



Аса тиімді адам – супермен емес. Көмірі толған вагондардың жүктерін түсірмейді, бір аптаның ішінде кітап жазбайды, төзімділік рекордтарын жасамайды және өте жоғары IQ-нің иегері емес. Ол табысты және позитивті, себебі ол өз-өзімен, адамдармен және жағдайлар үйлесімділігінде (гармонияда) өмір сүреді.

Стивен Ковидің пайымдауынша, жоғары тиімділікке жету үшін мұқтаждықтар мен қолда бар ресурстардың теңгеріміне (балансына) жету керек. Ол үшін әуелгі мінез-құлығыңызды және ұстанымдарды өзгертетін жеті дағдыны меңгеріп алу қажет.

## Парадигмалар және қағидалар

Соңғы елу жылдың ішінде табыстылыққа байланысты әдебиет шалағай түрде жазылған еді. Ол әдебиетте имиджді құру техникалары, тез әсері бар арнайы тәсілдер – тым күрделі мәселелерді шешуде өзіндік ерекшелігі бар «әлеумеуметтік аспирин және жабыстырғыш (пластырь)» ретінде ұсынылған еді.

Тиімді өмірдің, шынайы табыстылық пен бақытқа әкелетін негізгі қалаушы қағидалар бар, тек осы қағидаларды ұстана сіз атап өтілген игіліктерге қол жеткізе аласыз.

Аса тиімді адамдардың жеті дағдысы адами тиімділіктің көптеген түбегейлі қағидаларынан құралған. Ол дағдылар іргелі болып келеді; олар бастапқы мәнге ие. Бақыт пен табыстылыққа негізделген қағидалар жүйесін ұсынады.

Алайда, жеті дағдыны меңгеріп алудың алдында, өзіміздің «парадигмаларын» түсінуіміз қажет, және қалайша «парадигмалардың өзгеруі» жүзеге асырылады.

Парадигманы (парадигма (грек. *paradeigma* — мысал, модель) — концепция құрылуының негізінде жатқан - түйінді идея) аймақтың картасы ретінде елестеуге болады. Яғни, аймақтың картасы – ол аймақтың, не жердің өзі емес. Дәл осы дегеніміз парадигма. Бұл теория, бір нәрсенің түсініктемесі немесе моделі. Осындай болжал ойлаулардан біздің мінез-құлығымыз және ұстанымдарымыз пайда болады. Біздің белгілі бір нәрселерді қабылдауымыз, біздің қалай ойлауымыздың және қалай әрекет етуіміздің көзі болып табылады.

*Есімде бар бір парадигманың мини-өзгерісі. Таңертеңгі жексенбі, нью-йорктік метро. Жолаушылар өз орындарында тыныш отырған — біреу газет оқыса, келесісі өзінің ойларын ойлап, басқа біреуі көз жұмып дем алған. Айналының бәрі тыныш және бейбіт. Бір сәтте вагонға балаларымен бірге еркек кіреді. Балалар шулап, айқайлап, вагондағы атмосфера бірден өзгерді. Еркек менің жанындағы орынға отырып, көзін жұмып айналадағы болып жатқанына ешбір назарсыз еді. Балалар ары-бері жүгіріп, бақырып,*

*бірдеңені лақтырып, тіпті жолаушылардың газеттерін жұлған. Бұл сұмдық. Бірақ жанымдағы еркек еш қимылсыз отыра берген.*

*Мен ашушаңдықты сезіне бастадым. Бабалар тентек болып, бұзақылықты көрсетіп тұрған кезде ештеңе болмағандай әрекетсіз отыра беруге болатыны ақыл-ойыма кірмейтін бір жағдай еді. Барлық жолаушылардың тітіркеніп, ашушаң болып кеткенін аңғаруға қиын емес еді. Ақыр аяғында, мен бұл адамға бұрылып және менің ойымша асқан сабырлықпен және байсалдылықпен айттым:*

— *Сэр, тыңдаңызшы, сіздің балаларыңыз соншалықты көп адамның мазасын алуда. Оларды тәртіпке шақыра аласыз ба?*

*Ол адам маған қарап қойып, жаңа ғана ұйқыдан тұрып есін жиып, не болып жатқанын түсінбей отырғандай. Тыныш қана жауап берді:*

— *А, иә, сіз дұрыс айтасыз! Бірдеңе істеу керек. Біз қазір ғана емханадан келе жатырмыз, бір сағат бұрын олардың анасы қайтыс болды. Менің ойларым шатасып, және мүмкін, олардың да есі шығып, берекесі кетірген шығар.*

*Осы сәтте менің не сезгенін елестете аласыз ба? Менің парадигмам өзгерді. Әп-сәтте мен бәрін басқа тұрғыдан көре бастадым да өзім басқаша ойлап, өзімді басқаша сезініп, басқаша ұстай бастадым. Ашушаңдық болмағандай. Енді осы адамға деген көзқарасымды бақылауға керексіз болды: менің жүрегім терең аяушылыққа толды.*

Өмірде біршама үлкен емес өзгерістерді жасау үшін өзіңіздің ұстанымдарыңызбен және мінез-құлығыңызбен айналысу керек екені айқын. Егер елеулі, сапалы өзгеріс қажет болса, онда негізгі парадигмалармен жұмыс істеу керек.

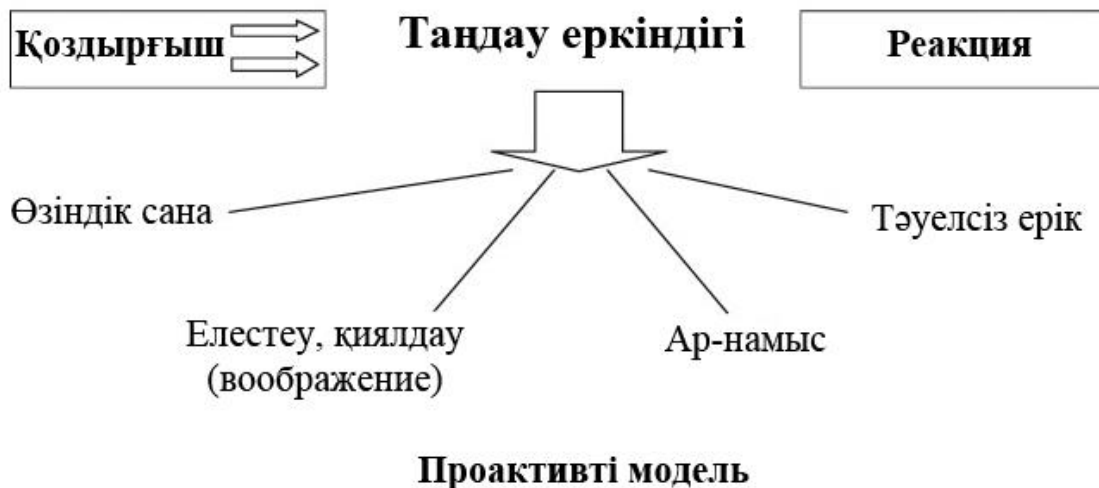
Жеті дағдылар — бұл бөлек психологиялық тәсілдер мен формулалардың жиынтығы емес. Даму заңдарымен үйлесімділікте (гармонияда) болып, бұл методика жүйелі және біріктірілген дербес және тұлғааралық тиімділікті дамыту тәсілдемесін ұсынады.

Жеті дағдылар — бұл тиімділік дағдылары. Тиімділік мәні тепе-теңдікте — бұл менің атауым бойынша «Н/РҚ-баланс», мұндағы Н — тіленген нәтиже, ал РҚ — нәтижеге жетуге көмектесетін ресурстар мен құралдар.

Бірінші дағды. Проактивті болыңыз.

Біздің әрбір «аймақ картасы» мына теорияға сүйенеді «қоздырғыш — реакция», ол жиірек Павловтың иттерге сынаулармен байланыстырылады. Негізгі идея: біз қоздырғыштарға белгілі бір мәнерде реакция көрсетеміз.

Бірақ адамзат табиғатының іргелі қағидасы былай дейді: қоздырғыш пен реакцияның арасында адамда еркін таңдау мүмкіндігі бар.



Кез келген жағдайда аса тиімді адамның бірінші және ең маңызды дағдысының бірі — проактивтілік дағдысы.

Оның мәні қарапайым белсенділіктен әлдейқайда артық. Бұл біз өз өмірлеріміз үшін жауаптымыз деген сөз. Біздің қылығымыз біздің шешімдерімізге тәуелді, ортамызға емес.

Проактивті тұлғаның құрамдас бөлігі – өзінің құндылықтарына сай импульсивті реакцияны бағындыра алу қабілеттілігі. Реактивті адамдарға сезімдер, эмоциялар, жағдайлар, жайттар, және орта (достар, таныстар) әрекет етуге түрткі болады. Проактивті адамдар құндылықтар негізінде әрекеттенеді – ол мұқият таңдалған құндылықтар.

Проактивті адамдарға сыртқы факторлар әсер етеді: физикалық, әлеуметтік немесе психологиялық. Бірақ олардың осы қоздырғышқа реакциясы саналы немесе саналы емес түрде құндылықтар негізінде таңдалады.

Сіздің проактивтілік деңгейін анықтаудың тағы бір тамаша әдісі – бұл біз уақытымыздың және қуатымыздың басым бөлігін не үшін шығындайтынымызға көңіл бөліп қарау. Әрқайсымызды күрделі сұрақтар ауқымы уайымдатады: денсаулық, балалар, қызметтік мәселелер, ұлттық қарыз мәселесі, ядролық соғыстың қаупі.

Осы нәрселердің барлығын мәселелер шеңберіне енгізіп, бізге олардың эмоционалды және интеллектуалды ықпалы жоқ па екенін бөліп анықтаймыз



Егер біз мәселелер шеңберіне зер салып қарайтын болсақ, онда оған кіретін біраз нәрселерді біз қадағалай алмайтынын және дәл осы мезетте келесілері біздің ықпалымызға бағынышты екеніне көзіміз жетеді. Оларды соңғы мәселелер тобына біріктіріп, кішілеу ықпал ету шеңберіне енгізе аламыз.

Проактивті адамдар жігер күшін ықпал ету шеңберіне жұмсап, бар көңілін оған аударады. Олар қуатын ықпалына бағынышты нәрселерге ғана бағыттайды. Олардың қуатының табиғаты оң және позитивті, ол ықпал ету шеңберін кеңейтіп, үлкейтеді.

Реактивті адамдар керісінше, күш-жігерін мәселелер шеңберінде жоғалтады. Олар басқа адамдардың кемшіліктеріне, сыртқы ортаға және олар әсер ете алмайтын жағдайларға көңіл аударады.

Тікелей бақылауымыздағы мәселелерді біздің дағдыларымызды жетілдіру арқылы шешуімізге болады. Сірә, олар біздің ықпал ету шеңберінде орналасқан. Бұл «жеке жеңістер» (1, 2 және 3 дағдылар).

Жанама бақылауымыздағы мәселелерді ықпал ету тәсілдерін өзгерту арқылы шешуге болады. Бұл «жалпы жеңістер» (4, 5 және 6 дағдылар).

Бақылауымыздан тыс, яғни бақылай, не басқара алмайтын мәселелер қандай болса да, тіпті жақтырмасақ та, оларды сабырлы қабылдап, бірге өмір сүре беру керек.

Мәселелер шеңберінен екі нәрсе ерекше назар аударуды және қарастыруды қажет етеді. Бұл салдарлар және қателіктер.

Әрекеттерімізді еркін таңдай алсақ та, біз осы әрекеттерімізден туындайтын салдарларын еркін таңдай алмаймыз. Салдарлар табиғи заңдарға бағынады. Олар мәселелер шеңберінде орналасқан.

*Біз үлкен жылдамдықпен келе жатқан поезддің алдында тұруға шешім қабылдай аламыз, бірақ ол бізді соғып алғаннан соң не болатыны жайлы шешім қабылдай алмаймыз.*

Егер таңдауымыздың салдарлары бізді қанағаттандырмаса, біз ол таңдауды қателік деп атаймыз. Қателікті тез арада қабылдау, жағдайды түзету және ол қателіктен сабақ алу проактивті тәсілдемеге тән болып келеді. Осындай тәсілдеме сәтсіздікті табыстылыққа айналдырады. «Табыс – бұл сәтсіздіктің кері жағы».

Ең үлкен зиян басқа біреудің немесе біздің қателіктерінен емес, ең үлкен зиян – ол біздің оларға деген реакциямыз.

### **Практикалық тапсырма**

*Жеке немесе кәсіби өміріңізде сізді аса көп мазалайтын бір мәселені таңдаңыз. Ол қай категорияға жататынын анықтаңыз – тікелей бақылаудағы, жанама бақылаудағы немесе бақылаудан тыс. Ол мәселені шешуде ықпал ету шеңберіне сай бірінші қадамды анықтаңыз және ол қадамды жасаңыз.*

Екінші дағды. Түпкі мақсатты (нәтижені) елестеуден бастаңыз.

Түпкі мақсаттан бастау дегеніміз – өміріңіздің не үшін арналып жаралғанын нақты түсініп бастау деген сөз.

Табыстылық баспалдағына міну барысында бар күш-жігеріңізді шығындап істердің, оқиғалардың ұласуына, белсенділік қақпанына түсіп қалу өте оңай, - және бұның бәрі де бір күні сіз баспалдықтың дұрыс емес қабырғаға қойылғанын аңғарту үшін. Қолыңыз бос емес, жұмысбасты болуыңыз мүмкін және дәл осы мезетте сіз мүлдем тиімді емес болуыңыз мүмкін. «Бастағанда түпкі мақсатты елестету» қағидасы барлығы екі рет жаратылады деген идеяға негізделген. Ойдағы бар, немесе бірінші бөлінеді, жаратылыс пен физикалық, немесе екінші, жаратылыс.

*Осы қағиданы адамдар әр түрлі өмірлік ситуацияларда қолданады. Үйді салар алдында сіз оның егжей-тегжейлі жоспарын жасайсыз. Саяхатқа аттанар алдында сіз баратын жеріңізді және оған дейін ең тиімді жолды анықтайсыз. Сіз сөз сөйлеу алдында текстті дайындайсыз. Сіз көйлекті тігер алдында, оның үлгісін жасап, сонда ғана иненің көзіне жіп саласыз.*

2-ші дағды жеке көшбасшылық қағидаларына негізделген, бұл дегеніміз көшбасшылық алғашқы жаратылыс. Көшбасшылық — бұл басқару. Басқару — бұл екінші жаратылыс. Басқару төменгі деңгейге фокустанады: «Мен бұны қалай ең жақсы түрде орындай аламын?» Көшбасшылық жоғарғы деңгеймен істес болады: «Мен түпкі негізде нені қалаймын?»

*Сіз осы екі маңызды түсініктемелердің арасындағы айырмашылығын осы бір жағдайды елестетсеңіз тез арада ұғуыңызға болады. Бір топ адамдар джунглиден өздеріне жолды мачетенің көмегімен шауып өтуде. Бұл өндірушілер, олар мәселені шешуде. Олар жолды ашады.*

*Олардың артында менеджерлер бар, олар өндірушілерді басқаруда. Олар мачетені ұштап, ережелерді, нұсқаулықтарды, оқу құралдарын ойлап тауып, бұлшықет қуатын қалпына келтіру шараларын ойлап ұйымдастырады, технологиялық жаңалықтарды ұсынады, өндірушілер үшін өндірістік графиктер және материалдық ынталандыру жоспарларын құрастырады.*

*Көшбасшы — бұл ең үлкен ағашқа мінгендерінің бірі. Ол ситуацияны жан жақтан бағалап, дауыстайды: «Бұл джунгли емес!»*

*Ондайға жұмыстан бас көтере алмаған өндірушілер жиі қалай жасауап қайтарады? Былай: «Ауызыңды жапшы! Біз сәтті алға жылжудамыз!»*

Тиімділік және жиі біздің күн көрісіміз тек қана салған күшімізге байланысты емес, сондай-ақ біз ол күшті керекті, әлде керексіз «джунглиде» шығындауымызға тәуелді.

Түпкі мақсатты елестетудің ең тиімді тәсілдерінің бірі – өз миссияның ережелерін құру. Бұл тәсіл сіз қандай болғыңыз келеді (мінез) және нені істегіңіз келеді (жетістіктер мен қосқан үлесіңіз) деген нәрселерге фокусталған, сонымен қатар сіздің мінез-құлығыңыздың және іс-әрекетіңіздің негізінде жатқан құндылықтарға және қағидаларға.

Өзіңіздің жеке миссияңыздың ережесін құру үшін біз басты парадигмаларымыз шоғырланған әсер ету ортасынан (центрінен) бастауымыз қажет – бұл призмалар, олар арқылы біз қоршаған әлемімізді, жан дүниемізді қабылдаймыз.

Өміріміздің кіндігіне дұрыс қағидаларды (принциптерді) енгізу арқылы біз тұрақты негізді құраймыз, ол негіз «өмірді қамтамасыз етуші» төрт факторларды дамытады.

Өмірдің кіндігінде даналық, ішкі бағдарлану деген қағидалардың көзі ретінде нақты карталар, яғни не бар, не болды және не болады дейтін нақты елестердің сипатталуы. Дұрыс карталар біз қайда барғымыз келеді және оған қалай жетуге болатыны жайлы нақты елестетуге мүмкіндік береді.

Өмірдің мәнін түсіну ішімізден туындайды.

*Жеке миссия — бұл кешке отырып жазуға болатын нәрсе емес. Ол өз-өзіңізді терең түсінуді, дәл анализді, мұқият ойластырған сөздерді және қорытынды нұсқаны іздеуде көп рет қайта жазуды қажет етеді. Сіз жеткен нәтижелерге қанағат болу үшін апталар, айлар өтуі мүмкін, асыл құндылықтарыңызды және талпыныстарыңызды толық қамтыған және қысқа түрде баяндаманың сәтті болып шығуын өзіңіз сезесіз. Сонда да жылдан жылға сіздің көзқарасыңыз бен жайдайлардың өзгеруіне қарай сіз жазылған нәрсеге түзетулер енгізу үшін үнемі қайта-қайта келетін боласыз.*

2 дағды қағидалардан негізделгендіктен ол кең қолданыс тапты. Егер тек қана жеке адамдар ғана емес, сонымен қатар жанұялар, коллективтер және әр түрлі кәсіпорындар «түпкілікті мақсатты елестетуден бастаса», онда олар айтарлықтай тиімдірек болады.

### **Практикалық тапсырма**

*Жұмысыңызды жеке миссияңыздың ережелерін құрастырудан бастаңыз. Белгілеген және сізді күтіп тұрған маңызды істер жайлы ойлап, оларға ойдағы жаратылыс қағидасын қолданыңыз. Сіз қалайтын және аламын деген нәтижелерді жазып алып, оларға жеткізетін қадамдарды да қағазға түсіріңіз.*

3 дағды. Ең алдымен істелуі тиіс нәрсені ең бірінші етіп істеңіз.

«Ең маңызды істер ешқашан маңыздылығы төмен істерге бағынбауы тиіс». — Гёте

3 дағды жеке жетістік болып табылады, 1 және 2 дағдылардың практикалық іске асуының жемісі. 3 дағды физикалық жаратылыстың екіншісі. Бұл іске асырудың, жүзеге асырудың, 1 және 2 дағдылардың орынды салдары болып келеді. 3 дағдыны талдағанда, біз өмірді және уақытты басқару туралы мәселелерді қозғаймыз.

Уақытты басқару саласындағы үздік идея бір фразамен айтылуы мүмкін. «Іс-қимылдарыңызды басымдықтар (приоритеттер) негізінде ұйымдастырыңыз. Уақытты басқаруда төрт деңгей бар. Әрбір деңгей оның алдындағы болған деңгейге негізделген, осылай бізге өмірімізді басқаруда көп мүмкіншілік беріледі. Уақытты басқарудың

алғашқы деңгейі біздің күш-қуатымыздың және уақытымыздың шығындалуын қажет ететін барлығын жүйелеу және реттеу мақсатындағы жазулар мен естеліктер жазу әрекеттерімен сипатталады.

Екінші деңгей күнтізбелер мен күнделіктердің пайда болуымен сипатталады. Бұл өз қызметіңізді және шараларыңызды болашаққа қарай жоспарлап, алға қарауға талпыныстарыңызды көрсетеді.

Үшінші деңгей уақытты басқару саласындағы заманауи бейнесі. Басымдықтарды (приоритеттерді) орналастырып қою, құндылықтарды айқындау және осы негізде түрлі істердің салыстырмалы маңыздылығы туралы елеулі идея жоғарыда айтылған деңгейлердің мұрасына да қосылады.

Қазіргі кезде көбісі төртінші, тіпті басқа деңгейге көшті. Енді «уақытты басқару» деген терминнің бұрыс екені анықталды, себебі мәселе уақытты басқаруда емес, мәселе өз-өзінді басқаруда.

Уақытты басқарудағы төртінші деңгейінің мәнін түсіну үшін төменде көрсетілген кестеге назар аударыңыз. Оның бастапқы идеясы – бұл біздің уақытымыздың төрт жол арқылы шығындалуын көрсету.

### Уақытты басқару матрицасы

	Жедел	Жедел емес
Маңызды	<p><b>I</b></p> <p>Істер: Күрделі жағдайлар. Шұғыл мәселелер. Мерзімді тапсырыс жобалар.</p>	<p><b>II</b></p> <p>Істер: РҚ-ды (ресурстар мен құралдар) қолдау үшін профилактикалық әрекеттер. Байланыстар орнату. Жаңа мүмкіндіктерді іздеу. Жоспарлау. Күш-қуатты қалпына келтіру.</p>
Маңызды емес	<p><b>III</b></p> <p>Істер: Бөгде сөйлесулер мен телефонмен тілдесу. Әлдеқандай корреспонденциялар, әлдеқандай хабарлар (sms, электронлы пошта ж/е т.б.). Кейбір кездесулер. Күнделікті жасалынатын істер.</p>	<p><b>IV</b></p> <p>Істер: Уақыт алатын ұсақ шаруалар. Корреспонденция. Телефонмен тілдесу. Бос сенделіс уақыт өткізу.</p>

Тиімді адамдар III және IV Квадраттардан аулақ жүреді, себебі оларға тиесілі істер жедел болса да, бірақ маңызды емес. Сонымен бірге, тиімді адамдар I Квадраттың өлшемін кішірейтіп, II Квадратта уақытты көбірек өткізуге тырысады.

Біз жасайтын істердің барлығын өкілеттіктерді табыстау арқылы (делегирование) орындаймыз – не уақытымызға табыстаймыз, не басқа адамдарға. Егер белгілі бір нәрсені біз өз уақытымызға табыстайтын болсақ, онда біз өнімділік бағытында әрекеттенеміз, егер біз басқа адамдарға табыстайтын болсақ, онда біз тиімділік бағытында әрекеттенеміз.

*Өкілеттіктерді табыстаудың екі негізгі түрі бар: атқаруды табыстау және басқаруды табыстау. Атқаруды табыстау дегеніміз: «Ондай жерге бар, мұндай жерге бар, ананы істе, мынаны істе және маған бәрі дайын болғанда хабарлап бер!» Басқаруды табыстау тәсілдерге емес, нәтижелерге фокусталған. Мұнда тәсілдерді таңдау құқықығы адамдарға беріліп, оларға нәтижелер үшін жауапкершілік тапсырылады.*

Табыстау қағидалары анық және кез келген адамға және кез келген жағдайға қолданбалы.

Жеті дағдының әрбірі II Квадратқа тиесілі екен. Әрқайсысы маңызды ұсыныстардан құралған, егер оларды үнемі ұстанған жағдайда, өміріңізге ірі позитивті өзгерістер әкелетіні айқын.

### **Практикалық тапсырма**

*Келесі аптаңызды уақытты басқару матрицасы негізінде жоспарлаңыз. Өміріңіздің жеке немесе профессионалды жағына позитивті әсер ете алатын және II Квадратқа тиесілі белгілі бір іс-әрекетті анықтаңыз. Сіз өкілеттігіңізді табыстай алатын істерден тұратын тізім жасаңыз.*

4 Дағды. «Женді/Женді» бағытында ойланыңыз.

«Женді/Женді» — бұл адамдар арасындағы қарым-қатынастардың жалпы философиясы. Бұл алты қарым-қатынас парадигмаларының бірі. Альтернативті парадигмалар: «Женді/Жеңілді», «Жеңілді/Женді», «Жеңілді/ Жеңілді», «Женді» және «Женді/Женді» немесе Араласпа».

«Женді/Женді» — бұл жүрек пен сананың ерекше күйі. Ол адамдардың арасындағы әрбір қарым-қатынастарында өзара ортақ пайданы, игілікті қайта-қайта іздеу бағыты. «Женді/Женді» дегеніміз – ол барлық келісімдер мен шешімдер бірдей пайдалы және екі жақты да қанағаттандырады. «Женді/Женді» түріндегі шешім қабылдау кезінде екі жақ бір-біріне разы және таңдалған іс-әрекеттер жоспарына сенімді. «Женді/Женді» ұстанымы бар адамдарға өмір - бақталастық емес, ынтымақтастық аренасы ретінде көрінеді.

«Женді/Женді» бағытындағы ойлау — бұл тұлғаралық көшбасшылықтың дағдысы. Ол біздің басқа тұлғалармен қарым-қатынастарында адамның барлық бірегей қасиеттерін қолдануды қарастырады — өзіндік сана-сезім, қиялдау, ар-намыс және тәуелсіз ерік. Өзара оқуды, өзара ықпалды және өзара игілікті қоса алады.

Осындай келіссөздердің түйіні неде? Адамды проблемалардан арылтып, позицияларға емес, мүдделерге қарай фокусталып, өзара пайдалы нұсқаларды шығарып және объективті критерийлерге – екі жақтың қабылдаған сыртқы эталондар немесе қағидаларға көндіру.

1. Проблеманы өзіңіздің көзқарасынан емес, басқа адамның көзқарасы тұрғысынан елестетіңіз.
2. Проблемаға қатысы бар негізгі мәселелерді және мәселелерді (позицияларды емес) анықтаңыз.
3. Қандай нәтижелер толықтай лайықты шешім беретінін табыңыз.
4. Осындай нәтижелерге жетудің жаңа мүмкін варианттарын табыңыз.

### **Практикалық тапсырма**



*«Жеңді/Жеңді» келісiмiн жасаймын деген нақты адамды таңдаңыз. Оның орнына өз-өзiңiздi қойып, оның шешiмiн ұсақ-түйегiне дейiн суреттеп көрiңiз. Кейiн жеке басыңызға жеңiстi бiлдiретiн нәтижелердi жазып қойыңыз. Серiктесiңiзден сұраңыз, ол өзара тиiмдi шешiмге келмейiнше проблеманы талқылауға қалауы бар ма.*

**5 Дағды.** Әуелi түсiнуге тырысыңыз, кейiн - түсiнiктi болуға.

*Айталық, сiздiң көзбен байланысты проблема бар және сiз окулистка жүгiнудi шештiңiз. Шағымдарыңызды төзбей тыңдап алып, ол көзiлдiрiгiн шешiп, сiзге қарай қол созуда, былай деп:*

*— Мә, киiңiз! Бұл көзiлдiрiктi мен он жылдай киiп жүрмiн және олар маған әбден көмектесуде. Үйiмде қосымша бiреу бар; алыңыз, осыны киiңiз!*

*Сiз көзiлдiрiк киiп, бiрақ көзiңiз одан да нашар көруде.*

*— Жиеркенiштi көзiлдiрiк! — сiз айқайлап. — Ештеңе көрмей тұрмын!*

*— Мүмкiн емес! — таңғалады окулистр. — Олар маған керемет көмектеседi. Тағы бiр рет көрiңiз.*

*— Йә, мен көрейiн! — сiз жауап берiп. — Бәрi бұлдыр!*

*— Сiзге не болған? Позитивтi ұстанымда ойлауға тырысыңыз!*

*— Жақсы! Бiрақ мен позитивтi оларда ештеңе көрмей тұрмын!*

*— Ал, айналайын, сiз рақметi жоқ адам екенсiз! — ашуланып окулистр. — Мен сiзге жасаған көмегiмнен кейiн бұл сiздiң ризашылығыңыз ба!*

*Келесi жолы керек кезде дәл осы окулистка жүгiнбейтiңiз белгiлi.*

Қатынасу икiмдiлiгi — адам өмiрiндегi ең маңызды икемдiлiк. Бiз ұйықтамаған кезде ылғи тiлдесiп араласамыз. Бiрақ бiр парадокс бар: бiз жылдар бойы оқуды, жазуды, сөйлесудi үйренiп жүрмiз. Ал тыңдау ше? Тыңдауды үйрену үшiн сiз қандай курстардан өттiңiз? Адамның жеке көзқарасын ескере нағыз, терең түсiне тыңдау.

«Әуелi түсiнуге тырысыңыз» қағидасы парадигманың терең өзгерiсiмен байланысты. Әдетте алдымен бiз түсiнiктi болуға тырысамыз. Адамдардың көбiсi түсiну ниетiмен емес, жауап беру ниетiмен тыңдайды. Олар не сөйлейдi, не сөйлеуге дайын тұрады. Эмпатиялық тыңдау - бұл айтылатын сөздердiң тек тiркелуi, кескiнделуi мен ұғынуы ғана емес. Эмпатиялық тыңдау кезiнде сiз тек құлақпен ғана емес, сонымен қатар, - және бұл ең маңыздысы – сiз көздерiңiзбен және жүрегiңiзбен тыңдайсыз. Сiз тек сөздердiң мәнiн ғана емес, сезiмдердi тыңдайсыз. Сiз адам қылығын «тыңдайсыз».

Бiз өткен тәжiрибемiздi, биографиямызды есепке алып тыңдайтындықтан төрт жолмен реакция көрсетемiз. Бiз бағалаймыз — келiсемiз немесе келiспеймiз; сұрастыру — өзiндiк құндылықтар жүйесiн ескере сұрақтарды қоямыз; кеңес беремiз — жеке тәжiрибемiзге қарай ақыл-кеңес беремiз; интерпретациялаймыз — жеке өзiмiзге тән уәждерiмiздi (мотив) және iс-әрекеттерiмiздi есепке ала бiз әртүрлi адамдардың мiнезiн, уәждерiн және iс-әрекеттерiн түсiндiруге тырысамыз.

Мәселенi көтерер алдында, оны бағалау мен кеңес беру алдында, өз идеяларыңызды айтар алдында – түсiнуге тырысыңыз. Бұл өзара тәуелдiлiктiң күштi дағдысы.

Бiр-бiрiмiздi шынайы, терең түсiнген кезде алдарымызда творчестволық шешiмдер мен үшiншi баламалар (альтернативалар) есiктерi ашылады. Ендi қарым-қатынас жасауға және даму жолындағы араларымыздағы айырмашылық кедергi болмайды. Керiсiнше, олар синергияға апарар баспалдақ болады.

### **Практикалық тапсырма**

*Эмпатия жайлы жақындарыңызға айтып көрiңiз. Оған немесе оларға өзiңiздiң тыңдай бiлу дағдысын меңгерудi қалайтыныңыз жайлы айтып, бiр аптадан кейiн сiздiң*

*жетістіктеріңізді бағалауды сұраңыз. Бұл қанишалықты іске асты?  
Сұхбаттасушыңызға қалай әсер етті?*

## **6 Дағды. Синергияға жетіңіз**

Синергия – бұл ең жоғары деңгейдегі қызмет – шынайы сынақтан өткен барлық дағдылардың біріктірілуі.

Синергияның жоғары көрінісі біз өмірде ең қиын проблемаларға тап болған кезде және адамның ерекше төрт қасиетін фокустаған кезде пайда болады. «Женді/Женді» мотивациясы және эмпатиялық коммуникациялар дағдысы. Бұның нәтижелері ғажайып. Біз жаңа баламаларды (альтернативаларды) жаратамыз – бұрын соңды болмаған нәрселер.

Синергия — бұл қағидаларға негізделген көшбасшылықтың мәні. Қарапайым айтсақ, бұл дегеніміз – бүтін әрқашан өзінен құралған бөлшектер сомасынан артық.

Тұлғаралық синергияның құпиясы – бұл ішкітұлғалық синергия, өзіміздің ішіміздегі синергия. Ішкітұлғалық синергияның мәні алғашқы үш дағдыда көрсетілген, олар адамды ішкі қауіпсіздікпен қамтамасыз етіп, басқа адамға ашылған кезінде әлсіз, осалды болып қалудан қорықпау үшін қажет. Осы қағидаларды меңгере біз жеткіліктік менталитетін, «Женді/Женді» бағытындағы ойлауды және 5 дағдының адалдығын дамытамыз.

Синергияның мәні – адамдар арасындағы айырмашылықтарды бағалай білуде – менталитет айырмашылығы, эмоционалды тұрғыдан және психологиялық өзгешеліктер. Ал айырмашылықтарды бағалай білудің құпиясы – бұл жете түсіну, нені жете түсіну? – Барлық адамдардың дүниені оның (дүниенің) өзі қандай екеніне қарай емес, өздерінің ерекшеліктеріне қарай қабылдауында.

Нағыз тиімді адам басқаларға кішіпейлділікпен және құрметпен қарайды, тіпті өзінің дербес түйсігінің тар екенін өзі мойындап, басқа адамдардың ақылдары және жүректерімен өзара әрекеттесіп бай мүмкіндіктерін бағалайды. Тек қана өзіміздің тәжірибемізге сүйене, біз әрқашан ақпараттың жетіспеушілігін сезінеміз.

Синергия ықпалды. Синергия — бұл дұрыс қағида. Ол аталып өткен барлық дағдылардың ең үлкен жетістігі болып саналады. Синергия — бұл өзара тәуелділік шындығындағы (реальность) тиімділік. Бұл команданың құрылуы, командадағы жұмыс, ауызбірліктің және басқа адамдармен творчестволық өзара әрекеттесудің дамуы.

Сіз басқа адамдардың парадигмаларын және синергетикалық процессті басқара алмағынымен де, синергияның басты факторлары сіздің ықпал ету шеңберінің ішінде жатыр.

### ***Практикалық тапсырма***

*Таныстарыңыз ішінен кім сізден гөрі барлығын басқаша қабылдайды. Осы айырмашылықтарды үшінші балама бағытындағы шешімдерге әкелетін баспалдақ ретінде қолданып көріңіз. Айталық, ол адамның сіздің көзқарасыңыздан өзгеше көзқарастың бар екенін бағалай біле, сіз одан қазіргі кезде жүзеге асырылып жатқан және біраз проблемаларға тап болған жоба жайлы пікір сұрай аласыз.*

## 7 Дағды. Араны ұштаңыз

Жетінші дағды — бұл сіздің жеке ресурстары және құралдары (РҚ). Ол сіздің ең құнды ресурсыңызды дамытады – сізді. Ол сіздің натураңыздың төрт дүниені жаңартады – физикалық, рухтық, интеллектуалдық және әлеуметтік-эмоционалдық.

Ол үшін проактивті болу керек. «Араны ұштауға» кететін уақыт II Квадратқа сәйкес – іс-әрекетті және біздің тарапынан ынтаны қажет етеді. Біздің РҚ дамыту үшін біз өз-өзімізге қысым жасап, ол II Квадраттағы пайдалы әдетке – дағдыға айналмайынша. Біздің РҚ біздің ықпал ету шеңберінің орталығында орналасқан, және бізден басқа ешкім олардың дамуын қамтамасыз ете алмайды.

Бұл біздің өмірімізде жасайтын ең пайдалы, ең ірі салымдарының бірі. Ол өз-өзімізге инвестиция. Біз өзіміздің іс-әрекетіміздің құралдары болып келеміз, және тиімді болу үшін біз төрт дүниенің «арасын үнемі ұштауы» маңызды екенін мойындауымыз керек.

Физикалық дүние өз физикалық жағдайыңыздың қамын тиімді ойлауын қарастырады: дұрыс тамақтану, жеткілікті демалысты қамтамасыз ету, жүйелі түрдегі физикалық жаттығулар.

Рухтық дүниенің жаңаруы көшбасшылыққа жетуге көмектеседі, яғни ол 2-ші дағдымен тығыз байланысты. Рухтық дүние – бұл сіздің өзегіңіз, сіздің орталығыңыз, сіздің жеке дербес құндылықтар жүйеңізге бейілділік.

Ақылымызды жаттықтырып, ой-өрісімізді кеңейтіп, әрдайым тоқтатылмайтын оқу өмірлік маңызы бар интеллектуалды жаңаруға жол береді.

Әлеуметтік-эмоционалды дүниенің жаңаруы басқа өзгерістерге қарағанда арнайы уақыт шығындарын қажетсінбейді. Біз оны күнделікті, қарапайым адамдармен қарым-қатынаста жүзеге асыра аламыз. Алайда ол үшін күш салу керек.

Аса тиімді адамдардың жеті дағдысы төрт дүние (өлшем) арасында оптималды синергияны қалыптастыруға жол ашады. Бір дағдыны меңгере сіздің қалған дағдыларды меңгеру қабілеттілігі артады.

Қаншалықты проактивті болсаңыз (дағды 1), соншалықты жеке көшбасшы ретінде тиімді боласыз (дағды 2) және дербес басқаруда (дағды 3). Дербес өміріңізді басқаруда қаншалықты тиімді болсаңыз, соншалықты II Квадратынан жаңа іс-әрекет жасай аласыз (дағды 7). Қаншалықты алдымен түсінуге ұмтылыс жасасаңыз (дағды 5), соншалықты сіздің «Жеңді/Жеңді» тұрғысында синергетиялық шешімдерді іздеуде тиімдірек боласыз (дағдылар 4 және 6). Қаншалықты сіз тәуелсіздікке апаратын кез-келген дағдысында жетілсеңіз (дағдылар 1, 2 және 3), соншалықты сіз өзара тәуелді сәттерде тиімді боласыз (дағды 4, 5 және 6). Ал жаңару (дағды 7) — бұл барлық дағдылардың жаңару процесі болып келеді.

### **Практикалық тапсырма**

*Дәл осындай физикалық, рухани және интеллектуалды жаңартатын іс-әрекеттер тізімін құрыңыз. Әлеуметтік-эмоционалды тұрғыда сіз қарым-қатынасты жетілдіремін деген адамдардың тізімін жасаңыз немесе тиімді салаларды көрсетіңіз. Әрбір саладан бір пункттан таңдап, оны келесі аптаның мақсаттар тізіміне енгізіңіз. Белгіленгінін істеңіз де орындалғанын бағалаңыз.*

## Іштен сыртқа

Өзгерістер — шынайы, нағыс өзгерістер — іштен сыртқа шығады. Егер «жапырақтарды жұлсаңыз» олар (өзгерістер) шықпайды, яғни ұстанымдар мен мінез-құлықты өзгертуге бағытталған тұлға этикасы арсеналынан тәсілдерді қолдансаңыз, онда шынайы, нағыс өзгеріске қол жеткізе алмайсыз. Өзгерістер түп-түбірінен бастау алады — дүниеге көзқарасыңыздың линзасын жасайтын – мінезіңіз, ал оны сіздің ой-санаңыздың ерекшелігі, сіздің фундаменталды және негізгі парадигмалары қалыптастырады.

Өз-өзіммен, жақындарыңмен, достармен және әріптестермен бірлікке жету – жеті дағдының ең асыл, құштарлы және ғажайып жемісі.

Бәлкім, шынайы бірлікке әкелетін бүтіндей мінезді тәрбиелеу және махабат пен қызметке толы өмір сүру – оңай іс емес. Бұл «әлеуметтік аспирин» немесе «пластырь» емес. Алайда бұл мүмкін. Бұның барлығы өміріміздің негезі ретінде дұрыс қағидаларды таңдаудан, басқа орталықтармен қалыптасқан парадигмаларды сындырудан, бізге лайықсыз әдеттердің жалған комфортынан құтылуынан басталады.

Өміріміздің ортасына дұрыс қағидаларды орнатып, нәтижеге әкелетін әрекет және әрекет ету қабілеттілігінің дамуы («Н/РҚ-баланс», мұндағы Н — тіленген нәтиже, ал РҚ — нәтижеге жетуге көмектесетін ресурстар мен құралдар.) арасындағы балансты ұстана біз өзімізге және біздің ұрпағымызға тиімді, пайдалы, бақытты өмірді құруға мүмкіндік жасаймыз.

