

---

---

# CUPRINS

CUVÂNT ÎNAINTE .....	11
PREFAȚĂ .....	15
INTRODUCERE	
PROMISIUNEA PRIVIND MODELUL REALITĂȚII	19
CAPITOLUL 1	
SCHIMBAREA COMPORTAMENTULUI .....	21
Principiile de bază ale productivității .....	21
Înțelegerea modului în care se poate schimba definitiv un comportament .....	24
Definirea lumii reale .....	24
<i>Principii</i> .....	25
<i>Legi naturale</i> .....	26
<i>Dependență</i> .....	26
CAPITOLUL 2	
MODELUL REALITĂȚII .....	29
Nevoile umane .....	30
Nevoia de a supraviețui .....	30
Nevoia de a iubi și a fi iubit .....	30
Nevoia de a te simți important .....	30
Nevoia de varietate .....	30
Fereastra Convingerilor .....	31

Regulile Dacă/Atunci .....	32
Modele de comportament .....	33
Rezultate și feedback .....	36
Nevoile Umane și Legile Naturale .....	37
<i>Prima Lege Naturală</i> .....	37
<i>A doua Lege Naturală</i> .....	37
Schimbarea principiilor și convingerilor schimbă comportamentul .....	40

### CAPITOLUL 3

ÎNVĂȚAREA MODELULUI REALITĂȚII .....	45
Identificarea principiilor corecte .....	50
Modelele de comportament prezic rezultatele .....	55
Nevoile nesatisfăcute determină comportamentul ...	56

### CAPITOLUL 4

APLICAREA MODELULUI REALITĂȚII .....	63
Înțelegerea responsabilității privind propriul comportament .....	64
Evoluția necesită schimbarea principiilor .....	64
<i>A treia Lege Naturală</i> .....	64
Nevoile nesatisfăcute conduc la dependențe .....	65
<i>A patra Lege Naturală</i> .....	65
Importanța aprecierii propriei valori .....	66
<i>A cincea Lege Naturală</i> .....	66
Pacea interioară .....	68
<i>A șasea Lege Naturală</i> .....	68
Armonizarea minții .....	69
<i>A șaptea Lege Naturală</i> .....	69
Prejudecăți și discriminări .....	72

### CAPITOLUL 5

FOLOSIREA MODELULUI REALITĂȚII .....	75
Cinci pași .....	76
<i>Pasul 1</i> .....	76
<i>Pasul 2</i> .....	76

<i>Pasul 3</i> .....	77
<i>Pasul 4</i> .....	82
<i>Pasul 5</i> .....	83
<b>Eșecul face parte din dezvoltare</b> .....	84

## CAPITOLUL 6

### APLICAREA MODELULUI REALITĂȚII LA NIVEL

<b>DE ORGANIZAȚIE</b> .....	89
<b>Satisfacerea nevoilor noastre de-a lungul timpului</b> ...	90
<b>Conducerea și piramida nevoilor umane</b> .....	91
<i>Nevoia de a supraviețui (Nevoie fiziologică)</i> .....	92
<i>Nevoia de a iubi și de a fi iubit</i> <i>(Nevoia de apartenență)</i> .....	93
<i>Nevoia de a te simți important (Stima de sine)</i> .....	97
<i>Nevoia de varietate</i> .....	101

## CAPITOLUL 7

<b>FORȚA MODELULUI REALITĂȚII</b> .....	107
<b>Pesimiștii, optimiștii și realiștii</b> .....	108
<b>Realiștii supraviețuiesc</b> .....	109
<b>Un principiu ce trebuie cântărit</b> .....	110
<b>Durerea este inevitabilă; suferința este opțională.</b> ...	113

## CAPITOLUL 8

<b>PACEA INTERIOARĂ</b> .....	117
<b>Satisfacerea nevoilor de-a lungul timpului</b> .....	118

<b>NOTE</b> .....	121
-------------------	-----

<b>DESPRE AUTOR</b> .....	123
---------------------------	-----

<b>DESPRE EDITURĂ</b> .....	126
-----------------------------	-----

<b>FINAL</b> .....	128
--------------------	-----

---

---

# CUVÂNT ÎNAINTE

**L**-am întâlnit pe Hyrum Smith acum peste treizeci de ani când am vorbit de pe același podium în cadrul unui seminar de o zi despre excelența în conducere. Am devenit imediat ca niște frați când am descoperit că amândoi credeam că atât la baza unei vieți împlinite, cât și a unei conduceri eficiente stă însușirea câtorva adevăruri simple. Datorită acestei convingeri, de-a lungul carierelor noastre, ne-am străduit să identificăm unele dintre aceste adevăruri simple care pot să ne ajute pe noi și pe alții să avem vieți mai împlinite. Despre asta este vorba și în cartea mea, *The One Minute Manager*, precum și în toate cărțile care i-au urmat. Dorința de a-i ajuta pe oameni să trăiască mai bine i-au animat cu siguranță și pe Hyrum și pe colegii săi pentru a crea Planificatorul Franklin și seminariile pentru managementul timpului folosind Sistemul Franklin. Hyrum, împreună cu minunata lui soție Gail, au inițiat Franklin Quest și, mai târziu, au creat Franklin Covey.

Oricât de bune s-au dovedit aceste concepte, părerea mea este că au apărut cele mai bune realizări ale lui Hyrum când a început să lucreze împreună cu Jerry Pulsipher la Modelul Realității – concept care este baza acestei cărți minunate. L-am auzit pe Hyrum pentru prima dată vorbind despre Modelul Realității în urmă cu peste 20 de ani, când a acceptat să țină conferințe în turneul național organizat împreună cu Don Shula, legendarul antrenor al echipei Miami Dolphins, care a fost de neînvinc în 1972. Scopul turneului era să promovăm *Everyone's a Coach* (*Oricine poate fi antrenor*), cartea pe care o scrisesem împreună. Programasem ca eu și cu Don să vorbim despre adevărurile simple din cartea noastră și apoi să-i oferim microfonul lui Hyrum, care să ajute oamenii din audiență să înțeleagă cum să aplice în viața lor conceptele din carte. Apoi urma să prezint Modelul Realității și adevărul său simplu: o viață împlinită începe și se sfârșește cu convingerile noastre despre felul cum putem să ne satisfacem nevoile de bază. Când Hyrum a spus „Ești suma convingerilor tale”, ochii oamenilor au scânteiat și, ca să fiu sincer, Hyrum a fost vorbitorul cel mai apreciat dintre noi toți. Modelul Realității este un instrument excelent de îmbunătățire a vieții personale și profesionale, de aceea sunt entuziasmat că această carte există în sfârșit!

Ideea de bază a acestei cărți este cât se poate de puternică: dacă nu obții ce vrei într-un anumit domeniu al vieții tale, poți identifica întotdeauna o convingere greșită în spatele nereușitei. A fost amuzant să-l privesc pe Don Shula ascultându-l pe Hyrum spunându-și poveștile preferate, ca aceea despre un bărbat care credea cu tărie că bărbații sunt superiori femeilor și nu înțelegea de ce este la a patra

căsătorie! Îl ajuta această convingere să aibă o căsnicie fericită? Nici pomeneală! Don izbucnește și acum în râs la exemplele lui Hyrum.

Modelul Realității conceput de Hyrum m-a ajutat cu adevărat în urmă cu câțiva ani când depășisem greutatea normală cu peste 15 kg. Într-o zi, soția mea, Margie, m-a întrebat care este filozofia mea când vine vorba de hrană, mai ales când călătoream pentru a oferi cursuri sau consultanță. I-am răspuns: „Dacă am muncit din greu toată ziua, atunci seara merit să mănânc orice vreau!” Ea mi-a spus: „Și ce efecte are această filozofie a ta?” Am conștientizat că, dacă vreau să schimb rezultatele, atunci trebuie să-mi schimb mai întâi convingerile. Modelul Realității conceput de Hyrum m-a ajutat să-mi îmbunătățesc sănătatea, iar schimbarea m-a condus la scrierea cărții *Fit at Last: Look and Feel Better Once and For All (În sfârșit în formă bună: arată și simte-te mai bine o dată pentru totdeauna)*. Am scris această carte împreună cu instructorul meu de fitness, Tim Kearin.

Citind Ești suma convingerilor tale poți schimba rezultatele pe care le obții în orice domeniu al vieții tale care nu merge bine. Îți mulțumesc, Hyrum, pentru că ne-ai împărtășit adevărurile simple intrinseci Modelului Realității. Aceste adevăruri vor continua să influențeze pozitiv viața mea și a tuturor oamenilor care vor fi destul de norocoși să citească această carte, precum și viața familiilor sau prietenilor cărora le vom vorbi despre ea.

— Ken Blanchard, coautor  
*The One Minute Manager* și  
*Refire! Don't Retire*

---

---

# PREFAȚĂ

**P**e la sfârșitul anilor 1980, compania Franklin Quest se dezvoltă cu repeziciune. Au început să fie folosite peste tot în lume Planificatoarele Franklin. Planificatorul, împreună cu seminarul pentru managementul timpului, au determinat schimbări remarcabile și de durată în rândul celor pe care i-am instruit. Peste 90% dintre oamenii care au început să folosească Planificatorul Franklin au continuat să cumpere în fiecare an versiunea actualizată. Drept urmare, am devenit obsedați să găsim răspunsul la următoarea întrebare: „De ce fac asta?” Apoi a apărut adevărata întrebare: „Ce determină schimbarea permanentă a unui comportament?” Continuând să ne punem această întrebare, am descoperit Modelul Realității.

La început, nu l-am numit Modelul Realității; era doar un mod de a descrie vizual ce se întâmplă în viața oamenilor. Jerry Pulsipher, cărui i-am dedicat această carte, a condus pe drumul descoperii acestui model. Niciunul dintre noi nu a vorbit vreodată despre crearea unui model ori măcar de inventarea lui; am spus întotdeauna că *l-am descoperit*.

Eram atât de entuziasmat de potențialul acestui model încât am început să țin conferințe în toată lumea despre ceea ce eu am numit „Ești suma convingerilor tale”. Pe la sfârșitul anilor 1980, mi s-a cerut să țin această conferință în cadrul evenimentului anual Securities Industry Institute care se ținea la școala de Afaceri Wharton din Philadelphia. Iar în următorii douăzeci și șapte de ani am fost invitat să vorbesc în fața noilor studenți în fiecare an. Această conferință a fost atât de bine primită încât am hotărât s-o transformăm într-o carte.

Așa că iat-o! Dacă vrei să afli de ce faci ceea ce faci și cum să faci schimbări în bine care să dureze pentru totdeauna, atunci citește această carte. După ce o citești este foarte probabil că vei dori să faci o curățenie generală în convingerile tale.

---

---

**EȘTI SUMA**

**CONVINGERILOR TALE**

---

---

**HYRUM W. SMITH**

## INTRODUCERE

---

---

# PROMISIUNEA PRIVIND MODELUL REALITĂȚII

**M**ai întâi, vreau să știi că eu iau foarte în serios angajamentul tău de a citi această carte.

Cunosc impactul pe care îl poate avea asupra vieții tale adoptarea principiilor din această carte. Prin urmare, îți voi cere să faci trei lucruri în timp ce o citești.

1. Ia notițe. Scrie pe hârtie sau subliniază orice idee care rezonază cu tine.
2. După ce ai terminat cartea, în următoarele treizeci și șase de ore, recitește, cântărește și reflectează asupra notițelor pe care le-ai făcut. Gândește-te la tot ce ai aflat.
3. În patruzeci și opt de ore după ce ai terminat cartea, împărtășește unei alte persoane ce ai învățat din ea. Vorbește partenerului de viață, unui

prieten, unui vecin sau unui asociat, unui adolescent sau unei persoane întâlnite în autobuz.

Dacă faci aceste trei lucruri, *îți garantez* că vei vedea o schimbare importantă și măsurabilă în felul în care iei decizii pe plan personal și profesional. Ei bine, sunt de acord că pare o promisiune cam semeață ca să fie făcută înainte ca tu să ai ocazia să citești ceva din carte, dar am avut ocazia să vorbesc cu o mulțime de oameni din toată lumea. De aceea sunt foarte încrezător că această carte poate avea un impact pozitiv dacă faci cele trei lucruri. Ce spui? Am promisiunea ta că le vei face? Atunci te rog să începi să citești.

## CAPITOLUL I

---

---

# SCHIMBAREA COMPORTAMENTULUI

*Există trei constante în viață: schimbarea, alegerile și principiile.*

– ATRIBUIT LUI  
DR. STEPHEN R. COVEY

pentru că TU EȘTI NUMĂRUL 1®

21

BUSINESSTECH INTERNATIONAL

## **P**rinциіle de bază ale productivității

Gândește-te la următoarea afirmație:

---

**Principiile de bază care ajută o ființă umană să devină mai productivă și mai eficientă nu s-au schimbat de șase mii de ani.**

---

În urmă cu mai bine de treizeci de ani, am fondat împreună cu partenerii mei afacerea Franklin Planner. De atunci, am avut ocazia să țin în toată lumea un mare număr de seminarii despre managementul timpului.

De-a lungul anilor, a devenit ceva obișnuit ca oamenii să mă abordeze înainte sau după prelegerea mea. Unii veneau la mine, coborau vocea, se uitau în jur pentru a se asigura că nimeni nu ascultă și apoi spuneau ceva de genul: „Știi ceva, Hyrum, mi-aș fi dorit să trăiesc acum o sută de ani când oamenii aveau mai mult timp.”

„Adevărat?”, răspundeam eu. „Cât timp crezi că aveau în plus oamenii de acum o sută de ani?”

„Oh, aveau mult mai mult timp.”

Aceasta este o percepție greșită. Știi care este singura deosebire între ce se întâmplă astăzi și ce se întâmpla acum o sută de ani? Deosebirea este că, în prezent, avem mult mai multe opțiuni. De ce avem mai multe opțiuni? Pentru că facem unele lucruri mai repede. O cultură tehnologică avansată ca a noastră este mereu în viteză.

Dacă bunicul pierdea trenul, nu era mare lucru. Aștepta douăzeci și patru de ore și lua următorul tren. Dacă tatăl meu pierdea avionul, nu era o problemă. Aștepta cinci ore și lua alt avion. Dacă eu ratez intrarea pe o ușă rotativă automată, fac o criză de nervi. De ce se întâmplă asta? Pentru că vrem ca totul să se întâmple cu cea mai mare viteză. Ai suporta azi să lucrezi cu un computer lent de acum cincisprezece ani?

---

**Principiile de bază care ajută o ființă umană să devină mai productivă și mai eficientă nu s-au schimbat de șase mii de ani.**

---

Citește cu voce tare afirmația de mai sus și notează-o pe hârtie.

Fiecare generație trebuie să redescopere aceste principii de bază. Le dăm nume noi și scriem cărți despre ele. Un bun prieten al meu, Stephen Covey, a scris cartea *The 7 Habits of Highly Effective People (Cele 7 obiceiuri ale oamenilor foarte eficienți)*. Eu am scris cartea *What matters most (Ceea ce contează mai mult)*. Citește și vei vedea că nu sunt idei noi în aceste cărți. De ce spun asta? Pentru că și ceea ce voi împărtăși în această carte se bazează pe idei vechi, dar care se întâmplă să fie foarte relevante în prezent. Magia cărții lui Stephen constă în faptul că adună împreună 7 obiceiuri productive și le prezintă în concordanță cu nevoile cititorilor din secolul douăzeci și unu, dar principiile de bază sunt foarte vechi. Ce nu s-a schimbat în ultima sută de ani sau în ultima mie de ani? Oamenii. Ca ființe umane, nu ne-am schimbat. În continuare avem nevoie să ne ducem la baie de câteva ori pe zi. Ne îmbrăcăm pantalonii tot câte un crac pe rând. Ființa umană este aceeași. Ce s-a schimbat? Mediul în care trăim s-a schimbat și continuă să se schimbe cu mare viteză. Instrumentele pe care le folosim pentru a implementa aceste principii vechi se schimbă rapid, dar principiile care îi ajută pe oameni să devină mai buni și mai buni nu s-au schimbat de multă vreme.

Procesul învățării acestor principii trebuie redescoperit de fiecare generație, atât de către indivizi, cât și de către organizații. Noi am cercetat aceste probleme la Franklin Quest, compania dedicată managementului timpului pe care am creat-o în anii 1980.

## Înțelegerea modului în care se poate schimba definitiv un comportament

După cum am menționat anterior, la Franklin Quest am devenit obsedați de următoarea întrebare: *Ce determină schimbarea permanentă a unui comportament?* Să porți cu tine un planificator a fost o schimbare de comportament. De ce au făcut asta șase milioane de oameni din 170 de țări?

Continuând să ne punem această întrebare, a ieșit la iveală un model cu care toți am fost de acord. Am decis să-l numim Modelul Realității.

În această carte îți voi prezenta Modelul Realității și vei deveni periculos dacă îl folosești. Acest model poate – dacă îi permiți – să îți schimbe viața și poate să o schimbe și pe a celor cărora îl împărtășești. La baza modelului stă înțelegerea definițiilor pentru „lumea reală”, principii, legi naturale și dependențe.

## Definirea lumii reale

Lumea reală este lumea așa cum este ea *într-adevăr* și nu cum *credem* sau *gândim* noi că *ar trebui* să fie.

Această definiție este importantă și trebuie reținută. Vom reveni la ea mai târziu.

După ce am părăsit Franklin Covey am fondat, împreună cu câțiva prieteni, o nouă companie pe care am numit-o Galileo Initiative. De ce am folosit numele lui Galileo? După cum sunt sigur știi, Galileo a fost un fizician, matematician, astronom și filozof italian care a jucat un rol major în Revoluția științifică începută în secolul cincisprezece. Între realizările sale se află îmbunătățirea telescopului și a observațiilor astronomice care au putut fi făcute cu ajutorul lui. A

fost numit „tatăl științei” și „părintele fizicii moderne”.

Înainte de Galileo, majoritatea oamenilor din zona occidentală credeau că pământul este centrul universului și că soarele se învâрте în jurul pământului. De fapt, Copernic este primul care a susținut cu tărie, pe la începutul secolului al șaisprezecelea, că pământul se învâрте în jurul soarelui. El a murit în 1543, doar cu douăzeci de ani înainte să se nască Galileo. Cu excepția câtorva învățați, nimeni nu a luat în serios teoria lui Copernic. Apoi Galileo a venit și a spus: „Ascultați, am îmbunătățit telescopul! Am făcut calcule și acum pot dovedi că pământul se învâрте în jurul soarelui!”

Cum a reacționat lumea la acest concept nou? Galileo a fost ridiculizat, i s-a intentat un proces, a fost acuzat de erezie și excomunicat. Și-a petrecut ultimii cincisprezece ani de viață sub arest la domiciliu, condamnat ca eretic. Dar... Galileo avea dreptate. El a perceput corect lumea reală. Asta face Modelul Realității: te ajută să percepi lumea așa cum este în realitate.

Înainte să intrăm în detaliile Modelului Realității, aș dori să definesc alte trei cuvinte care vor fi folosite în discuțiile noastre.

## **P**rinicipii

De îndată ce vedem lucrurile așa cum sunt în realitate, începem să devenim conștienți de principiile pe care se bazează convingerile noastre. *Principiile însumează ceea ce credem că este adevărat despre noi înșine și ceea ce credem despre lume și despre locul nostru în ea.* Principiile pe care le respectă fiecare nu se