

# CAPÍTULO 7

---

## **Los Siete hábitos de la gente altamente efectiva**

---

*Steven Covey*

# Capítulo 7

## Los Siete hábitos de la gente altamente efectiva

*Steven Covey*

---

*“Somos lo que hacemos día a día. De modo que la excelencia no es un acto, sino un hábito”. ARISTÓTELES.*

Este es un libro que nos da herramientas para una organización, empresa y familia donde nos demuestra que la gente que tiene buenos hábitos en la vida usual puede conseguir importantes metas, en especial por medio de los siete hábitos que se explican detalladamente a lo largo del libro, se debe destacar que la mayoría de personas tienen varios paradigmas errados que se deben cambiar y si es necesario romperlos para aceptar nuevos modelos a seguir orientando nuestra vida para mejorarla.

**Resumen:**

**Los hábitos de la efectividad personal y organizacional:**

### **I Capítulo: Paradigmas y Principios**

Cuando las personas estamos bien interiormente se ve reflejado exteriormente y a veces tendemos a prestar importancia a cosas importantes como cumplir metas, realizar objetivos, pero descuidamos a nuestra familia, nos descuidamos nosotros mismos,

estas situaciones hacen que estemos en una constante lucha interior y que nos preguntemos si vale la pena el aparente éxito al que le dedicamos tiempo, dejando a un lado la parte sentimental que es un factor determinante al momento de sentirnos bien o mal.

Se destacan en este capítulo dos paradigmas:

**1. La ética del carácter:** enseña que existen principios básicos para vivir con efectividad, y que las personas sólo pueden experimentar un verdadero éxito y una felicidad duradera cuando aprenden esos principios y los integran en su carácter básico.

**2. La ética de la personalidad:** en lo esencial, tomó dos caminos:

- a) Técnicas de relaciones públicas y humanas.
- b) La actitud mental positiva.

Los seres humanos vemos el mundo de una forma diferente, pero no se puede negar que poseemos prejuicios que condicionan nuestra actitud, debemos empezar por ver otros puntos de vista para examinar nuestras percepciones y lo que consideramos correcto sea remplazado por una nueva forma de pensar o por un nuevo paradigma; El poder de un cambio de paradigma es el poder esencial de un cambio considerable; para cambiar de paradigmas debemos tener en cuenta unos principios: la rectitud, la dignidad humana y la idea de contribuir.

## II Capítulo: Victoria Privada

### Primer hábito: la proactividad

Este hábito representa la libertad para poder escoger la respuesta

apropiada a los estímulos del medio ambiente asumiendo con **responsabilidad** social y con iniciativa los nuevos retos que se presentan cada día, de acuerdo a nuestros valores y principios que es la característica que nos hace diferentes del reino animal, porque poseemos razón y tenemos pensamiento para tomar las mejores decisiones en nuestra vida, debemos determinar metas para actuar de manera adecuada a su consecución estableciendo prioridades, desde ese momento empezamos a ganar realizando acciones buenas para obtener buenos resultados añadiendo valores como respeto y convivencia por consiguiente recibir un beneficio mutuo por parte de las otras personas.

También podemos evaluar y aprender de las experiencias de los otros, tanto como de las nuestras. Por eso, podemos crear y destruir nuestros malos hábitos.

### **Sugerencias del hábito de la responsabilidad:**

1. Valore positivamente la proactividad ya que practicarla continuamente hace que usted adquiera una mayor libertad personal.
2. Reconozca a su familia como lo más importante en su vida, usted debe pensarlo y sentirlo, demostrándolo con actos positivos.
3. Admita nuevos retos que lo lleven a adquirir experiencia y ser cada día mejor.
4. Recuerde que el camino no es fácil usted debe superar con decisión y con mucho valor los obstáculos internos y externos que le impiden ser una mejor persona y actuar de forma positiva.
5. Usted debe tener un plan preventivo siendo recursivo hacia los posibles sucesos negativos que se le puedan presentar en el futuro.

6. Elija la responsabilidad como su hábito constante en el trabajo, y así progresara de forma significativa.
7. Cada día realice acciones en la búsqueda de la responsabilidad de su propia vida.

## El espejo Social

A diferencia de los animales los seres humanos poseemos autoconciencia, es decir, la aptitud para pensar en los propios procesos de pensamiento. Por eso podemos evaluar y aprender de las experiencias de los otros, tanto como de las nuestras. Razón por la cual podemos crear y destruir nuestros hábitos.

El reflejo de los actuales paradigmas sociales nos dice que estamos en gran medida determinados por el condicionamiento y por ciertas condiciones tampoco tenemos un control y sobre esa influencia se genera un mapa distinto:

El autor menciona tres tipos de mapas sociales que se basan en la teoría: estímulo-respuesta donde se exponen las teorías deterministas:

**El determinismo genético:** Esta en su ADN y pasa de generación a generación. “la culpa es de los abuelos”.

**El determinismo psíquico:** Basado en la educación, experiencias infantiles que establecieron lo esencial de sus tendencias personales y la estructura de su carácter. “la culpa es de los padres”.

**El determinismo ambiental:** La culpa es de alguien que no es de su familia, pero es de alguien que se encuentre a su alrededor.

- **Actúe o deje que los demás actúen por usted:** Lo mejor es actuar por usted mismo, si usted deja que los demás actúen por usted afrontando la realidad y teniendo en cuenta que la mayoría de las veces usted tiene la opción para actuar por sí mismo con iniciativa y elegir lo correcto.

- **Escuchando nuestro lenguaje:** Usted es el encargado de mentalizarse pensamientos positivos o negativos, “Ése soy yo”, “Yo soy así”, “eso es todo”. Es limitarse con su lenguaje, usted debe evitar ese lenguaje reactivo y usar por el contrario un lenguaje proactivo: “Elegiré una respuesta adecuada. “Controlo mis sentimientos”, entre otras frases que le pueden ayudar significativamente en el logro de sus objetivos.

- **Círculo de preocupación/círculo de influencia:** Examinar en que invertimos nuestro tiempo y nuestra energía, debemos empezar por priorizar nuestras preocupaciones y excluir otras que nos quitan tiempo y energía, podemos trasladar del círculo de preocupación al círculo de influencia nuestros problemas que son las cosas por las cuales puedo hacer algo.

- **Ampliando el círculo de influencia:** Al decidir sobre nuestra respuesta a determinada situación influimos sobre la consecuencia sin confundir una cuestión con otra, por ejemplo con el autoritarismo, arrogancia etc.

- **Los “tener” y “ser”:** Se debe distinguir entre los tener y ser, el círculo de preocupación está lleno de los “tener” en cambio el círculo de influencia está lleno de ser que es al que le debemos dar importancia. Para cambiar con un enfoque proactivo se debe empezar de adentro hacia afuera.

- **Comprometerse y mantener los compromisos:** En la mitad del círculo de la influencia se encuentra nuestra actitud para comprometernos, comprometer y para mantener esos compromisos.

- **Proactividad Test de los treinta días:** Durante treinta días trabaje sólo en un círculo de influencia. Plantéese pequeños compromisos y manténgalos. Sea una luz, no un juez. Sea un modelo, no un crítico. Sea una parte de la solución, no parte del problema.

## Segundo hábito: empiece con un fin mente

- **Todas las cosas se crean dos veces:** El hábito de “empezar con un fin en mente” se basa en el principio de que todas las cosas se crean dos veces. Siempre hay primero una creación mental y luego una creación física.

En este aspecto se ve la característica del **liderazgo personal**, donde se empieza a encontrar un sentido a la vida, este es el hábito donde usted crea mentalmente su misión existencial; Stephen Covey añade: **“que la visión del futuro es increíble”**. La visión del futuro posibilita el cumplimiento de los propios objetivos trazados por una persona, empresa u organización.

- **Por designio u omisión:** Si no desarrollamos autoconciencia y no nos hacemos responsables de las primeras creaciones, estamos permitiendo por omisión que otras personas y las circunstancias que están fuera del círculo de influencia den forma a gran parte de nuestra vida. El primer hábito dice: “Tú eres el creador”. El segundo hábito es la primera creación.

- **Liderazgo y administración de las dos creaciones:** El segundo hábito se basa en principios de liderazgo personal, lo que significa que el liderazgo es la primera creación. Pero recuerde que liderazgo no es administración. La administración se centra en el límite inferior: ¿cómo puedo hacer mejor ciertas cosas? El liderazgo aborda el límite superior: ¿cuáles son las cosas que quiero realizar?

En palabras de Peter Drucker y Warren Bennis: “administrar es hacer las cosas bien; liderar es hacer las cosas correctas”. La administración busca la eficiencia en el ascenso por la escalera del éxito; el liderazgo determina si la escalera está o no apoyada en el lugar correcto.

**Un enunciado de la misión personal:** elaborar un enunciado de la misión, filosofía o credo personales:

- Primero el éxito en casa.
- Busque y merezca la ayuda divina.
- Nunca se comprometa con la deshonestidad.
- Acuérdesse de las otras personas implicadas.
- Escuche a ambas partes antes de juzgar.
- Pida consejo a otros.
- Defienda a los que no están presentes.
- Sea sincero pero terminante.
- Desarrolle una nueva habilidad cada año.
- Planifique hoy el trabajo de mañana.
- Luche mientras espera.
- Mantenga una actitud positiva.
- Conserve el sentido del humor.
- Sea ordenado en su persona y en el trabajo.
- No tema a los errores; tema sólo la ausencia de respuesta creativa,



constructiva y correctiva a esos errores.

---

- Facilite el éxito de sus subordinados.
- Escuche el doble de lo que hable.

- **En el centro:** Debemos empezar por el centro de nuestro círculo de influencia ese centro compuesto por nuestros paradigmas más básicos. Están las normas, principios o criterios implícitos que día tras día gobiernan nuestras decisiones y acciones.

La sabiduría es nuestra perspectiva de la vida, nuestro sentido del equilibrio, nuestra comprensión del modo en que se aplican los diversos principios y partes, y de las relaciones que establecen entre sí. Abarca el juicio, el discernimiento, la comprensión. Es una Gestalt o unidad, un todo integrado. El poder es la capacidad o facultad de actuar, la fuerza y potencia para realizar algo.

Todos los seres humanos tenemos la tendencia de centrarnos en algo:

**Centros alternativos:**

**Centrarse en el cónyuge.**

**Centrarse en la familia.**

**Centrarse en el dinero.**

**Centrarse en las posesiones.**

**Centrarse en el placer.**

**Centrarse en la iglesia.**

**Centrarse en uno mismo.**

- **Identificando su propio centro:** Usted debe identificar en qué centro se encuentra y si lo combina usted se encuentra en una montaña rusa donde hay continuas subidas e inesperadas bajadas.

- **Un centro de principios:** Al centrar nuestra vida en principios

correctos, creamos una base sólida para el desarrollo de los cuatro factores sustentadores de la vida: seguridad, guía, sabiduría y poder, teniendo en cuenta que la persona que cuenta con principios tiene las herramientas suficientes para enfrentar una determinada situación, ya que los principios son verdades profundas, fundamentales, verdades clásicas, denominadores comunes. Son hebras estrechamente entrelazadas que atraviesan con exactitud, consistencia, belleza y fuerza la trama de la vida. En el centro del círculo de influencia se ubican los principios y alrededor se encuentran ubicados los centros alternativos.

#### **- Use la totalidad de su cerebro:**

**Ampliar la perspectiva:** Se puede crear conscientemente la propia perspectiva, esto se puede hacer mediante la imaginación, visualizando su estado en un futuro.

**Visualización y afirmación:** Es un proceso que consiste en tener en mente la propia visión y los propios valores y en organizar la vida para que sea congruente con las cosas más importantes, donde el hemisferio derecho juega un papel importante ya que en esta parte se concentran las emociones, sentimientos, sensaciones y habilidades especiales. El empleo superior de la imaginación está en armonía con el uso de la conciencia moral para trascenderse a uno mismo y crear una vida de servicio basada en un propósito único y en los principios que gobiernan la realidad interdependiente.

**- La identificación de roles y metas:** Redactar el enunciado de la misión en los términos de los roles importantes de la vida proporciona equilibrio y armonía, de ese modo uno tiene claramente presentes todos sus roles. Es posible revisarlos con frecuencia para tener la seguridad de no quedar totalmente absorbido por un rol a expensas de los otros que pueden ser igual o incluso más importantes en la vida.

- **Enunciados de la misión familiar:** Los individuos, familias, grupos de servicio y organizaciones de todo tipo se vuelven significativamente más efectivos cuando empiezan con un fin en mente. El núcleo de toda familia es lo que no cambia, lo que siempre estará allí: un punto de vista y valores

compartidos. Al redactar un enunciado de la misión de la familia, damos expresión a sus verdaderos cimientos.

Ese enunciado de la misión se convierte en la constitución de la familia, su norma, el criterio para la evaluación y la toma de decisiones. Le otorga continuidad y unidad, así como dirección. Cuando los valores individuales se armonizan con los de la familia, todos sus miembros trabajan juntos con fines comunes profundamente sentidos.

- **Enunciados de la misión organizacional:** Elaborar enunciados de misión efectivos y para ser efectivos el enunciado tiene que surgir de las entrañas de la organización,

### **Sugerencias del liderazgo personal**

Actuar proyectando acciones hacia su futuro.

Prever sus posibles fracasos y estar preparado para asumirlos.

Tome sus decisiones y realice sus acciones encaminándolas a su misión personal.

Encuéntrele sentido a la vida y acéptelo con entusiasmo, recuerde que usted debe descubrirlo.

Identifique cada principio y valores que rigen su vida.

Fije el sentido de la vida planeando el recorrido del presente y futuro.

## **Tercer hábito: establezca primero lo primero**

Es el fruto personal, cuatro privilegios humanos:

- La imaginación.
- La conciencia moral.
- La autoconciencia.
- La voluntad independiente.

**El poder de la voluntad independiente:** Se trata de la capacidad para tomar decisiones elegir, y después actuar en consecuencia.

### **Cuatro generaciones de la administración del tiempo:**

Usted debe organizar y ejecutar según prioridades.

- **La primera ola o generación:** las notas y listas de tareas.
- **La segunda generación:** Agendas. Esta ola refleja el intento de mirar hacia adelante, programar los acontecimientos y actividades del futuro.
- **La tercera generación:** Refleja el campo actual de la administración del tiempo. Suma a las generaciones precedentes la idea esencial de priorizar, de clarificar valores, de comparar la importancia relativa de las actividades, sobre la base de su relación con esos valores.
- **La cuarta generación:** Matriz de la administración del tiempo priorizar

lo urgente y lo no urgente.

En particular, la autoconciencia Esta concepción se encuentra ligada al hábito de la **administración personal** y su correcta utilización, en este hábito se encuentra la diferencia entre lo importante y lo urgente para que las personas sean más efectivas;

Aunque hay varias alternativas para organizar y administrar el tiempo Stephen Covey plantea dos prioridades:

1. Urgencia, aquellas actividades que requieren una acción inmediata.
2. Importancia, aquellas actividades que tienen que ver con los resultados.

Cada actividad se clasifica en los siguientes indicadores:

- a) Urgente e importante: Administración por crisis.
- b) No urgente e importante: Administración proactiva.**
- c) Urgente y no importante: Administración reactiva.
- d) No urgente y no importante: Administración inefectiva.

Sin duda alguna el indicador **b** es el más importante para el logro de la efectividad.

### **Sugerencias del hábito de la administración personal:**

- Establezca un tiempo determinado para la consecución de sus metas u objetivos, estos pueden ser a corto, mediano y largo plazo.
- Decida sobre las cuestiones que no son urgentes, pero sí importantes y realice acciones efectivas para su consecución.

- Precise sus roles y objetivos, esfuércese por cumplirlos y renuévelos.
- Fije un modelo de conducta que le permita ser independiente.
- Efectivice sus resultados definiendo anticipadamente la jerarquía de sus obligaciones.
- Trabaje y comprométase día a día sobre su victoria privada.
- Lleve a cabo su agenda personal, para realizar todas sus actividades y marcar la diferencia.

## **Cuarto hábito: piense en ganar/ganar**

Pone de ejemplo el **beneficio mutuo** y ayuda poderosamente a encontrar el equilibrio en las relaciones humanas con un sentido de bien común y equidad, es decir, hacer el bien para ser tratados de igual forma; este hábito permite el logro de satisfacciones compartidas entre todas aquellas personas que participan en un proceso de negociación ya sea una empresa, organización o integrantes de una familia

Este hábito comprende el estudio de seis paradigmas:

- 1) **Ganar:** ganar
- 2) **Gano:** pierdes
- 3) **Pierdo:** ganas
- 4) **Pierdo:** pierdes
- 5) **Gano**
- 6) **Ganar:** ganar o no hay trato.

Cada uno de estos paradigmas es un modelo de relaciones humanas encaminadas a determinados logros y objetivos, el paradigma que se debe resaltar es el primero: Ganar: ganar y se destaca que es

el único viable, además de ser un motivador que actúa de forma positiva recíproca y equitativa, sin dejar a un lado que en la historia de los conflictos en todas las áreas en cuanto a las representaciones empresariales y sindicales ha permanecido la tendencia de Ganar/Perder sobre todo en América Latina, y en última instancia se convierte en el paradigma: pierdes/pierdes.

### **Sugerencias del beneficio mutuo:**

I. Trate a las otras personas como le gustaría ser tratado, y estará en el paradigma de ganar: ganar.

II. Acepte que otras personas también pueden ganar y obtener beneficios en una negociación.

III. Negocie actuando con integridad, madurez y mentalidad de abundancia.

IV. Tome decisiones que favorezcan a las partes en su bien común y equidad.

V. Actúe pensando en que todos deben y pueden beneficiarse.

VI. Coseche una filosofía de Ganar/ganar en la vida familiar, laboral y social.

VII. Usted debe demostrarle al grupo de trabajo su buena conducta y la filosofía de: Ganar/ganar.

## Quinto hábito: procure primero comprender y después ser comprendido

Describe y analiza **la comunicación efectiva** para aplicarlo a los efectos de desarrollar los beneficios de la inteligencia emocional y tener como resultado un clima social de respeto y convivencia armoniosa, es ponerse en los zapatos del otro, lograr también empatía para establecer y fundar relaciones interpersonales más constructivas y gratificantes.

Un factor importante es escuchar a las demás personas de una manera empática, teniendo en cuenta que todos los hábitos se encuentran relacionados con la inteligencia emocional se destaca que este hábito posee un alto grado en la inteligencia emocional, y es un determinante para el éxito.

Se debe escuchar con la intención sincera de comprender profunda y realmente a la otra persona.

### **Sugerencias de la comunicación empática:**

- Conciéntese de que cuando usted escucha otra persona debe ponerse en los zapatos de él o ella para comprender la situación.
- Cuestione su comunicación de calidad hacia los otros ¿tiene el requisito respeto para tener una convivencia armoniosa?
- Para comprender a otra persona usted debe escucharla.
- Debe entender con una mente abierta a la otra persona para establecer comunicación y así buscar soluciones.
- Demuestre seguridad y firmeza necesarias para escuchar a otras



personas.

- Deposite constantemente aportes positivos en la cuenta bancaria emocional.
- Establezca una comunicación empática escuchando y dejándose escuchar.

## **Sexto hábito: sinergice**

Implica la interdependencia y es el producto social de individuos, familias, equipos de trabajo y organizaciones bien integradas, productivas y creativas.

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 de calidad singular. Así, la sinergia interpersonal 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.

### Sugerencias de la interdependencia:

- I. Sinergice actuando con proactividad, competitividad y creatividad en su equipo de trabajo.
- II. Seleccione la tercera idea superior en los grupos humanos en los que participe.
- III. Alcance nuevos logros y propicie la innovación en su propia familia.
- IV. Supérese a sí mismo para desarrollar cada una de las dimensiones de su personalidad y lograr una mayor sinergia interna.
- V. Actúe proactivamente para ayudar a la formación de un equipo de trabajo bien integrado y productivo.
- VI. Acepte la diversidad como una fortaleza del equipo de trabajo que se necesita explotar con inteligencia, creatividad y sensibilidad.
- VII. Intégrese a un equipo de trabajo sumando y multiplicando esfuerzos para alcanzar los objetivos del grupo en forma sinérgica.

### Séptimo hábito: afíle la sierra

Interpreta **la mejora continua** y ofrece un panorama de superación personal en todas y cada una de las áreas de nuestra personalidad, permite entender las dimensiones: física, mental, socio-emocional, y espiritual.

Stephen Covey designa a este hábito **afilarse 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, pues eso es precisamente lo que acontece con las personas cuando no son capaces de hacer un alto en el camino de su vida para recuperar nuevas energías con el descanso reparador, la lectura de estudio, la ayuda solidaria al prójimo o la meditación. Las personas requerimos renovación en todas y cada una las dimensiones de nuestra personalidad: física, mental, socio-emocional y espiritual. En cualquier caso, la falta de una apropiada renovación en estas dimensiones puede tener un alto costo para las personas.

### **Sugerencias de la mejora continua:**

- I. Descanse tranquilamente las horas que necesita para reponer sus energías físicas y mentales.
- II. Lea, estudie y reflexione...Aun sigue siendo una de las maneras más inteligentes de informarse, educarse y cultivarse.
- III. Mejore todo lo que realiza, siempre existirá la posibilidad de mejorar.
- IV. Aliméntese en forma nutritiva y sana para estar siempre en buena forma.
- V. Desarrolle su carácter expresando en su conducta principios y valores positivos.
- VI. Ofrézcase a sí mismo la posibilidad de renovarse en todas las dimensiones de su personalidad.
- VII. Cultive una vocación de servicio sirviendo a los demás con amor.

Se hacen inversiones para renovar la empresa en cuatro dimensiones fundamentales:

- I. Dimensión física. Se reinvierte en las personas, las instalaciones y la tecnología.
- II. Dimensión espiritual. Se reafirma constantemente el compromiso con los valores y principios que rigen la empresa. Se renueva la misión de ser necesario.
- III. Dimensión intelectual. Continuamente se invierte en capacitación y desarrollo personal y profesional.
- IV. Dimensión social. Se hacen depósitos frecuentes en la cuenta de banco emocional de todos los Sentimientos.

### **Steven Covey**

Nació el 24 de octubre de 1932 en Salt Lake City Utah, Estados Unidos, donde se encuentra La Universidad de Brigham Young, allí el doctor Covey enseñó antes de la publicación de su prestigioso libro. Vive con su esposa Sandra y su familia en Provo Utah. Covey además es padre y abuelo, tiene nueve hijos y cuenta con cincuenta y dos nietos; recibió el premio de Paternidad del “National Fatherhood Initiative”, (iniciativa nacional de paternidad) en el año 2003.