

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.

© 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

ПРЕДИСЛОВИЕ	11
ПОЧЕМУ Я ЛЮБЛЮ ЭТУ КНИГУ	12
КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ	14
РЕЗЮМЕ	15
ТО, ЧТО МЕНЯЕТ ВСЁ	17
НЕТ НИЧЕГО БЫСТРЕЕ ДОВЕРИЯ	19
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
ВЫ МОЖЕТЕ ВОЗДЕЙСТВОВАТЬ НА ДОВЕРИЕ!	48
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: ДЕМОНИСТРИРОВАТЬ 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: ДЕМОНИСТРИРОВАТЬ 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

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

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