



HÁBITOS DE EFECTIVIDAD PERSONAL

Octubre, 2012

Introducción a los hábitos de efectividad personal

No importa a cuántas personas supervises, hay una sola persona a la cual puedes cambiar: **a ti mismo.**

La mejor inversión que puedes hacer, entonces, es en mejorarte a tí mismo desarrollando los hábitos que te harán mejor persona y mejor jefe o gerente.

Si quieres cambiar cualquier situación, tienes que comportarte en forma distinta. Pero para cambiar tu comportamiento, debes antes modificar tus paradigmas – tu forma de interpretar el mundo.

Los hábitos de efectividad presentan una nueva forma para cambiar estos paradigmas, al instaurar nuevos hábitos que le permitirán escapar de la inercia y encaminarse hacia sus objetivos.

Los paradigmas son los modos en que las personas ven el mundo, en el sentido de percepción, comprensión o interpretación. Otro modo de entender los paradigmas es la idea de que son teorías, explicaciones, modelos o supuestos que son útiles para explicar la realidad. Los paradigmas son “mapas” de nuestras mentes y corazonadas que dan origen a nuestras actitudes y conductas y, en última instancia, a resultados.

Los principios son leyes naturales en la dimensión humana que gobiernan la efectividad y que no pueden quebrantarse. Estos principios representan verdades profundas fundamentales, duraderas, universales y permanentes que han sido reconocidas por todas las civilizaciones importantes a través del tiempo.

Si los paradigmas son el “mapa” pues los principios son “el territorio”.

Algunos principios son los siguientes: calidad, cambio, desarrollo, dignidad humana, educación, rectitud, servicio, la integridad, la humildad, la fidelidad, el valor, la justicia, la mesura, la paciencia, el esfuerzo, la modestia, la “regla de oro” y la “ley de la cosecha”.

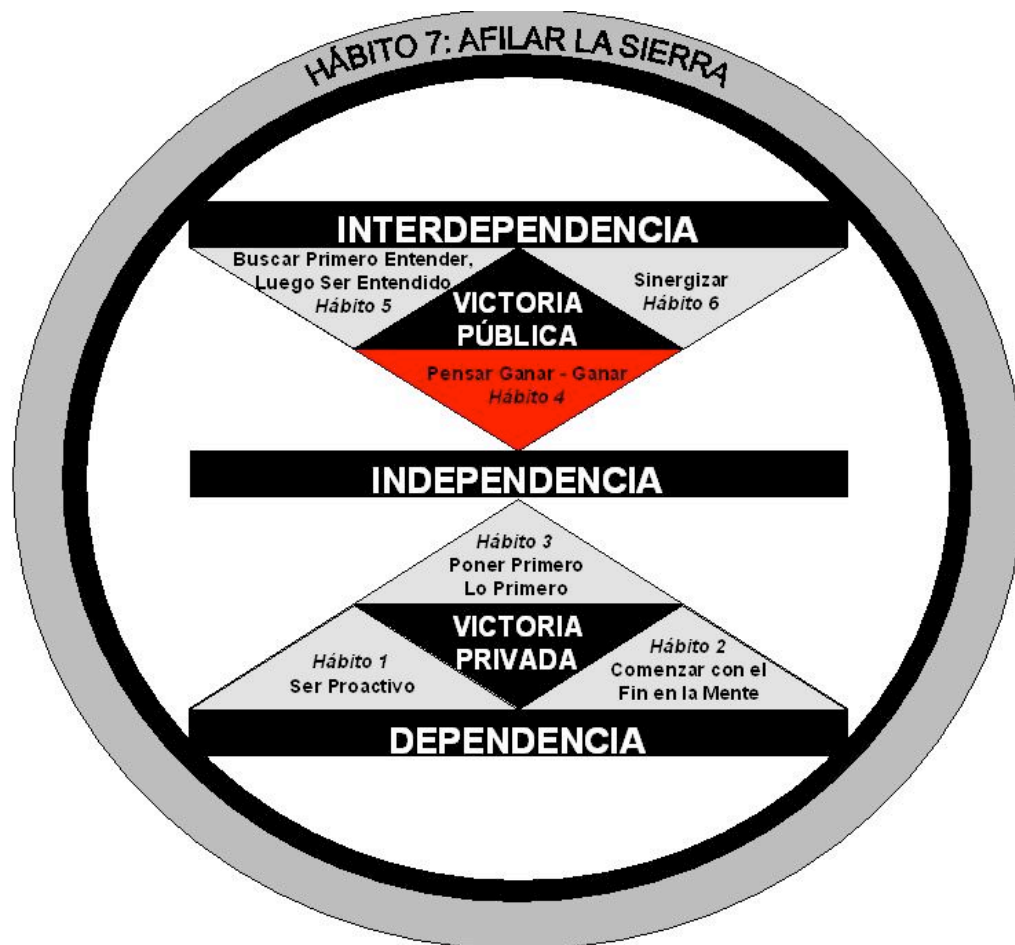
El paradigma del enfoque “de adentro hacia fuera”, que puede ser la solución cuando nos enfrentamos a algún problema, es la base de **los hábitos de efectividad personal.**

De adentro hacia fuera significa empezar por la persona esencialmente por nuestro interior, es decir, los paradigmas, el carácter y los motivos.

Los hábitos de efectividad representan los principios correctos que cimientan la felicidad y el éxito duraderos. Nos moverán a través de las etapas de la madurez; nos llevarán desde la dependencia, hacia la independencia y hasta la interdependencia logrando la victoria personal, la victoria pública y la renovación y mejora continuas.

"Somos lo que hacemos día a día. De modo que la excelencia no es un acto, sino un hábito"

Aristóteles.



Los 7 hábitos de la efectividad personal

Primer hábito – Ser proactivo

"La victoria más grande e importante es conquistarse a uno mismo." – Platón

La proactividad no solo significa tomar la iniciativa.

Proactividad significa que, como seres humanos, somos responsables de nuestras propias vidas. Nuestra conducta es una función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones. Podemos subordinar los sentimientos a los valores. Tenemos la iniciativa y la responsabilidad de que las cosas sucedan.

La persona proactiva toma la iniciativa y está alerta para influir en las soluciones.

Antes que nada, debemos saber que hay dos tipos de personas; las proactivas y las reactivas. Las diferencias de actitud entre ambos aparecen en la siguiente tabla.

REACTIVOS	PROACTIVOS
- Culpan a los demás por sus actos.	- Se hacen responsables de sus actos.
- Les suceden las cosas	- Hacen que las cosas sucedan
- Esperan a que las cosas se arreglen solas	- Tienen iniciativa
- Se ofenden fácilmente	- No se ofenden fácilmente
- Se vuelven víctimas	- Ejercen el control
- Se enojan, pierden la cabeza, y dicen cosas que después lamentan	- Piensan antes de actuar, son prudentes
- Se quejan y lloran	- Vuelven a hacer el intento cuando algo sale mal
- Se paralizan ante el fracaso y tienen miedo de volver a caer	- Reconocen su error, aprenden de él y lo corrigen instantáneamente

También podemos notar grandes diferencias en sus expresiones:

LENGUAJE DEL REACTIVO	LENGUAJE DEL PROACTIVO
- Yo soy así, no tengo remedio	- Puedo mejorar
- Intentaré	- Lo haré, pase lo que pase
- No puedo, no tengo tiempo	- Si, mañana a las 8:00 a.m.
- No puedo hacer nada	- Examinemos nuestras opciones, debe haber una solución
- Me vuelvo loco	- Controlo mis sentimientos y emociones
-Tengo que hacerlo	- Elegí hacerlo
- Debo	- Prefiero
- Me arruinaste el día	- No permitiré que tu mal estado de ánimo se me contagie

Como podemos ver, los reactivos son mediocres y conformistas; esperan a que las cosas se arreglen solas y no son capaces de tomar decisiones; responden ante estímulos siempre de la misma manera, impulsadas por emociones, sentimientos, circunstancias, condiciones, o por el mismo ambiente.

MODELO REACTIVO: Estímulo => Respuesta

En cambio, los proactivos son capaces de romper ese modelo porque tienen libertad interior, es decir, tienen la capacidad de elegir cómo reaccionar ante ciertas situaciones, pudiendo así, tomar decisiones más prudentes.

MODELO PROACTIVO: Estimulo => libertad de elegir = > respuesta

¿Cómo lo hace?

Cuando se le presenta una situación difícil, hace una pausa (de la misma manera como pausamos una película o un juego), y utiliza las 4 herramientas con las que toda persona nace:

- Autoconocimiento; se aparta de si mismo y observa sus pensamientos y acciones.
- Conciencia; sabe distinguir entre lo que está bien y lo que está mal.
- Imaginación; contempla nuevas posibilidades y posibles consecuencias.
- Voluntad independiente; tiene el poder de elegir la mejor alternativa.

Entre más las ejercitamos, más proactivos nos volvemos. Las podemos aplicar en cualquier situación; cuando hablan mal de nosotros a nuestras espaldas, cuando nos chocan el auto, cuando nos quitan algo que tanto queremos, o simplemente nos pierden o descomponen una cosa. De esa manera, no sólo afrontaremos los problemas de mejor manera influyendo positivamente en las personas alentándolas a reparar el daño causado, sino también evitaremos malas consecuencias que nos perjudiquen aún más, que lastimen a la gente que apreciamos, que destruyan nuestras relaciones, que estropeen nuestro futuro, etc.

El ser proactivos nos permitirá tener mayor control sobre nuestras vidas, eso no quiere decir que podamos controlar todo lo que nos pasa, pues hay cosas que no están al alcance de nosotros o que no teníamos planeadas que sucedieran. Sin embargo, sí podemos controlar como reaccionamos ante lo que nos sucede, por eso, debemos dejar de gastar energías preocupándonos por aquello que no podemos controlar o que no tenemos, y concentrarnos en pensar en aquello que sí podemos cambiar. Por ejemplo, en ser mejor persona, ser mejor profesionista, ser mejor en nuestro trabajo, ser mejor amigo, ser mejor papá, ser mejor hijo, ser mejor esposo, etc.

Por último, se enlistan unas sugerencias prácticas para ser proactivos. Podemos empezar desde actos pequeños, que repitiéndolos, se convertirán en hábitos.

- Hazte una promesa, y mantenla.
- Pon atención a las palabras que digas en el día, registra cuantas veces utilizas el lenguaje reactivo, y la próxima vez procura cambiarlo.
- Identifica alguna situación a la que te tengas que enfrentar en el futuro y en la que detectes que siempre te comportas reactivamente, analiza por qué lo haces y trata de ser proactivo ante dicha situación.
- Haz algo que siempre quisiste hacer pero nunca te atreviste. (Subirte a una montaña rusa, invitar a alguien a salir, emprender un nuevo negocio etc.)

- Si te enojas con alguien, sé el primero en disculparte.
- Identifica algo que siempre te preocupe y que no puedas hacer nada al respecto, y olvídate de ello.
- Oprime el botón pausa ante cualquier situación desfavorable.
- Establece metas a corto, mediano o largo plazo, y cúmplelas.

"Yo soy la fuerza, soy el capitán de mi vida. Elijo mi actitud y mi felicidad. Soy el conductor de mi destino y no sólo un pasajero"

Segundo hábito: Comenzar con un fin en la mente

¿Tienes algún fin en la mente?, ¿Tienes una clara imagen de qué quieres ser dentro de un mes, medio año, 1 año, 5 años, 10 años, etc.

¿Cómo decidimos hacia dónde podemos ir si no sabemos realmente hacia dónde queremos ir?

Es una pregunta sencilla, directa y simple que se puede aplicar a muchas de las decisiones que tomamos diariamente.

Ya que hayamos tomado las riendas de nuestra vida, como lo enseña el primer hábito", pasamos al siguiente de estos hábitos que es: comenzar con el fin en la mente. Puesto que tú eres el conductor de tu vida, debes saber a dónde quieres ir y trazar un mapa para que logres llegar sin perderte en el camino.

Este hábito, empiece con un fin en mente, es realmente muy revelador, nos ayuda a analizar qué es lo que realmente queremos hacer, cual es nuestro fin, y nos ayuda a crear un marco de referencia desde el cual vemos todas las cosas.

Teniendo claramente presente ese fin, podemos asegurarnos de que lo que hagamos cualquier día particular no viole los criterios que hemos definido como de importancia suprema, y que cada día contribuya de un modo significativo a la visión que tienes de tu vida como un todo. Podemos hacer que nuestros actos se basen y se orienten hacia la consecución de ese fin.

"El hombre es el verdadero creador de su destino. Cuando no está convencido de ello, no es nada en la vida".

Gustavo Le Bon

Empezar con el fin en la mente significa desarrollar una clara imagen del lugar al que quieres llegar en tu vida; en quien te quieres convertir en un futuro; qué huella quieres dejar en éste mundo; cómo quieres que te recuerde tu familia, amigos, compañeros, etc. Simplemente se refiere a pensar más allá del día de hoy de manera que cada paso que des y cada cosa que hagas, esté siempre en la dirección correcta.

¿Por qué es importante comenzar con un fin en la mente?

Porque los caminos que elijas hoy, podrán afectarte para siempre mañana. Y de esta manera puedes darte cuenta si estás caminando en una dirección incorrecta, o si alguien está decidiendo tu propio futuro, para así poder remediar la situación.

Se fija un destino y se planifica la mejor ruta antes de emprender un viaje, se diseña una bufanda antes de tejerla, se prepara un discurso antes de leerlo, etc. Incluso, si se quiere tener éxito en un negocio, es necesario definir con claridad lo que se está tratando de lograr; la razón de ser de la empresa (misión). Se debe pensar en el producto o servicio que se quiere proveer, organizar todos los elementos para dar en el blanco, y fijar un objetivo en el mercado, es decir; hasta dónde se quiere llegar (visión). Todo esto es comenzar con el fin en la mente.

¿Cómo hacerlo?

Te sugiero que hagas tu propia misión, escríbela en un papel y ponla donde la puedas ver y recordar todos los días. Un enunciado de misión puede ser largo o corto, puedes ayudarte con citas o frases celebres y amoldarlas a tu vida. Una misión en la vida te ayudará a mantener un rumbo correcto y a recobrar la compostura pese a los obstáculos o desviaciones que puedas tener; es tu razón de ser; es tu timón para navegar en el mar de la vida. Un ejemplo de misión muy breve es este; "Seré siempre fiel a Dios. Iniciaré todos los desafíos con optimismo en vez de hacerlo con dudas. Triunfaré en mis negocios y mejoraré mi calidad de vida. Nunca abandonaré a un amigo." Etc.

"No hay ningún viento favorable para el que no sabe a qué puerto se dirige."

Arthur Schopenhauer

Una vez que tienes tu misión, debes establecer metas. En otras palabras; divide tu misión en trozos más pequeños, lleva lo general a lo particular, planifica y detalla cómo es que llegarás a cumplir tu misión y a ser la persona que quieres ser en un futuro. Utiliza metas a corto, mediano y largo plazo.

Te darás cuenta de lo distinta que será tu vida cuando reconozcas qué es lo verdaderamente importante para ti.

Por último, ya que tienes tus metas bien definidas, es recomendable que las compartas con los que te rodean. Encuentra un amigo, un hermano, un compañero de trabajo, tu esposa, o cualquier persona que comparta la misma meta contigo, de esta manera podrán animarse, amarrarse y tomar fuerza para alcanzar dicha meta en un menor tiempo.

Tercer hábito: Poner primero lo primero

¿Qué puedes hacer que no estés haciendo ahora, y que si lo hicieras frecuentemente, representaría un gran cambio positivo en tu vida personal?, ¿Y en tu vida profesional o en tu empresa?

En el hábito anterior, “Comenzar con el fin en la mente”, decidiste a dónde quieres llegar y trazaste un mapa para lograrlo. Este tercer hábito lo que te quiere transmitir es; ¡Llega!, no permitas que los obstáculos te desvíen del camino.

"No es una montaña la que conquistamos, sino a nosotros mismos"

Edmund Hillary (1era persona que escalo el monte Everest)

Este tercer hábito consiste en administrarnos a nosotros mismos, organizando y ejecutando nuestras propias metas según prioridades. Te has dado cuenta que no es lo mismo empacar una maleta doblando y acomodando la ropa a echarla toda en bolita; nos cabe más ropa si la ordenamos, y sin embargo, es la misma ropa la que metemos. Eso pasa en nuestras vidas; mientras más nos organizamos, más cosas podemos llevar a cabo.

Ahora analizaremos a que dedicamos la mayor parte de nuestro tiempo en el día:

- A las cosas urgentes; cosas que no pueden esperar, actividades que exigen atención inmediata. Normalmente son actividades que carecen de importancia pero que siempre actúan sobre nosotros.
- A las cosas importantes; cosas de gran valor para nuestras vidas y nuestro futuro. Deben ser nuestras prioridades ya que contribuyen a nuestra misión y metas que escribimos en el segundo hábito.

Sobre las cosas urgentes reaccionamos, mientras que para las cosas importantes tenemos que actuar, y así poder aprovechar las oportunidades. Ahora analizaremos la combinación de ambas en cuatro cuadrantes y las consecuencias de vivir en dichos cuadrantes:

Capacitación, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales

www.servintegrales.com

info@servintegrales.com

Tel. (664) 634-7534

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	I	II
NO IMPORTANTE	III	IV

I. En este cuadrante están las personas que dejan todo para después, esto hace que las cosas importantes que tienen que hacer las hagan a última hora y por lo tanto a la carrera. Es difícil que este tipo de personas viviendo con prisas, den todo su potencial, ya que se encuentran angustiados y tensos por entregar ese trabajo o acabar ese proyecto, al día siguiente pasa lo mismo, y así sucesivamente, cada vez más agotados, y por consiguiente, disminuyendo su rendimiento. Es cierto que hay cosas que suceden y no podemos controlar, como un accidente, una fuga de agua, etc., y que requieren de atención inmediata, pero hay que evitar que lo que no es tan urgente se vuelva urgente por dejarlo para el último.

II. Aquí se encuentran las personas efectivas. Aquí están aquellos que planifican todo lo que tienen que hacer marcando sus prioridades; asegurándose de que lo más importante se haga primero y lo menos importante se haga al último. Tienen todo bajo control, actúan sin perder de vista su objetivo, es decir, lo que hacen, la mayoría de las veces, gira en torno a su misión personal.

III. Las personas en el cuadrante 3 normalmente confunden lo importante de lo no importante, y pierden su tiempo en el teléfono, Messenger, Facebook, etc., generalmente involucrándose en los problemas de los demás. También les cuesta mucho decir que no, y ceden ante la presión de los demás. Siempre quieren complacer a todo mundo y por tanto nunca están bien ellos mismos.

IV. En esta categoría están las personas flojas, aquellas que desperdician su vida en frente de la televisión, videojuegos, etc., o que están sumergidos en los excesos del alcohol, drogas, etc. Estas personas son indiferentes, carecen de responsabilidad y por tanto les vale lo que pasa a su alrededor.

No todos vivimos solamente en un cuadrante, sin embargo, lo recomendable es pasar más tiempo en el cuadrante 2.

¿Cómo hacerlo? Consigue una agenda, ya sea pequeña o grande (la que más te acomode), y tómate 20 minutos (te recomiendo en domingo) para planificar cada semana. Primero identifica un mínimo de 10 cosas importantes que tienes que efectuar la próxima semana. Puedes hacerlo a través de diferentes roles, por ejemplo:

Capacitación, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales

www.servintegrales.com

info@servintegrales.com

Tel. (664) 634-7534

- Rol de trabajador: llegar a tiempo al trabajo.
- Rol de empresario: hablar con mi proveedor.
- Rol de esposo: llevar a mi esposa a cenar.
- Rol de papá: partido de mi hijito.
- Rol de amigo: cumpleaños de Pedro, etc.

El segundo paso es establecer horarios para dichas actividades. Y por último programa todo lo demás. Te darás cuenta que caben más cosas en una cubeta si pones primero las piedras grandes y después integras las pequeñas, a que si haces lo contrario. Si no alcanzas a hacer muchas cosas no te preocupes, poco a poco podrás ir adaptando tu agenda y serás más efectivo.

Últimos consejos:

- Nunca permitas que los temores decidan por ti; sal de tu zona de comodidad. Recuerda la frase de Giovanni Boccaccio “Vale más actuar exponiéndose a arrepentirse de ello, que arrepentirse de no haber hecho nada”.
- Se fuerte en los momentos difíciles y levántate cada vez que caigas; debemos preocuparnos menos por caer y más por las oportunidades que perdemos cuando ni siquiera hacemos el intento.
- No cedas ante la presión de los demás. Cuando la presión social sea fuerte, mejor aléjate del entorno.
- Actúa.

“Todas las personas con éxito tienen el hábito de hacer lo que a los fracasados no les gusta hacer. A ellas tampoco les gusta hacerlas. Pero sus propósitos son tan grandes, que sacrifican un poco de disgusto para alcanzar el éxito”

Albert E. Gray

Cuarto hábito: Pensar en ganar - ganar

Debemos concentrarnos en producir una excelencia personal y organizacional de un modo enteramente diferente, creando un sistema de información y recompensa que refuercen el valor de la cooperación. Si pasamos de la independencia a la interdependencia avanzamos a un rol de liderazgo, y el hábito de liderazgo interpersonal efectivo es pensar en ganar/ganar.

Este hábito de efectividad ejemplifica el beneficio mutuo y ayuda poderosamente a encontrar el equilibrio en las relaciones humanas con un sentido de bien común y equidad. Este es el hábito que posibilita el logro de satisfacciones compartidas entre todas aquellas personas que participan en un proceso de negociación.

Este hábito comprende el estudio de seis paradigmas de interacción humana: 1) ganar - ganar; 2) gano - pierdes; 3) pierdo- ganas; 4) pierdo- pierdes; 5) Gano; y 6) ganar- ganar o no hay trato. Cada uno de estos paradigmas es un modelo de relaciones humanas que conlleva determinados objetivos y logros; sin embargo, el primer modelo de los nombrados en una realidad interdependiente es el único viable. Este primer modelo representa beneficios mutuamente satisfactorios, además de que supone aprendizaje recíproco e influencia mutua.

Este hábito nos permite desarrollar una mentalidad de abundancia material y espiritual, donde hay mucho para compartir (conocimientos, ganancias,...) y en donde todo el mundo aporta al bien común.

Implica madurez y el valor de la relación con los demás. Es el hábito del beneficio mutuo. Se opone a la idea de escasez, que implica que para que yo gane alguien tiene que perder. Tu seguridad debe venir de dentro, no de fuera.

Los seis paradigmas de la interacción humana

✓ **Ganar - ganar**

Una persona con mentalidad ganar-ganar tiene la mente y el corazón constantemente procurando el beneficio mutuo en todas sus interacciones, de manera que ambas partes se sientan satisfechas con la decisión que se tome y se comprometan con el plan de acción pensando más en cooperar que en competir.

Las personas ganar-ganar dedican tiempo a buscar soluciones que los harán felices y simultáneamente van a satisfacer a otros.

“Existe una tercera alternativa, No el éxito tuyo o el mío, sino el de ambos”.

Capacitación, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales

www.servintegrales.com

info@servintegrales.com

Tel. (664) 634-7534

✓ **Ganar - perder**

La gente con mentalidad ganar-perder se preocupa por sí misma siempre. Quieren ganar y quieren que los demás pierdan. Logran el éxito a costa o exclusión del éxito de otros. Están conducidos por la comparación, la competencia, la posición y el poder.

En el ganar-perder se produce una ganancia para la persona “ganadora”, pero la parte que resulte “perdedora” no volverá a establecer relación con la persona que “la venció”.

✓ **Perder – ganar**

La gente que elige perder y dejar que los otros ganen, muestran alta consideración por los demás pero falta de valor para expresar o actuar sobre sus sentimientos y creencias. Se intimidan fácilmente y buscan fuerza en la aceptación y popularidad.

Para la persona “pierdo-ganas” no hay ganancia y las personas “gano-pierdo” se aprovechan de la situación porque en ella se ven reforzadas sus fortalezas.

✓ **Perder – perder**

Es la filosofía de las personas altamente dependientes y sin dirección interior que son desdichadas y piensan que los demás tienen que serlo.

Es el resultado de la interacción de dos personas “gano-pierdes”. Esta es la filosofía del conflicto y de la guerra ya que ambas partes son obstinadas, egoístas y no renuncian hasta vengarse, por lo que continúan en una ofensiva constante en la que finalmente ambas terminan perdiendo.

✓ **Ganar**

La gente que tiene un paradigma ganar, piensa sólo en lograr lo que quiere. Estas personas, aunque no necesariamente quieren que los demás pierdan, están centradas personalmente en ganar. Piensan independientemente en situaciones interdependientes, sin sensibilidad y conciencia hacia los demás.

Una persona “ganar”, piensa en “yo primero”. En realidad no le importa si la otra persona pierde o gana.

✓ **Ganar – ganar o no hay trato**

Esta es una expresión superior del paradigma ganar-ganar que es posible emplear cuando no se llega a una situación sinérgica, o si no es posible que ambas partes se benefician, por lo que se llega a un común “no hay trato”.

No hay trato significa que si no es posible encontrar una solución benéfica para ambos se prefiere no hacer trato para evitar pérdidas y peleas que entorpezcan futuras negociaciones.

Quinto hábito: Procure primero comprender y después ser comprendido

Este es el hábito de la comunicación efectiva. Es también el hábito más emocionante, y que puede poner en funcionamiento en forma inmediata.

Este hábito trata de ponerse primero en el lugar del otro, de ver las cosas desde su punto de vista. Se basa en el refrán popular de "Todo es del color del cristal con que se mire". Es quizás el más difícil de practicar, casi siempre pasamos más tiempo hablando que escuchando y creemos que las cosas sólo pueden ser de la manera en que nosotros las vemos. Este hábito es la clave de la comunicación interpersonal efectiva. Implica:

- ✓ Carácter y comunicación.
- ✓ Escucha empática.
- ✓ Diagnosticar antes de prescribir.
- ✓ Eliminar términos autobiográficos.
- ✓ Comprensión y percepción.
- ✓ Después procure ser comprendido.
- ✓ Persona a persona.

La aptitud para la comunicación es la más importante de la vida. Dedicamos a la comunicación la mayor parte de nuestras horas

La mayoría de las personas pasan su vida aprendiendo a comunicarse en forma escrita o hablada, pero tienen poco entrenamiento en escuchar – en entender verdaderamente a la otra persona desde su propio marco de referencia.

Es poco común la persona que escucha con la intención de entender. Generalmente se escucha con la intención de contestar.

Escuchar con empatía es una herramienta muy poderosa – le proporciona información precisa con la cual trabajar. En lugar de filtrar lo que dice la persona a través del filtro con el cual usted ve el mundo, tiene que entender cómo la otra persona lo ve.

Después de la necesidad física de sobrevivir, la necesidad más importante de una persona es la de sobrevivir psicológicamente – ser entendido y apreciado. Al escuchar con empatía, usted estará llenando esa necesidad (según Covey, le está dando “aire psicológico”). Una vez que la persona tenga sus necesidades básicas cubiertas, baja sus defensas, y puede entonces influenciarlo y trabajar juntos en una solución ganar/ganar.

El problema radica en que si quiere dar un consejo y quiere que la otra persona se vea influido por él, antes de todo debe haberse sentido comprendida por usted. Este tipo de escucha debe ser una escucha empática, sincera, que le haga ver que comprende la singularidad de su situación.

El quinto hábito es verdaderamente asombroso ya que la verdad de las cosas comienza cuando empezamos a comprender antes de ser comprendido porque resulta imposible querer que nos comprendan si antes no tenemos una visión clara de lo que es el entendimiento y como lo manifestamos con las demás personas para alcanzar un equilibrio entre las relaciones con las personas y actuar de manera precisa.

El quinto hábito es una clave para comprender todos los problemas de una forma analítica y no de una forma reactiva antes de escuchar todo el problema respondemos de una forma negativa, o cuando otra persona habla, por lo general la “escuchamos” en uno de cuatro niveles.

Podemos estar ignorándola, no escucharla en absoluto. Podemos fingir. “Sí. Ya. Correcto”. Podemos practicar la escucha selectiva oyendo ciertas partes de la conversación. A menudo lo hacemos con el parloteo incesante de un niño pequeño. Podemos finalmente brindar una escucha atenta, prestando atención y centrando toda nuestra energía en las palabras que se pronuncian. Pero muy pocos de nosotros nos situamos en el quinto nivel, la forma más alta de escuchar, la escucha empática.

El quinto hábito es muy poderoso porque está exactamente en el centro del círculo de influencia. Muchos factores de las situaciones interdependientes están en el círculo de influencias de preocupación: problemas, desacuerdos, circunstancias, la conducta de otras personas. Y si concentramos nuestra energía allá afuera, la agotaremos, obteniendo pocos resultados positivos, cuanto más profundamente comprendemos a otras personas más las apreciamos, más respeto tenemos por ellas.

Tocar el alma de otro ser humano es caminar por tierra sagrada, lo que nos ayuda a fomentar las relaciones y mostrar el interés hacia querer comprender verdaderamente y lo podemos aplicar en muchas cosas si en verdad nos decidimos a hacerlo podrá crecer de tal forma que los problemas los solucionaremos de la mejor forma posible y por supuesto, de la forma más sencilla.

Destaca muy especialmente en este hábito la importancia de la escucha empática en el proceso de la comunicación humana. Si bien todos los hábitos de la efectividad se encuentran muy relacionados con la inteligencia emocional, este hábito lo está en un grado mayor por sus propias connotaciones emocionales. Se ha comprobado a través de diversos estudios que la escucha activa resulta para el supervisor una aptitud crítica para obtener el éxito en su gestión. Esta escucha es con la intención sincera de comprender profunda y realmente a la otra persona

Algunos ejemplos ilustrativos sobre el hábito de la comunicación empática son los siguientes:

- ✓ Aprende mentalmente a ponerte en los zapatos del otro para empezar a comprenderlo.
- ✓ Pregúntate si la calidad de tu comunicación con las personas aporta el respeto necesario y posibilita una convivencia armoniosa
- ✓ Reconoce que para comprender al otro deberás aprender a escucharlo . . . con la mente abierta.
- ✓ Entiende al otro para comunicarte, primero, y encontrar juntos una solución efectiva, después.
- ✓ Comportate con la necesaria firmeza y seguridad frente a los demás para ser escuchado.
- ✓ Realiza depósitos constantes y positivos en la cuenta bancaria emocional de los demás.
- ✓ Aprende a establecer una comunicación empática escuchando y dejándote escuchar.

Sexto hábito: Sinergia

Sinergia significa que el todo es más que la suma de sus partes.

El hábito de sinergizar implica entonces la cooperación creativa y el trabajo en equipo: las personas con mentalidad ganar/ ganar, y que escuchen con empatía, pueden aprovechar sus diferencias para generar opciones que no existían previamente.

Reunir varias perspectivas distintas, en el espíritu de respeto mutuo, trae como resultado la sinergia. Los participantes sienten la libertad de buscar la mejor alternativa posible, y con frecuencia logran propuestas diferentes y mejores que las originales.

La sinergia es un método para resolver problemas basado en recursos humanos, en contraposición con el método basado en relaciones humanas. Este último es utilizado por personas inseguras que tienden a rodearse de gente que piensan igual y que constantemente tienden a complacer o aprobar todo lo que diga. Confunden uniformidad por unidad.

Este es el hábito que fundamenta los logros sinérgicos del trabajo en equipo, vale decir de aquellos equipos en los que el resultado del colectivo es mayor que la simple suma de sus integrantes. También podría afirmarse que el cociente intelectual del equipo es mayor que el promedio del cociente intelectual de aquellos que participan en su composición.

La sinergia es un producto resultante de la calidad de las relaciones internas y externas. Así, la sinergia intrapersonal es consecuencia de la práctica de los tres primeros hábitos que propician la victoria privada o maestría personal; en tanto que la sinergia interpersonal es el resultado de la práctica de los tres segundos hábitos que generan la victoria pública o maestría interpersonal.

Otra manera de enfocar la sinergia interpersonal es considerarla como un producto de la mentalidad de abundancia, la cuenta bancaria emocional y el esfuerzo por procurar primero comprender. Un ejemplo notable de sinergia son los círculos de calidad comprometidos, productivos y creativos.

La esencia de la sinergia consiste en valorar las diferencias y respetarlas. Para crear grupos sinérgicos se requiere superar varios niveles de comunicación

La sinergia da resultados, es un principio correcto. Es la realización suprema de todos los hábitos anteriores. Es la efectividad en una realidad interdependiente; es formación del equipo, es trabajo de equipo, desarrollo de la unidad y la creatividad con otros seres humanos.

Algunos ejemplos ilustrativos sobre el hábito de la interdependencia son los siguientes:

- ✓ Sinergiza actuando con proactividad, competitividad y creatividad en tu equipo de trabajo.
- ✓ Selecciona la tercera idea superior en los grupos humanos en los que participes.
- ✓ Alcanza nuevos logros y propicia la innovación en tu propia familia.
- ✓ Supérate a ti mismo para desarrollar cada una de las dimensiones de tu personalidad y lograr una mayor sinergia interna.
- ✓ Actúa proactivamente para ayudar a la formación de un equipo de trabajo bien integrado y productivo.
- ✓ Acepta la diversidad como una fortaleza del equipo de trabajo que se necesita explotar con inteligencia, creatividad y sensibilidad.
- ✓ Intégrate a un equipo de trabajo sumando y multiplicando esfuerzos para alcanzar los objetivos del grupo en forma sinérgica.

Séptimo hábito: Afilar la sierra

Es el hábito de la auto-renovación, el mantenimiento básico necesario para mantener los hábitos restantes funcionando adecuadamente.

La efectividad, como se mencionó anteriormente, se logra cuando se puede mantener el equilibrio entre la producción (P) y la capacidad de producción (CP). Sin embargo, es frecuente que la gente esté demasiado ocupada produciendo (aserrando) para prestar atención al mantenimiento de su medio de producción (afilar la sierra). La razón por la cual esto ocurre es que el mantenimiento pocas veces produce dividendos importantes en forma inmediata.

Stephen R. Covey denomina a este hábito afilar la sierra por aquella historia que relata acerca de un leñador que se encuentra en pleno bosque tratando con mucho afán de derribar árboles con su hacha. Sin embargo, no le pasa por su mente que su hacha también requiere ser afilada cada cierto tiempo para que recupere su filo y pueda seguir brindando un buen servicio.

Afilar el hacha significa que si nos dedicamos solamente a utilizar el hacha sin afilarla seguramente llegará el momento en el que no podamos talar más.

Bajo este hábito se recoge la necesidad de que las personas participen en procesos de desarrollo continuo en varios campos enfocándose en acrecentar su potencialidad buscando renovarse continuamente en conocimientos, habilidades y aptitudes.

Este hábito significa preservar y fortalecer el mayor bien que posee cada cual: uno mismo.

Este hábito de efectividad interpreta la mejora continua y ofrece un horizonte de superación personal en todas y cada una de las áreas de nuestra personalidad. Este es el hábito que permite entender el mejoramiento personal en las dimensiones física, espiritual, mental y socio-emocional.

Afilar la sierra implica idear un programa balanceado, sistémico, para la auto-renovación en cuatro áreas fundamentales.

Debes dedicar al menos una hora cada día trabajando en ellas:

- **Dimensión física:** incluye ejercicio físico, nutrición y manejo del Stress. Al comer adecuadamente, y ejercitarse 30 minutos al día, logrará mejorar su fuerza y resistencia en forma proactiva. De no hacerlo, su cuerpo se debilita.

- **Dimensión espiritual:** renovar su compromiso con sus valores (del hábito 2) mediante la revisión de su misión personal, o a través del rezo, meditación, o inmersión en música, literatura, o naturaleza. De no hacerlo, tu espíritu se vuelve insensible.

- **Dimensión mental:** tu mente se “afila” a través de actividades como lectura, escritura y planificación. También se logra siguiendo los hábitos 2 y 3, comenzar con un fin en mente y poniendo primero lo primero. De no hacerlo, tu mente se vuelve mecánica.

- **Dimensión social/emocional:** enfocarse en los hábitos 4,5 y 6, utilizándolos en las interacciones diarias con los demás.

Como las cuatro dimensiones están interrelacionadas, lo que hagas para “afilarse la sierra” en una, impactará positivamente las demás. Si trabajas equilibradamente en las cuatro, pasando al menos una hora al día, todos los días, sembrarás los hábitos como parte provechosa de tu vida.

Hacerlo toma tiempo y esfuerzo. Después de todo, son los hábitos de la gente efectiva, quienes logran el éxito al hacer aquellas cosas que muchos tratan de evitar.

Comienza a trabajar en los hábitos de una vez. Empieza con el primero, sé proactivo. Luego continúa con tus victorias privadas – céntrate en principios y enfócate en actividades del cuadrante II. Después sigue con las victorias públicas – busca situaciones ganar-ganar, escucha empáticamente, y sinergiza. Pero recuerda, este proceso creativo nunca termina.

Debes continuar afilando los hábitos por el resto de tu vida.

Algunos ejemplos ilustrativos sobre el hábito de la mejora continua, son los siguientes:

- ✓ Descansa plácidamente las horas que necesitas para reponer tus energías físicas y mentales.
- ✓ Lee, estudia y reflexiona . . . todavía sigue siendo una de las maneras más inteligentes de informarse, educarse y cultivarse.
- ✓ Mejora todo lo que realizas, siempre existirá la posibilidad de mejorar.
- ✓ Aliméntate en forma nutritiva y sana para estar siempre en buena forma.
- ✓ Desarrolla tu carácter expresando en tu conducta principios y valores positivos.
- ✓ Ofrécete a ti mismo la posibilidad de renovarte en todas las dimensiones de tu personalidad.
- ✓ Cultiva una vocación de servicio sirviendo a los demás con amor.

Conclusiones

Lo mejor que podemos hacer cuando queremos iniciar procesos de renovación es invertir tiempo para mejorarnos a nosotros mismos, como personas y como colaboradores / jefes; y este cambio personal se logra cuando cambiamos nuestros hábitos.

La efectividad en todas las áreas de la vida se alcanza cuando aplicamos en ellas el equilibrio P/CP, el cual está conformado por producción (**P**) y la capacidad para producir (**CP**).

Los hábitos de efectividad deben ser aplicados en forma integral, interrelacionada y secuencial. La clave de la efectividad de los siete hábitos reside precisamente en eso.

Los siete hábitos de la efectividad producen una sinergia óptima entre esas dimensiones. La renovación en cualquier dimensión aumenta la capacidad para vivir por lo menos uno de los siete hábitos. Y aunque estos hábitos sean secuenciales, la mejora en uno de ellos aumenta sinérgicamente la capacidad para vivir el resto.