікам — за те, що живуть цілісним життям і допомагають людям, а також підтримують мене в моїх численних поїздках і проектах;

моєму братові Джону — за його незмінну любов, зацікавленість, ідеї та чистоту душі;

щасливим спогадам про мого батька;

моїй матері — за її відданість своїм 87 живим нащадкам і за незмінну любов та підтримку;

моїм любим друзям і колегам;

Біллу Марру, Рону Макміллану і Лексу Вотерсону — за відгуки, заохочення, редакторські зауваги й допомогу в публікації;

Бреду Андерсону, котрий упродовж цілого року жертвував своїм особистим часом, щоб розробити відеопрограму «Сім звичок». Під його наглядом цю програму тестували й доводили до пуття, а тепер її застосовують тисячі людей у багатьох організаціях. Після

початкового ознайомлення з цим матеріалом усі (майже без винятків) наші клієнти висловлюють бажання зробити його доступним для більшої кількості працівників, тим самим зміцнюючи нашу впевненість у тому, що він «працює»;

Бобу Телю — за те, що створив для нашої фірми систему, яка дала мені душевний спокій і змогу по-справжньому поринути в роботу над книжкою;

Девіду Конлі — за те, що доніс цінність і потужність «7 звичок» до сотень керівників підприємств, щоб мої колеги Блейн Лі, Ройс Крюгер, Роджер Меріл, Ел Швайцер і я постійно мали можливість ділитися ідеями в найрізноманітніших умовах;

моєму проактивному агенту Яну Міллеру, рішучому й енергійному колезі Грегу Лінку, його асистентці Стефанні Міллер і Ралін Бекхем Волін за їхній креативний і сміливий маркетинг;

моєму редактору з видавництва *Simon and Schuster* Бобу Асахіні — за його професійність і лідерство в проектах, за його безцінні поради й за допомогу в розумінні різниці між промовами та писанням;

моїм колишнім відданим асистенткам Ширлі та Гезер Сміт і моїй нинішній асистентці Мерилін Ендрюз — за надзвичайну лояльність;

редактору журналу «Executive Excellence» Кену Шелтону — за те, що редагував перший варіант рукопису багато років тому, допомагав відшліфувати й перевіряти матеріал у кількох контекстах, а також за його цілісність і відчуття якості;

Ребеці Меріл — за її безцінне редагування й допомогу в публікації, за її внутрішню відданість матеріалу, навички роботи з текстом, чутливість і ретельність, а також її чоловікові Роджеру — за його мудру синергійну допомогу;

Кей Свім і її сину Гейлорду — за їхні дуже цінні поради, які посприяли швидкому зростанню нашої організації.

## ПЕРЕДМОВА

З часу першої публікації «7 звичок надзвичайно ефективних людей» світ кардинально змінився. Нинішнє життя складніше, у ньому більше стресу, воно висуває нам більше вимог. Ми здійснили перехід від індустріальної доби до доби інформації / розумової праці — з усіма його важливими наслідками. У житті перед нами постають завдання й проблеми, про які ще один-два десятиліття тому наші рідні й організації, де ми працюємо, навіть подумати не могли. І ці завдання не лише іншого масштабу — вони цілковито відмінні за своєю сутністю.

У зв'язку з такими радикальними змінами в суспільстві й помітними зсувами в бік цифровізації глобального ринку постає дуже важливе запитання, яке я ставлю собі досить-таки часто: чи актуальні «7 звичок надзвичайно ефективних людей» і сьогодні? І чи не втратять вони актуальності через десять, двадцять, п'ятдесят, сто років? Моя відповідь така: що глобальнішими є зміни й що важчими є наші завдання, то *актуальнішими* ставатимуть звички. Причина в тому, що наші проблеми й клопоти універсальні й мають тенденцію накопичуватися, і розв'язання проблем базується й завжди базуватимуться на універсальних, вічних, самоочевидних принципах, загальних для кожного стабільного й розвиненого суспільства, яке знала історія. Не я їх вигидав, тож і заслуги цієї собі не приписуватиму. Я просто визначив їх і впорядкував у вигляді послідовної системи.

Одне з найбільш разючих відкриттів, яке я зробив у житті, звучить так: якщо ви хочете досягти найбільших вершин і здолати найбільші перепони, *визначте й застосуйте принцип (природний закон), який керує результатами, що їх ви намагаєтеся досягти*. Те, як ми цей принцип застосуємо, звісно, залежатиме від нашої особистої сили, таланту, творчих здібностей, проте врешті-решт успіх у будь-якому починанні завжди приходить завдяки гармонійному застосуванню принципів, до яких цей успіх прив'язано.

Багато людей не думають про це, принаймні на свідомому рівні. Насправді ж ви дедалі більше переконуватиметеся, що рішення, засновані на *принципах*, різке відрізняються від поширених у практиці й мисленні в нашій популярній культурі. Проілюструю цей контраст кількома найзагальнішими людськими проблемами, з якими ми стикаємося.

**Страх і невпевненість.** Дуже багатьох людей нині мучить почуття страху. Вони бояться за майбутнє. Почуваються незахищеними на роботі. Бояться втратити роботу й здатність забезпечувати родину. Ця вразливість часто-густо є причиною небажання ризикувати в житті й покладатися на інших на роботі та вдома. Загальна відповідь нашої культури на цю проблему: потрібно здобувати дедалі більшу незалежність. «Моїми пріоритетами будуть “я і моє”. Я працюватиму, добре виконуватиму свою роботу й по-справжньому насолоджуватимуся життям поза нею». Незалежність — це важлива, навіть життєво необхідна цінність і досягнення. Проблема лише в тім, що ми живемо у *взаємозалежній* реальності й наші найважливіші досягнення вимагають навичок взаємозалежності, якими ми ще не володіємо.

**«Хочу зараз».** Люди хочуть мати речі, мати все й одразу. «Я хочу грошей. Хочу красивий великий будинок, гарну машину, найкращі розваги. Я хочу все, бо я на це заслуговую». І хоча нинішнє «суспільство кредитних карток» уможливило «взяти зараз і заплатити потім», економічна реальність зрештою вступає у свої права й нагадує нам (часом болючими стусанами) про те, що наші покупки не мусять коштувати більше, ніж ми здатні заробити. Вдавання, що це не так, призведе до катастрофічних наслідків. Вимоги прибутковості безжальні й неблаганні. Навіть важкої праці не достатньо. З нинішньою карколомною швидкістю змін у технологіях та конкуренції, яку підсилює глобалізація ринку й технологій, ми маємо бути не просто освічені — ми повинні постійно вчитися й оновлювати свій багаж знань. Ми повинні розвивати свій інтелект і постійно підживлювати свою компетентність, щоб наші знання не застаріли. Шефи на роботі вимагають результатів, і в них є для цього вагомий підстави. Конкуренція шалена, на кону — виживання. Сьогоднішня реальність — це потреба виробляти, яка є вимогою капіталу, але справжня мантра успіху — стабільний розвиток і зростання. Нехай ви й дотягуєте до своїх кварталних показників, але насправді важливе питання в тому, чи робите ви необхідні інвестиції, які підтримають і підсилять цей успіх через рік, п'ять, десять років? Наша культура і Вол-стрит голосно вимагають результатів *сьогодні*. Проте неминуче настає мить, коли потрібно зрівноважити потребу задоволення вимогам сьогодення й потребу інвестувати в можливості, успіх яких — у прийдешньому. Те саме стосується вашого здоров'я, шлюбу, взаємин у родині й задоволення суспільних потреб.

**Почуття провини й віктимність.** Там, де є проблема, неминуче знайдуться й ті, хто вказуватиме пальцем на винних. Розігравати із себе жертву — для людей схоже на наркотик. «Якби ж то мій бос не був таким самодуром... Якби ж то я не народився/народилася в таких злиднях... Якби ж то я жив/жила десь у кращому місці... Якби ж то я не успадкував/успадкувала такий поганий характер від свого батька... Якби ж то мої діти не були такими неслухами... Якби ж то в іншому відділі постійно не плутали замовлення... Якби ж то наша галузь не переживала такого занепаду... Якби ж то наші люди не були такими ледачими й безініціативними... Якби ж то моя дружина трохи більше мене розуміла... Якби ж то... Якби ж то...» Звинувачувати всіх і все в наших негараздах та проблемах — це тимчасовий вихід зі становища й тимчасове полегшення болю, проте водночас така настанова приковує нас, мов ланцюгами, до самих цих проблем. Покажіть мені людину, якій вистачає смирення, щоб прийняти й узяти на себе *відповідальність* за власні обставини, і сміливості виявити *ініціативу*, щоб знайти творчий вихід із ситуації, що склалася, і я покажу вам справжню велич сили вибору.

**Безнадія.** Цинізм і безнадія — це породження провини. Коли ми піддаємося думці про те, що ми жертви обставин, і пливемо течією детермінізму, то втрачаємо надію, втрачаємо запал і, покірні долі, поринаємо в стагнацію. «Я пішак, я лялька, гвинтик у механізмі й нічого не можу з цим вдіяти. Просто кажіть мені, що робити». Це відчуття переслідує багатьох яскравих, талановитих особистостей, і вони потерпають від зневіри та депресії, яка неминуче настає внаслідок таких переживань. Поп-культура радить один спосіб виживання — бути цинічними. «Просто треба зменшити свої очікування від життя, щоб ніхто й ніщо не змогли тебе розчарувати». Проте, як доводить історія, діаметрально протилежний принцип — особистісного зростання й надії — дає змогу відкрити для себе іншу перспективу: «Я є творець і творча сила власного життя».

**Брак життєвої рівноваги.** Життя в нашу добу мобільних телефонів із кожним днем стає дедалі складнішим, воно сповнене вимог, стресу й страшенно виснажливе. Ми намагаємося правильно розподілити час, робити більше, встигати більше й досягати більшої ефективності за допомогою сучасних технологій. Проте чому ж тоді ми постійно товчемо воду в ступі, жертвуючи здоров'ям, сім'єю, цілісністю й багатьма речами, які є найважливішими для роботи? Проблема не в нашій роботі, яка сама по собі є рушієм життя, і не в склад-

ності чи змінах. Проблема в тому, *що* нам диктує сучасна культура: «Приходь раніше, затримуйся довше, будь продуктивнішим, живи, жертвуючи теперішнім». Але насправді це не допомагає досягти рівноваги й душевного спокою. Ці дві цінності супроводжують людину, яка має добре розвинене відчуття найважливішого й живе, цілеспрямовано дотримуючись власних пріоритетів.

«**А який мій інтерес?**» Наша культура навчає: якщо ми хочемо досягти чогось у житті, потрібно дбати лише про себе. Вона каже: «Життя — це гра, перегони, змагання, і їх конче необхідно виграти». Однокласники, колеги, навіть члени сім'ї — усіх бачимо суперниками. Що більше вони перемагають, то менше лишається тобі. Звісно, ми намагаємося здаватися щедрими й схвалювати чужий успіх, проте потай, у душі, багатьох із нас гризе заздрість, коли інші чогось досягають. Чимало визначних досягнень в історії нашої цивілізації здійснилися завдяки вільній волі рішуче налаштованої особистості. Проте найбільші здобутки й безмежні можливості інформаційної доби чекають на тих, хто опанує мистецтво казати «ми». Справжньої величі можна досягти через багатство душі, яка діє самовіддано — із взаємною повагою, для загального добра.

**Відчайдушна потреба в розумінні.** Небагато потреб людської душі дорівнюються за силою до потреби знайти розуміння (щоб твій голос чули, поважали й цінували) і мати вплив. Більшість людей вважають, що ключем до впливу є комунікація, вміння чітко окреслювати свої погляди й говорити переконливо. Насправді ж, зазвичай, поки інші до вас говорять, ви, замість слухати й розуміти, часто-густо вже подумки готуєтеся сказати щось у відповідь. Вплив починається тоді, коли співрозмовник відчуває, що справляє на вас *свій* вплив, що ви його розумієте — слухаєте уважно й щиро, відкриваєте свій розум до того, що вам кажуть. Проте більшість людей надто емоційні, щоб уважно слухати, приборкувати свою потребу висловитися, аби зосередитися на словах співрозмовника. Наша культура просить, ба навіть вимагає розуміння і впливу. Однак принцип впливу керується взаєморозумінням, яке народжується, коли принаймні один зі співрозмовників готовий спочатку уважно вислухати.

**Конфлікти й розбіжності в поглядах.** У людей так багато спільного і водночас не менше таких різючих відмінностей. По-різному мислять, у них різні й часом несумісні цінності, мотивації й цілі в житті. Природно, що ці відмінності породжують конфлікти. Конкурентний метод розв'язання суперечок полягає в тому, щоб «виграти собі якомо-

га більше». І хоча більше користі в мистецтві *компромісу*, коли сторони конфлікту поступаються позиціями, поки не дійдуть золотої середини, у результаті жодна сторона не відчуває справжнього вдовolenня. Як шкода, що розбіжності в поглядах змушують людей зводити все до найменшого спільного знаменника! Як шкода, що не застосовується принцип *творчої співпраці*, який дає змогу розв'язати проблеми у спосіб, що за своєю якістю є кращим за початкові ідеї кожної зі сторін!

**Застій особистості.** Людська природа чотирирівнірна: тіло, розум, душа й дух. Пропоную розглянути відмінності й наслідки двох різних підходів до кожного з цих вимірів.

### Тіло

*Культура:* жити своїм життям, лікуватися за допомогою хірургії та медикаментів.

*Принцип:* попереджати хвороби, узгодивши спосіб життя із загальноприйнятими принципами здоров'я.

### Розум

*Культура:* дивитися телевізор, вимагати розваг.

*Принцип:* багато й вдумливо читати, розширюючи ерудицію.

### Душа

*Культура:* використовувати стосунки з людьми як трамплін для задоволення власних егоїстичних потреб.

*Принцип:* уважно слухати, поважати співрозмовника й служити людям, маючи від цього вдовolenня й вітху.

### Дух

*Культура:* піддатися атеїзму й цинізму.

*Принцип:* визнати, що джерело наших базових потреб у сенсі життя й усіх позитивних змін, яких ми прагнемо, — це *принципи* (природні закони, які, на мою особисту думку, дав нам Бог).

Поки ви читатимете цю книжку, раджу вам не забувати про названі універсальні проблеми та ваші особисті потреби й проблеми. Поступово ви знаходитимете для себе стійкі рішення й вказівки, у який бік рухатися. Також дедалі помітнішим стане контраст між методами популярної культури та позачасовим, побудованим на принципах підходом, що витримав перевірку часом.



І замість останньої настанови хочу повторити запитання, яке постійно ставлю своїм студентам: «Скільки людей перед смертю шкодують про те, що мало часу проводили в офісі чи на дивані перед телевизором?» Відповідь: «Жоден». Перед смертю люди думають про своїх близьких, свої сім'ї та тих, кому вони допомагали.

Навіть великий психолог Абрахам Маслоу наприкінці свого життя вважав, що щастя, повнота життя і внесок у наступні покоління важливіші за самоактуалізацію (головну потребу згідно з його славетною «пірамідою потреб»). Він називав це самотрансценденцією.

Для мене це така сама непохитна істина. Безумовно, найповніше й найприємніше втілення принципів, викладених у «7 звичках», — це життя моїх дітей та онуків.

Наприклад, моя дев'ятнадцятирічна онука Шеннон за покликанням поїхала служити сиротам до Румунії й написала нам із Сандрою про своє прозріння. Одного дня хвора дитина, яку знудило на Шеннон, простягнула до неї свої рученята й попросила обіймів. Тієї ж миті Шеннон вирішила: «Я більше не хочу жити для себе. Я повинна присвятити життя служінню». Нині, коли я пишу цю передмову, вона повернулася до Румунії й досі служить людям.

Усі наші діти одружилися й разом зі своїми чоловіками та дружинами сформулювали для себе пріоритети, які базуються на принципах і служінні. І нам радісно бачити, як наші нащадки щоденно втілюють у життя свої цінності.

Ви беретеся до читання «7 звичок надзвичайно ефективних людей», і я обіцяю вам цікаву подорож у світ пізнання. Діліться зі своїми близькими всім, про що довідаєтеся. А головне — почніть втілювати прочитане в життя. Пам'ятайте, що дізнаватися щось нове й не застосовувати свої знання на практиці — це те саме, що не дізнаватися. А знати й не робити — те саме, що не знати.

Для мене особисто застосовувати сім звичок у житті — це постійна боротьба. Передусім тому, що коли людина стає кращою, змінюється сама природа завдань, які перед нею постають, так само, як це відбувається в катанні на лижах, гольфі, тенісі та будь-якому іншому виді спорту. І оскільки я чесно працюю й намагаюся щодня втілювати в життя ці принципи-звички, з радістю розділю з вами свою пригоду.

*Стівен Р. Кові*

*stephen.covey@franklincovey.com*

*www.stephencovey.com*

*Прово, штат Юта, 24 липня 2004 року*

*Частина перша*

# **ПАРАДИГМИ та ПРИНЦИПИ**



## ЗСЕРЕДИНИ НАЗОВНІ

*Істинна досконалість у цьому світі невіддільна від правильного життя.*

Девід Стар Джордан

За 25 років роботи з людьми в бізнесі, університеті, подружньому й родинному житті мені доводилося спілкуватися з багатьма людьми, які начебто досягли неймовірних висот успіху, проте відчували постійний внутрішній голод, невдоволеність, глибинну потребу в гармонії, продуктивності, а також у здорових стосунках з іншими людьми, котрі постійно розвивалися б.

Підозрюю, що деякі з тих проблем, якими вони зі мною поділилися, вам не чужі.

*Я поставив собі за мету зробити чудову кар'єру й досягнув неймовірного професійного успіху. Але це коштувало мені особистого й родинного життя. Ми з дружиною та дітьми вже немов чужі. Я навіть не впевнений, що знаю самого себе і що для мене насправді важливо в цьому житті. Довелося запитувати себе: чи воно справді того варте?*

*Я сіла на нову дієту — вп'яте цього року. Я знаю, що в мене зайва вага, і справді хочу змінитися. Я читаю про всі новітні розробки, я ставлю собі цілі, я морально налаштовуюся на позитив і кажу собі, що я зможу. Але нічого не виходить. Через кілька тижнів я здаюся. Схоже, я просто не можу виконати обіцянку, яку сама собі даю.*

*Я відвідував низку курсів ефективного менеджменту. Я багато очікую від своїх працівників і щосили намагаюся бути з ними приязним і ставитися справедливо. Але я не відчуваю ніякої відданості від них. Думаю, якби я захворів і на день лишився вдома, вони більшу частину дня чесали б язиками біля фонтана. Чому я не можу навчити їх бути незалежними й відповідальними — або ж знайти собі таких працівників?*

*Мій син-підліток геть відбився від рук і вживає наркотики. Я вже все перепробувала, та марно: він не слухається. Що мені робити?*

*Так багато потрібно зробити. А часу завжди так мало. Я постійно відчуваю тиск і напруження — щодня, сім днів на тиждень. Я відвідував семінари з планування часу й перепробував із півдесятка різних систем планування. Вони трохи допомагали, та я все одно не відчуваю, що живу щасливим, продуктивним, мирним життям, яким хочу жити.*

*Я хочу прищепити своїм дітям любов до праці. Проте, щоб змусити їх щось зробити, я мушу контролювати кожен їхній крок... і на кожному кроці вислуховувати нарікання. Набагато простіше зробити все самій. Чому діти не можуть виконувати свої завдання з радістю й без нагадувань?*

*У мене багато роботи — дуже багато. Проте іноді я замислююся, чи матиме це якесь значення в майбутньому. Мені дуже хотілося б знати, що моє життя не марне, що на цій планеті щось змінилося саме тому, що я на ній жив.*

*Я бачу, як мої друзі та родичі досягають успіху, здобувають визнання. Я усміхаюся й палко їх вітаю. Проте в душі мене гризуть заздрощі. Чому я таке відчуваю?*

*Я сильна особистість. Я знаю, що майже завжди, коли доводиться взаємодіяти з людьми, я можу контролювати результат. У більшості випадків я навіть можу схилити інших до потрібного мені рішення. Я обдумую кожну ситуацію й справді вважаю, що мої задуми переважно найкращі для всіх. Проте я відчуваю якийсь неспокій. Мене завжди цікавить, що інші люди насправді думають про мене й мої ідеї.*

*Мій шлюб вичерпав себе. Ні, ми не сваримось: ми просто більше не кохаємо одне одного. Ми зверталися до сімейного консультанта, перепробували те й се, п'яте й десяте, але того почуття, яке було між нами, схоже, уже не відродити.*

*Усе це — глибинні, болючі проблеми, проблеми, яких не усунути «прискореними» методами.*

*Кілька років тому в нас із дружиною Сандрою виникли певні негарзди в сім'ї. Одному з наших синів дуже важко давалося навчання. Він отримував погані оцінки, не міг навіть виконувати вказівки на тес-*

тах, не кажучи вже про те, щоб правильно відповідати на запитання. Йому важко давалося спілкування, і він часто ставив у незручне становище найближчих людей. Для спорту був занадто маленьким, худим і мав погану координацію рухів (наприклад, розмахував бейсбольною биткою мало не до того, як м'яч подали — з нього всі кепкували).

Нас із Сандрою мучило бажання допомогти йому. Ми відчували, що той «успіх», якого так важливо досягти в усіх сферах життя, просто необхідний нам як батькам. Тож ми попрацювали над своїми настановами щодо сина й намагалися попрацювати також над його поведінкою та настановами щодо нас. Ми намагалися підбадьорити його, застосовуючи техніки позитивного мислення: «Ну-мо, синку! Ти зможеш! Ми знаємо, що зможеш. Стисни битку трохи вище і не відводь погляду від м'яча. Не замахайся, поки м'яч не підлетить до тебе». І якщо він показував хоч на крихту кращий результат, ми щосили старалися його стимулювати: «Чудово, синку, продовжуй у тому ж дусі».

Коли інші сміялися, ми їх сварили: «Дайте йому спокій. Не діймайте. Він лише вчиться». А син плакав і без упину повторював, що він ніколи не навчиться грати в бейсбол і що йому взагалі не подобається ця гра.

Хоч би що ми робили, нічого не допомагало. Ми вже були в розпачі, бо бачили, як це впливає на його самооцінку. Ми намагалися його підбадьорювати, всіляко допомагати й мислити позитивно, проте зазнавали поразки за поразкою і врешті-решт здалися та спробували поглянути на ситуацію під іншим кутом зору.

Тоді ж я проводив семінари для керівництва в різних куточках нашої країни. Для цієї роботи я двічі на місяць готував програми на тему спілкування й розуміння для учасників програми підготовки керівного складу компанії IBM.

Коли я провадив дослідження й готувався до цих презентацій, мене особливо зацікавило те, як формуються уявлення, як вони впливають на наше бачення і як від нашого бачення залежить наша поведінка. Це привело мене до вивчення мотиваційної теорії справджуваних очікувань, або «ефекту Пігмаліона». Також я усвідомив, як глибоко вкорінені наші уявлення. З цього я виніс один урок: необхідно дивитися не лише на світ, який ми бачимо, а й на той об'єктив, крізь який ми бачимо світ, бо цей об'єктив і формує наше тлумачення світу.

Обговорюючи матеріал, який я викладав в IBM, та нашу власну ситуацію, ми із Сандрою поволі усвідомили, що всі наші дії, скеро-

вані на допомогу синові, насправді не узгоджувалися з тим, яким ми його насправді бачили. Коли ми чесно проаналізували свої найпотамніші відчуття щодо нього, то збагнули, що в нашому уявленні він по суті не відповідав нашим вимогам, не «дотягував» до необхідного рівня. Хоч як ми намагалися змінити свої настанови й поведінку, усі наші зусилля не давали результату, бо, попри всі наші дії та слова, насправді син відчував інше: «Ти ні на що не здатен. Тебе потрібно оберігати».

Так ми потроху зрозуміли, що не зможемо змінити ситуацію, якщо спершу не змінимося самі. А щоб ефективно змінитися, нам необхідно було змінити свої уявлення.

## ЕТИКА ОСОБИСТОСТІ Й ЕТИКА ХАРАКТЕРУ

Одночасно з вивченням теми уявлень і сприйняття я провадив ретельне дослідження літератури про успіх, виданої в Сполучених Штатах від 1776 року. Я читав і переглядав сотні книжок, статей та есеїв із таких галузей, як самовдосконалення, популярна психологія та самодопомога. Переді мною була квінтесенція того, що вільне й демократичне суспільство вважало ключами до успішного життя.

Заглибившись у своєму дослідженні на 200 років в історію писання про успіх, я помітив, що в літературі вимальовується чіткий шаблон. Через власні клопоти та схожі проблеми в житті й стосунках багатьох людей, з якими я працював протягом багатьох років, я дедалі сильніше відчував, що більша частина літератури про успіх, виданої за останні п'ятдесят років, надто поверхова. Вона просто сповнена турботи про суспільний імідж — автори пропонували техніки й методи «швидкої» допомоги, такий собі соціальний бинт та аспірин, що усуває гострий біль та іноді навіть допомагає його позбутися на короткий час, проте залишає глибинні хронічні проблеми, які згодом так чи інакше дадуть про себе знати.

За різючим контрастом майже вся література за перші 150 років ґрунтувалася на тому, що можна назвати «етика характеру». Саме її риси автори вважають основою для успіху: чесність, смирення, вірність, стриманість, хоробрість, справедливість, терплячість, старанність, простоту, скромність і «золоте правило». Прикладом такої літератури можна вважати автобіографію Бенджаміна Франкліна. Загалом це історія намагань однієї людини прищепити собі певні звички й принципи.

# ЗМІСТ

Подяки .....	17
Передмова .....	19

## ЧАСТИНА ПЕРША

<b>ПАРАДИГМИ ТА ПРИНЦИПИ .....</b>	<b>25</b>
Зсередини назовні .....	27
7 звичок: загальний огляд .....	58

## ЧАСТИНА ДРУГА

<b>ПРИВАТНА ПЕРЕМОГА .....</b>	<b>75</b>
<b>Звичка 1. Будь проактивним. ....</b>	<b>77</b>
Принципи особистого бачення .....	77
<b>Звичка 2. Починай з думкою про мету .....</b>	<b>106</b>
Принципи особистого лідерства .....	106
<b>Звичка 3. Насамперед — найважливіше. ....</b>	<b>159</b>
Принципи особистого менеджменту .....	159

## ЧАСТИНА ТРЕТЯ

<b>ПУБЛІЧНА ПЕРЕМОГА .....</b>	<b>199</b>
Парадигми взаємозалежності .....	201
<b>Звичка 4. Мислення за принципом «виграш/виграш» .....</b>	<b>221</b>
Принципи міжособистісного лідерства .....	221
<b>Звичка 5. Спочатку зрозумій сам, потім шукай розуміння .....</b>	<b>255</b>
Принципи емпатичного спілкування .....	255
<b>Звичка 6. Створюй синергію. ....</b>	<b>281</b>
Принципи творчої співпраці .....	281



**ЧАСТИНА ЧЕТВЕРТА**

<b>ОНОВЛЕННЯ</b> .....	305
<b>Звичка 7. Гостри пилку</b> .....	307
Принципи збалансованого самооновлення .....	307
Знову зсередини назовні .....	328
<b>Примітка автора</b> .....	338
<b>Післямова. Запитання, на які я часто відповідаю</b> .....	339
<b>Про компанію <i>FranklinCovey</i></b> .....	378
<b>Про автора</b> .....	380

Популярне видання

КОВІ Стівен Р.  
**7 звичок надзвичайно ефективних людей**

Головний редактор *С. С. Скляр*  
Відповідальний за випуск *І. Г. Веремій*  
Редактор *С. С. Скляр*  
Художній редактор *С. В. Місяк*  
Технічний редактор *А. Г. Верьовкін*  
Коректор *О. О. Старова*

Підписано до друку 17.02.2012. Формат 84x108/32.  
Папір офсетний. Гарнітура «Minion». Ум. друк. арк. 20,16.  
Наклад 10 000 пр. Зам. № .

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

Віддруковано з готових діапозитивів  
у ДП «Видавництво та типографія “Таврида”»  
95040, Україна, АРК, м. Сімферополь, вул. Ген. Васильєва, 44

**Видавництво Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»**  
**www.trade.bookclub.ua**

---

**ГУРТОВИЙ ПРОДАЖ КНИГ ВИДАВНИЦТВА**

**ХАРКІВ**

**ДП з іноземними інвестиціями**  
**«Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»»**

61140, г. Харків-140, просп. Гагаріна, 20-А  
тел/факс +38 (057) 703-44-57  
e-mail: [trade@bookclub.ua](mailto:trade@bookclub.ua)  
[www.trade.bookclub.ua](http://www.trade.bookclub.ua), [www.euro-best.info](http://www.euro-best.info)

**КИЇВ**

**ПП «Букс Медіа Тойс»**

04073, м. Київ, пр. Московський, 10Б, оф. 33  
тел. +38 (044) 351-14-39,  
+38 (067) 572-63-34,  
+38 (067) 572-63-35  
e-mail: [booksmt@rambler.ru](mailto:booksmt@rambler.ru)

**ЛЬВІВ**

**ТОВ «Книжкові джерела»**

79035, м. Львів, вул. Бузкова, 2  
тел. +38 (032) 245-00-25  
e-mail: [Knigi@lviv.farlep.net](mailto:Knigi@lviv.farlep.net)

**ДОНЕЦЬК**

**ТОВ «ІКЦ «Кредо»»**

83096, м. Донецьк, вул. Куйбишева, 131  
тел. +38 (062) 345-63-08, +38 (062) 348-37-92, +38 (062) 348-37-86  
e-mail: [fenix@kredo.net.ua](mailto:fenix@kredo.net.ua)  
[www.kredo.net.ua](http://www.kredo.net.ua)

**Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»**

**служба роботи з клієнтами:**

тел. +38 (057) 783-88-88  
e-mail: [support@bookclub.ua](mailto:support@bookclub.ua)  
Інтернет-магазин: [www.bookclub.ua](http://www.bookclub.ua)  
«Книжковий клуб», а/с 84, Харків, 61001

**Кові Стівен Р.**

К7 7 звичок надзвичайно ефективних людей / Стівен Р. Кові ;  
пер. з англ. О. Любенко. — Харків : Книжковий Клуб «Клуб  
Сімейного Дозвілля», 2012. — 384 с.

ISBN 978-966-14-2945-0 (укр.)

ISBN 978-0-7432-6951-3 (англ.)

Ця книга — світовий супербестселер, що змінив долі мільйонів людей. Білл Клінтон — один із них — радить мати її кожному, хто прагне досягти успіху! Вона допоможе вам чітко сформулювати для себе життєві пріоритети й цілі, максимально реалізувати закладений у вас потенціал, стати кращим у професійній діяльності та вибудувати гармонічні взаємини з оточенням.

УДК 316.6

ББК 88