

i PRINCIPI di

Stephen R.
COVEY

Gli insegnamenti dell'autore di management
più influente degli ultimi 20 anni
in una selezione tratta dai suoi più efficaci best sellers

FRANCOANGELI/Trend

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Trend

Le guide in un mondo che cambia

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

i PRINCIPI di

Stephen R.

COVEY

Gli insegnamenti dell'autore di management
più influente degli ultimi 20 anni
in una selezione tratta dai suoi più efficaci best sellers

FRANCOANGELI/Trend

L'Editore ringrazia Barbara Calvi per i preziosi consigli.

Titolo originale: *The wisdom and teachings of Stephen R. Covey*
Copyright © 2012 FranklinCovey Company
FranklinCovey and the FC logo and trademarks
are trademarks of FranklinCovey Co. and their use is by permission
Traduzione di Catia Brugnolo

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Introduzione	pag.	7
--------------	------	---



I principi

Responsabilità	»	11
Equilibrio	»	15
Scelta	»	17
Contributo	»	24
Coraggio	»	27
Efficacia	»	30
Empatia	»	35
Coerenza	»	42

Leadership	pag.	49
Apprendimento	»	54
Amore	»	58
Potenziale	»	61
Auto-disciplina	»	64
Sinergia	»	68
Fiducia	»	73
Verità	»	75
Visione	»	79
Vinco/vinci	»	82



Le citazioni più amate da Stephen R. Covey	»	86
Bibliografia	»	92
L'Autore	»	94
Nota dell'Editore	»	95

Introduzione

Questo libro è una raccolta degli insegnamenti fondamentali trasmessi da uno dei più grandi maestri del nostro tempo, il Dr. Stephen R. Covey.

Da giovane il Dr. Covey sembrava avviato alla carriera nell'Hotel di famiglia, ma quella non era affatto la sua strada: il suo desiderio era offrire un altro tipo di contributo, essere un insegnante e dedicare la sua vita ad aiutare le persone a esprimere il proprio potenziale. "Ogni essere umano è prezioso" scrisse, "e dotato di un potenziale e di una capacità enormi e pressoché infiniti".

Studiò quindi ad Harvard, divenne docente universitario e in seguito ampliò la sua sfera di influenza divenendo consulente di importanti aziende, organizzazioni e capi di Stato. Dopo la pubblicazione, nel 1989, di *The 7 Habits of Highly Effective People* (trad. it. *Le 7 regole per avere successo*), il testo di business che molti considerano il più importante dei nostri tempi, il Dr. Covey ha iniziato ad avere un notevole impatto a livello mondiale. I suoi libri sono presenti nelle case e negli uffici di tutto il mondo.

Non solo i suoi insegnamenti, ma tutta la sua vita ci ricordano il potere del suo messaggio. Non era interessato alle mode passeggere o a farsi pubblicità. La sua passione era sviscerare e insegnare le verità immutabili ed eterne della vita – che lui stesso metteva in pratica, come possono confermare i suoi numerosi amici, familiari

e studenti – per poter raggiungere sia il successo professionale, sia una maggiore soddisfazione personale.

Pertanto i brani e gli aforismi contenuti in questo libro, raccolti secondo i principi fondamentali della vita – l'integrità, l'equilibrio, la visione e l'amore – sono un distillato di questi insegnamenti espressi in modo molto semplice.

Sebbene il Dr. Covey sia venuto a mancare, porteremo con noi i suoi insegnamenti senza tempo: la verità è tale e si dimostra da sé; non si può vivere senza principi e aspettarsi che l'universo si adegui; e infine, la propria vita è preziosa e si può decidere di sprecarla nella mediocrità o investirla nell'eccellenza.

La famiglia Covey

Nota ai lettori

Questa raccolta è composta da frasi tratte da diversi libri e articoli; accanto a ciascuna citazione è riportato il riferimento che rimanda alla Bibliografia alla fine del testo.

I principi

Responsabilità

Un giorno mio figlio Stephen di 7 anni decise di occuparsi del prato.

Allora gli dissi: "Vedi com'è verde e pulito il prato del nostro vicino? Questo è quello che vogliamo anche noi: un prato verde e pulito. Adesso vieni a vedere il nostro giardino: vedi che miscuglio di colori? Non è così che lo vogliamo, perché non è tutto verde. Quello che vogliamo avere è un prato verde e pulito".

Due settimane, due parole: verde e pulito.

Passò il sabato e non aveva fatto niente, poi la domenica... ancora niente, il lunedì... di nuovo niente. Il martedì mattina, mentre uscivo dal vialetto di casa per andare al lavoro, osservai come il caldo sole di luglio stesse sorgendo sul mio giardino giallastro e sudicio.

Non potevo tollerarlo. Ero arrabbiato e deluso dal suo comportamento.

Ero pronto a ritornare alla delega operativa ma cosa ne sarebbe stato del suo senso di impegno?*

* Con "delega operativa" Stephen R. Covey intende una serie di istruzioni impartite passo passo, come ad esempio: "Va' a prendere questo, va' a prendere quello, fa' questo, fa' quello e avvertimi quando hai finito" (NdT).

Perciò mi sforzai di sorridere e dissi: "Ciao Stephen, come va?".

"Bene" mi rispose.

Mi morsi la lingua e aspettai di parlargli dopo cena. A quel punto gli dissi: "Facciamo come ci eravamo messi d'accordo: andiamo a fare un giro insieme per il giardino così mi puoi mostrare come sta andando con l'incarico che ti ho affidato".

Mentre stavamo uscendo dalla porta il suo mento cominciò a tremare, gli occhi si riempirono di lacrime e, arrivati a metà del giardino, si mise a singhiozzare.

"È così difficile papà!"

"Che cosa è difficile?" pensai tra me e me. "Non hai fatto ancora nulla!" Ma in realtà sapevo cos'era difficile: l'auto-gestione, l'auto-supervisione. Allora gli dissi: "Posso fare qualcosa per aiutarti?"

"Mi aiuteresti davvero, papà?" balbettò, tirando su con il naso.

"Come ci eravamo messi d'accordo?"

"Mi avevi detto che se avessi avuto il tempo mi avresti dato una mano".

"Adesso ho tempo".

Allora corse in casa, tornò con due sacchi e me ne diede uno.

"Ti andrebbe di raccogliere quella roba là?" mi disse indicandomi gli avanzi del barbecue del sabato sera. "A me fa venir voglia di vomitare!"

E così feci, esattamente come me l'aveva chiesto, e quello fu il momento in cui capì e si prese davvero a cuore l'incarico. Il prato diventò qualcosa di suo, una sua responsabilità.

Mi chiese di aiutarlo ancora due o tre volte quell'estate, ma fu lui a prendersi cura del prato: lo tenne più verde e più pulito di quanto fosse mai stato quando me ne occupavo io^[7].



La responsabilizzazione genera "respons-abilità"^[3].

Tutti siamo interessati da cose che sono al di fuori della nostra responsabilità, è naturale, ma il modo migliore per fare la nostra parte è dare ancora più importanza a ciò che è sotto la nostra responsabilità^[4].



Appellarsi al senso di responsabilità delle persone non significa sminuirle ma incoraggiarle^[7].



Una cosa è compiere un errore, un'altra non ammetterlo. Le persone perdonano gli errori, perché gli errori di solito sono frutto di ragionamenti sbagliati, sono errori di giudizio. Ma non dimenticano facilmente gli errori del cuore, le cattive intenzioni, le motivazioni sbagliate, il tentativo dettato dall'orgoglio di nascondere o di giustificare il primo errore^[7].



Non usate mai la parola "promessa" se non siete assolutamente pronti a mantenerla a qualunque costo^[8].



Non c'è nulla che riesca a distruggere la fiducia più in fretta di una promessa fatta e non mantenuta. Allo stesso modo, non c'è nulla che riesca a creare fiducia più in fretta di una promessa mantenuta^[8].



Proteggere le persone dalle conseguenze naturali delle loro azioni insegna loro ad essere irresponsabili^[4].



La causa di quasi tutti i problemi nelle relazioni risiede nelle aspettative conflittuali e ambigue che sorgono in merito ai ruoli e agli obiettivi da raggiungere^[7].

Il principio del senso di responsabilità è sapersi focalizzare sul proprio incarico, sul proprio compito, qualunque esso sia. In questo modo ci concentriamo a tal punto sul nostro dovere da dargli un peso ancora maggiore e quindi facciamo più di quanto ci viene richiesto, riusciamo a produrre più di quanto è stato fatto in precedenza. Ad esempio, come marito puoi impegnarti ad essere un buon esempio per i tuoi figli e un compagno amorevole e comprensivo per tua moglie^[4].



Se vuoi migliorare una situazione, devi prima migliorare te stesso. Se vuoi che tua moglie cambi, devi prima cambiare tu. Se vuoi che tuo marito cambi atteggiamento, devi prima cambiare il tuo. Se vuoi avere più libertà devi diventare più responsabile, devi esercitare più disciplina^[4].



Per crescere dei figli obbedienti, noi come genitori dobbiamo obbedire di più a determinate leggi e principi^[4].



Per ricostruire delle relazioni interrotte dobbiamo prima di tutto esaminare il nostro cuore e cogliere le nostre responsabilità, i nostri errori. È facile limitarsi a cercare i difetti altrui, ma fare così serve solo ad alimentare il nostro orgoglio e a giustificarcisi^[4].



Noi non siamo i nostri sentimenti, non siamo i nostri stati d'animo e neppure i nostri pensieri... l'auto-consapevolezza ci permette di osservarci dall'esterno ed esaminare persino il modo in cui "vediamo" noi stessi^[7].



Senza coinvolgimento non c'è impegno. Questo va sottolineato, evidenziato con un pennarello colorato, incorniciato e segnato a margine con freccette o asterischi: niente coinvolgimento, niente impegno^[7].

Equilibrio

Supponete di essere in un bosco e di imbattervi in un uomo intento febbrilmente a segare un albero.

"Cosa sta facendo?" chiedete.

"Non lo vede?" è la secca risposta. "Sto segnando questo albero".

"Ma lei sembra sfinito!" esclamate. "Da quanto ci sta lavorando?"

"Da più di cinque ore" risponde, "e non ne posso più! È un lavoro massacrante".

"Ma allora perché non si ferma per qualche minuto in modo da affilare la lama?" suggerite. "Sono sicuro che farebbe molto più in fretta".

"Non ho tempo di affilare la lama" risponde l'uomo in tono irritato, "sono troppo impegnato a segare!"^[7].



Vi è mai capitato di essere troppo impegnati per fermarvi a fare benzina^[10]?

Quante persone in punto di morte rimpiangono di non avere passato più tempo in ufficio^[1]?



Molti sembrano ritenere che il successo in un ambito possa compensare i fallimenti in altri. Ma è proprio vero? La vera efficacia richiede equilibrio^[7].



Il concetto chiave è: non fissate le vostre priorità in base a quello che c'è nel vostro programma, ma programmate le vostre priorità^[7].



C'è un tempo in cui la mente deve dominare e un tempo un cui deve dominare il cuore^[20].



Non dobbiamo mai essere troppo impegnati a segare per non avere il tempo di affilare la lama^[3].

Scelta

Anni fa mentre stavo parlando sul concetto della proattività, una donna presente nel pubblico si alzò e cominciò a parlare in modo concitato. Sembrava davvero entusiasta.

"Lei non s'immagina che cosa mi è successo!" esclamò. "Faccio l'infermiera a tempo pieno per l'uomo più meschino e ingrato che esista. Non gli va mai bene niente di quello che faccio. Non esprime mai un minimo apprezzamento e sembra quasi non accorgersi che esisto. Ha sempre da ridire su tutto quello che faccio e trova sempre qualcosa che non va. Quest'uomo ha reso la mia vita un inferno e spesso sfogo queste frustrazioni con la mia famiglia. Anche per le altre infermiere è lo stesso. Ci viene quasi voglia di pregare che se ne vada all'altro mondo".

"E lei, invece, non so con quale coraggio se ne stava lì sul pulpito a sostenere che niente mi può ferire, nessuno può farmi del male senza il mio consenso e che sono stata io a scegliere che la mia vita emotiva fosse un inferno... beh, questo proprio non riuscivo ad accettarlo".

"Ma ho continuato a rifletterci. Ho scavato dentro di me e ho cominciato a chiedermi: 'Ho davvero il potere di scegliere che reazione avere?'. Quando alla fine mi sono resa conto che sono io ad avere quel potere, quando ho ingoiato quella pillola amara e ho capito che avevo scelto io di essere infelice, ho anche compreso

che potevo scegliere di non esserlo più. In quel momento mi sono sentita sollevata, come se fossi appena uscita di prigione e volevo gridare al mondo intero: 'Sono libera! Non sono più prigioniera! Non mi lascerò più condizionare da come mi trattano gli altri' "[7].



Ciascuno di noi è il custode di un cancello che può essere aperto soltanto dall'interno^[7].



Ogni essere umano possiede quattro doni: auto-consapevolezza, coscienza, volontà autonoma e immaginazione creativa. Sono questi doni che ci permettono di avere la vera libertà come individui: il potere di scegliere, di reagire e di cambiare^[1].



La felicità, così come l'infelicità, è una scelta proattiva^[7].



La felicità, perlomeno in parte, è frutto del desiderio e dell'abilità di sacrificare quello che vogliamo adesso per quello che vogliamo in futuro^[7].



Io non sono il prodotto delle circostanze, ma delle mie decisioni^[21].



Io insegno alle persone come trattarmi in base a ciò che permetto^[21].



Se desidero davvero migliorare la mia situazione, posso lavorare sull'unico fattore su cui ho il controllo: me stesso^[7].

Tra lo stimolo e la risposta c'è un intervallo di tempo ed è lì dove risiede la nostra libertà e il nostro potere di scegliere come reagire. Sono queste scelte che determinano la nostra crescita e la nostra felicità^[8].



La volontà indipendente consiste nella nostra capacità di agire. Ci dà il potere di trascendere i nostri paradigmi, di andare controcorrente, di riscrivere i nostri copioni, di agire in base ai principi anziché reagire in base ai sentimenti o alle circostanze^[1].



Quello che ci ferisce non è ciò che ci accade, ma come reagiamo a ciò che ci accade^[7].



Accendi un fiammifero e puoi dare fuoco a un edificio o illuminare un luogo buio: la scelta è tua^[21].



Sul timone di una grossa nave c'è un altro mini-timone chiamato trim-tab. Muovendo il trim-tab anche solo di poco, si riesce a muovere lentamente anche il timone principale, il quale in definitiva è ciò che fa cambiare totalmente direzione alla nave. Dovete vedervi come dei trim-tab, che attuando dei piccoli cambiamenti possono provocare ripercussioni sull'organizzazione, arrivando magari a cambiare anche l'intera cultura^[3].



Una delle mie storie preferite si trova nell'Antico Testamento: è la storia di Giuseppe, che fu venduto come schiavo in Egitto dai suoi fratelli quando era ancora un ragazzino. Vi immaginate quanto sarebbe stato facile per lui lasciarsi andare all'auto-commiserazione pensando alla sua condizione di servo di Putifarre, alle debolezze dei suoi fratelli e