

УДК 658.3  
ББК 65.290.2  
К56

Переводчики Р.Пискотина, М.Ильин

**Кови С., мл.**

К56 Скорость доверия: То, что меняет всё / Стивен Кови-мл., Ребекка Меррилл ; Пер. с англ. — 4-е изд. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. — 425 с.

ISBN 978-5-9614-4439-1

Доверие — это основа любых отношений как в личной жизни, так и в бизнесе. Если вы кому-то не доверяете, исполнение любой просьбы или поручения придется постоянно контролировать и проверять. Люди, которым не доверяют, теряют мотивацию и работают менее качественно. Оказывая же доверие людям, мы не только упрощаем себе жизнь, но и изменяем отношения к лучшему. «Нет экономики более прибыльной, чем экономика доверия», — заявляет Стивен Кови-младший и подтверждает это не только на собственном опыте, но и примерами достижений многих выдающихся людей в мире бизнеса и политики.

Книга будет интересна и полезна широкому кругу читателей.

УДК 658.3  
ББК 65.290.2

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу [lib@alpinabook.ru](mailto:lib@alpinabook.ru).*

© CoveyLink, LLC, 2006

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР», 2013

ISBN 978-5-9614-4439-1 (рус.)  
ISBN 978-1-4165-4900-0 (англ.)

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b> .....	<b>11</b>
ПОЧЕМУ Я ЛЮБЛЮ ЭТУ КНИГУ .....	12
КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ .....	14
РЕЗЮМЕ .....	15
<b>ТО, ЧТО МЕНЯЕТ ВСЁ</b> .....	<b>17</b>
<b>НЕТ НИЧЕГО БЫСТРЕЕ ДОВЕРИЯ</b> .....	<b>19</b>
ДОВЕРИЕ КАСАЕТСЯ КАЖДОГО .....	20
ПОНИМАНИЕ ДОВЕРИЯ .....	21
ГОРНИЛО СУРОВЫХ ИСПЫТАНИЙ .....	23
КРИЗИС ДОВЕРИЯ .....	28
ЭКОНОМИКА ДОВЕРИЯ .....	31
НАЛОГ ДОВЕРИЯ .....	36
ДИВИДЕНДЫ ДОВЕРИЯ .....	39
СКРЫТАЯ ПЕРЕМЕННАЯ .....	39
НАЛОГИ И ДИВИДЕНДЫ .....	42
МИФЫ О ДОВЕРИИ .....	45
<b>ВЫ МОЖЕТЕ ВОЗДЕЙСТВОВАТЬ НА ДОВЕРИЕ!</b> .....	<b>48</b>
КАК РАБОТАЕТ ДОВЕРИЕ .....	50
5 ВОЛН ДОВЕРИЯ .....	55
ПЕРВАЯ ВОЛНА: ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ЛИЧНОСТИ .....	57
ВТОРАЯ ВОЛНА: ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ОТНОШЕНИЙ .....	57
ТРЕТЬЯ ВОЛНА: ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ОРГАНИЗАЦИИ .....	57
ЧЕТВЕРТАЯ ВОЛНА: ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ РЫНКА .....	58
ПЯТАЯ ВОЛНА: ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ОБЩЕСТВА .....	58
ВОССТАНОВЛЕНИЕ ДОВЕРИЯ .....	59
ВИЖУ/ГОВОРЮ/ДЕЛАЮ .....	63
КАК ЭТОГО ДОБИТЬСЯ .....	64

**ПЕРВАЯ ВОЛНА — ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ЛИЧНОСТИ**

Принцип — быть надежным и достойным доверия..... 67

**4 ОСНОВЫ ДОВЕРИЯ ..... 69**

    БЫТЬ ДОСТОЙНЫМ ДОВЕРИЯ — ДЛЯ СЕБЯ И ДЛЯ ДРУГИХ ..... 71

    НАСКОЛЬКО ВЫ ДОСТОЙНЫ ДОВЕРИЯ?..... 77

    4 ОСНОВЫ ДОВЕРИЯ ..... 81

    ВЫБОР КУРСА ..... 85

**ОСНОВА ДОВЕРИЯ 1 — ЦЕЛЬНОСТЬ**

*Насколько вы гармоничны?* ..... 87

    ПРОБЛЕМА ВОЗРОЖДЕНИЯ «ЭТИКИ» ..... 89

    ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЬНОСТИ..... 90

    КАК РАЗВИВАТЬ В СЕБЕ ЦЕЛЬНОСТЬ ..... 95

    ВЛИЯНИЕ НА СКОРОСТЬ И ЗАТРАТЫ ..... 102

**ОСНОВА ДОВЕРИЯ 2 — НАМЕРЕНИЯ**

*Каковы ваши планы?* ..... 104

    ВАЖНОСТЬ НАМЕРЕНИЙ..... 107

    ВЛИЯНИЕ НАМЕРЕНИЙ НА ДОВЕРИЕ..... 108

    ЧТО ТАКОЕ «НАМЕРЕНИЯ»?..... 111

    СТАНДАРТ ДОВЕРЕННОГО ЛИЦА..... 116

    ПЛОХОЕ ИСПОЛНЕНИЕ ХОРОШИХ НАМЕРЕНИЙ ..... 117

    КАК УЛУЧШИТЬ НАМЕРЕНИЯ..... 118

**ОСНОВА ДОВЕРИЯ 3 — СПОСОБНОСТИ**

*Насколько вы компетентны?*..... 128

    КОМПОНЕНТЫ СПОСОБНОСТЕЙ ..... 131

    СОГЛАСОВАНИЕ СПОСОБНОСТЕЙ С ЗАДАЧАМИ ..... 141

    КАК РАЗВИТЬ ВАШИ СПОСОБНОСТИ..... 144

    СПОСОБНОСТИ ДОВЕРИЯ..... 147

**ОСНОВА ДОВЕРИЯ 4 — РЕЗУЛЬТАТЫ**

*Каков ваш послужной список?* ..... 149

    РЕЗУЛЬТАТЫ ИМЕЮТ ЗНАЧЕНИЕ!..... 150

    РЕЗУЛЬТАТЫ — ПРОШЛЫЕ, НАСТОЯЩИЕ И БУДУЩИЕ..... 153

    «ЧТО» И «КАК» ..... 156

    ОПРЕДЕЛЕНИЕ «РЕЗУЛЬТАТОВ»..... 158

    ИНФОРМИРОВАТЬ О РЕЗУЛЬТАТАХ..... 161

    КАК УЛУЧШИТЬ ВАШИ РЕЗУЛЬТАТЫ ..... 162

    4 ОСНОВЫ: РЕЗЮМЕ..... 168

**ВТОРАЯ ВОЛНА — ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ОТНОШЕНИЙ**

Принцип поведения ..... 171

**13 ВИДОВ ПОВЕДЕНИЯ** ..... 173

    ПОВЕДЕНИЕ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ ..... 174

    ВЫ МОЖЕТЕ ИЗМЕНИТЬ СВОЕ ПОВЕДЕНИЕ ..... 176

    СОЗДАНИЕ СЧЕТОВ ДОВЕРИЯ ..... 177

    ЧТО НЕОБХОДИМО ПОМНИТЬ ..... 180

    СДЕЛАЙТЕ ЭТО ВАЖНЫМ ЛИЧНО ДЛЯ ВАС ..... 182

**ПОВЕДЕНИЕ № 1: ГОВОРИТЬ ПРЯМО** ..... 184

    ГОВОРИТЕ ПРАВДУ И ОСТАВЛЯЙТЕ ПРАВИЛЬНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ..... 185

    ВЛИЯНИЕ НА СКОРОСТЬ И ЗАТРАТЫ ..... 187

    КОГДА ПРЯМОТА ЗАХОДИТ СЛИШКОМ ДАЛЕКО ..... 189

    «ГОВОРИТЬ ПРЯМО» В СЕМЬЕ ..... 190

    ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ ..... 191

**ПОВЕДЕНИЕ № 2: ДЕМОНСТРИРОВАТЬ УВАЖЕНИЕ** ..... 194

    «МЕЛОЧИ» ..... 198

    ПРОЯВЛЕНИЕ УВАЖЕНИЯ В СЕМЕЙНЫХ ОТНОШЕНИЯХ ..... 199

    БИЗНЕС-РЕЗУЛЬТАТ ..... 200

    ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ ..... 202

**ПОВЕДЕНИЕ № 3: СОЗДАВАТЬ ПРОЗРАЧНОСТЬ** ..... 204

    БЫСТРОЕ ПОСТРОЕНИЕ ДОВЕРИЯ ..... 207

    ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ ..... 209

**ПОВЕДЕНИЕ № 4: ИСПРАВЛЯТЬ НЕПРАВИЛЬНОЕ** ..... 212

    ПРИЛАГАЙТЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСИЛИЯ ..... 213

    СКРОМНОСТЬ И МУЖЕСТВО — ИЛИ ЭГО И ГОРДЫНЯ ..... 214

    БИЗНЕС-РЕЗУЛЬТАТ ..... 218

    ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ ..... 219

**ПОВЕДЕНИЕ № 5: ДЕМОНСТРИРОВАТЬ ЛОЯЛЬНОСТЬ** ..... 221

    ОТДАВАТЬ ДОЛЖНОЕ ДРУГИМ ..... 222

    ГОВОРИТЬ О ЛЮДЯХ ТАК, СЛОВНО ОНИ ПРИСУТСТВУЮТ ..... 224

    КОГДА ВЫ ДОЛЖНЫ ГОВОРИТЬ О ЛЮДЯХ ..... 227

    ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ ..... 228

**ПОВЕДЕНИЕ № 6: ДОСТИГАТЬ РЕЗУЛЬТАТОВ** ..... 230

    ВЛИЯНИЕ НА СЧЕТА ДОВЕРИЯ ..... 231

    ПРОЯСНЯТЬ «РЕЗУЛЬТАТЫ» ЗАРАНЕЕ ..... 233

    ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ ..... 235

<b>ПОВЕДЕНИЕ № 7: СОВЕРШЕНСТВОВАТЬСЯ</b> .....	237
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРОИТ ДОВЕРИЕ.....	238
ПРИМЕРЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ.....	239
КАК СОВЕРШЕНСТВОВАТЬСЯ.....	241
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	244
<b>ПОВЕДЕНИЕ № 8: СМОТРЕТЬ ПРАВДЕ В ГЛАЗА</b> .....	247
СКОРОСТЬ И ЗАТРАТЫ.....	250
ТАК ПОЧЕМУ ЖЕ МЫ НЕ СМОТРИМ ПРАВДЕ В ГЛАЗА? .....	251
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	253
<b>ПОВЕДЕНИЕ № 9: ПРОЯСНЯТЬ ОЖИДАНИЯ</b> .....	256
ОЖИДАНИЯ И ДОВЕРИЕ.....	257
ПРОЯСНЕНИЕ ОЖИДАНИЙ В БИЗНЕСЕ.....	259
ПРОЯСНЕНИЕ ОЖИДАНИЙ В СЕМЬЕ .....	261
ДОРОГА С ДВУСТОРОННИМ ДВИЖЕНИЕМ .....	262
ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ .....	263
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	264
<b>ПОВЕДЕНИЕ № 10: ПРАКТИКОВАТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ</b> .....	266
ПРИНИМАТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ НА СЕБЯ.....	266
ДОБИВАТЬСЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ОТ ДРУГИХ.....	270
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	273
<b>ПОВЕДЕНИЕ № 11: СЛУШАТЬ СНАЧАЛА</b> .....	276
ВЛИЯНИЕ НА СКОРОСТЬ И ЗАТРАТЫ .....	278
ВНЕСЕНИЕ ВКЛАДОВ .....	281
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	283
<b>ПОВЕДЕНИЕ № 12: ВЫПОЛНЯТЬ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b> .....	285
ВЛИЯНИЕ НА ДОВЕРИЕ.....	287
КУЛЬТУРНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ.....	289
САМЫЕ ВАЖНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ИЗ ВСЕХ .....	290
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	291
<b>ПОВЕДЕНИЕ № 13: РАСПРОСТРАНЯТЬ ДОВЕРИЕ</b> .....	294
ОТ ЧЕЛОВЕКА, КОТОРОМУ ДОВЕРЯЮТ, К ЛИДЕРУ, КОТОРЫЙ ДОВЕРЯЕТ .....	295
ЧТО ПРОИСХОДИТ, КОГДА ВЫ РАСПРОСТРАНЯЕТЕ ДОВЕРИЕ .....	298
МОЩНЫЙ СТИМУЛ.....	301
ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ .....	302
<b>РАЗРАБОТКА ПЛАНА ДЕЙСТВИЙ</b> .....	304

**ТРЕТЬЯ, ЧЕТВЕРТАЯ И ПЯТАЯ ВОЛНЫ — ДОВЕРИЕ  
ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ ЛИЦ ..... 307**

**ТРЕТЬЯ ВОЛНА — ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ОРГАНИЗАЦИИ  
*Принцип согласованности* ..... 311**

СИМВОЛЫ: ПРОЯВЛЕНИЯ СОГЛАСОВАННОСТИ  
(ИЛИ НЕСОГЛАСОВАННОСТИ)..... 315

КАК ВОЗДЕЙСТВОВАТЬ НА ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ИЗМЕНЕНИЕ ..... 320

ОТ НАЛОГОВ К ДИВИДЕНДАМ ..... 327

7 НАЛОГОВ НИЗКОГО ДОВЕРИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ..... 327

7 ДИВИДЕНДОВ ВЫСОКОГО ДОВЕРИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ..... 333

СЕМЬЯ — ЭТО ТОЖЕ ОРГАНИЗАЦИЯ ..... 338

**ЧЕТВЕРТАЯ ВОЛНА — ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ РЫНКА  
*Принцип репутации* ..... 341**

«БРЕНД» ВАЖЕН НА КАЖДОМ УРОВНЕ..... 344

УБЕДИТЕЛЬНОЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВО ..... 346

СТРАНОВЫЕ И ОТРАСЛЕВЫЕ НАЛОГИ..... 348

СКОРОСТЬ ДОВЕРИЯ В СОЗДАНИИ  
(ИЛИ РАЗРУШЕНИИ) РЕПУТАЦИИ..... 349

КАК СОЗДАТЬ ВАШ БРЕНД..... 351

СОЗДАВАТЬ НАЛОГИ ИЛИ ДИВИДЕНДЫ? ..... 354

**ПЯТАЯ ВОЛНА — ДОВЕРИЕ НА УРОВНЕ ОБЩЕСТВА  
*Принцип внесения вклада* ..... 355**

РЫБА ЗАМЕЧАЕТ ВОДУ ПОСЛЕДНЕЙ ..... 356

ПРИНЦИП ВНЕСЕНИЯ ВКЛАДА ..... 358

ПРИНЦИП ВНЕСЕНИЯ ВКЛАДА В БИЗНЕСЕ ..... 360

«НАМЕРЕННАЯ ДОБРОДЕТЕЛЬ» И «СОЗНАТЕЛЬНЫЙ КАПИТАЛИЗМ» ..... 362

ГЛОБАЛЬНАЯ ГРАЖДАНСТВЕННОСТЬ:  
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ ..... 364

ГЛОБАЛЬНАЯ ГРАЖДАНСТВЕННОСТЬ: ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ВЫБОР ..... 366

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ЗАДАЧИ..... 369

**ВСЕЛЯТЬ ДОВЕРИЕ ..... 373**

**РАСПРОСТРАНЯТЬ РАЗУМНОЕ ДОВЕРИЕ ..... 375**

МАТРИЦА РАЗУМНОГО ДОВЕРИЯ ..... 377

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФАКТОРОВ ..... 383

УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ ..... 386

ПОЧЕМУ МНОГИЕ МЕНЕДЖЕРЫ, КОТОРЫМ ДОВЕРЯЮТ,  
НИКОГДА НЕ СТАНОВЯТСЯ ЛИДЕРАМИ ..... 388

<b>ВОССТАНОВЛЕНИЕ УТРАЧЕННОГО ДОВЕРИЯ</b> .....	<b>391</b>
ТРУДНОСТЬ — ЭТО И ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ .....	<b>393</b>
КОГДА ВЫ УТРАТИЛИ ДОВЕРИЕ СО СТОРОНЫ ДРУГИХ .....	<b>395</b>
ВОССТАНОВЛЕНИЕ ДОВЕРИЯ НА ВСЕХ УРОВНЯХ .....	<b>396</b>
РЕЗЮМИРУЯ... .....	<b>407</b>
КОГДА ДРУГИЕ ЛИШИЛИСЬ ВАШЕГО ДОВЕРИЯ .....	<b>407</b>
ОБМАНУТОЕ ДОВЕРИЕ: НАЧАЛО .....	<b>411</b>
<b>РАСПОЛОЖЕННОСТЬ К ДОВЕРИЮ</b> .....	<b>413</b>
ВСЕЛЕНИЕ ДОВЕРИЯ .....	<b>415</b>
НА ДОВЕРИЕ БОЛЬШИНСТВО ЛЮДЕЙ ОТКЛИКАЕТСЯ ПОЗИТИВНО .....	<b>417</b>
ЗНАЧИМЫЕ МОМЕНТЫ ДОВЕРИЯ .....	<b>418</b>
ДЕЛАЯ ВЫБОР В ПОЛЬЗУ ДОВЕРИЯ .....	<b>419</b>
<b>О СТИВЕНЕ КОВИ-МЛ. И COVEYLINK WORLDWIDE</b> .....	<b>422</b>