

Das **WORKBOOK** zum Weltbestseller!

STEPHEN R.
COVEY

DIE **7** WEGE
ZUR EFFEKTIVITÄT
WORKBOOK

SO INTEGRIEREN SIE DIE
7 WEGE IN IHR LEBEN

*»Es gibt keinen besseren Weg,
fortlaufend den Geist zu erweitern,
als es sich zur Gewohnheit zu machen,
regelmäßig gute Literatur zu lesen.«*

STEPHEN R. COVEY

Weitere Bücher von Stephen R. Covey

Die 7 Wege zur Effektivität

978-3-86936-894-8

Die 7 Wege zur Effektivität für starke Familien

978-3-96739-014-8

Die 7 Wege zu glücklichen Beziehungen

978-3-96739-041-4

Die 12 Gründe des Gelingens

978-3-86936-722-4

Die 3. Alternative

978-3-86936-428-5

Der 8. Weg

978-3-86936-895-5

Der 8. Weg – Workbook

978-3-86936-329-5

Außerdem von Sean Covey

Die 7 Wege zur Effektivität für Jugendliche

978-3-86936-940-2

Die 6 wichtigsten Entscheidungen für Jugendliche

978-3-86936-969-3

Stephen R. Covey

Die 7 Wege zur Effektivität – Workbook

**So integrieren Sie die 7 Wege
in Ihr Leben**

**Aus dem Amerikanischen
von Ingrid Proß-Gill**

GABAL



FranklinCovey

Die amerikanische Originalausgabe »The 7 Habits of Highly Effective People Personal Workbook« erschien 2003 bei Fireside/Simon & Schuster, New York, USA.

Copyright © 2003 FranklinCovey Company

All rights reserved. No part of this work may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying and recording, or by any information storage or retrieval system.

Franklin Covey and the FC logo and trademarks are trademarks of FranklinCovey Co. and their use is by permission.

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Informationen sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86936-106-2

Lektorat: Claudia Franz | www.text-it.org

Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen | www.martinzech.de

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg | www.buch-herstellungsbuero.de

Druck und Bindung: Salzland Druck GmbH & Co. KG, Löbnitzer Weg 10, D-39418 Staßfurt, vertrieb@salzland-druck.de

14. Auflage 2025

Copyright © der Originalausgabe 2003 by FranklinCovey Company

Copyright © 2025 GABAL Verlag GmbH, Schumannstraße 155, D-63069 Offenbach
info@gabal-verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags. Der Verlag behält sich das Text- und Data-Mining nach § 44b UrhG vor, was hiermit Dritten ohne Zustimmung des Verlages untersagt ist.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de

www.franklincovey.de



PEFC-zertifiziert
Dieses Produkt
stammt aus
nachhaltig
bewirtschafteten
Wäldern und
kontrollierten Quellen
www.pefc.de

PEFC/04-31-2251

Inhalt

Ihr persönliches Workbook 9

Erster Teil: Paradigmen und Prinzipien

Paradigmen 13

Prinzipien 18

Die 7 Wege: Ein Überblick 23

Zweiter Teil: Der private Erfolg

1. Weg: Pro-aktiv sein 37

2. Weg: Schon am Anfang das Ende im Sinn haben 55

3. Weg: Das Wichtigste zuerst tun 77

Dritter Teil: Der öffentliche Erfolg

Bestandsaufnahme: Ziehen Sie Bilanz 103

4. Weg: Gewinn / Gewinn denken 109

5. Weg: Erst verstehen, dann verstanden werden 123

6. Weg: Synergien schaffen 143

7. Weg: Die Säge schärfen 161

Vierter Teil: Und was jetzt?

Und was jetzt? 197

Schlusswort 202

Über FranklinCovey im deutschsprachigen
Raum 205

Über den Autor 206

»SELBST WENN SIE NUR EINEN
DER 7 WEGE UMSETZEN,
WERDEN SIE SOFORT ERGEBNISSE SEHEN
UND POSITIVE VERÄNDERUNGEN FESTSTELLEN.
ABER ES IST EIN LEBENSLANGES ABENTEUER,
DAS IHNEN EIN LEBEN
VOLLER VERHEISSUNGEN BRINGT.«

STEPHEN R. COVEY

ERSTER TEIL

Paradigmen und Prinzipien

Es ist hilfreich, die Seiten 17 bis 76 in *Die 7 Wege zur Effektivität* zu lesen,
bevor Sie mit diesem Kapitel des Workbooks beginnen.

Paradigmen

Unsere Paradigmen – die zutreffenden und die unzutreffenden – prägen unsere Einstellungen und Verhaltensweisen und letztlich auch unsere Beziehungen zu anderen.

STEPHEN R. COVEY

Der Leiter eines Supermarktes hörte, wie ein Verkäufer zu einer Kundin sagte: »Nein, wir haben jetzt schon seit Wochen keinen mehr gehabt, und es sieht auch nicht so aus, als würden wir bald welchen bekommen.« Der Marktleiter war entsetzt und rannte zu der Kundin, die bereits auf dem Weg zum Ausgang war. »Das stimmt nicht!« Doch sie warf ihm nur einen erstaunten Blick zu und verließ wortlos den Laden. Daraufhin fuhr der Marktleiter den Verkäufer an: »Sie dürfen nie, nie, nie sagen, wir hätten irgendetwas nicht. Wenn wir es nicht haben, müssen Sie sagen, wir hätten es bestellt und es sei schon unterwegs. Was wollte die Kundin überhaupt?«

»Regen!«, antwortete der Verkäufer.

Wie oft ist es Ihnen schon so ergangen wie dem Marktleiter? Häufig schätzen wir Situationen völlig falsch ein. Das passiert schnell, weil alle Menschen die Dinge ganz unterschiedlich sehen. Wir haben alle verschiedene Paradigmen oder Bezugsrahmen und betrachten die Welt durch völlig andere Brillen. Wir sehen die Welt nicht so, wie sie ist, sondern so, wie wir sind. Deshalb ist es wichtig, dass wir uns klarmachen, wie sehr unsere Paradigmen unsere Sicht der Dinge beeinflussen. Wenn uns das bewusst ist, können wir unsere Paradigmen genau unter die Lupe nehmen und sie der Realität gegenüberstellen. Und falls es nötig ist, können wir unsere Paradigmen überdenken und offen für die Wahrnehmungen anderer sein.

Wenn Sie kleinere Veränderungen in Ihrem Leben anstoßen wollen, reicht es vielleicht, wenn Sie sich auf Ihre Einstellungen und Verhaltensweisen konzentrieren. Doch wenn es um bedeutende Verände-

rungen geht, in der Größenordnung eines Quantensprungs, müssen Sie an Ihren Paradigmen arbeiten – an der Art und Weise, wie Sie sich selbst und die Welt um sich herum sehen.

Ist es Ihnen schon mal passiert, dass Sie von einer ganz bestimmten Annahme ausgegangen sind, dann aber feststellen mussten, dass Sie voreilige Schlüsse gezogen hatten? Beschreiben Sie diese Erfahrung:

Wie sah Ihre Annahme aus?

Denken Sie über einige andere Annahmen nach, die Sie gemacht haben. Was wollen Sie in dieser Woche tun, um an einer von ihnen zu arbeiten?

So kommen Sie Ihren Paradigmen auf die Spur

Sicher waren Sie schon mal im Ausland oder in einer anderen Region Ihres Landes? Was kam Ihnen dort merkwürdig vor?

Verhielten sich die Leute so, wie Sie erwartet hatten? Was dachten Sie über ihr Verhalten?

Blicken Sie auf Ihre Reisen zurück: Was hielten die Leute wohl von Ihnen? Glauben Sie, dass sie ähnliche Gedanken hatten wie Sie?

Wie haben Ihre Annahmen sich geändert, wenn Sie auf Ihren Reisen die Gelegenheit hatten, Menschen näher kennenzulernen?

So verändern Sie Ihre Paradigmen

Denken Sie einmal über die verschiedenen Wege nach, auf denen Sie zur Arbeit oder nach Hause fahren können. Sind einige von ihnen umständlicher als die anderen? Ist einer manchmal bequemer als die anderen? Weshalb?

Haben Sie schon mal einen neuen Weg nach Hause entdeckt, von dem Sie bis dahin nichts wussten? Was war es für ein Gefühl, andere Wege auszuprobieren?

Denken Sie darüber nach, wie Sie mit anderen Menschen interagieren. Gibt es auch hier unterschiedliche Wege? Welche neuen Möglichkeiten könnten Sie ausprobieren?

Prinzipien

Wir können unmöglich das Gesetz brechen.

Wir können nur am Gesetz zerbrechen.

CECIL B. DEMILLE

Als Albert Einstein vier Jahre alt war, sah er zum ersten Mal eine Kompassnadel – und begriff, dass es »etwas hinter den Dingen, etwas tief Verborgenes« geben musste. Das gilt auch für alle anderen Lebensbereiche. Prinzipien sind *universell*, sie kennen keine Grenzen und gelten überall auf der ganzen Welt. Außerdem sind sie *zeitlos*, sie ändern sich nie. Ich spreche hier von Prinzipien wie Fairness, Freundlichkeit, Respekt, Ehrlichkeit, Integrität, Dienen oder Beiträge leisten. Verschiedene Kulturen können diese Prinzipien ganz anders umsetzen und sie im Laufe der Zeit sogar völlig verdunkeln. Doch die Prinzipien existieren weiter, sie wirken immer, wie das Gesetz der Schwerkraft.

Prinzipien sind zudem *unbestreitbar*. Das heißt, sie sind offensichtlich: Ohne Vertrauenswürdigkeit kann es zum Beispiel nie dauerhaftes Vertrauen geben. Das ist ein Naturgesetz! Von Naturgesetzen und Prinzipien hängen die Konsequenzen unserer Entscheidungen ab. Wenn wir unsere Umwelt ständig verschmutzen, bekommen wir schlechte Luft und schlechtes Wasser – und wenn wir zu anderen ständig unfreundlich und unehrlich sind, wird das Vertrauen zerstört.

Sicher kennen Sie Aesops Fabel von der Gans und den goldenen Eiern. Die Moral dieser Geschichte kann man auch auf unsere moderne Welt anwenden. Wahre Effektivität ergibt sich aus zwei Faktoren: dem, was produziert wird (den goldenen Eiern), und der Kapazität, zu produzieren (der Gans). Wie der törichte Bauer legen wir oft zu viel Gewicht auf kurzfristige Ergebnisse und merken gar nicht, dass das auf Kosten der langfristigen Produktivität geht.

Effektivität beruht auf einem Gleichgewicht: dem P/PK-Gleichgewicht. »P« steht für die Produktion der gewünschten Ergebnisse und

»PK« für Produktionskapazität. Obwohl es offensichtlich nötig ist, ein Gleichgewicht zwischen P und PK herzustellen, vernachlässigen wir unsere physischen, finanziellen und menschlichen Ressourcen häufig. Wir kümmern uns beispielsweise nicht gut genug um unseren Körper, die Umwelt oder unsere Beziehungen.

Auf der anderen Seite steigern PK-Investitionen wie körperliche Bewegung und gesunde Ernährung oder die Verbesserung von Beziehungen unsere Lebensqualität. Denken Sie über die Aesop-Fabel von der Gans und den goldenen Eiern nach. Schreiben Sie dann eine Fabel über sich selbst. Wo müssen Sie im Hinblick auf Ihre Produktion und Ihre Produktionskapazität für ein besseres Gleichgewicht sorgen? Hier ein Beispiel, als Denkanstoß:

Eine junge Frau war Ehefrau, Mutter und Geschäftsfrau. Sie wollte für sich selbst, für ihre Familie und für ihr Unternehmen gute Arbeit leisten. Da sie sich sehr anstrengte, wurde sie bald als Mensch anerkannt, auf den man sich verlassen konnte, der alles schnell, effizient und wirklich gut erledigte – zu Hause und im Job. Doch allmählich wuchs ihr alles über den Kopf. Sie kam erst so spät nach Hause, dass sie gerade noch die Kinder ins Bett bringen konnte. Ihre Lebensqualität verschlechterte sich in jeder Hinsicht. Sie fühlte sich ständig müde und schließlich auch ausgenutzt.

Im Zentrum der *7 Wege* stehen zeitlose, universelle Prinzipien der Effektivität im persönlichen, zwischenmenschlichen und geschäftlichen Bereich:

1. Das Prinzip des lebenslangen Lernens, der ständigen Weiterbildung. Lebenslanges Lernen ist in der Welt von heute unerlässlich. Es trägt dazu bei, dass wir bessere Beziehungen führen und im Beruf kompetenter werden können. Viele von uns werden auf mehr als fünf verschiedenen Gebieten gearbeitet haben, bevor sie in den Ruhestand gehen. Der technische Fortschritt schreitet mit rasender Geschwindigkeit voran – da wollen Sie sicher nicht hinterherhinken?

Das ist Lernen – plötzlich verstehen wir etwas, das wir schon unser ganzes Leben lang verstanden haben, aber auf eine völlig neue Weise.

DORIS LESSING

2. Das Prinzip des Dienens, der Gedanke, andere zu unterstützen und ihnen zur Seite zu stehen.

Anderen zu dienen ist wundervoll – allerdings nur, wenn man es mit Freude, mit ganzem Herzen und mit freiem Geist tut.

PEARL S. BUCK

3. Das Prinzip, optimistisch zu bleiben, positive Energie auszustrahlen und die vier emotionalen Hindernisse – Kritisieren, Klagen, Vergleichen und Konkurrieren – zu vermeiden.

Der entscheidende Punkt beim Leben und beim Optimismus ist, töricht genug zu sein, um zu glauben, dass das Beste noch kommt.

PETER USTINOV

4. Das Prinzip, anderen Bestätigung zu geben und sie als pro-aktive Individuen mit außergewöhnlichen Fähigkeiten und großem Potenzial zu sehen.

Wenn man die Menschen behandelt, als wären sie das, was sie sein sollten, hilft man ihnen, das zu werden, was sie werden können.

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

5. Das Prinzip des Gleichgewichts – die Fähigkeit, unsere unterschiedlichen Rollen zu erkennen und für alle wichtigen Bereiche unseres Lebens das richtige Maß an Zeit aufzuwenden. Denn Erfolg in einem Lebensbereich kann eine Vernachlässigung oder Misserfolge in anderen nicht aufwiegen.

Jeder von uns ist ein Haus mit vier Zimmern: einem physischen, einem mentalen, einem emotionalen und einem spirituellen. Wenn wir nicht jeden Tag in jedes dieser Zimmer gehen – und sei es nur, um dort für frische Luft zu sorgen –, sind wir keine richtigen Menschen.

RUMER GODDEN

6. Das Prinzip der Spontaneität – die Fähigkeit, das Leben mit einem Schuss Abenteuerlust und Neugier auszukosten, statt bei allen Dingen immer etwas Negatives finden zu wollen.

Die Essenz von Freude ist Spontaneität.

GERMAINE GREER

7. Das Prinzip der ständigen Erneuerung und Verbesserung in den vier Dimensionen unseres Lebens: dem physischen, spirituellen, mentalen und sozial/emotionalen Bereich.

Das ist die größte Investition, die wir im Leben machen können – in uns selbst zu investieren.

STEPHEN R. COVEY

Schreiben Sie fünf Prinzipien auf, die sich Tag für Tag auf Ihr Leben auswirken. Auf welche Weise beeinflussen sie Sie? Handelt es sich um einen positiven oder negativen Einfluss?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Die 7 Wege: Ein Überblick

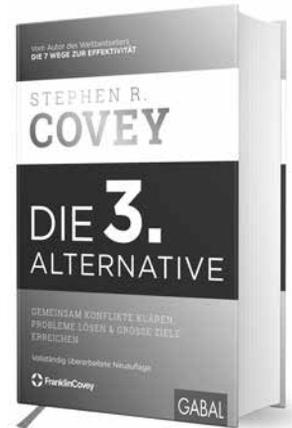
Bei den 7 *Wege* geht es um Effektivität. Wahre Effektivität beruht auf zeitlosen Prinzipien, die in Harmonie mit den Naturgesetzen stehen. Effektive Menschen lassen sich von ihrer eigenen Mission leiten und richten ihr Leben an Prinzipien aus. Ineffektive Menschen richten sich nach den Wünschen anderer und unterwerfen ihr Leben dringenden, aber völlig unwichtigen Dingen.

Man kann die 7 *Wege zur Effektivität* besonders gut verstehen, wenn man sich zunächst einmal das jeweilige Gegenteil ansieht. Deshalb stellen wir die 7 *Wege zur Effektivität* jetzt den 7 *Wegen zur Ineffektivität* gegenüber.

EFFEKTIVE MENSCHEN	INEFFEKTIVE MENSCHEN
1. WEG	
<p>1. Weg: Pro-aktiv sein. Pro-aktive Menschen beschränken sich nicht nur darauf, die Initiative zu ergreifen. Sie erkennen auch an, dass sie für ihre Entscheidungen selbst verantwortlich sind und die Freiheit haben, zu wählen. Dabei folgen sie Prinzipien und Werten und nicht ihren Launen oder den Umständen. Pro-aktive Menschen stoßen Veränderungen an.</p>	<p>Reaktiv sein: Reaktive Menschen übernehmen keine Verantwortung für ihr Leben. Sie fühlen sich als Opfer der Umstände, ihrer Vergangenheit oder anderer Menschen. Sie sehen sich nicht als kreative Kraft in ihrem Leben.</p>
2. WEG	
<p>2. Weg: Schon am Anfang das Ende im Sinn haben. Individuen, Familien, Teams und Organisationen gestalten ihre Zukunft selbst, indem sie Visionen und Ziele für alle großen und kleinen beruflichen oder privaten Projekte entwickeln. Sie erkennen, welche Prinzipien, Beziehungen und Ziele für sie am wichtigsten sind, und verschreiben sich ihnen voll und ganz.</p>	<p>Am Anfang kein Ende im Sinn haben. Ineffektive Menschen haben keine Vision. Sie wissen nicht, wie wichtig Ziele und Visionen sind. Sie haben kein Leitbild verfasst und richten ihr Leben an den Maßstäben der Gesellschaft und nicht an selbst gewählten Werten aus.</p>

STEPHEN R. COVEYS WICHTIGSTE WERKE

ÜBER
50 MILLIONEN
VERKAUFTE
EXEMPLARE



.....
Das einflussreichste Managementbuch der letzten 100 Jahre: Die 7 Wege zur Effektivität von Stephen R. Covey sind der Schlüssel für ein erfolgreiches, glückliches und sinnerfülltes Leben.
.....

.....
Ein leidenschaftliches Plädoyer für modernes, vertrauensvolles Leadership: Pflichtlektüre für alle Führungskräfte, die nicht nur sich selbst, sondern auch andere zum Erfolg führen wollen!
.....

.....
Die 3. Alternative ist eine bahnbrechende Methode zur Konfliktlösung. Sie ist die Weiterführung des 6. Wegs »Synergien schaffen«. Denn: Nur gemeinsam können wir wirklich große Ziele erreichen.
.....

Wichtige Infos, hilfreiche Praxistools und aktuelle Termine finden Sie unter: www.stephen-covey.de

DIE COVEY-BIBLIOTHEK: DER SCHLÜSSEL ZU DEINEM PERSÖNLICHEN ERFOLG

GLEICH WEITERLESEN?

Entdecke noch mehr **Tipps, Tricks und Praxis-Hacks** für ein erfolgreiches, glückliches Leben. Scanne den QR-Code – und schon kommst du zu unserer **Covey-Bibliothek**.



Hier warten spannende **Leseproben** zu den Themen **Erfolg, Persönlichkeitsentwicklung** und **Besser leben** auf dich. Finde dein Wunschbuch und bestelle es ganz bequem mit nur einem Klick.

DIE BUSINESS-BESTSELLER AUS DER COVEY-BIBLIOTHEK

Mehr Effektivität, Erfolg & Lebensfreude

GLEICH WEITERLESEN?

Von Kommunikation über Zeitmanagement bis hin zu Führung und Konfliktlösung: Entdecken Sie sofort umsetzbare **Tipps** und wertvolles **Praxiswissen** aus der Covey-Bibliothek!



Ob **beliebte Bestseller** oder **aktuelle Neuerscheinungen**: Scannen Sie den QR-Code, stöbern Sie durch inspirierende **Leseproben** und bestellen Sie Ihr Wunschbuch ganz bequem mit einem Klick.