

نام کتاب: هفت عادت مردمان موثر

برگردان کتاب: The Seven habits of highly effective people

نویسنده: استفان کاوی

برگرداننده به فارسی: گیتی خوشدل

ناشر: پیکان

نوبت چاپ: چهاردهم

تلفن پخش و فروش: ۸۸۵۰۶۰۷۹-۸۸۷۶۸۱۴۵

خلاصه‌سازی و تدوین: مهرباب پرتوی‌دیلمی

## فهرست مطالب

۳	..... آشنایی
۳	..... تأثیر تغییر برداشت
۳	..... نگاهی به هفت عادت
۴	..... عادت ۱: عامل باشید
۵	..... عادت ۲: ذهناً از پایان آغاز کنید
۶	..... عادت ۳: نخست امور نخست را قرار دهید
۷	..... تفویض: افزایش تولید و قابلیت تولید
۸	..... عادت ۴: برنده / برنده بیاندیشید
۹	..... عادت ۵: نخست گوش فرا دهید، سپس بخواهید به شما گوش کنند
۱۰	..... عادت ۶: سینرژی (انرژی گروهی ایجاد کنید)
۱۰	..... عادت ۷: ارّه را تیز کنید (بازسازی خویشتن)
۱۱	..... جمع بندی: نگاهی مجدد به هفت عادت

## آشنایی

موثر بودن، خواه در زندگی شخصی خودمان و خواه در زندگی دیگران، محصول «منش» ماست، نه ثمره قواعد و فنونی برای اداره یا کنترل کردن دیگران. هفت عادت توصیه شده در این کتاب، برنامه‌ای برای ایجاد تغییر بنیادی و پایدار است. مشروط بر اینکه آنها را به خوبی بیاموزید، به دیگران تعلیم دهید و متعهد شوید که در زندگی روزمره به‌کارگیرید.

نخستین ثمره این هفت عادت *احترام به خود* و اعتماد به نفس افزون‌تر ناشی از خویشنداری است. دومین ثمره آن تأثیر و *بهبودی ایجاد شده در روابط با دیگران* است، که خود حاصل مستقیم احترام به خویشنداری است. سوم اینکه خواهید توانست بر دیگران تأثیر بگذارید و در آنها *انگیزه* ایجاد کنید. ثمره چهارم، خلاقیت و شادی و هیجان و اشتیاق برای آموختن خواهد بود.

این برنامه بر اساس *تحول* است و نه تغییر یک‌شبه. بهای پرداختن به چنین تحولی دو چیز است: (۱) کوشش برای دریافتن و آموختن این هفت عادت و تعمق درباره مطالب ارائه شده. (۲) آموزش *بی‌درنگ* آنچه آموخته‌اید به دیگران. و (۳) *عمل کردن* و متعهد بودن به عمل به این عادات. بدین ترتیب این مطالب بخشی از تفکر و زندگی و جزیی از نرم‌افزار ذهنتان می‌شوند، به‌گونه‌ای که پس از مدتی احساس می‌کنید از آن خودتانند.

### تأثیر تغییر برداشت

اگر می‌خواهید رفتار اشخاص را تغییر دهید، تصویری را که از نقش خود دارند عوض کنید. منظور از *برداشت*، شیوه نگرش ما به جهان و امور و نقش خودمان است. برداشت‌های ما، درست یا نادرست، منشأ گرایش‌ها و رفتارها و در نتیجه منشأ روابط ما با دیگران است. *تغییر برداشت* می‌تواند در زندگی شخصی و حرفه‌ای ما پیشرفت‌های چشم‌گیری ایجاد کند. به گفته آلبرت اینشتین، *به هنگام رویارویی با مشکلات اساسی، نمی‌توانیم از همان سطح تفکری که که آن مشکلات را به‌وجود آوردیم، حلشان کنیم.*

### نگاهی به هفت عادت

عادت عبارت از فصل مشترک *دانش، مهارت و اشتیاق* است. عادت‌ها را می‌توان آموخت، و همچنین کنار گذاشت و به‌جای آن عادت جدیدی آموخت. نکته آن است که فراموش نکنیم که این عملی زمان‌بر است و با صرف هزینه و تلاش طولانی‌مدت حاصل می‌شود. راه‌حل‌های آنی، تنها به مداوای مشکلات اضطراری می‌پردازد و اثربخشی پایدار نخواهد داشت.

این هفت عادت مستقیماً به موثر بودن ارتباط می‌یابند. آن را تعادل میان **تولید** و **قابلیت تولید** می‌دانیم. مجموع مهارت، دانش و اشتیاق، قابلیت تولید را می‌سازند. اصل حفظ قابلیت تولید، تا اندازه زیادی معطوف به **نگرش‌های دوربرد** و روش‌های دراز مدت است. این برداشت، جوهر موثر بودن است.

اگر بتوانید بر اساس اصول درست، **فرهنگی زایا** به وجود آورید که **به‌مرور زمان** ایجاد می‌شود، می‌توانید از بالاترین سطح همکاری و کارگروهی بهره‌مند شوید. آنگاه می‌توانید مطمئن باشید که اصول و عادت‌های موثر بودن را به‌دست آورده‌اید. این هفت عادت کاملاً درهم تنیده و به یکدیگر مرتبطند و به توالی می‌آیند. همچنین به انسان کمک می‌کنند تا از حالت **اتکا** به **اتکای متقابل** برسد. اتکا پایین‌ترین نقطه پیوستار بلوغ و اتکای متقابل بالاترین نقطه آن است، و **استقلال** میان این دو قرار می‌گیرد.

### عادت ۱: عامل باشید

اساسی‌ترین عادت **عامل بودن** است. عامل بودن یعنی مسوولیت خود را به‌عهده گرفتن، ملامت نکردن اوضاع و شرایط یا اشخاص، یا این بهانه که رفتار شما حاصل شرطی شدن شماست. نقطه مقابل عامل بودن، **واکنشی بودن** است. مردمان موثر عاملند. یعنی مسوولند و رفتارشان حاصل تصمیم و انتخاب آگاهانه خودشان است.

نظریه‌های مختلف جبرگرایی، رفتار و خصوصیات ما را در سه جنبه ژنتیکی، روانی و محیطی تحلیل می‌کند و قائل به اختیار و انتخاب آگاهانه نیستند. معتقدان به چنین نظریه‌هایی، افرادی واکنشی هستند و همواره دیگران یا خود و یا شرایط را ملامت می‌کنند. حال آنکه افراد عامل، فقط ارزش‌ها و اصولی را انتخاب می‌کنند که که خودشان **دروناً** بتوانند صحت و اعتبار آن را تشخیص داده و تأیید کنند.

یکی از بهترین راه‌ها برای تشخیص میزان عامل بودن خود، این است که ببینیم وقت و انرژی خود را صرف چه چیزهایی می‌کنیم. می‌توانیم حلقه نگرانی خود را از حلقه چیزهایی که درباره آنها نگرانی به‌خصوصی نداریم جدا کنیم. با نگرستن به امور درون حلقه نگرانی خود درمی‌یابیم که چه چیزهایی بیرون از اختیارمان قرار دارند و در مورد کدام چیزها می‌توانیم کاری انجام دهیم. دسته اخیر در دایره کوچکتري به نام **حلقه نفوذ** قرار می‌گیرند. با تمرکز بر این حلقه می‌توان آن را گسترش داد تا جایی که حتی بزرگتر از حلقه نگرانی شود. بدین ترتیب است که همواره به نگرانی‌ها پاسخ مناسب خواهیم داد.

## عادت ۲: ذهناً از پایان آغاز کنید.

مفهوم ضمنی این عادت این است که به روشنی مقصد و هدفتان را بشناسید، تا بدانید که به کجا می‌خواهید برسید. تا آنچه سرانجام می‌خواهید بدان برسید، روزبه‌روز هدایتان کند. همواره دو آفرینش وجود دارد، هر **آفرینش مادی**، یک **آفرینش ذهنی** در پشت خود دارد.

**شعار رسالت شخصی** خود را در دل و ذهن خویش حک کنید و از طریق تخیلتان، خود را به توانائی خویش متصل کنید. اگر بیاموزید با وضوح و روشنی آینده موردنظر خود را مجسم کنید، بنیادی‌ترین اصول زندگی خود را کشف خواهید کرد. چنین کشفی شعار رسالت شخصی شماست و باید آن را بنویسید. این عادت را می‌توان **عادت رهبری** خواند. رهبری متفاوت از مدیریت است. رهبری با این مسئله سروکار دارد که چه اموری را می‌خواهم به‌انجام رسانم درحالی‌که مدیریت به این می‌اندیشد که چگونه می‌توانم امور معینی را به بهترین وجه به‌انجام برسانم.

رهبران با کسب و درونی کردن این عادت در خود، همواره از منظری بالاتر به پیشرفت ظاهری امور می‌نگرند و آن را با مقصدی که درنظر داشته‌اند می‌سنجند تا به مسیری اشتباه نیفتند.

نوشتن شعار رسالت امری زمان‌بر است و نباید برای آن عجله کرد. باید فرصت کافی داد تا همه کسانی که به‌نحوی درگیر آن هستند در آن مشارکت داشته باشند. چرا که راز تعهد، مشارکت راستین همه افراد است. و نوشتن شعار رسالتی که افراد به آن پایبند نباشد کاری عبث است.

چنانچه بتوانید اختیار زندگی خود را به‌دست گیرید، احساس امنیت درونی می‌کنید و این باعث ایجاد **ذهنیت فراوانی** در شما می‌شود. به این ترتیب قابلیت تولید خود را بالا برده‌اید. در مقابل کسانی که منشأ احساس امنیت آنها دیگرانند، دارای **ذهنیت کمبود**اند.

با احساس وجود یک کانون تغییر ناپذیر درونی است که می‌توانیم با آسودگی و اطمینان به استقبال تغییرات و تحولات برویم. چهار عامل امنیت، هدایت، حکمت و قدرت کاملاً به یکدیگر وابسته و دارای اتکای متقابلند. امنیت و هدایت روشن، حکمت می‌آورند و این حکمت مانند جرقه‌ای قدرت را نمایان می‌سازد و جهت می‌بخشد. با جمع شدن و هماهنگ بودن این چهار عامل نیروی عظیم شخصیتی اصیل، متوازن، و فردی صاحب تمامیتی منسجم آفریده می‌شود.

### عادت ۳: نخست امور نخست را قرار دهید

مردمان موثر به جای مدیریت زمان، به مدیریت خویشتن می‌پردازند. به جای واکنش نشان دادن به مسایل اضطراری، و به جای اینکه به ضخامت امور نازک پردازند، به اولویت‌ها و ارجحیت‌های خود توجه می‌کنند. یعنی *امور نخست را نخست قرار می‌دهند*. عادت ۳ در واقع آفرینش عینی و فیزیکی است، یعنی در واقع به تحقق در آوردن عادت ۲!

افرادی که به‌طور موثر مدیریت خویشتن را در پیش می‌گیرند، نظم زندگیشان ناشی از مدیریت خودشان و کنش اراده آزاد آنهاست. و این اراده و تمامیت وجود و تعهد و توانایی را دارند که احساس‌ها و حالات خود را تابع آن ارزش‌ها و معیارها سازند. با نگاهی به مدیریت زمانمان می‌بینیم که وقت خود را صرف دو دسته مسایل می‌کنیم: *امور مهم و امور اضطراری*.

امور اضطراری غالباً مریی و ملموس‌اند. زیرا به ما فشار می‌آورند و اقدام فوری می‌طلبند. معمولاً اموری مورد علاقه دیگرانند. درست جلوی روی ما قرار دارند و و اغلب اوقات انجام دادن این امور خوشایند و آسان است گرچه جزو امور مهم نیستند.

حال آنکه امور مهم به نتایج مورد نظر ما مرتبطند. به این مفهوم که اگر مسئله‌ای مهم باشد، به رسالت و ارزش‌ها و مهم‌ترین هدف‌هایمان کمک می‌کند. امور مهم چون اضطراری نیستند، نیاز به ابتکار عمل و *عامل بودن* افزون‌تری دارند. اگر به پرورش عادت‌های اول و دوم نپرداخته باشیم، به سادگی در دام امور اضطراری خواهیم افتاد و از امور مهم باز می‌مانیم.

در حقیقت ۴ دسته اصلی از فعالیت‌ها در مدیریت زمان ما وجود دارند. (۱) امور مهم و اضطراری، (۲) امور مهم و غیر اضطراری، (۳) امور بی‌اهمیت و اضطراری و (۴) امور بی‌اهمیت و غیر اضطراری. گروه دوم در واقع دسته‌ای از فعالیت‌ها هستند که مردمان موثر بیشترین وقت خود را صرف آن می‌کنند. فعالیت‌های این گروه به اهداف و رسالت ارتباط می‌یابند.

اقدامات گروه اول معمولاً بحران‌ها و مشکلات را تشکیل می‌دهند و باید بی‌درنگ به آنها پردازیم. چرا که هم مهم هستند و هم اضطراری. دسته سوم اضطراری هستند ولی اهمیتی در پیشبرد رسالت و اهداف برنامه‌ریزی شده ندارند. هرچند برای دیگران مهم باشند.

و در نهایت امور دسته چهارم آمیزه‌ای از همه فعالیت‌هایی است که نه مهم هستند و نه اضطراری. مجموعه اموری که فقط اتلاف وقت محسوب می‌گردد. کارهایی که تمام روز را به آنها می‌پردازیم، اما در پایان روز به نظر می‌رسد که هیچ کاری انجام نداده‌ایم.

چنانچه به اعمال و فعالیت‌هایی بیاندیشیم که انجام مداوم و درست آن زندگی شخصی و یا حرفه‌ای ما را با تحول مواجه می‌کند، درمی‌یابیم که تماماً در دسته دوم جای می‌گیرد. این هفت عادت نیز در همین دسته قرار می‌گیرند. مردمان موثر خود را از فعالیت‌های دسته سوم و چهارم

برحذر می‌دارند. زیرا در هر حال **مهم نیستند**. با بی‌توجهی به امور دسته دوم، امور دسته اول روز به روز وقت بیشتری از ما خواهد گرفت. برای پرداختن به امور دسته دوم باید از صرف وقت دسته‌های ۳ و ۴ بکاهیم و به‌طور خوشایندی «نه» بگوییم.

هرگونه فعالیتی در راستای ایجاد روابط عمیق، برنامه‌ریزی و سازمان دادن، رشد و گسترش مهارت‌های شخصی، ورزش، مطالعه عمیق و آموزش مداوم، تماماً در دسته دوم قرار دارند. باید به‌جای برنامه‌ریزی روزانه، به برنامه هفتگی، ماهانه و سالانه توجه کنیم. یعنی ابتدا با پرورش عادت ۲ به هدفی مشخص دست یابیم و خواسته خود را در آینده بشناسیم و آنگاه با اولویت دادن به امور، فعالیت‌های خود را در راستای آن هدف تنظیم کنیم.

توفیق در این ۳ عادت مستلزم برخورداری از چهار خصیصه بشری است. **خودآگاهی** که لازمه عادت اول است، **تخیل و شعور** که لازمه عادت دوم هستند و **اراده آزاد** که لازمه ایجاد عادت سوم است. با پرورش این سه عادت به مدیریت بر خویشتن و احساس ایمنی درونی دست می‌یابید. یعنی به احساس **اتکا به نفس و استقلال**. به این ترتیب به ذهنیت فراوانی هم دست می‌یابیم. یعنی درمی‌یابیم که چنانچه به دیگران واکنش مثبت نشان دهیم، نه تنها از ما نمی‌کاهد، بلکه بر ما می‌افزاید. زیرا مجالی برای ارتباط متقابل با سایر افراد **عامل** را ایجاد می‌کنیم.

مدیریت امروز یا مدیریت بر خویشتن پنج خصیصه مهم دارد: اول اینکه **مبتنی بر اصول** است و به شما فرصت می‌دهد که وقتتان را صرف امور واقعاً مهم کنید. دوم **معطوف به شعور** است و برنامه‌ریزی را تابع ارزش‌های والايتان می‌سازد. سوم به **رسالت منحصر به فردتان** توجه می‌کند. چهارم با مشخص کردن نقش‌هایتان کمکتان می‌کند تا در زندگیتان تعادل به‌وجود بیاورید. و پنجم اینکه از طریق برنامه‌ریزی هفتگی زمینه وسیع‌تری را در اختیارتان می‌گذارد.

### تفویض: افزایش تولید و قابلیت تولید

تفویض و انتقال مسوولیت به افراد آموزش‌دیده و ماهر، این توانایی را به شما می‌دهد که نیروهایتان را صرف امور مهم‌تر کنید. در اینجا تفاوت میان تولید کنند و مدیر به چشم می‌خورد. تولیدکننده، با صرف توان و وقت خود یک واحد محصول تولید می‌کند ولی مدیر با صرف همان مقدار وقت و انرژی ده، صد و یا بیشتر واحد محصول را تولید می‌کند و این با تفویض به‌دست می‌آید.

دو نوع تفویض وجود دارد. **تفویض آمرانه** که خود نگرشی مانند تولید کنندگان است ولو در جایگاه مدیر صورت گیرد و دوم **تفویض ناظر** است. در این شیوه توجه مدیر به جای روش‌ها به نتایج معطوف است. برای تفویض ناظر باید به پنج نکته توجه داشت:

۱. **نتایج مورد نظر**، نتایج باید روشن و شفاف باشند. برای زیردستان توصیف شود و زمان رسیدن به آن نیز تعریف شود.
۲. **راهنماها**، پارامترهایی را که شخص باید در آن محدود عمل کند شفاف شود ولی از یاد نبریم که این عوامل باید اندک و محدود باشند تا مانع برانگیختگی نشود.
۳. **منابع**، مشخص شدن منابع انسانی و مالی و فنی و سازمانی را که شخص می‌تواند در ایجاد نتایج مورد نظر به آنها رجوع کند.
۴. **معیار سنجش**، تعیین معیارهایی برای ارزیابی نتایج به دست آمده و زمان مصرف شده.
۵. **عواقب**، پاداش‌ها و جرائمی که با توجه به میزان مطلوبیت نتایج شامل افراد خواهد شد.

### عادت ۸: برنده / برنده بیاندیشید

مفهوم نگرش «**برنده / برنده**» این است که همواره جویای منافع متقابل و دو یا چند جانبه باشید. در عادت چهار، جایی برای رقابت و مقایسه وجود ندارد. با این نگرش، همه کسانی که در یک پروژه یا تصمیم‌گیری سهیمند، احساس مطلوبی خواهند داشت و نسبت به اجرای برنامه احساس تعهد می‌کنند.

نگرش «**برنده / بازنده**» نگرش معطوف به قدرت‌گرایی است. نگرش «**بازنده / برنده**» نیز مختص کسانی است که همواره برای جلب رضایت دیگران و ایجاد محبوبیت در ایشان کوتاه می‌آیند. یک نگرش دیگر هم ممکن است و آن «**بازنده / بازنده**» است. وقتی دو طرف با نگرش برنده / بازنده، یعنی دو موجود لجوج و مصمم و خودرأی با هم وارد مذاکره بشوند، چنین وضعی پیش خواهد آمد.

به‌کارگیری نگرش برنده / برنده عادت رهبری است و مستلزم کاربرد همان چهار خصیصه منحصربه‌فرد انسانی یعنی خودآگاهی، تخیل، شعور و اراده آزاد است. همچنین مستلزم **یادگیری متقابل**، **تأثیرگذاری متقابل** و **منافع متقابل** است. این نگرش فلسفه جامع زندگی و ارتباط متقابل و قانون طلایی عمل و دارای پنج بعد است.

۱. **منش**؛ ایجاد نگرش برنده / برنده مستلزم شهامت و همچنین ملاحظه بسیار است و باید سه عادت قبلی در شخص نهادینه شده باشد. منش دارای سه ویژگی اساس که برای نگرش برنده / برنده ضروری است. (۱) **تمامیت**، به مفهوم تعهد به ژرف‌ترین ارزش‌هایی که انتخاب کرده‌ایم. (۲) **بلوغ**، ایجاد تعادل میان شهامت و ملاحظه‌کاری، و (۳) **ذهنیت فراوانی**، این نگرش که برای همه کس به وفور وجود دارد.

۲. **کیفیت روابط**؛ همه توافقات و تصمیم‌ها بر اساس نگرش برنده / برنده صورت نمی‌گیرند. آنچه مهم است نوع رابطه یا برخورداری از **بانک عاطفی معتبر** یا حساب سپرده‌ای غنی یا سطح

اعتماد بالاست. کمبود ذخیره در بانک عاطفی ممکن است منجر به *اطاعت عناد آمیز* شود. باید نظام‌ها طوری طراحی شوند که از هدف پشتیبانی کنند و اعتماد به وجود آورند. چنانچه نگرش برنده/ برنده قابل پیاده کردن نبود باید از آن پروژه یا توافق دست بکشیم تا ناچار از اعمال خالی از صداقت نباشیم.

۳. *توافق‌ها*؛ توافق‌ها براساس کیفیت روابط صورت می‌گیرند و به دوصورت توافق نحوه اجرا و توافق شراکت دیده می‌شوند. توافق‌ها بر همان پنج رکن نتایج مطلوب، راهنماها، منابع، معیار سنجش و عواقب استوارند.

۴. *نظام‌ها*؛ نگرش برنده/ برنده فقط در سازمانی می‌تواند بقا یابد که نظام‌های آن از این نگرش پشتیبانی کنند. باید نظام پاداش دهنده بر این مبنا برقرار شود تا رسالت‌ها و اهداف دست یافتنی شوند.

۵. *فرایندها*؛ برای رسیدن به این نگرش نمی‌توان از طریق نگرش برنده/بازنده یا بازنده/برنده وارد شد و افراد را ناچار به پذیرفتن آن کرد. چهار مرحله در رسیدن به این نگرش باید مدنظر قرار گیرد. نخست مسئله را از دید طرف مقابل بنگرید. دوم نگرانی‌های عمده را شناسایی کنید. سوم مشخص کنید که کدام نتایج، راه‌حل قابل قبول یا مطلوب خواهند بود. و چهارم، سایر راه‌حل‌ها و امکانات تازه‌ای را که می‌توانند به همان نتایج منجر شوند مشخص کنید

## عادت ۵: نخست گوش فرا دهید، سپس بخواهید به شما گوش کنند

عادت ۵ یعنی بگذار اول من به تو گوش کنم. نخست خودتان وضعیت دیگری را درک کنید، آنگاه بخواهید مورد تفاهم قرار گیرید. این عادت مستقیماً به شیوه ارتباط برمی‌گردد و کلید ایجاد همدلی و روابط مبتنی بر نگرش برنده/ برنده است. توان آزمایشی نگرش برنده/ برنده شیوه گوش دادن است تا بتوانید دریابید طرف مقابل، آن وضعیت را چگونه می‌بیند.

باید سرشار از احساس امنیت درونی باشید تا بتوانید به سخنان دیگران گوش کنید و نگران به‌خطر افتادن خود و باورهایتان نباشید. باید آنقدر قابلیت انعطاف داشته باشید تا بتوانید خود را با هر وضعیتی تطبیق دهید. از آنجا که با گوش دادن به دیگران وارد حیطه ناشناخته‌ای می‌شویم باید منش خود را بر اساس عادت‌های ۳ و ۲ و ۱ پرورش داده باشیم. چنانچه به کانون تغییرناپذیر درونتان متصل نباشید امکان دارد با گوش دادن به دیگران عوض شوید و تغییر کنید.

برای ایجاد ارتباط باید بتوانید انگیزه ایجاد کنید و والاترین شکل ایجاد انگیزه، *اعتماد* است. وقتی اعتماد ایجاد کنید، دیگری می‌آساید و آماده شنیدن حرف‌ها و مواضع شماست. ایجاد احساس

همدلی متفاوت از همدردی کردن است. گوش فرا دادن سرشار از همدلی یعنی با نیت فهمیدن و قصد درک گوش کنید. یعنی از چارچوب مرجع آن شخص به مسئله بنگرید. اما همدردی نوعی قضاوت و موافقت است و معمولاً افراد را متکی می‌سازد و به آنها خوراک منفی می‌رساند.

### عادت ۶: سینرژی (انرژی گروهی ایجاد کنید)

این عادت ثمره نهایی یا ایجاد راه‌حل‌های تازه و بهتر گروهی است. راه‌حلهایی بهتر از آنچه نخست هر یک از افراد پیشنهاد کرده بودند. سینرژی ضد مصالحه و سازش است. به تعبیر دیگر یعنی کل بزرگتر از مجموع اجزای آن است. در این جاست که خلاقیت خود را به کار می‌گیرید.

برای رسیدن و عمل کردن به شیوه برنده/ برنده باید به ایجاد سینرژی پردازید و به ذهنیت فراوانی برسید. با به‌کارگیری عادت‌های ۴ و ۵ و ۶ می‌توانید به این مهم دست یابید. دقیقاً به حرف‌های طرف مقابل گوش کنید و در نهایت احترام ارتباط برقرار کنید. آنگاه توانایی‌های خلاق خود را به کار برید.

افراد به شیوه‌های مختلف می‌اندیشند و این ناشی از *استیلائی مغزی* آنان است. نیمه راست مغز متفاوت از نیمه چپ می‌اندیشد و این تفاوت محتاج ایجاد تعادل است. مغز چپ بیشتر تحلیلی و منطقی و مغز راست بیشتر شهودی و خلاق است و ما به هر دو نیمه نیاز داریم. مهم‌ترین نکته، توجه و ارج نهادن به تفاوت‌هاست. هنگامی که با احساس امنیت درونی با این تفاوت‌ها در دیگران مواجه شویم می‌توانیم آنها را درک کرده و به ایشان احترام بگذاریم. هر چه سطح اعتماد متقابل و همکاری بالاتر رود به کسب نگرش برنده/ برنده و در نهایت ایجاد سینرژی نزدیک‌تر می‌شویم.

### عادت ۷: ارّه را تیز کنید (بازسازی خویشتن)

عادت ۷ عبارت است از ایجاد مجال برای بازسازی خویشتن. مابقی ۶ عادت مبتنی بر این عادت است زیرا سایر عادت‌ها را ممکن می‌سازد. اگر به‌طور منظم به عادت ۷ پردازید، خودبه‌خود سایر عادت‌ها را نیز در خویشتن پرورش خواهید داد. عادت ۷ عبارت است از ایجاد تعادل میان چهار بعد وجود است:

۱. *جنبه جسمانی*: مراقبت موثر از جسم و توجه شایسته به تن شامل تغذیه درست، استراحت مناسب و ورزش منظم. این امور به دسته دوم فعالیت‌ها که مهمند ولی

اضطراری نیستند تعلق دارند و در صورت اهمال در آنها ناچار از فعالیت در دسته اول، یعنی امور اضطراری و مهم می‌شویم.

۲. **جنبه معنوی:** بازسازی بعد معنوی باعث می‌شود که رهبری زندگیمان را در دست بگیریم. بعد معنوی با ارتباط مستقیمی که به کانون وجودمان دارد، عملاً به عادت ۲ مربوط می‌شود. با مطالعه مفید و منظم و یا پرداختن به هنر مطلوبمان می‌توانیم این بعد را پرورش دهیم.

۳. **جنبه ذهنی:** با آموزش ژرف و پیوسته و برنامه‌ریزی برای مطالعه، ذهن خود را به تمرین وامی‌داریم. پرورش بعد ذهنی به عادت ۳ برمی‌گردد زیرا در وجودتان انضباط و تعهد و پشتکار ایجاد می‌کند. با نوشتن ایده‌ها و تجربیات نیز می‌توان به پرورش این بعد پرداخت.

۴. **جنبه اجتماعی/عاطفی:** پرورش این بعد از شخصیت بیشتر به عادت‌های ۴ و ۵ و ۶ مربوط است. به اصول رهبری متقابل، ارتباط سرشار از همدلی و همکاری خلاق. ابعاد اجتماعی و عاطفی کاملاً به هم مربوطند زیرا مقدماتاً از طریق روابطی که با دیگران داریم پرورش می‌یابند و نمایان می‌شوند.

### جمع بندی: نگاهی مجدد به هفت عادت

هریک از این هفت عادت نوعی تغییر برداشت محسوب می‌شود زیرا در تضاد با باورها و عادات قبلی ماست. بیشتر مردم به‌جای قابلیت تولید، به تولید توجه دارند. به جای مسوولیت پذیری، تقصیر را به گردن عوامل خارج از خود می‌اندازند. تصور عموم بر این است که سرنوشتشان از پیش تعیین شده و تعیین هدف‌ها ممکن است به نتایج مورد نظر منتج نشود.

افراد معمولاً به موارد فوری و اضطراری می‌رسند و از توجه به امور مهم غافلند. بیشتر مردم چنان شرطی شده‌اند که برنده/ بازنده بیانده‌شانند. اغلب توقع دارند که ابتدا دیگران به آنها گوش کنند و درک شوند. بیشتر مردم سینرژي را نوعی سازش می‌دانند در حالی که این عادت عملاً سرشار از خلاقیت و هیجان است. و در نهایت اغلب تصور می‌کنند زمان کافی برای بازنگری در خویش و بازسازی خویش ندارند. و یا تنها به پرورش یک بعد خود می‌پردازند.

رعایت ترتیب و توالی در پرورش این هفت عادت اهمیت به سزایی دارد زیرا ابتدا باید منش ما توسط سه عادت اول پرورش یابد و به پیروزی شخصی و استقلال دست یابیم و آنگاه با ایجاد سه عادت بعدی به پیروزی عمومی و اتکای متقابل برسیم.

شناخت اصول و پایبند ماندن به آنها که لازمه موثر بودن است تنها در سایه پرورش دقیق و کاربردی این ۷ عادت حاصل می‌آید.

