

СЕДЕМТЕ НАВИКА НА ВИСОКОЕФЕКТИВНИТЕ ХОРА



СЕРИЯ • ПОЗНАЙ СЕБЕ СИ •



*Действена стратегия
за личностна промяна*

СТИВЪН КОВИ

СТИВЪН КОВИ

СЕДЕМТЕ НАВИКА
НА ВИСОКОЕФЕКТИВНИТЕ ХОРА



За автора

Стивън Кови е международно признат авторитет в областта на лидерските умения. Той е експерт по въпросите на семейството, организационен консултант, основател на бившия „Кови Лийдършип Сентър“ и съпредседател на „Франклин Кови къмпани“.

Повече от тридесет години Стивън Кови изследва трансформиращата сила на принципите или на естествените закони, които управляват човешката и организационната ефективност на милиони хора, семейства, лидери в бизнеса, в образованието и в политиката.

Д-р Кови е автор на редица придобили широка известност книги, сред които е „Седемте навика на високоефективните хора“ – книга, която не слиза от челното място в списъка на бестселърите повече от десет години и е избрана от читателите на списание „Шийф икзекютив“ за номер едно сред най-влиятелните книги на ХХ век.

Излязла в над 12 милиона екземпляра, тя е преведена на тридесет и два езика и се продава в седемдесет страни на света. „Ръководство чрез принципи“ и „Първите неща – първи“ са две от най-продаваните книги за бизнес на десетилетието. „Седемте навика на високоефективните семейства“ е най-продаваното заглавие по въпросите на семейството. Последната книга на доктор Кови „Същността на лидерството“ проучва лидерството чрез принципи с помощта на интервюта и филмов материал.

Едни от последните признания за авторитета на д-р Кови са удостоеността му с ордена на колежа „Томас Мор“ за заслуги към човечеството, наградата за най-добър оратор на „Тоустмастърс“, обявяването му за национален предприемач на годината за постижения в областта на лидерството в предприемачеството на списание „Ернст енд Йънг“, както и неколкочратно присъждане на званието „почетен доктор“.

Според списание „Тайм“, той е един от двадесет и петте най-влиятелни американци.

Стивън Кови, съпругата му Сандра и семейството му живеят в Роки Маунтинс, Юта.

За книгата

Оценки за „СЕДЕМТЕ НАВИКА НА ВИСОКОЕФЕКТИВНИТЕ ХОРА“
от Стивън Кови

Стивън Кови е създал забележителна книга за човека, толкова елегантно написана, толкова разбираща нашите вътрешни загрижености, толкова полезна за нашия личен и социален живот, че тя ще бъде подарък за всеки, когото познавам.

Уорън Бенис

Автор на „Как се става лидер“

Не познавам друг преподавател или наставник в областта на повишаване на личната ефективност, който може да предизвика такава смайваща позитивна реакция... Тази книга предава красиво философията на Стивън за принципите. Мисля, че всеки, който я прочете, ще разбере бързо положителното отношение, което аз и много други имаме към учението на г-р Кови.

Джон Пепър

Президент на „Проктър енд Гембъл“

Стивън Кови е американски Сократ, който отваря ума ни към „вечните неща“ – ценности, семейство, човешки отношения, общуване.

Брайън Треиси

автор на „Психология на постиженията“

Книгата на Стивън Кови ни учи с мощ, убеждение и чувство. Както съдържанието, така и методологията на тези принципи формират основата на ефективната комуникация. За мен като преподавател тази книга е значима придобивка в моята библиотека.

Уйлям Ролф Кер

тълмоощник за висшето образование в Юта

Малцина изследователи от областта на мениджмънта и организациите са размишлявали толкова дълбоко и продължително върху най-важните принципи, както това е направил Стивън Кови. В „Седемте навика на високоефективните хора“ той ни предлага позитивни възможности, а не поредица от съвети. Той ни предлага възможността да изследваме себе си и нашето въздействие върху другите хора и да реализираме това, използвайки неговите дълбоки прозрения. Чудесна книга, която може да промени вашия живот.

Том Питърс

автор на „В търсене на съвършенството“

Етичната основа за човешките отношения, предложена в тази книга, определя начина на живот, а не само методологията за постигане на успех в бизнеса. Това, че тя работи, е очевидно.

Брюс А. Кристънсън

президент на Паблик Бродкастинг Сървис (Пи Би Ес)

Във време, когато американските организации отчаяно се нуждаят от енергизиране на хората и създаване на лидери на всички нива, Кови предлага силна философия за живота, която също така е най-добрата гаранция за успех в бизнеса... една съвършена смес от мъдрост, състрадание и практически опит.

Розабет Мос Кантър

редактор на „Харвард Бизнес Ревю“

и автор на „Когато великаните се учат да танцуват“

Научих през годините толкова много от Стивън Кови, че всеки път, когато сядам да пиша, се страхувам да не плагиатствам подсъзнателно! „Седемте навика“ не е от повърхностните популярни книжки по психология и самопомощ. Тя е сериозна мъдрост, основаваща се на здрави принципи.

Ричард М. Айри

Автор на „Жизнен баланс“ и „Преподаване на ценности на децата“

Трябва да превърнем четенето на тази книга в изискване към всеки, който работи в обществените институции. Това ще бъде много по-ефективно от всякакви административни или правни разпореждания за етично поведение.

Д ж е ъ к Г а р и

Първият сенатор в Космоса

Когато Стивън Кови говори – ръководителите слушат.

„ Д ъ н ’ с Б и з н е с М о н т “

Вдъхновяващата книга на Стивън Кови, без съмнение, ще бъде основният психологически наръчник в края на този и началото на новия век. Обсъжданите в нея принципи са универсални и могат да се прилагат във всяка сфера на живота. Тези принципи, обаче, са като операта. Те не могат просто да се изпълнят – те трябва да се репетират!

А р и е л Б а ъ б

Мецосопран в Метрополитен опера

За мен тази книга е стимулираща и провокираща мисленето. Всъщност продължавам да се съотнасям към нея.

Р и ч а р д М . Д е В о с

Президент на Емуей

Печеленето е навик. Такова е и губенето. 25 години опит, размишления и изследвания убедиха Кови, че седем навика разграничават щастливите, здравите и постигащите успех от тези, които не успяват или които жертват смисъла и щастие то си в името на успеха в един по-тесен смисъл.

Р о н З е м к е

Съавтор на „Острието на услугите“ и „Служейки на Америка“

Стивън Р. Кови е чудесен човек. Той пише вдъхновяващо и се грижи за хората. В тази единствена книга ще намерите толкова, колкото в цяла библиотека от книги за успеха. Принципите, които той преподава в „Седемте навика на високоефективните хора“, предизвикаха реална промяна в моя живот.

Д - р К е н Б л а н ч а р д

Автор на „Едноминутен мениджър“

„Седемте навика“ са ключ към успеха за хора от всички социални слоеве. Тя е книга, която силно провокира мисленето.

Едуард А. Бренън

Президент на „Сийрс, Робук и компания“

Кови валидира вечните истини, отнасящи се до семейството, бизнеса и обществото като цяло, спестявайки ни психологическите брътвежи, които заливат съществуващата литература за човешките отношения.

Стив Лабунски

Изпълнителен директор

на „Интернешънъл Рейдио & Телевизиън Съсайъти“

Знанието е най-бързият и сигурен път към успеха във всяка област на живота. Стивън Кови е обхванал стратегиите, които се използват от всички високоефективни хора. Успехът може да се научи и тази книга е един високоефективен начин да се направи това.

Чарлз Гивънс

Президент на „Чарлз Гивънс Организейшън, Инк.“

автор на „Богатство без риск“

Аз не познавам друг, който да е допринесъл повече за лидерите на нашето общество от Стивън Р. Кови... Няма грамотен човек в обществото ни, който да не може да извлече полза от четенето на тази книга и прилагането на нейните принципи.

Орин Г. Хач

Сенатор

Един от най-значимите навици, които можете да развиете, е да усвоите мъдростта на Стивън Кови. Той живее това, което казва, и тази книга може да ви помогне да живеете, намирайки се постоянно в „Кръга на Победителя“.

Д-р Денис Уейтли

Автор на „Психология на победата“

Това е книга, заредена с енергия. Нейните принципи, отнасящи се до далновидността, лидерството и човешките отношения, я правят практично средство за обучение на днешните бизнес ръководители. Аз силно я препоръчвам.

Но лан Арчибалд

Президент на „Блек & Декер“

„Седемте навика на високоефективните хора“ ни внушава дисциплина в нашите отношения и взаимодействия с другите хора, което ще бъде от несъмнена полза, ако всички се замислим за това.

Джеймс С. Флетчер

Директор на НАСА

Един чудесен принос! Д-р Кови е синтезирал навичите на нашите съвременници с високи постижения и ни ги е представил в една мощна и лесна за използване програма.

Чарлс Гарфилд

Автор на „Хора с върхови постижения“

„Седемте навика“ е една изключителна книга. В повече от всяка друга книга, която съм чел, тя ни вдъхновява да интегрираме различните отговорности в живота си – лични, семейни и професионални.

Пол Х. Томсън

Декан на Школата за мениджмънт на „Мериот“ и автор на „Новации“

Сбогом, Дейл Карнеги! Стивън Кови оказа дълбоко влияние върху моя живот. Неговите принципи са мощни. Те работят. Купете си тази книга, прочетете я и щом приложите принципите в живота си, той ще бъде обогатен.

Робърт Г. Елин

Автор на „Създаване на богатство“ и „Нищо надолу“

На прага на новия век Америка се нуждае от отключване на вратата за нарастване на продуктивността както в бизнеса, така и в личния ни живот. Най-добрият начин да се реализира тази цел е чрез увеличаване и подсилване на човешките ресурси. „Седемте навика“ на Стив Кови ни показват как да го постигнем. Тези принципи имат голям смисъл и са точно това, от което нашето време се нуждае.

Ф . Г . „ Б ъ к “ Р о д ж ъ р с

Автор на „Пътят на Ай Би Ем“

Тази книга е пълна с практическа мъдрост на хората, които искат да поемат контрола върху своя живот, бизнес или кариера. Всеки път, когато чета откъси от нея, се обогатявам с нови идеи, което означава, че посланията ѝ са базисни и дълбоки.

Г и ф ъ р д П и н ч о I I I

Автор на „Интрапренъоринг“

Повечето от нещата, които съм научил, са резултат от следване на чужди поведенчески модели. Книгата на Стив помага да се енергетизира този процес на моделиране чрез изследванията и високата ефективност, които тя предлага.

Ф р а н Т а р к е н т ъ н

Тримесечникът на НФА

Етиката на характера не само винаги печели спрямо Етиката на личността в битката за ефективност, но тя носи и по-голяма радост, и усещане за осъществяване на хората, които търсят смисъл в своя личен и професионален живот.

Л а р и У и л с ъ н

Автор на „Променяйки играта: нов начин на продаване“

Основните принципи са ключ към успеха. Стивън Кови е техен майстор. Купете неговата книга, но по-важното – използвайте я!

А н т ъ н и Р о б и н с

Автор на „Неограничена мощ“

Тази книга съдържа проникващата истина за човешката природа, която обикновено се открива само в големите произведения на художествената литература. След като я прочетете, ще почувствате не само че сте опознали Кови, но и че той ви е опознал.

Ор с ъ н С к о т К а р д

Носител на наградата „Хюго и Небула“

Стивън Кови повишава ценността на всеки индивид или организация, не само чрез думите си. Неговата визия и цялостност, неговият личен пример придвижват хората отвън обичайния успех.

Т о м Ф . К р ъ м

*Съосновател на фондацията „Уиндстар“
и автор на „Магията на конфликта“*

На фона на всичките отговорности и изисквания на времето, работата, пътуванията, семейството, които се стоварват върху нас в днешния съзнателен свят, голям плюс е да имаш и да ползваш книгата на Стивън Кови „Седемте навика на високоефективните хора“.

М е р и О с м ъ н г

Изводите, произтичащи от тази книга, подчертават нуждата от възстановяване на етиката на характера в нашето общество. Този труд е ценен принос към литературата по самопомощ.

У . К л е м е н т С т о у н

Основател на „Съксес Магазин“

Интеграцията между живот и принципи, която Стивън Кови предлага, ни помага да организираме вътрешните си мисли и външното си поведение, което води до по-голяма лична и публична цялостност.

Г р е г ъ р и Д ж . Н ю е л

Посланик на САЩ в Швеция

СТИВЪН КОВИ



СЕДЕМТЕ НАВИКА НА ВИСОКО- ЕФЕКТИВНИТЕ ХОРА

Действена стратегия за личностна промяна

Превод от английски Анна Георгиева



Ако искате да получите издания на „Кибеа“, поръчайте ги чрез книгоразпространителя, който ви снабдява, но ако не успеете по този начин, можете да си ги закупите във фирмената ни книжарница.

Поръчки от провинцията се приемат само по телефона (988 0193). След като уточните по телефона цените и пощенските разноски и изпратите сумата с пощенски запис, ще получите търсените от вас книги като препоръчана пощенска пратка.

ЦЕНТЪР ЗА КНИГИ И ЗДРАВЕ „КИБЕА“

София 1000, ул. „Д-р Вълкович“ №2А
(близо до ул. „Ангел Кънчев“ и ул. „Солунска“)

Фирмена книжарница: 988 0193

Stephen R. Covey
THE SEVEN HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE

Copyright © Stephen R. Covey, 1989

FranklinCovey and the FC logo and trademarks
are trademarks of Franklin CoveyCo. and their use is by permission.

All rights reserved

© Издателска къща „Кибеа“, 1999, 2010, 2012, 2015
© Анна Георгиева, превод, 1999
© Красимира Деспотова, графичен дизайн, 1999, 2010

ISBN 954-474-180-1

*На моите колеги,
вдъхновени
и вдъхновяващи.*

Обучение по програмата

–ТЕ 7 НАВИКА
на Високо Ефективните Хора®

ФС България ООД, ексклузивен представител
на програмите на FranklinCovey за България,
Тел: 02/ 944 53 03, e-mail: office@franklincovey.bg
www.franklincovey.bg

Благодарности

Взаимозависимостта е по-ценна от независимостта.

Тази книга е синергичен продукт на много умове. Тя започна в средата на 70-те, когато преглеждах и обобщавах двувековната литература за успеха като част от програмата за доктората ми. Благодарен съм за вдъхновението и мъдростта на много мислители за междупоколенческите източници и корени на тази мъдрост.

Благодарен съм също и на много студенти, приятели и колеги от Брихгъм Янг Юнивърсити и от „Кови Лидършип Сентър“ и на хилядите родители, младежи, ръководители, учители и други клиенти, които изпробваха на практика настоящия материал и ми дадоха обратна връзка и подкрепа. Съдържанието на тази книга и нейната подредба бавно еволюираха и бяха възприети от тези, които искрено и дълбоко се потопиха в нея с убеждението, че Седемте Навика представляват цялостен подход към личната и междуличностната ефективност и, че истинският ключ към навиците лежи не толкова в индивида, колкото в отношенията му с другите и в начина, по който те се организират.

За развитието и издаването на самата книга искам да изразя дълбоката си признателност:

- ◆ на Сандра и на всяко от нашите деца и на техните съпрузи и съпрузи за цялостния им начин на живот и служене на другите и за това, че ме подкрепяха в многобройните ми пъту-

вания и ангажименти извън дома. Лесно е да преподаваш принципи, които са обичани от самия живот,

- ◆ на моя брат Джон за неговата неизчерпаема любов, интерес, идеи и чистота на душата,
- ◆ на щастливата памет на баща ми,
- ◆ на моята майка за нейната преданост към 87-те ѝ потомци и за нейните постоянни изяви на любов,
- ◆ на моите скъпи приятели и колеги в бизнеса, по-специално:
- ◆ на Бил Мар, Рон Макмисъл и Лекс Уотърсън за окуражаването, редакторските съвети и помощта по издаването.
- ◆ на Брад Андерсън, който с голяма лична саможертва в течение на цяла година разработи програма за видеокурс, онагледяващ Седемте Навика. Под негово ръководство този материал беше изпробван и усъвършенстван и бе използван от хиляди хора от голям брой най-различни организации. Почти без изключение след своя първоначален контакт с този материал, нашите клиенти пожелаваха да го направят достъпен за голям брой свои служители, подчертавайки нашето убеждение, че той „работи“.
- ◆ На Боб Тел за помощта да създадем система в нашата фирма, което ми даде възможност да работя спокойно и да се съсредоточа върху книгата.
- ◆ на Дейвид Конли за предлагането на ценността и мощта на Седемте Навика на стотици бизнес организации, така че моите колеги Блейн Ли, Ройс Крюгер, Роджър Мерил, Ал Швайцлер и аз имахме постоянната възможност да споделяме своите идеи в голямо разнообразие от среди.

- ◆ на моя проактивен литературен агент Ян Милър и на моя изключително способен колега Грег Линк и неговата асистентка Стефани Смит, както и на Рейлин Бекхъм Уолин за тяхното творческо и смело маркетингово ръководство.
- ◆ на моя редактор от „Саймън и Шустер“ Боб Асахина за неговата професионална компетентност и лидерство на проекта, за неговите многобройни превъзходни съвети и за това, че ми помогна да разбера по-добре разликата между писането и говоренето.
- ◆ на моите отгадени на работата си бивши асистентки Шърли и Хедър Смит и на моята сегашна асистентка Мерилин Ендриюз за необичайното им равнище на лоялност.
- ◆ на редактора на списание „Икзекютив Експълънс“ Кен Шелтън за издаването на първия ръкопис на тази книга преди години, за помощта му да се изчисти и изпробва материала в няколко различни контекста, и за неговия интегритет и чувство за качество.
- ◆ на Ребека Мерил за нейната неоценима помощ при издаването, за вътрешната ѝ отгаденост на материала и за нейните умения, чувствителност и грижи при осъществяването на проекта и на нейния съпруг Роджър, за неговата мъдра, синергична помощ.
- ◆ и на Кей Суим и нейния син Гейлорд, за техните ценни вждания, които допринесоха за бързото израстване на нашата организация.

СЪДЪРЖАНИЕ

П Ъ Р В А Ч А С Т

ПАРАДИГМИ И ПРИНЦИПИ

Отвътре – Навън	23
Седемте навика – общ поглед	69

В Т О Р А Ч А С Т

ВЪТРЕШНИ ПОБЕДИ

НАВИК 1	Бъдете проактивни	95
	Принципи на личното виждане	96
НАВИК 2	В началото имайте предвид края	136
	Принципи на личното ръководене	137
НАВИК 3	Поставете най-важните неща на първо място .	215
	Принципи на самоорганизирането	216

ТРЕТА ЧАСТ

ВЪНШНИ ПОБЕДИ

- Парадигма на взаимозависимостта. 273
- НАВИК 4 Мислете според принципа „печеля/печелиш“. 302
- Принципи на междуличностното ръководене . . . 303
- НАВИК 5 Стремете се първо да разберете,
а след това да бъдете разбрани. 350
- Принципи на емпатичното общуване 351
- НАВИК 6 Единодействайте. 388
- Принципи на творческото сътрудничество . . . 389

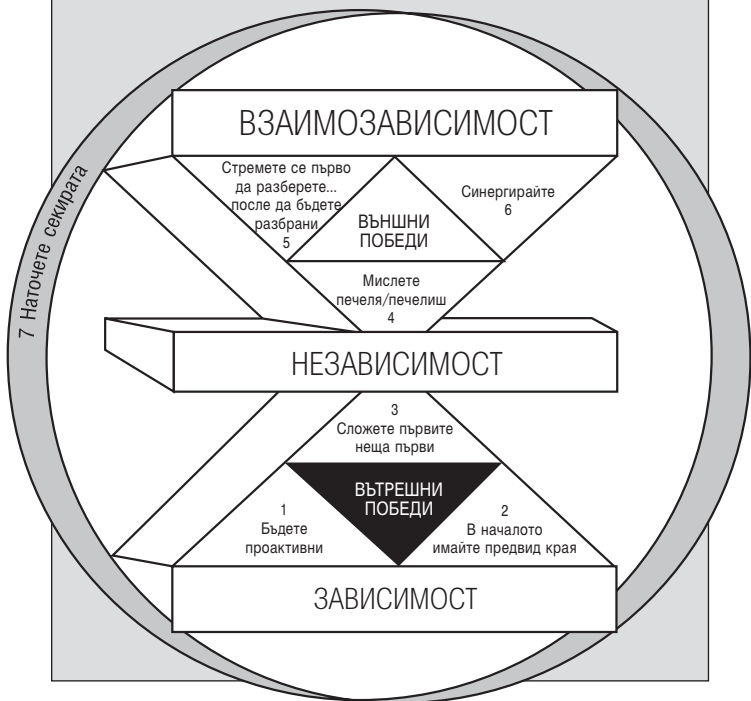
ЧЕТВЪРТА ЧАСТ

ОБНОВЯВАНЕ

- НАВИК 7 „Наточете секирата“ 425
- Принципи на балансираното обновяване 425
- Отново отвътре – навън 456
- ПРИЛОЖЕНИЕ А:
- Вероятни възприятия, произтичащи
от различните центрове 471
- ПРИЛОЖЕНИЕ Б:
- Примерен работен ден,
преживян според Квадрант II. 481

П Ъ Р В А Ч А С Т

ПАРАДИГМИ
И ПРИНЦИПИ



ОТВЪТРЕ – НАВЪН

*На този свят няма истинско съвършенство,
което да може да бъде отделено от правилния начин на живот.*

ДЕЙВИД СТАР ДЖОРДАН

В НАД ДВАДЕСЕТ И ПЕТ годишната си работа с хора от бизнеса, академичните среди, както и с много семейства, имах възможност да контактувам с личности постигнали изключителен успех, но в същото време изпитващи вътрешно неудовлетворение, имащи дълбока нужда от личностна цялост и ефективност и стремящи се към здрави и градивни отношения с другите.

Предполагам, че някои от проблемите, които те споделиха с мен, са ви познати:

„Постигнах своите цели в кариерата си и имам изключителен професионален успех. Това, обаче, ми костваше личния и семейния живот. Не разбирам вече жена си и децата си. Дори не съм сигурен дали познавам себе си и не мога да преценя кое наистина е важно за мен. Задавам си въпроса – дали наистина си струвало усилията?“

„Започнах нова диета – за пети път през тази година. Знам, че съм пълна и наистина искам да се про-

меня. Прочетох всички нови книги по въпроса, поставях си цели, опитвах се да се организирам и да мисля позитивно и си казвах какво трябва да направя. Но не успях. След няколко седмици, отново се провалях. Просто не мога да устоявам и не мога да спазвам обещанията, които съм дала пред себе си.“

„Посещавам курс след курс по ефективен мениджмънт. Очаквам много от моите служители и се старая с всички сили да се държа приятелски и да се отнасям добре с тях. Но в отговор не чувствам никаква лоялност от тяхна страна. Мисля си, че ако отсъствам дори само един ден по болест, те ще прекарат времето в приказки на чашка кафе. Защо не мога да ги науча да бъдат независими и отговорни или пък да намеря служители, които биха могли да бъдат такива?“

„Синът ми е тийнейджър – непокорен е, не ме слуша, започнал е да взема наркотици. Каквото и да се опитам да кажа е напразно – той не ме слуша. Какво да правя?“

„Имам толкова много неща за вършене и все нямам достатъчно време. Чувствам се потисната по цял ден, всеки ден, седем дни в седмицата. Посещавах курсове за организация и управление на времето и опитах половин дузина системи за лично планиране. Но те твърде малко ми помогнаха, защото все още не чувствам, че живея щастливия, продуктивен, спокоен живот, който бих искала да водя.“

„Бих искала да науча децата си да ценят труда. Но за да ги накарам да свършат нещо, трябва да вися над

главите им, да слушам мънкания и оплаквания. Полесно ми е аз да свърша работата. Защо те сами не могат да изпълняват задълженията си с радост, без постоянно да им ги напомням?“

„Аз съм заета – наистина заета, но понякога се чудя дали това, което правя в края на краищата, има някакво значение. Наистина бих искала да вярвам, че има смисъл в моя живот и че по някакъв начин съм допринесла за доброто в света.“

„Когато виждам, че мои приятели или роднини постигат успех или признание, аз ги поздравявам и се усмихвам ентузиазизирано, но отвътре нещо ме яде. Защо се чувствам така?“

„Имам силен характер и знам, че в почти всички отношения с хората мога да контролирам резултатите в дадена ситуация. Често го правя, влияейки върху другите да вземат решението, което аз предпочитам. Премислям всичко внимателно и смятам, че моите идеи са най-доброто решение за всички, но се чувствам неудобно. Винаги се чудя какво ли в действителност си мислят хората за мен.“

„Бракът ми пропада. Ние не спорим и не се караме, но просто вече не се обичаме. Съветвали сме се със семеен консултант, опитвали сме различни неща, но нищо не помага.“

Това са дълбоки и болезнени проблеми – проблеми, които не могат да се разрешат набързо.

Преди няколко години моята съпруга Сандра и аз се сблъскахме с подобен проблем. Един от синовете ни имаше затруднения в училище. Не успяваше да се справи с преподавания материал, дори не знаеше как да използва инструкциите за решаване на изпитните тестове, да не говорим за решаване на самите тестове. Той беше социално незрял и затова често поставяше хората около себе си в неудобно положение. Беше нисичък, кльощав и с некоординирани движения – например, замахваше с бейзболната бухалка още преди да са му подали топката. Околните го бяха взели на подбив.

Сандра и аз много искахме да му помогнем. Чувствахме, че ако по принцип е важно да се постигне успех в някоя област от живота, то за нас е изключително важно да успеем като родители. Затова бяхме особено внимателни в отношението си към него, опитвайки се да променим неговото поведение и държание. Стараехме се да го подкрепяме психически чрез техники за позитивно мислене. Казвахме му: „Хайде, сине! Можеш да го направиш! Знаем, че можеш! Премести си ръцете малко по-високо на бухалката и внимавай за топката! Не замахвай, преди тя да е дошла съвсем близо до теб!“ Ако той постигнеше малък напредък, започвахме още по-ентусиазирано да го насърчаваме – „Това е добре, сине, давай! Продължавай!...“

Когато другите му се присмиваха, внимателно ги смъмряхме:

„Оставете го. Не му досаждайте, той още се учи.“ А синът ни през сълзи казваше, че никога няма да успее да стане добър в тази игра, а освен това и никак не харесва бейзбола.

Изглеждаше, че с нищо не можем да му помогнем и бяхме сериозно разтревожени. Нашата безпомощност

се отразяваше и върху неговата самооценка. Опитвахме се да бъдем позитивни и да му вдъхваме смелост, но след поредния си неуспех се отдръпнахме и се опитахме да погледнем на ситуацията от друг ъгъл.

Професионалните ми ангажименти по това време бяха свързани с проблема за усъвършенстването и обучението на ръководните кадри. Работех с много групи из цялата страна и два пъти месечно изготвях учебни програми върху комуникацията и възприятието за участниците в програмата на Ай Би Ем (IBM) за развитие на ръководителите.

Докаато правех проучвания и се подготвях за лекциите, силно се заинтересувах от това как се формира възприятието, как то определя начина, по който виждаме света, и как, от своя страна, този начин на виждане влияе върху нашето поведение. Този интерес ме доведе до теорията за „очакването“ и за самоосъществяващите се предсказания или т. нар. „ефект на Пигмалион“. Той ме доведе и до осъзнаването на това колко дълбоко обусловени са нашите възприятия. Разбрах, че трябва да обръщаме внимание не само на света, който е край нас, но и на призмите, през които гледаме този свят, защото именно те определят нашите интерпретации на света.

Докаато със Сандра обсъждахме нещата, които преподавах на групата от Ай Би Ем, и коментирахме нашата собствена проблематична ситуация, започнахме да осъзнаваме, че това, което правим, за да помогнем на сина си, не е в хармония с начина, по който самите ние, неговите родители, го *виждаме*. Вглеждайки се честно и откровено в най-дълбоките си чувства, открихме, че дори и ние го възприемаме като изостанал и неадекватен. Нямаше никакво значение колко много внимавах-

ме в отношението и поведението си спрямо него. Усилията ни бяха напразни, защото въпреки действията и думите ни това, което наистина му съобщавахме, беше: „Ти не си способен за нищо и трябва да бъдеш закриян.“

Започнахме да осъзнаваме, че ако наистина искахме да променим ситуацията, първо трябва да променим себе си. А можем да променим себе си, само ако променим своите възприятия.

Етика на личността и етика на характера

По това време, заедно със заниманията си върху възприятията, бях започнал и едно задълбочено изследване на литературата по въпроса за постигането на успех, публикувана в САЩ от 1776 година насам. Четях и преглеждах буквално стотици книги, материали и есета из областта на популярната психология, самоусъвършенстването и начините за самопомощ. Бях на път да извлека есенцията и да обобщя същността на това, което според свободните и демократични хора е ключът към успешния живот.

Докаато моето изследване ме връщаше назад във времето и бродех из писаното за успеха от двеста години насам, открих изумителна структура и модел, които се открояваха в съдържанието на тази литература. Познавайки своята собствена болка и срещайки се с подобни болезнени проблеми в живота на хората, с които бях работил през последните години, започнах все по-ясно да осъзнавам, че по-голямата част от литературата за успеха през последните 50 години е повър-

хностна и незадълбочена. Тя е изпълнена със социални предразсъдъци, техники и бързи поправки – предлага социални „лепенки“ и „аспирин“ за сериозните проблеми и понякога дори изглежда, че ги разрешава временно, но оставя дълбоките хронични проблеми да загният недокоснати и да се появяват на повърхността отново и отново.

В рязък контраст с модерните писания почти всичко в литературата от първите 150 години обръща внимание на това, което може да се нарече *Етика на характера* като основа на успеха – неща като цялостност, търпение, постоянство, въздържаност, смирение, кураж, справедливост, работливост, непринуденост, скромност и придържане към златното правило „Не прави на другите това, което не искаш да ти направят на теб“. Автобиографията на Бенджамин Франклин, например, е ярък представител на този тип литература. Тя в същността си е разказ за усилието на един човек да интегрира дадени принципи и навици дълбоко в природата си.

Етиката на характера учи, че съществуват основни принципи на ефективния живот и че хората могат да постигнат истински успех и трайно щастие само ако научат и включат тези принципи в основата на характера си.

Скоро след Първата световна война, обаче, общоприетото разбиране за успеха претърпява промяна и от Етиката на характера се насочва към това, което наричаме *Етика на личността*. Успехът става функция на личността, на нейния обществен образ, на нагласите и поведението, на уменията и техниките, улесняващи процеса на човешките взаимоотношения. Етиката на личността съдържва две главни насоки: първа-

та включва техники за социални контакти и публични изяви, а втората – позитивен начин на мислене (ПНМ).

Част от тази философия се изразява във вдъхновяващи и понякога валидни максими от рода на: „Вашата нагласа определя вашето социално положение“, „Усмивката печели повече приятели от навъсената физиономия“, „Каквото човек си представи и в каквото повярва, това ще постигне“.

Други елементи на този подход са неприкрито манипулативни, дори измамни, окуражаващи хората да прилагат техники, с които да накарат другите да ги харесват, или да получат това, което желаят.

Част от тази литература признава характера като една от съставките на успеха, но подчертава именно неговата съставност, като го разделя на отделни части, вместо да го разпознава като фундаментална основа и катализатор на този успех. Що се отнася до Етиката на характера тя съответства повече на любезната неискреност в проявата на чувствата. Нейните основни похвати са техниките за бързо справяне и повлияване, стратегията за силови въздействия, уменията за общуване и позитивните нагласи.

Започнах да осъзнавам, че Етиката на личността се явява подсъзнателния извор за решение на проблема, с който Сандра и аз трябваше да се преборим в отношението към нашия син. Размишлявайки задълбочено за разликата между Етиката на характера и Етиката на личността, стигнах до извода, че Сандра и аз сме вторачени в социалното огледало, отразяващо доброто поведение на другите ни деца и където този наш син просто не се вместише. Нашата роля на добри и грижовни родители, нашият *образ* в собствените ни очи бяха по-дълбоки и обемащи, отколкото образа на на-

шия син, и това може би му влияеше. Ние се бяхме загълбочили повече *в начина, по който виждахме* и решавахме проблема, отколкото в онова, което беше наистина добро за нашия син.

Разговаряйки помежду си със Сандра, болезнено осъзнахме огромното влияние на нашия характер и мотив, разбрахме своето възприятие за сина ни. Бяхме наясно, че социалните ни мотиви за сравнение не са в съзвучие с нашите най-съкровени ценности и водят до условна любов и до чувство за малоценност в нашия син. Затова решихме да насочим усилията си върху самите *нас* – не върху прилаганите от нас техники, а върху най-гълбоките ни мотиви и върху начина, по който възприемаме сина си. Вместо да се опитваме да го променим, ние решихме да застанем отстрани, да отделим *себе си от него*, за да видим неговата идентичност, индивидуалност, самостоятелност и ценност.

Вниквайки в дълбочината на собствените си мисли с вяра и молитва, ние започнахме да *схващаме* нашия син в цялата му уникалност. *Видяхме* в него богат потенциал, който би могъл да се реализира по свой собствен начин и със свое собствено темпо. Решихме да се успокоим, да се отстраним от пътя му и да дадем възможност на неговата индивидуалност да се прояви. *Видяхме* естествената си роля в това да го подкрепяме, да му се радваме и да го ценим. Съзнателно заработихме върху нашите мотиви и си създадохме вътрешни извори на сигурност, така че нашите собствени чувства за стойност да не са зависими от „приемливото“ поведение на децата ни.

Успоредно с отърсването от старото ни възприятие за нашия син и развиването на нови ценностни мотиви в нас започнаха да се пораждат и нови чувства.

Открихме, че можем да му се радваме, вместо да го сравняваме и оценяваме. Престаняхме да го вметваме в нашето виждане за него и да го преценяваме спрямо социалните очаквания. Вече не се опитвахме любезно и позитивно да го манипулираме спрямо общоприетия социален образец. По този начин успяхме да го видим адекватен и способен да се справя с живота, което ни накара да престанем да го защитаваме от присмеха на другите.

Очевидно беше свикнал с нашата закрила и затова премина през мъчителни фази на отдръпване, което ние приехме спокойно. „Ти нямаш нужда от нашата защита – гласеше мъгчалливото ни послание. – При теб всичко е наред.“

С течение на времето, през следващите седмици и месеци, той започна да чувства тиха увереност в собствените си сили и успя да се утвърди. Преценен чрез стандартния социален критерий, той стана блестящ в академично, социално и физическо отношение – изпреварвайки т. нар. естествен процес на развитие. Започна да получава само отлични бележки и след години беше избран неколккратно на ръководни постове в студентски организации, изяви се като прочут в целия щат атлет и постигна най-високите академични оценки. Той стана отговорен и добросърдечен, което му позволи да контактува пълноценно с различни хора.

Сандра и аз вярваме, че „социално впечатляващите“ постижения на сина ни бяха по-скоро израз на усещането, което той имаше за себе си, а не отговор на някакви социални изисквания и награди. Това беше впечатляващо преживяване за мен и Сандра, изпълнено с указания за отношенията ни с нашите други деца, а също така и за изпълнение на другите ни социални роли. В