

Covey Leadership Center ©

"The **7** Habits of Highly
Effective People"
"Los 7 Hábitos de la Gente Altamente
Efectiva"

por: Stephen R. Covey

Rogelio Carrillo Penso
E-mail: gelicarrillo@bigfoot.com



Ud. aprende mejor cuando enseña a alguien. Enseñar crea un compromiso que da nuevo significado al rol de aprender.

Vemos al mundo no como es, sino como somos.

Los 7 hábitos se aplican a individuos como Ud., a parejas, familias, negocios y organizaciones privadas y públicas. Para adquirir e internalizar los 7 hábitos, Ud. tiene que estar decidido a hacer tres cosas: Aprenderlos, enseñarlos, y luego practicarlos.

Lo que somos, **nuestro carácter** y nuestros valores, comunica mucho más que lo que decimos o hacemos. No es lo que nos pasa lo que afecta nuestra manera de conducirnos, es nuestra **interpretación** de lo que nos sucede lo que la condiciona. **Paradigma** es la forma como vemos al mundo, de cómo lo interpretamos, de cómo entendemos nuestro rol. Nuestras *actitudes* y nuestra *conducta* son el resultante de nuestros paradigmas. Si aprendemos a tener un mejor paradigma, un mejor nivel de pensamiento, estaremos en la ruta a un mejoramiento significativo.



Para cambiar la conducta de la gente, cambie la forma en que la gente visualiza su Rol.

Valorar al cliente es un Principio. Si lo internalizo, si sé como hacerlo, si quiero hacerlo, si se qué es lo que tengo que hacer ... eso es un Hábito.

Un **Hábito** es un principio que se internaliza. Es el solapamiento y la integración de tres elementos: Conocimiento, Experticia/Pericia, y Actitud.

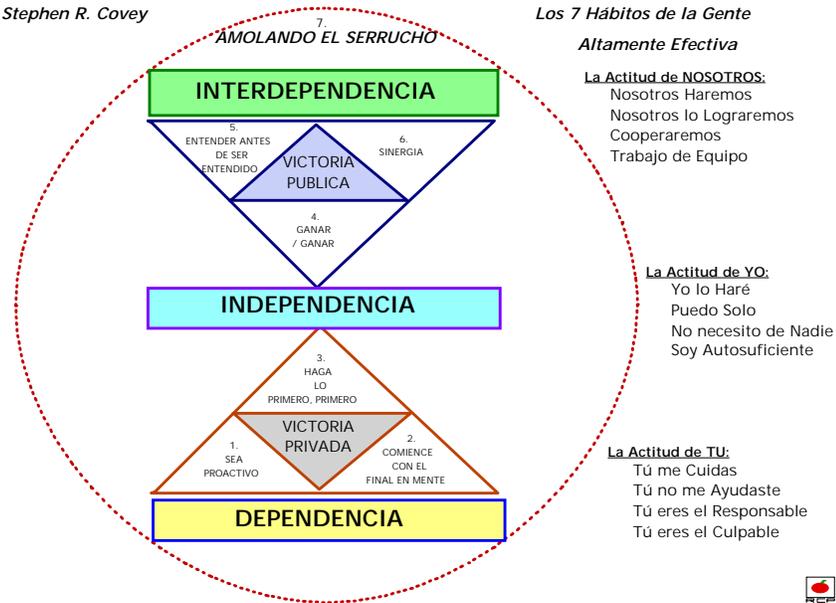
Efectividad es crear el clima donde cada quien hace lo que debe hacer, con alegría y dedicación, sin necesidad de supervisión externa, **balanceando** lo que deseamos obtener con la salud y el bienestar de lo que genera los recursos. Es balancear el corto plazo con el largo plazo, buscar consenso, cooperación y sinergia. La naturaleza y la sociedad son interdependientes: Los 7 Hábitos son interdependientes.

Dependencia es la actitud de **TU**: **Tú** me cuidas, **tú** eres el culpable, **tú** me debes ayudar, **tú** no me ayudaste. Estas personas necesitan a otros para lograr lo que quieren.

Independencia es la actitud de **YO**: **Yo** lo haré, **yo** lo puedo hacer, es ser autosuficiente. Se necesita gran confianza en sí mismo

para ser autosuficiente. Estas personas logran lo que desean por su propio esfuerzo.

por: Stephen R. Covey



Interdependencia es la actitud de **NOSOTROS: Nosotros** cooperaremos, **nosotros** lo lograremos. Estas personas requieren del esfuerzo personal y de la ayuda y la cooperación de otras personas para lograr lo que desean. Para lograr la interdependencia, primero hay que ser independiente. Interdependencia requiere un grado de maduración emocional superior.

*Carácter es lo que somos..
Personalidad es la expresión
externa de nuestro carácter,
lo que dejamos ver.*

En la **Ética del Carácter**, profundizamos los hábitos fundamentales: Trabajo, Integridad, Modestia, Consideración, Amor, Servicio. Con la **Ética de la Personalidad**, desarrollamos técnicas y tecnología: Cómo influenciar a la gente, técnicas mentales, adecuar nuestra vida para influenciar a otros. La Etica de la Personalidad es positiva sólo cuando nace en forma natural y congruente, del carácter. Los Siete Hábitos nos permiten movernos de: Dependencia a Independencia a Interdependencia.

Los tres primeros hábitos son **Hábitos de Carácter**; le dan la posibilidad de moverse de la Dependencia a la Independencia. Los tres segundos son **Hábitos de Personalidad**, la expresión externa de este carácter.

*Una personalidad que no esté
fundamentada en el Carácter
viola principios
fundamentales y revela fallas
que se manifestarán tarde o*

La Personalidad es la punta del témpano, el Carácter es la parte sumergida. Un vida fundamentada sobre técnicas de personalidad, patrones de manipulación, agendas escondidas, y formas de salirse con la suya **ahora**, logran resultados en el corto

temprano.

plazo. Pero un análisis de cualquier relación de largo plazo expone los principios naturales que son violados, y la debilidad de ese enfoque fundamentado en técnicas de personalidad.

**Hábito No: 1 Es el Hábito de su Visión Personal
Sea Proactivo:**

La conducta Proactiva es el producto de nuestras propias decisiones, basadas en valores. La conducta Reactiva nos lleva a culpar a otros, o las circunstancias de nuestros propios males.

Analicemos la palabra Respons_abilidad: Habilidad para escoger nuestra respuesta; la gente efectiva es proactiva, su actitud es el producto de sus propias decisiones, basadas en valores; en lugar de producto de su condicionamiento en la vida o en sus sentimientos. Mientras más proactivo, menor es la tendencia a culpar a otros por lo que nos pasa. Libertad es una condición derivada del ambiente: Ud. tiene varias opciones de las cuales escoger. Liberación es una condición de la persona: significa que Ud. tiene la fuerza interior para ejercer esas opciones. Esa es la base de la Proactividad.

El espíritu del lenguaje reactivo es transferir a otros nuestras responsabilidades y a eludir nuestro compromiso, llevándonos a enfrentar los problemas bajo perspectivas equivocadas.

Nuestra naturaleza básica es actuar, no que actúen sobre nosotros. El lenguaje de la gente reactiva es sentirse manipulada por el ambiente, por las condiciones externas, o por su propio condicionamiento. ¡No puedo hacerlo, yo soy así!, ¡No tengo tiempo! Determinismo es sentirse víctima de condiciones externas, “mi vida está determinada por condiciones fuera de mi control”.

Nuestra efectividad está condicionada por “nosotros”, no por “los otros”.

Una persona proactiva no niega los efectos que los aspectos genéticos, familiares, o ambientales tienen en nuestra vida; los acepta como una influencia, pero ejercita la libertad de escoger la respuesta a esos estímulos. En la Proactividad, nuestra efectividad y nuestra felicidad está condicionada por nosotros, no por “los otros”.



Hábito No. 2: Es el Hábito de su Liderazgo Personal
Comience con el final en mente:

Comience hoy con una visión de cómo se quisiera ver al final de su vida, como quisiera que lo vieran, como quisiera ser recordado, qué obra le gustaría dejar hecha.

Imagínese asistiendo a su propio funeral, dentro de tres años. Hay cuatro personas que hablarán sobre Ud.: Una de su familia cercana, una de sus amigos, una de su trabajo o profesión, una de su iglesia u organización comunitaria. Qué desearía que dijeran sobre su carácter, sobre sus aportes, sobre sus logros. Su propia respuesta tocará sus valores más profundos y fundamentales.

Si Ud. no está involucrado, no hay Compromiso.

Este Hábito lo lleva a focalizarse, a centrarse sobre una serie de valores, propósitos y principios que determinan cómo y a quién Ud. contrata, cómo los entrena, cómo los recompensa, como los compromete con su futuro. La clave para el compromiso es que el individuo se sienta involucrado.

Es comenzar con una clara comprensión de hacia dónde queremos ir.

El Hábito No. 2 lo motiva a comenzar con una clara comprensión de su destino y se basa en el principio que **todas las cosas son creadas dos veces**. La creación física sigue a la creación mental. Su casa, por ejemplo, fue creada en la mente, en planos, en ideas, antes de que se tocara el terreno.

Amárrese a su potencial, no se amarre a su historia.

Decida lo que es su verdadero sistema de valores, su propia misión, su filosofía de vida, sus creencias y su visión personal; no se amarre a su historia, amárrese a su potencial. Este es el Hábito del Liderazgo. Liderazgo tiene un sentido de orientación, de dirección en la vida. Gerencia tiene que ver con velocidad, coordinación, logística e ir en esa dirección. ¿Alguna vez subió una escalera muy alta para pasar una pared y se encontró que la misma estaba recostada en la pared equivocada?. Liderazgo y Gerencia son importantes. Una vez que decidimos cuáles son las cosas correctas que debemos hacer (**Liderazgo**), queremos hacerlas bien y de manera efectiva (**Gerencia**).

Una Visión no se escribe sobre el papel, se escribe en los corazones. Gerenciamos cosas, liderizamos Gente.

Liderazgo es la visión de largo plazo, la orientación hacia el futuro, el análisis profundo de los problemas, la captación de oportunidades, Es centrarse en principios y valores, y propósito que trascienden el día a día.

Hábito No. 3: El Hábito de su Gerencia Personal

Ponga Lo Primero, Primero:

No es como Ud. organiza el tiempo, sino como se administra Ud..

Este Hábito determina cómo Ud. utiliza su tiempo. Lo importante es lo que Ud. debe hacer. Urgente es aquello que lo presiona a Ud. para que lo haga, como un teléfono repicando, el correo sin contestar.

Lo **importante** es lo que lo relaciona con el Hábito No. 2, su Visión, su Rol, sus metas. Lo **urgente** es aquello que lo presiona, que lo lleva a actuar **gerenciando las cosas equivocadas en la forma correcta**.

Problemas, incendios.

El cuadrante 1: Es lo importante y también urgente. Normalmente los llamamos *problemas, crisis*, y deben ser atendidos o Ud. no sobrevive.

No tiene el sentido de ¡Ya!

El Cuadrante 2: Es lo importante pero no urgente; está relacionado con su misión, su rol, sus metas; pero sin tener ese sentido de *¡Ya!*

Cosas importantes para otros, que lo distraen.

El Cuadrante 3: Es urgente pero no importante. Es presionante, está próximo, es ese teléfono sonando, ese correo sin responder.

Pérdidas de tiempo.

El Cuadrante 4: Ni urgente ni importante: Mucho tiempo perdido, reuniones innecesarias o sin preparar, interrupciones que consumen todo el día, que le dejan esa sensación de que "estuve ocupado todo el día y no hice nada".

Para trabajar en el Cuadrante 2, saque su tiempo de los Cuadrantes 3 y 4.

Piense en una actividad en su vida, una sola que hecha en forma excepcionalmente buena y con consistencia, debería producir unos resultados excelentes. ¿Dónde la pondría?, sin duda en el **Cuadrante 2**; ya Ud. definió que era importante, y también que no era urgente, pues de lo contrario ya la estaría haciendo. Todos los 7 Hábitos para la Gente Efectiva se hallarán en el **Cuadrante 2**: Importante pero no urgente. Este cuadrante es crucial para la gerencia, si lo descuida, el **Cuadrante 1** crecerá hasta que la gerencia por crisis tome todo su tiempo y acabe con Ud. ¿De dónde sale el tiempo y la atención para trabajar en el Cuadrante 2, de los **Cuadrantes 3 y 4**, por supuesto.

Aprenda a decir ¡NO!

Aprenda a decir no; agradablemente, amablemente, porque diciendo **No** a los Cuadrantes 3 y 4, estará diciendo **Si** al Cuadrante 2, y cuando diga **Si** al Cuadrante 2, el Cuadrante 1 se irá reduciendo en forma consistente.

Para trabajar en el Cuadrante 2, Ud. debe ser proactivo. Somos

Si descuida al Cuadrante 2, la prevención, el Cuadrante 1 crecerá y lo que Ud. hará será priorizar sus problemas.

hechos para actuar y no para que actúen sobre nosotros. El Cuadrante 1 actúa sobre Ud.. Ud. debe actuar sobre el Cuadrante 2 en aspectos tales como:

- Educación continua
- Profundizar lo aprendido
- Crear relaciones profundas y perdurables
- Ejercicio
- Enseñar
- Planificar y organizar
- Desarrollo personal

Cultivar estos hábitos construye relaciones personales ricas, perdurables, y productivas con otras personas; fortaleciendo su seguridad y la integridad respecto a su sistema de valores.

Estos tres primeros hábitos le permiten lograr el autocontrol y la autodisciplina; en pocas palabras, lograr la independencia. Cuando Ud. los cultiva, se produce una sensación de seguridad personal. La experiencia de las personas les dan la sensación de que su valía depende de la opinión de otras personas, de una fuente **extrínseca**. Lo que estamos haciendo es construir nuestra seguridad e integridad alrededor de nuestros valores; eso es **carácter**. El fruto inmediato, la mentalidad de la abundancia. Ud. no se compara con nadie.

Comuniquémonos. Hagamos un esfuerzo por escuchar, no por preparar nuestra respuesta. Trabajemos para lograr la mejor solución para ambos.

Los Hábitos 4, 5 y 6 son los que llevan a relaciones interdependientes. **El Hábito No. 4:** Piense Ganar/Ganar, es la actitud de buscar soluciones en la que todo el mundo gane, a través de la comunicación, es una filosofía para la interacción entre las personas. **El Hábito No. 5:** Trate de comprender primero y de que lo comprendan a Ud. después. Comuníquese oyendo primero y expresando después.. **El Hábito No. 6:** Sinergia, cuando dos partes en disputa se unen para alcanzar una solución mejor que la propuesta inicialmente por cualquiera de las partes. Es cuando Ud. se hace creativo, buscando nuevas y mejores formas de hacer las cosas, nuevas y mejores soluciones a los problemas planteados.

Matriz de Manejo, Organización y Distribución del Tiempo

		URGENTE	NO URGENTE
I M P O R T A N T E	1	ACTIVIDADES CRISIS PROBLEMAS DE PRESION PROYECTOS Y ACTIVIDADES ORIENTADAS A FECHA TOPE RESULTADOS ESTRESS AGOTAMIENTO GERENCIA POR CRISIS SIEMPRE APAGANDO FUEGOS	2 ACTIVIDADES DESARROLLO Y REVISION VISION DESARROLLO Y REVISION MISION DESARROLLO DE PRINCIPIOS Y VALORES PLANIFICACION EN FUNCION DE VISION PREVENCION CONSTRUCCION DE RELACIONES SOLIDAS DETECCION DE NUEVAS OPORTUNIDADES PLANIFICACION DE RECREACION RESULTADOS PERSPECTIVA BALANCE DISCIPLINA CONTROL ALTO GRADO DE CRECIMIENTO PERSONAL MAYOR CALIDAD DE VIDA POCAS CRISIS
	N O I M P O R T A N T E	3	ACTIVIDADES INTERRUPCIONES ALGUNAS LLAMADAS ALGO DE CORREO ALGUNAS ENTREVISTAS ALGUNOS ASUNTOS DE PRESION ACTIVIDADES SOCIALES RESULTADOS ENFOQUE DE CORTO PLAZO GERENCIA POR CRISIS REPUTACION DE CAMALEON NO HAY VISION DE FUTURO SENSACION DE VICTIMA Y FUERA DE CONTROL RELACIONES SUPERFICIALES



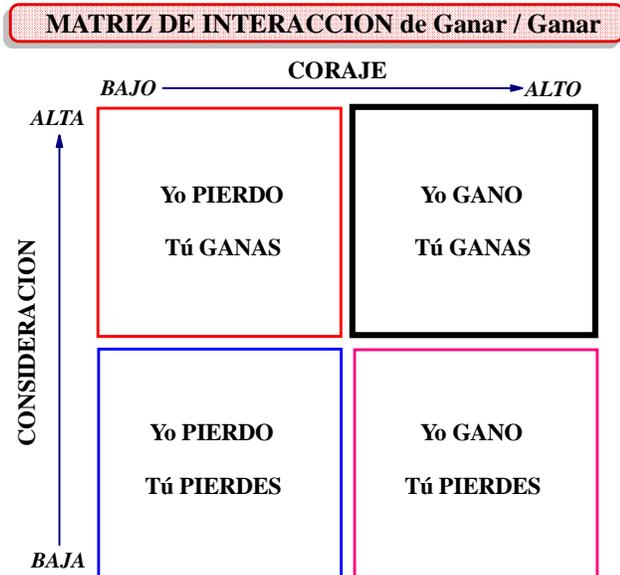
Hábito No. 4: Una Filosofía en la Interacción Humana
Piense Ganar / Ganar

Ganar / Ganar es balancear coraje y consideración, es el equilibrio entre el respeto por nosotros y el respeto por los demás, Es la esencia de la interacción humana.

Ganar/Ganar es la única situación realista. Perder/Ganar con su cliente lo puede llevar a perderlo como tal. Ganar/Perder con su cliente (regalar la tienda) lo puede llevar a Ud. a la desaparición. Pero Ganar/Ganar no lo obliga a Ud. a mantener una actitud débil, abierta, razonable o conciliadora. Un ambiente de Ganar/Ganar no va a lograrse solamente siendo un "buena gente". Ganar/Ganar es mucho más difícil que Ganar/Perder, mucho más riguroso y exigente que mantener una actitud autoritaria, porque no solamente se debe ser bueno, también hay que tener **coraje**, no solo se debe tener empatía, hay que tener **confianza**, no es solamente ser considerado y sensitivo; hay que ser **valiente**. Es un equilibrio entre coraje y consideración, es balancear la auto estima y el respeto por otros.

Solo cosechamos lo que sembramos.

Ese balance es fruto de los hábitos 1,2 y 3 que lo capacitan a practicar los frutos de los hábitos 4,5, y 6. Es la naturaleza secuencial de cómo estos hábitos están organizados, para llegar al convencimiento profundo de que primero se tiene que trabajar sobre el **carácter** antes de comenzar a trabajar en las técnicas y su personalidad.



Hay una alternativa mejor que Ganar/Ganar, podríamos llamarla: **Ganar/Ganar o No Hay Trato**. *No hay trato* le permite dejar de manipular, dejar de negociar manteniendo nuestras posiciones, mantener agendas escondidas, podemos entrar en un desacuerdo aceptable. Ganar/Ganar es todo un Paradigma sobre la interacción humana.

Hábito No. 5: Es el Hábito de Oír con Profundidad
Busque Comprender Primero y ser Comprendido Después

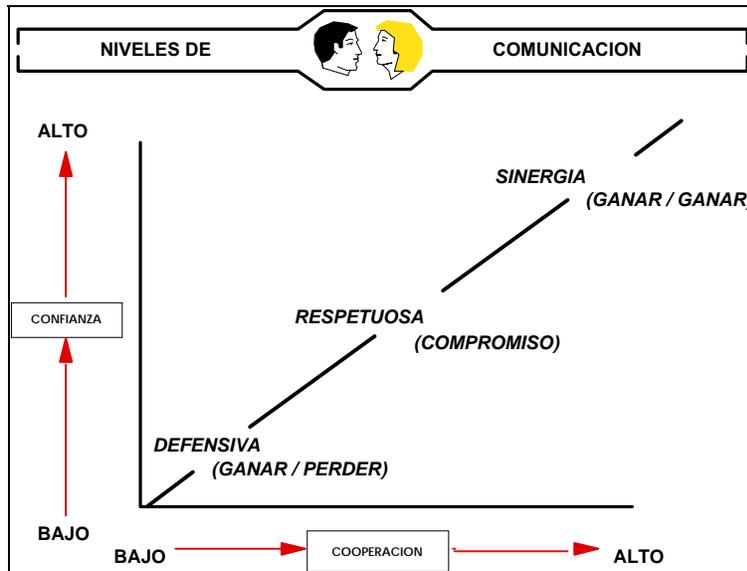
Se requiere tremenda energía para comprender, para oír en lugar de hablar.

La mayoría de las personas desean ser comprendidas. Tratar de comprender primero es una mutación del paradigma. Cuando se comprende a las personas, estas se relajan, se abren, bajan sus defensas. Tratar de comprender primero requiere energía, gran cantidad de energía. La tendencia natural en la generalidad de las personas es dar recetas basadas en su propia autobiografía, proyectarse.

La dinámica se basa en que si Ud. responde a la necesidad humana de ser comprendido, también satisface la necesidad humana de ser apreciado.

Oír con profundidad u oír empáticamente puede parecer riesgoso, por ello se requiere de los hábitos 1: Sea proactivo; 2: Comience con el final en mente; 3: Ponga lo primero, primero. Suspenda todas sus técnicas y manipulaciones, todos sus supuestos, comprenda la posición de la otra parte. Así la gente se siente validada, reafirmada como ser humano, se siente apreciada. Al final, estos depósitos a la condición humana son mucho más importantes que los aspectos técnicos de la situación planteada. Trate de describir

el punto de vista de la otra parte tan bien o mejor que ella misma, luego trate de hacerse comprender dentro del marco de referencia de ellos.



Hábito No. 6: Es el Hábito de la Cooperación Creativa *Sinergia*

Para cambiar los resultados que estamos obteniendo, primero tenemos que comprender y cambiar los Paradigmas de donde fluyen los hábitos, actitudes y acciones que están produciendo esos resultados.

La sinergia se alcanza cuando dos partes en disputa utilizan su capacidad creativa para buscar una solución mejor que las propuestas por cada uno individualmente. La sinergia se nutre directamente del hábito 4: Piense Ganar/Ganar; y el hábito 5: Busque primero comprender y luego ser comprendido. La relación humana es mucho más importante que el ambiente físico.

Una palabra de alerta sobre sinergia, no es lo mismo que llegar a un acuerdo. **Un acuerdo significa que 1+1= 1,5. Sinergia significa que 1+1=3, 4 o 5.** Una disputa industrial termina en un acuerdo. Una batalla legal puede terminar en un acuerdo; es mejor llegar a un acuerdo que seguir peleando. Por supuesto, Ganar/Perder contra Ganar/Perder resulta en Perder/Perder. Todo dependerá de su cuenta bancaria emocional, que a Ud. realmente le importe.

Sinergia es cuando la gente se comunica con respeto y creatividad, para aprender e internalizar.

La esencia fundamental en la sinergia es que **el todo es mayor que la suma de sus partes.** Cuando la gente se comunica con respeto y creatividad, aprende, mejora su conocimiento y lo internaliza, y se crea una disposición a proponer soluciones a los problemas o temas planteados que son mejores a las planteadas

originalmente. Sinergia es la resultante que corona el logro de todos los hábitos anteriores; y funciona tanto en la familia como en las organizaciones.

**Hábito No. 7: Es el Hábito de la Renovación y el
Mantenimiento Personal
*Amolando el Serrucho***

Imaginémonos que nos acercamos a una persona que está totalmente agotada serruchando un árbol. Nos acercamos y le preguntamos: *¿Qué es lo que está haciendo? ...¿No lo ve?, ¡serruchando un árbol. ¿Y Cuanto tiempo tiene en eso? No lo sé,horas. Me imagino que estará Ud. cansado Ni lo dude, ¡no aguanto más! ¿Y porqué no amuela Ud. el serrucho? No fastidie hombre.... ¡no ve que estoy demasiado ocupado serruchando!*

Dedique tiempo a cultivarse y cuidarse Ud.

Ese es el Hábito No. 7: Tome tiempo para amolar el serrucho. Es preservar y mejorar su activo más importante, Ud.... Renovar diaria y continuamente los cuatro elementos de su naturaleza: **Su Yo Físico**, su **Yo Mental**, su **Yo Espiritual** y su **Yo Social y Emocional**.

O controlamos nuestro apetito y nuestras pasiones y reforzamos nuestra auto disciplina; o ellas nos controlan a nosotros.

Amolar el serrucho significa ejercitar todas las cuatro dimensiones; y organizar su vida para que tenga tiempo en el Cuadrante 2 para hacerlo. Una hora al día, mínimo mantendrán los otros seis hábitos. Mejorarlos requerirá un poco más de tiempo.

Los 7 Hábitos de la Gente Efectiva tienen sentido común, pero no son de práctica común.

Lo que hemos cubierto, en nuestro interior ya lo sabíamos. Son principios evidentes y autosuficientes. Quizás todavía no sean hábitos. Ya los conocemos, tienen sentido común.... pero no son de práctica común. Los Principios correctos son como faros: son inmóviles, son leyes naturales, no podemos romperlos, solo podemos destruirnos contra ellos. Aprendamos los 7 Hábitos, releámoslos, una y otra vez hasta que formen parte del software de nuestra mente; enseñemos a otros, y comencemos a vivirlos. Entonces nos transformaremos en faros para las vidas de otras personas.

¿Que está involucrado en Afilar la Sierra? :

Afilar la Sierra: Los 7 Hábitos de S,R. COVEY



Ejercicio Físico:	Aerobics y estirar los músculos, calistenia. Mejorar su sistema cardiovascular y respiratorio y el procesamiento de oxígeno, que es donde reside la energía. Cultivar un hábito sostenido de 30 minutos un día sí y otro no; aumenta su vitalidad. Es la clave para la energía
--------------------------	--

Ejercicio Social y Emocional:	Comprenden los hábitos 4,5, y 6. Dígase a Ud. mismo, voy a acometer esta relación con una actitud de ganar/ganar. Primero trataré de comprender, luego ser comprendido y buscaré soluciones creativas que sean mejores a las planteadas.
--------------------------------------	--

Ejercicio Mental:	Planificación en su mente, que su vida esté alineada con su misión su rol y sus metas, Tener la fuerza mental de evitar distracciones que lo alejen de sus metas y que lo puedan llevar a perseguir asuntos menos prioritarios.
--------------------------	---

Ejercicio Espiritual:	Renovar su compromiso con su sistema de valores, congruente con su filosofía personal. Algunos leen, otros meditan, pero todo debe basarse en temas claves y fundamentales (proveer liderazgo hábito No 2, y mantenerse con ello, hábito No 3)
------------------------------	--

