



## Los siete hábitos de la gente eficiente

Los siete hábitos de la gente eficiente son una descripción occidental, estadounidense, desde un ángulo centrado en la persona, de cómo aprovechar las fortalezas personales y oportunidades sociales para el mejor desarrollo personal. Cada hábito representa una actitud hacia la vida diaria, en la construcción de un mejor futuro.

Los que fomentan las fortalezas personales son:

1. Proactividad: Actitud activa y creadora
2. Empezar con el fin en la mente
3. Primero lo primero

Los que cultivan las oportunidades sociales son:

4. Pensar en ganar-ganar
5. Escuchar y comunicarse
6. Sinergizar

Y finalmente, la integración de todos ellos en uno mismo:

7. Autorenovarse

No parece casual que los siete hábitos consideren los mismos ingredientes de una estrategia de mercadeo, o de guerra. Se trata exactamente de eso: de una estrategia de vida.



## Hábito uno: Proactividad

La proactividad es una actitud activa y creadora frente al desarrollo personal. Aceptando que como ser humano cada uno de nosotros es responsable de su propia vida, el desarrollo de personal es una consecuencia de las decisiones propias. El hombre tiene el compromiso, con su propia vida, de tomar la iniciativa para conseguir que las cosas que quiere, sucedan.

Existen tres tipos de hechos experimentales en la vida: los que nos suceden, los que creamos, y nuestras respuestas. La proactividad es el poder personal de escoger una respuesta positiva ante las circunstancias.

Es el poder de alterar las circunstancias, con el tiempo como aliado, para crear sucesos satisfactorios en nuestra vida. Es el poder de buscar el ajuste, la conformidad, entre lo que uno espera o quiere de la vida, y lo que tiene.

En la utilización de ese poder, la efectividad y la eficacia, la eficiencia personal, depende del uso del tiempo y la energía propios. Cuando una persona intenta intervenir sobre circunstancias que están fuera de su círculo de influencia, deja de ser efectivos.

La proactividad permite expandir el propio círculo de influencia, aunque éste siempre tendrá límites. Por el contrario, quien enfoca su actividad en circunstancias fuera de su círculo de influencia, verá como éste se reduce y por tanto tiene cada vez menos libertad de intervenir en su propia vida.

El círculo de influencia implica que las circunstancias pueden dividirse en tres tipos: las que dependen de la actividad personal, de las que poseemos control directo; las que involucran a otras personas, de las cuales poseemos control indirecto a través de la comunicación, y las que no podemos controlar.

La clave para mover el círculo de influencia es el compromiso, la integridad personal para hacer y sostener compromisos es la más clara manifestación de proactividad.

Las organizaciones humanas, las empresas entre ellas, pueden ser conseguir una cultura proactiva al combinar y desarrollar la experiencia, creatividad y las respuestas de sus participantes. De sus trabajadores. Un objetivo para el cual la empresa claramente depende del talento de los empleados que ha escogido.

El SI! Proactivo es acción con un claro sentido de dirección y valor. El no proactivo evita caer en actividades que consumen tiempo inútilmente.



## **Hábito dos: Empezar con el fin en la mente.**

Conseguir que las cosas que quiere que sucedan requiere que la persona defina que es lo que quiere. Cuando uno sabe que es lo que quiere, tiene una dirección clara que le guía en sus actividades y le permite definir el grado de avance en la tarea propuesta. También le permite concentrarse en lo importante y definir que acciones están es sus manos, cuales dependen de otros y cuales no pueden ser desarrolladas aún.

Saber que es lo que uno quiere es parte del proceso de tomar el control de la propia vida, es lo único que permite crear una base sólida para alterar las circunstancias y para alinear los esfuerzos propios hacia conseguirlo.

Todas las personas piensan en lo que quieren, pero suele suceder que sólo algunas lo tengan definido con claridad. Para hacerlo, hay algunas herramientas:

Un buen punto de partida es definir una misión personal.

Escribir la misión personal ayuda a enfocar lo que quiere ser y hacer, así como los valores o principios sobre los cuales se soporta ese ser y hacer.

Será conveniente dividirla según los diferentes papeles que juega en su vida y los objetivos que quiere conseguir en cada uno de ellos.

Con seguridad encontrará que deja de hacer acciones que le acercarán a sus objetivos y hace otras que le desvían de lo que quiere llegar a ser o a hacer.

Sí las encuentra, puede definir acciones de mejoramiento. Una acción de mejoramiento tiene cuatro ingredientes: es un compromiso personal, para ejecutar ahora, debe corresponder a lo que realmente quiere y, preferiblemente, debe escribirse.

También puede definirse una misión para una familia, una organización, o una empresa. Y en cualquiera de los casos es una expresión de las bases, su visión compartida y sus valores.

Dentro de una organización, cada persona debe definir, escribir, su propia misión. Le involucra en el proceso y le compromete con los objetivos. Y algunos grupos de trabajo interno pueden requerir de una buena definición de su misión.

### **Hábito tres: Primero lo primero**

Primero lo primero es un ejercicio de ejecución. La esencia de la ejecución es la administración del tiempo: organizar, establecer prioridades y ejecutar de acuerdo con esas ellas. Planear el trabajo y trabajar el plan.

La priorización induce la clasificación de las actividades en urgentes e importantes: Las que reclaman acción y las que contribuyen a la misión.

Las actividades importantes y urgentes son problemas críticos, hay pocos y se identifican con facilidad porque están fuera de control. La acción sobre ellos es tardía y poco efectiva, pueden aliviarse actuando sobre lo importante, pero tienden a resolverse, bien o mal, por desarrollo propio.

Las actividades urgentes y de poca importancia no deben quitar tiempo a las que trascienden.

Las actividades importantes son la clave del manejo del tiempo. Previenen la aparición de actividades urgentes y, especialmente de los problemas críticos. Cuando las actividades importantes son realizadas regularmente y a tiempo, tienen un gran impacto en la vida, generan autosatisfacción, seguridad y tranquilidad.

Una recomendación importante es la de enfocar primero las relaciones interpersonales y luego el tiempo. Las personas son más importantes que las cosas y el tiempo que se les dedica da mejores resultados.

Por otra parte, la más poderosa herramienta de liberación de tiempo es

delegar. Permite dedicar la energía a actividades más importantes, que amplían el círculo de influencia personal, es decir, las que facilitan el crecimiento personal o de la organización.

La delegación depende de la confianza, pero requiere además de paciencia y tiempo. Las personas necesitan del entrenamiento y de la oportunidad del desarrollo personal para ser competentes y alcanzar el nivel de la confianza que en ellos se deposita, y más. La delegación requiere de la claridad en los compromisos establecidos al menos en cinco áreas:

Resultados deseados: Asegurarse que el subordinado los pueda describir, visualizar, incluso construir una frase que diga lo que se espera de él y para cuando.

Guías de acción: identificar los parámetros entre los cuales debe operar el subordinado, y advertir sobre los posibles errores a cometer. Es tan importante comunicar lo que debe hacer, como lo que se espera que no haga.

Recursos: identificar o entregar los recursos necesarios para obtener los resultados solicitados.

Indicadores: Establecer niveles de desempeño que permitan evaluar los resultados, el cuando tendrán lugar el reporte y la evaluación.

Consecuencias: Definir que sucederá como resultado de la evaluación incluyendo penas y recompensas.

Así, el subordinado siente ser su propio jefe, gobernado por su propia consciencia, incluyendo el compromiso con los resultados acordados. Y se permite dirigir sus energías creativas para hacer cuanto sea necesario, en armonía con los principios establecidos, para conseguir los resultados esperados.

Los mejores subordinados consiguen mejores resultados, los de mayor reto, con pocas guías de acción y pocas revisiones.



## **Un, dos, tres: Integración**

Es necesario enfatizar la importancia de la integración de los tres primeros hábitos: la autodisciplina no es eficaz si no hay un plan, el plan no es efectivo si la misión no es correcta.

Hábito 1 - Yo soy el programador  
Hábito 2 - Escribo el programa Hábito 3  
- Ejecuto el programa

Primero lo primero es un ejercicio de administración. Administración personal, en éste caso. Construir una vida congruente con la misión definida.

**Independencia** es la habilidad de elegir, tomar decisiones, y actuar de acuerdo con ellas.

**Integridad** es la habilidad de hacer y mantener compromisos.

**Administrar** es la capacidad de desarrollar la aplicación de las ideas.

## **Hábito cuatro: Pensar en ganar/ganar**

Existen cuatro opciones de relaciones **interpersonales:**

**Ganar/perder:** el paradigma competitivo de yo gano, usted pierde. Es propio del autoritarismo, que busca impedir la respuesta de la contraparte imponiendo condiciones que controla arbitrariamente con un poder conferido por circunstancias o tradiciones. En la práctica ganar, sólo ganar, niega la existencia de la contraparte, sólo importa lo que uno busca, sin considerar a los demás.

**Perder/ganar:** Cuando la persona se obsesiona con la popularidad o la aceptación, se hacen permisiva, y acepta que los demás saquen siempre la ventaja. A largo plazo resulta en resentimiento por los pobres resultados en los propios objetivos.

**Perder/perder:** Cuando alguien se obsesiona con conseguir que su contraparte pierda, aún a costa de sus propias pérdidas. Es la situación de la guerra, o de personas muy dependientes, para quienes sí todos pierden, no es tan malo perder.

**Y Ganar/ganar:** La búsqueda del mutuo beneficio no es, ni mucho menos obvia. Es más bien un principio racional que un instinto natural. En las relaciones equilibradas, ambos ganan y el riesgo de que ambas partes pierdan resulta minimizado. Pero requiere de negociar considerando siempre la ganancia propia y la de la contraparte, un ejercicio que demanda dedicación y disposición de ánimo.

Al establecer una nueva relación, con un cliente, por ejemplo, es indispensable encontrar una alternativa de mutuo beneficio: El criterio debe ser ganar/ganar o no hay trato y llega hasta el punto dónde si no es posible encontrar una solución de mutuo beneficio, acordamos no llegar a un acuerdo, no establecer una relación. Cuando las relaciones son verdaderamente importantes, ganar/ganar es la única alternativa viable.

Desarrollar acuerdos de desempeño ganar-ganar es la actividad central de la administración, posibilitando a los empleados administrarse a sí mismos dentro del marco de esos acuerdos. Así el administrador puede iniciar acciones, ayudar a resolver obstáculos, efectuar el seguimiento y la evaluación, para contribuir a que los empleados realicen su trabajo.

Establecer una relación ganar/ganar tiene cuatro pasos:

- Ver el problema en términos de las necesidades y expectativas de la contraparte.
- Identificar las decisiones previas y las expectativas involucradas.
- Determinar que los resultados que son aceptables como solución
- Identificar nuevas opciones para conseguir esos resultados.

Ganar / ganar no es una técnica personal, es un paradigma de la interacción humana, que exige considerar la contraparte en los términos definidos por esos cuatro pasos.



### **Habito cinco: Primero entender, luego ser entendido.**

El hábito cinco, como el cuatro, se ubica en las relaciones interpersonales, se enfoca en su círculo de influencia. Al construir su comprensión hacia los demás, cada uno permite las influencias externas, y a su vez tal cosa le permite influenciar a otros. Y al final, tanto como cada uno aprende a apreciar a otros, los otros aprenden a apreciarle.

Cuando llegamos a entendernos con los demás, abrimos la puerta a soluciones creativas y terceras opciones. Así las diferencias no se transforman en barreras para el progreso, en su lugar se abre camino a la sinergia.

Cuando nos comunicamos con los demás es necesario tomar el tiempo suficiente para entender bien la situación que nos lleva a la interacción. La clave de la respuesta es el reflejo: cuando alguien confía en usted y cree que le entiende, entrará sin defensas y sin temor a la interacción, por tanto permitirá que usted confíe en él y le entienda.

Primero entender: escucha empática

Cuando alguien habla, usualmente se le oye en uno de cuatro niveles: se le ignora, se pretende escucharle, se le escucha selectivamente, o se le atiende.

Pero en cualquier nivel, el oyente tiende a filtrar la información que recibe a través de sus propios paradigmas, leyendo su autobiografía en las vidas

ajenas o proyectando sus propias prevenciones o comportamientos en los de las otras personas. El oyente distrae su atención en evaluar si está de acuerdo o no con lo que comunica su contraparte, en preguntar desde su propio marco de referencia, en aconsejar desde su propia experiencia, en interpretar desde sus propios motivos.

Es posible ir más allá: intentar entender su marco de referencia y sus sentimientos. Oír con oídos, ojos y corazón. Atender con la razón y también con la intuición. Intentar percibir también lo que en otro quiere o desea.

La escucha empática llena una necesidad de todo ser humano, la de sentirse atendido y apreciado. Además, permite la influencia mutua. Y recibir atención y aprecio. La comprensión lleva a que cualquier oportunidad transaccional pueda convertirse en transformacional.

Intentar entender la situación del otro, de acuerdo con su carácter y su experiencia contribuye mejor a hacerse a una evaluación justa de la situación de compromiso mutuo. Al entenderle es posible aprender de los paradigmas a través de los cuales interpreta su vida y sus necesidades y resolver las diferencias para trabajar juntos. Llegar pronto a una situación de ganar-ganar.

Si. La escucha empática requiere tiempo. En todo caso menos tiempo que la corrección de malos entendidos.

Luego Ser entendido

En busca de relaciones ganar-ganar ser entendido es tan importante como escuchar atentamente.

Al presentar las ideas con claridad y precisión, de forma visual y contextual, es decir, presentarlas en el contexto de los propios paradigmas y emociones, cada uno consigue máxima credibilidad para sus ideas.



## **Habito seis: Sinergia Principios de la cooperación creativa**

Sinergia significa que el total es mayor que la suma de los componentes. Es el poder de una relación, que potencia las habilidades y consigue mejores resultados en el trabajo en equipo.

La esencia de la sinergia es la valoración de las diferencias: respetarlas, construir sobre las fortalezas mutuas y compensar las debilidades de cada uno con solidaridad. La sinergia surge en el proceso creativo.

La progresión de la comunicación es de defensiva, a respetuosa, a sinérgica: la confianza lleva a cada vez niveles más altos de cooperación y comunicación. La comunicación correcta permite desarrollar posibilidades creativas, incluyendo mejores soluciones que las originales. Cuando se consigue ese efecto sinérgico, los esfuerzos suelen resultar en mejores compromisos.

La generación de la sinergia surge de tomarse el tiempo para construir un equipo hasta crear lazos emotivos que lo mantengan unido. El respeto y cariño hacia los otros miembros permite que, ante un desacuerdo, se hagan esfuerzos genuinos para entender.

Cuando un equipo ha construido confianza y que establece colectivamente una misión, la grava en la mente y el corazón de cada uno de los participantes.

Entonces, la solución intermedia no es la obvia de compromiso, sino una alternativa, no es el punto medio de una línea, sino el ápice de un triángulo. Empezar con el fin en la mente, pero permitirse aclarar conceptos y quizá descubrir mejores metas.

La clave de la sinergia es la fortaleza personal en los tres primeros hábitos, pues la seguridad personal permite manejar los riesgos de ser abierto y quizá vulnerable. Así, la clave de las relaciones interpersonales es la confianza en sí mismo.

La esencia de la sinergia es dar valor a las diferencias mentales, emocionales y psicológicas. Entender que las personas ven el mundo no como es, sino como ellos son.

La persona más efectiva tiene la humildad y respeto para reconocer sus propias limitaciones y para apreciar las ventajas de la interacción con otros.



## Hábito siete: Autorenovación

El tiempo para uno mismo, el tiempo para mejorar la propia naturaleza física, mental, espiritual y emocional.

Mejorar la propia naturaleza física es cuidar el cuerpo, comer los alimentos correctos, hacer ejercicio regularmente y sin sobrepasarse, descansar y relajarse.

Sobrevivir, tener una vida larga y saludable es un objetivo obvio de la vida.

Mejorar la propia naturaleza mental es cultivar el aprendizaje. Mantener una mente aguda mediante la lectura, escribir, organizar, planear. Mantener la mente abierta y exponerse a grandes mentes.

La televisión es un gran obstáculo a la renovación mental. La mayoría de la programación sólo conduce a la pérdida de tiempo. Pero ocasionalmente, hay que relajarse, y la televisión también es una opción.

Mejorar la propia naturaleza espiritual es mejorar su compromiso con su sistema de valores, beber de las fuentes que le inspiran y mejorar su confianza en la humanidad.

Las tres dimensiones: física, mental y espiritual, se relacionan con los tres primeros hábitos: visión, liderazgo y administración.

Mejorar la propia naturaleza emocional es cultivar los principios del liderazgo personal, la comunicación empática y la cooperación creativa. Es decir, los relacionados con los últimos tres hábitos. La dimensión social/emocional requiere ser enfocada y ejercitada en la interacción con los otros.

El éxito en los hábitos cuatro, cinco y seis no está relacionado con el intelecto sino con la emoción. Pero la emoción parte de la seguridad en sí mismo.

La autorenovación debe incluir las cuatro dimensiones, descuidar una de ellas tiene impacto directo sobre las demás, y el equilibrio entre ellas potencia su sinergia. El mismo concepto aplica a las organizaciones.

Una hora al día para la renovación de sus dimensiones personales está entre las decisiones que usted mismo toma, en su área de influencia.

Moverse en la espiral ascendente requiere de aprender comprometerse y realizar planes de mayores dimensiones cada vez.