



Libro Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

Poderosas lecciones de cambio personal

Stephen R. Covey
Free Press, 2004
Primera Edición:1989
También disponible en: Inglés

Reseña

Este libro fue un fenómeno editorial bien merecido a principios de los años 90. Stephen R. Covey logra presentar de manera distinta una tradición ética y moral que se ha desarrollado durante miles de años, y la hace significativa para un público secular de fines del siglo XX. La mayor parte de lo que se encuentra en este libro está en Aristóteles, Cicerón, Benedicto, Tillotson y sus herederos. Covey agrega unas cuantas referencias de psicología, una ciencia del siglo XX, y muchas de Viktor Frankl, un sabio del Holocausto. Covey le da una forma distintivamente estadounidense: un programa de lo que se “puede hacer”, con fáciles medidas que, en su mayoría, requieren autodisciplina. El resultado es un útil manual de superación personal que bien vale la pena. *BooksInShort* cree que la mayoría de los lectores podrá sacar alguna utilidad de este libro, aunque algunos piensen que el estilo es demasiado sencillo y familiar, y los consejos más fáciles de aceptar que de aplicar, y mucho menos de adoptar como hábitos.

Ideas fundamentales

- Enfóquese en desarrollar el carácter, no la personalidad.
- Usted es lo que hace por hábito, así que adopte hábitos productivos.
- La excelencia es un hábito, no una aptitud.
- Usted es libre porque puede determinar cómo responder a las circunstancias.
- Elija principios sólidos – integridad, dignidad, calidad, servicio, paciencia, perseverancia, atención, valentía – y esfuércese para vivir de acuerdo con ellos.
- Escriba la declaración de su misión personal para tener claridad sobre sus principios y fijar sus metas.
- Piense en lo que quisiera que se dijera de usted en su funeral; trate de merecerlo.
- Genere confianza en sus relaciones.
- Equilibre la atención que da a cada uno de los papeles que desempeña. Asigne tiempo para atender bien cada una de sus responsabilidades y relaciones.
- Entienda que tiene la capacidad de mejorar sus hábitos y su vida.

Resumen

Siete hábitos

Éstos son los siete hábitos de las personas muy eficientes:

1. Toman la iniciativa (“Sea proactivo”)
2. Se enfocan en metas. (“Tenga en mente la meta desde el inicio”)
3. Establecen prioridades. (“Lo primero es lo primero”)
4. Sólo ganan cuando otros ganan. (“Piense en ganar/ganar”)
5. Se comunican. (“Primero trate de entender, luego trate de que lo entiendan”)
6. Cooperan (“Tenga sinergia”)

7. Reflexionan y reparan sus deficiencias. (“Afile el serrucho”)

“Esta es la inversión más importante que jamás podremos hacer en la vida – invertir en nosotros mismos, en el único instrumento que tenemos para afrontar la vida y contribuir”.

Mucha de la literatura de las últimas décadas sobre el éxito en los negocios se enfocaba en desarrollar una buena personalidad. Este énfasis está fuera de lugar. Desarrollar un carácter firme es más importante y más productivo. Su personalidad puede surgir de manera natural cuando su carácter está enraizado en principios, y está formado por ellos. Obligarse a mostrar una personalidad que es inconsistente con su carácter es como usar una máscara. Es engañoso, manipulador y, en última instancia, destructivo.

“Obviamente, desarrollar un carácter de integridad total y vivir la vida del amor y el servicio que genera esa unidad, no es fácil”.

Para desarrollar un carácter firme, necesita un paradigma sólido, es decir, una nueva manera sólida de ver las cosas. Antes de que la teoría de los microbios estableciera un nuevo paradigma, por ejemplo, los cirujanos no se lavaban las manos. Cuando los pacientes morían de infecciones, nadie sabía por qué. Los quirófanos esterilizados son resultado de un nuevo paradigma, una nueva manera de ver cómo se desarrollaba la enfermedad.

“De hecho, hasta que no tomemos en cuenta cómo nos vemos a nosotros mismos (y cómo vemos a otros), no seremos capaces de entender cómo otros se ven y se sienten con respecto a sí mismos y su mundo”.

En la actualidad, mucha gente tiene un paradigma determinista. Cree que su composición genética determina la manera en la que actuará, o que los fracasos de sus padres debilitaron permanentemente sus propias oportunidades y los formaron irremediamente, o que su entorno o experiencia han restringido su libertad de cambio. De hecho, el determinismo es un paradigma. Para forjarse un carácter fuerte, deje de lado el determinismo y acepte un paradigma de libertad. Este nuevo paradigma le permite ver que puede cambiar, que el carácter es un hábito y que un hábito es lo que usted hace consistentemente. Actúe consistentemente de una nueva manera; se formará un nuevo carácter y se convertirá en una nueva persona.

“Los principios son lineamientos para la conducta humana, que han demostrado tener un valor durable y permanente”.

Ciertos principios y valores básicos hacen que la gente sea más eficiente. Son justicia, equidad, integridad, honestidad, dignidad y valor humano, excelencia, espíritu de servicio, paciencia, perseverancia, dedicación, atención, valentía, ánimo y una actitud de “sí se puede” que reconoce un potencial sin límites. La persona cuyo carácter crece a partir de estos principios clásicos es un líder que se conoce a sí mismo, y así puede estimular y ayudar a otros. El carácter es un hábito. Como dijo Aristóteles, somos lo que hacemos por hábito. Para desarrollar el hábito de actuar según estos principios, usted debe:

- Saber – Entender lo que quiere hacer y por qué lo quiere hacer.
- Desarrollar habilidades – Adquirir la capacidad de hacerlo.
- Desear – Debe querer y desear hacerlo.

“Al elegir nuestra respuesta a las circunstancias, poderosamente afectamos nuestras circunstancias”.

El trabajo más importante es el trabajo interior. Cuando conozca su interior, conocerá lo que está fuera de usted. Muchas personas se concentran equivocadamente en la producción, en marcar una diferencia mensurable y visible en el mundo exterior. No ven la capacidad de producción, la fuente de poder que hace posible la producción. Son como el tipo que corre varias horas al día y presume de los años adicionales que vivirá, pero no ve que está dedicando todo su tiempo extra a correr. Podría vivir más años, pero no podrá hacer nada más con ellos, y el tiempo que pasa corriendo podría dedicarlo mejor a tener relaciones más profundas con su cónyuge, familia y amigos.

Hábito 1: “Sea Proactivo”

Las personas sumamente eficientes toman la iniciativa. Son proactivas. No se ponen límites que les impidan actuar. Reconocen que tienen la libertad de determinar el tipo de carácter que tendrán, porque pueden decidir cómo actuar. No podrán controlar sus circunstancias, pero pueden decidir usarlas. Viven de acuerdo con los “principios de visión personal”. Viktor Frankl fue prisionero en un campo de concentración nazi. Toda su familia, con excepción de una hermana, fue asesinada en los campos. A pesar de sus horribles circunstancias, Frankl vio que era libre porque podía decidir cómo pensar y actuar en medio del horror. Incluso cuando moría de hambre como prisionero, se visualizaba dando clase en un aula, contando a sus estudiantes sobre el horror y lo que había aprendido. Su disciplina mental lo hizo más fuerte que los guardias del campo de concentración. Alentó a otros prisioneros e incluso a algunos de los mismos guardias. Frankl era proactivo. Tomaba la iniciativa y aceptaba la responsabilidad de su destino. Se dio cuenta de que él decidía su destino. No tenía el poder de irse del campo, pero tenía el poder de dominarlo.

“El manejo eficaz es poner primero lo primero”.

Empiece a ser proactivo con el lenguaje de la iniciativa y la responsabilidad:

- No, no puedo hacer nada – Pero pensemos en algunas opciones.
- No, así soy yo – Pero puedo cambiar mi manera de ser.
- No, me saca de quicio – Pero puedo elegir cómo permitiré que me afecte.
- No, no puedo o tengo que – Pero tomaré una decisión y elegiré.

“Piense en eficiencia con la gente y eficacia con las cosas”.

Las personas proactivas operan en el reino de lo posible. Ven lo que pueden hacer y lo hacen. Al asumir la responsabilidad y actuar, amplían el reino de lo posible. Se hacen más fuertes con el tiempo. Adquieren la capacidad de hacer cada vez más. Empiezan por comprometerse a cambiar algo interno y, tal vez, a la larga, puedan cambiar el mundo que los rodea.

Hábito 2: “Tenga en mente la meta desde el inicio”

Piense en sus metas con detenimiento. Muchas personas pasan toda una vida tratando de alcanzar una meta que no tiene sentido, que no las satisface o que es destructiva. Son las personas que uno ve en las portadas de revistas sensacionalistas: ricos, famosos, destruidos por las drogas o en conflictos matrimoniales. El poder, el dinero y la fama eran las metas que querían y que alcanzaron, pero, ¿a qué precio? La eficiencia no es sólo cuestión de alcanzar una meta, sino de alcanzar la meta correcta. Imagínese sentado en la parte posterior de la sala en su propio funeral. Imagine lo que la gente sinceramente diría de usted, con base en su manera de ser hoy en día. ¿Le gusta lo que escucha? ¿Es así como quiere que lo recuerden? Si no es así, cámbielo. Tome el control de su vida. Implemente el “liderazgo personal”.

“El verdadero respeto a sí mismo viene del dominio de uno mismo”.

Empiece por escribir una declaración de misión personal que describa sus metas y el tipo de persona que quiere ser. Piense cuidadosamente en esta declaración de misión. Exáminese. Véase como realmente es. ¿Se centra en sí mismo? ¿Es adicto al trabajo? ¿Es avaro? Decida lo que debe cambiar y lo que quiere ser. Escriba la declaración. Haga un compromiso consigo mismo. Cúmplalo.

Hábito 3: “Lo primero es lo primero”

Tiene el poder de cambiar quién es usted, pero eso significa cambiar cómo actúa. Nunca deje que sus prioridades más importantes se sometan a las menos importantes. Muchas personas pasan mucho tiempo reaccionando ante circunstancias y emergencias urgentes, y nunca se esfuerzan suficientemente por desarrollar la capacidad de prevenir emergencias, de ejercer el “control personal”. Confunden lo importante con lo urgente. Es fácil ver lo urgente. Lo importante es más difícil de discernir. Ponga énfasis en planear, evitar dificultades, crear relaciones, cultivar oportunidades y tener el esparcimiento adecuado. No piense en amontonar una pila de cosas en su agenda, sino en asegurarse de que dedica el tiempo necesario a las cosas importantes. Piense en sus diferentes papeles como cónyuge, padre, gerente o voluntario en su comunidad. Asigne a cada papel un tiempo adecuado en su agenda. No desnude un santo para vestir otro; asegúrese de cumplir cada uno de sus papeles.

Hábito 4: “Piense en ganar/ganar”

En el matrimonio, los negocios u otras relaciones, ejerza el “liderazgo interpersonal” para que ambas partes salgan ganando. Si ambos ganan, todos se sienten mejor; si ambos pierden, todos quedan en una situación peor. Una relación de ganar/perder crea un vencedor y alguien siempre sale lastimado. Las personas sumamente eficientes luchan por transacciones ganar/ganar; vale la pena que todos cooperen porque, al final, todos estarán mejor. Cualquier otro tipo de transacción es destructiva porque produce perdedores y, por lo tanto, enemigos y malos sentimientos, como la animadversión, derrota y hostilidad. Las personas que son sumamente eficientes lo son porque multiplican sus aliados, no sus enemigos. Una buena alianza es ganar/ganar.

Hábito 5: “Primero trate de entender, luego trate de que lo entiendan”

La comunicación es de dos sentidos. Para crear relaciones ganar/ganar, descubra lo que quieren las otras partes y lo que ganar significa para ellas. No suponga que ya lo sabe. Escuche. Siempre trate de entender lo que quieren y necesitan las otras personas, antes de empezar a describir sus propios objetivos. No contradiga, discuta o se oponga a lo que oiga. Escuche con atención y piénselo. Trate de ponerse en los zapatos del otro. Los buenos abogados tienen el hábito de escribir el caso más sólido posible desde el punto de vista de su oponente. Sólo cuando entienden las razones más firmes de la oposición, empiezan a escribir el caso desde el punto de vista del cliente. Esta táctica es igualmente valiosa en las relaciones personales o en los acuerdos de negocios. Siempre entienda lo que necesita y quiere la otra parte y por qué. Después, cuando describa sus propios objetivos, póngalos en términos que respondan directamente a las metas de la otra parte. Esto es actuar de acuerdo con los “principios de comunicación empática”.

Hábito 6: “Tenga sinergia”

La cooperación multiplica el poder de uno. De hecho, “la cooperación creativa” puede generar una fuerza mayor que la suma de las partes, de la misma manera que un arco puede soportar más peso que dos pilares. El arco multiplica la fuerza de los dos pilares. La palabra de moda para describir este tipo de relación es “sinergia”, y significa reunir un todo que es mayor que la suma de sus partes. La sinergia eficaz depende de la comunicación. Mucha gente hace que la sinergia sea imposible porque reacciona como ya estaba escrito. No escucha, no reflexiona y no responde, sino que escucha y reacciona por reflejo. Sus reacciones pueden ser defensivas, autoritarias o pasivas. Puede oponerse o proceder – pero no coopera activamente. La cooperación y la comunicación son los dos pilares de la relación sinérgica. Escuche, reflexione, responda y coopere.

Hábito 7: “Afile el serrucho”

“Hay un viejo cuento en el que un hombre está serrando un tronco. El trabajo va lento y el hombre está exhausto. Entre más sierra, menos corta. Una transeúnte lo observa durante un tiempo y le sugiere que se tome un descanso y afile el serrucho. Pero el hombre dice que no puede detenerse para afilar el serrucho ¡porque está demasiado ocupado serrando! Una sierra embotada hace el trabajo cansado, tedioso e improductivo. Las personas sumamente eficientes se toman el tiempo que necesitan para afilar sus herramientas, que son, de hecho, sus cuerpos, almas, mentes y corazones. Ya es tiempo de “autorrenovarse”. Las personas eficientes cuidan sus cuerpos con un programa de ejercicios que combina resistencia, flexibilidad y fuerza. Es fácil planear un programa así, y no tiene que inscribirse a un gimnasio para implementarlo. Las personas eficientes cuidan su alma con oraciones y meditación si se inclinan por una espiritualidad religiosa, o tal vez con una buena literatura o buena música. Nunca deje a un lado esta dimensión espiritual; le proporciona la energía para el resto de su vida.

“La mayoría de la gente no escucha con la intención de entender; escucha con la intención de contestar”.

El trabajo mental podría consistir en cambiar sus hábitos, como el hábito de ver la televisión. Ver la televisión fomenta la absorción pasiva de valores, actitudes y disposiciones que secan la mente. Lea, haga rompecabezas, haga matemáticas o involúcrese en alguna actividad desafiante para mantener la mente alerta, activa e interesada. El corazón se refiere a las emociones, que dependen, en gran medida, de otras personas. Esfuércese por desarrollar el corazón, y crear conexiones

emocionales y compromiso con otros. Comunique, escuche y no exija. En todo lo que haga, trate de hacer que los otros estén mejor y póngalos en primer lugar. Si lo hace así, se convertirá en una persona sumamente eficiente.

Sobre el autor

Stephen R. Covey es vicepresidente de Franklin Covey Co. Imparte cursos sobre “Vida centrada en principios” y “Liderazgo centrado en principios”. Covey es también fundador y exdirector ejecutivo de Covey Leadership Center. Es autor de varios libros. *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* ha estado en la lista de best sellers durante muchos años.
