

J/E

American Business Book Cafe

Relax. Learn. Grow.

ビジネス40/ウーマンズ40

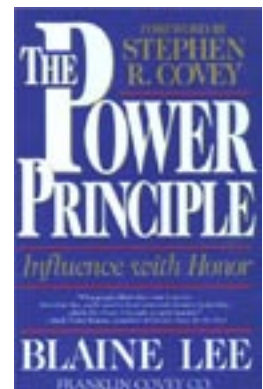
2007年 春

The Power Principle

パワーの原理

名誉による影響力

Author: Stephen R. Covey and Blaine Lee
Publisher: Simon & Schuster 1998年
ISBN: 0-684-81058-1 363 ページ



～ 要旨 ～

著者、ブレイン・リー博士は、無力さを克服する方法をやさしく説明している。個人としての一貫性こそが、最大のパワーと影響力をもたらす。一生涯持続するパワー、尊敬、名誉を獲得する鍵は、日頃の生活態度にかかっている。パワーの鍵は、名誉である。あなたが、他人から尊敬されているなら、その人達に対して長期的に影響力を持つだろう。これが、パワーの原理である。

翻訳者：河田 康弘

American Business Book Caféは年間40本のサマリーを、「ビジネス・40」、「ウーマンズ40」、「バイリンガル・セット」と、3つのフォーマットのうちいずれかでお届けします。ご購入を希望される場合はwww.japanvital.com/abbcafe.htmlまでアクセスを！



パワーの原理

名誉による影響力

主旨

著者、ブレイン・リー博士は、無力さを克服する方法をやさしく説明している。個人としての一貫性こそが、最大のパワーと影響力をもたらす。一生涯持続するパワー、尊敬、名誉を獲得する鍵は、日頃の生活態度にかかっている。パワーの鍵は、名誉である。あなたが、他人から尊敬されているなら、その人達に対して長期的に影響力を持つだろう。これが、パワーの原理である。

第1章 パワーと影響力

人は、どんな状況下でも、誰がいちばんパワーを持っているかを感じる感覚を、生まれつき持っている。

パワーへの道には3つある：

1. 威圧：恐怖によって人々に影響を与える。
2. 有用性：人々に何を与え得るかによる影響。
3. 名誉：その人となり、主義主張を尊重するから、人々がついて来る。

第2章 無力さ - なぜ、私の言うことを聞かないか？

無力さは、自尊心と、他人を扱う実力を徐々に損なっていく。

犠牲者的思考回路

- ・ 私達は、30分とか、30日とかで、問題を解決できなければ、失敗した、と感じる。
- ・ 私達は、ものごとを変える力がないと感じると、それを受け入れてしまう。
- ・ 私達は、人生に『忙しさ』を強いて、後退するチャンスを決して作らない。そうすることで、自分がどこへ行こうとしているか、何が自分に起こってくるのかを、ほんとうに理解する。
- ・ 何かを変えようという決断を自分自身で行わずに、むしろ、現状のままの人生を、ただ単に受け入れるとき、私達は、パワーが無くなる。

初期のアメリカの開拓者は、今日の大多数の米国人の思考回路とは違って、『頼りになるのは自分だけ』という強烈な感覚を持っていた。彼らは、とにかく、『どうにかやった、やっつけてしまった、間に合わせた、あるいは、無しで済ませた。』しかし、もし私達が、誰かがやってくれること期待するなら、自分でやる方法を追求するのをやめてしまうだろう。結局、自分以外の誰もが、その力を持っていることを、いつも正当化しようとするようになってしまう。

The Power Principle

Influence with Honor

The Main Idea

Dr. Blaine Lee outlines useful methods to overcome powerlessness. The greatest power and influence comes through your personal integrity. The way you live your life is the key to obtaining power, respect, and honor that outlasts a lifetime. The key to power is honor. When others honor you, you will have a long-term influence with them. This is the Power Principle.

Chapter 1. Power and Influence

People have an innate sense of who is powerful in any situation.

There are three paths to power:

1. Coercion: Influencing people through fear.
2. Utility: Influence by what you can give to people. (utility means “giving common benefit”).
3. Honor: People follow because they respect you and your principles.

Chapter 2. Powerlessness – why don't they listen to me?

Powerlessness erodes our self-esteem and our effectiveness in dealing with others.

The Victim Mentality

- ・ We feel if we cannot solve a problem in 30 minutes or 30 days, we have failed.
- ・ We accept things because we feel powerless to change them.
- ・ We impose “busy-ness” in our lives so we never have the chance to step back and really see where we are going or what is really happening to us.
- ・ We become powerless when we simply accept the life we have rather than make our own decisions to change.

Early pioneers in America had a strong sense of self-reliance, a different mentality than most Americans today. They either “fixed it up, wore it out, made do or did without”. However, if we expect others to do things for us, we stop searching for ways to do it ourselves. We end up always trying to justify that everyone else has the power except us.

年をとるにつれて、周囲に影響を与え、パワーを身につける能力に関して、ますます不安になってくる。私達の自尊心は、時間をかけてゆっくりと徐々に損なわれる。おそらく、最近の失敗のために、結局、自分はそんなに偉大でもない、やろうとしたことがやり遂げられないのだと考えさせられたからだろう。

失望や失敗に対する反応

失望から来る潜在的な下向きの連続変動傾向に気をつけていなければならない。

失望。

意気喪失。

憂鬱。

悲観。

絶望。

敗北。

破壊。

出口がわからない特定の状況に直面するとき、私達を感じる無力感は、ときに自分自身の命を断つという決断につながることもある。おそらく、仕事や、愛する人や、たいせつな人間関係を失ったり、地位を著しく失ったりすると、この決断にとりつかれることがあるのだろう。

他の人々を捜し求めることが、著しく沈んだ状態から脱出する鍵となることが多い。

確実な予防策：

1. 信用できる友人か家族と一緒にいる。
2. 話を聞いてくれ、理解してくれて、忍耐強く、親切な誰かと一緒にいる。
3. 気晴らし、気分転換をする。
4. 仕事や何か有益な活動に没頭する。

活力の障害

- ・ プライド。若者たちが、いかに長期的な人間関係をいやがっているか、というのは、ひとつの例だ。しばしば、プライドが高いために、他人に自分をよく知ってもらおうということが難しくなる。その結果、表面だけの人間関係をたくさん作ることになる。世界中の孤独な若者の多くが『魂の同胞』や一生のパートナーを求めているが、彼ら自身の方から、能動的に働きかけるのは、嫌がる。
- ・ 無知。私達は、結果が少なすぎても、それで手をうってしまう。ただ単に、他にどんな選択肢があるか、実際に何が可能であるかを知らないからだ。
- ・ マイナスのフィードバック。自分の本能を信じよう。そして自分が夢を追いかけることを、だれにも邪魔させてはいけない。
- ・ 逃げの姿勢。私達は、もしかしたら茨の道かもしれない状況に立ち向かって行くよりも、むしろ、逃げることを選ぶ。私達は、もしかしたら、別の結果が出た可能性があったのかどうか、決してわからない。ただ単に、やってみたことがないからだ。

As we get older, we grow more and more insecure over our ability to influence and have power. Our self-esteem is eroded slowly over time, perhaps because a recent setback caused us to think we aren't that great after all, and maybe we just can't achieve what we set out to.

Reactions to Disappointment/Failures

We need to be aware of the potential downward spiral from disappointment.

Disappointment.

Discouragement.

Depression.

Despondence.

Despair.

Defeat.

Destruction.

The sense of powerlessness we feel when faced with a particular situation for which there is no apparent way out can lead to the decision to take one's own life. Maybe a loss of a job, a loved one, a relationship, or a significant loss of status precipitates this decision.

Seeking out other people is often the key to emerging from a severely depressed state.

Reliable Preventive Measures:

1. Be with a trusted friend or family member.
2. Be with someone who will listen and understand, who is patient and kind.
3. Engage in some diversion.
4. Immerse yourself in work or a worthwhile activity.

Barriers to Power

- ・ Pride. An example is how young people are unwilling to commit to a long-term relationship. Often pride makes it difficult to let another person fully know us. The result is many superficial relationships. Many lonely young people in the world are searching for "soul mates" and life partners but themselves unwilling to commit.
- ・ Ignorance. We settle for less because we simply don't know what options are available or what is actually possible.
- ・ Negative feedback. Trust your instincts and let no one deter you from following your dream.
- ・ Escape conditioning. We escape rather than face a potentially hurtful situation. We never know whether another outcome might have been possible because we simply didn't try.

- ・しかたがない、という学習。一度逃げられないように繋がれた動物は、放たれた後も逃げようとしないうことが、科学的な実験で証明された。人間も同じ様に行動する。私達は、感覚が麻痺して、どこにも出口がないと考えるから、行動をとることをも拒絶することがある。自分自身の能力によって、大きく差が出るのだとは考えられない。

第3章 パワーシフト - 無力から強力へ

私達は、選択肢が常にあることを、いったん認識すれば、パワーの基礎を強化し始める。

ここで、オリバーという名の少年の話をしてしよう。盲、聾、啞の状態で生まれた彼は、32年間、家族によって愛情込めて面倒を見てもらった。オリバーは、肉体的に無力であったかもしれないが、実際は、弟が結婚するとき、正しい女性を選ぶのを助ける力を持っていたのだ。彼の弟は、家族に合わせるために、あるガールフレンドを家に連れて来た。その娘は、オリバーに会いたいかと尋ねられたが、断った。後に、弟が結婚したのは、オリバーに喜んで会ってくれて、彼の食事の世話も買って出てくれた別のガールフレンドだった。オリバーは、無力のように思われたが、実は、他人の思いやりを引き出す力を持っていて、2人の女性の性格の違いを見事に弟に見せたのだった。

飲酒運転に反対する母親の会 (Mothers Against Drunk Driving: MADD) は、飲酒運転事故で娘を亡くしたキャンディス・ライトナーという母親が設立した組織である。キャンディスは、自己憐憫の中をのたうち回るかわりに、飲酒運転に対して何か行動することを選んだ。彼女が創設した組織は、はるかに厳しい飲酒運転法の成立に影響を与え、この問題に関する社会的関心を巻き起こした。彼女は、無力ではなく、強力であることを選んだ。

自己評価

1. どのような状況の下で、あなたは、信頼感の欠如や迷いによって身動きがとれなくなることが多いか?
2. あなたの中に、そういう反応を引き起こすものは何か? あなたは、そのような迷いを説明できるか?
3. そういった状況下で、あなたが取り得たのに、取らなかった、もっと良い選択肢は何か?
4. 何もしないのが最良だ、という不合理な考えに対して、何かひとつあなたが為し得たことは何か?

第4章 威圧によるパワー - 恐怖で他人を支配する

恐怖がはびこっている風土、特に仕事の場においては、威圧によるパワーは短期的には有効かもしれない。しかし、長期的な損失は、ずっと大きい。

Learned helplessness. In scientific experiments, it was proven that animals once harnessed to prevent their escape would no longer try to escape even after the harnesses were removed. Humans behave similarly. We may refuse to take action because we are paralyzed and think there is no way out. We doubt our own ability to make a difference.

Chapter 3. Power shift – from powerless to powerful.

Once we realize that we always have a choice, we begin to fortify our power base.

Here is the story of a boy named Oliver. Born blind, deaf, and mute, he was cared for lovingly by his family for 32 years. Even though he was physically powerless, Oliver actually had the power to help his younger brother choose the right woman to marry. His brother had brought home a girlfriend to meet his family. When asked if she would like to meet Oliver, the girl declined. Later, a different girlfriend who was delighted to meet Oliver and even volunteered to feed him was the one the brother married. Oliver seemed powerless, but actually he had the power to bring out compassion in others, letting his brother see the difference in character of the two women.

MADD or Mothers Against Drunk Driving is an organization that was established by Candace Lightner, a mother of a young girl named Cari who was killed in a drunk driving accident. Instead of wallowing in self-pity, Candace chose to do something about drunk driving. She created an organization that influenced much stronger drunk-driving laws and created lots of publicity concerning the problem. She chose to be powerful, not powerless.

Self-assessment

1. Under what circumstances are you likely to become immobilized by doubt?
2. What triggers this reaction in you? Can you describe your doubts?
3. In these situations, what better alternatives have you not chosen?
4. What is one thing you could do to challenge the irrational thought that the best thing to do is nothing?

Chapter 4. Coercive Power –controlling others through fear

In a climate of fear, especially in the workplace, coercive power may get the job done in the short-term, but in the long-term, losses are greater.

- ・ 不公平に扱われていると感じている従業員は、オフィス内窃盗をしたり、必要以上の病欠を取ったり、タイムレコーダーをごまかしたり、仕事の質がひどいということになってしまう。
- ・ 批判に対する恐怖のために新しいアイデアは、共有されない。
- ・ たとえ、リーダーが間違っているとしても、恐怖のせいで、部下がついてきたり服従したりする。

私達をして、他人に対して強制力を用いさせる感情的なフアクター：

- ・ 焦燥感。
- ・ 疲労。
- ・ 怒り。
- ・ 私達が過去にどう扱われたかに基づいたパターン。
- ・ 締切期限からのプレッシャー。
- ・ 私達は、他人を支配する感じを楽しむ。
- ・ 他人を動機づける技術や、それを身につける訓練の欠如

威圧の結果

仕事場の管理手段としての懲罰に関して、いくつか問題点をあげてみよう：

1. 管理者が、大目にみて許す人もいれば、そうでない人もいる。
2. 長期的には、懲罰は、その効力を失う。
3. 懲罰は、逃げの姿勢をつくり出す。
4. 人々は、不愉快な真実を隠そうとする。
5. 長期的結果は、悲惨である。

自己評価

1. どのような状況の下で、あなたは、威圧の強制力に頼る傾向があるか？
2. これに代る別の選択肢は、何か？

第5章 有用性のパワー - 取引しよう

有用性のパワーの種類：

- ・ 褒賞のパワー。あなたは、社会的、もしくは、金銭的の報酬を与えることができる。
- ・ 地位のパワー。あなたは、他人が言うことを聞くような職務、または、地位を持っている。
- ・ 専門家のパワー。あなたは、他人が必要とする、特殊技術や専門知識を持っている。
- ・ カリスマ・パワー。人々が、あなたに惹きつけられる。
- ・ 情報のパワー。あなたは、他の人が知りたい何かを知っている。
- ・ チャンスのパワー。危機に際して、あなたが目立った活躍をするチャンスをつかんだら、人々は、あなたをずっと憶えている。

- ・ Employees feeling unfairly treated, resulting in office theft, or more sick time, cheating the time clock, and poor quality of work.
- ・ New ideas are not shared because of fear of criticism.
- ・ Fear makes subordinates follow or obey, even if the leader is wrong.

Emotional factors that cause us to use force on others:

- ・ Impatience.
- ・ Fatigue.
- ・ Anger.
- ・ Patterns based on how we have been treated in the past.
- ・ Pressure from a deadline.
- ・ We enjoy the feeling of having control over others.
- ・ Lack of skills or training in motivating others.

The Results of Coercion

Here are some problems with punishment as a management tool in the workplace:

1. Supervisors allow some people more leeway than others.
2. Over time, punishment loses its power.
3. Punishment produces avoidance.
4. People try to hide unpleasant truths.
5. Long-term results are disastrous.

Self-assessment

1. Under what circumstances are you likely to invoke coercive power?
2. What is another alternative?

Chapter 5. Utility power – Let's make a deal

Types of utility power:

- ・ Reward power. You can give social or monetary rewards.
- ・ Positional power. You have the job or title that causes others to listen to you.
- ・ Expert power. You have the special skill, or expertise that others need.
- ・ Charisma power. People are drawn to you.
- ・ Informational power. You know something others need to know.
- ・ Opportunity power. When a crisis presents an opportunity for you to shine, people remember you.

- ・ 資源のパワー。あなたは、自分のものに限らないが、資源や、人脈、物資、商品にアクセスできる。
- ・ 道具のパワー。あなたは、物事をやってしまう能力を持っている。
- ・ 評価のパワー。あなたのフィードバックが、グループのメンバーにとって、非常に重要である。
- ・ 関係のパワー。あなたは、強力な誰かを知っている。

私達は、一般に、大人になると、威圧の強制力より、もっと有用性のパワーを用いるようになる。このタイプのパワーは、必ず結果をもたらす。それは、公正で、効果的で、リスクが小さく、そして、相互利益をもたらす。

しかし、有用性のパワーは、良い面もあり悪い面もある。良い面は、明白だ。悪い面は、誰かが、まずい時にあなたの借りを取り立てようとした時のことである。競争相手の方が、より多くの恩恵を提供する時も、また、まずいことになる。

有用性のパワーに関しては、通常、私達は、取引したり、交渉したり、議論する。よく知らない人々となら、取り引き交渉するのも、まあよいだろう。しかし、配偶者や子供達のような人々については、有用性のパワーを越えて、更に高いレベルに成長する必要がある。

第6 - 8章 中心に主義主張のあるパワー -- 名誉

名誉を獲得していくのは、一生涯かかるプロセスである。それは、早くすることも容易にすることもできない。周囲の人に、このタイプの影響力を持ちたいければ、彼らの信用、尊敬、賞賛を獲得しなければならない。これを行うために、立派な人々は、10のパワーの基本原則を実践する：

説得

人々は、大局を見なければならない。人々は、『なぜ』それをしているのかを知らなければならない。人々は、ビジョンの明確にするためにリーダーの方を見ている。

忍耐

成長し、発達するチャンスの人々に与えなさい。忍耐を身につける良い練習は、家庭で庭仕事をやってみることだ。人の上に立つということは、注意深く、忍耐強く、自分の野菜畑の世話をするみたいなのである。人々は、機械のように一晩で『修理』することはできない。あなたは、ただ、人々が開花することのできる条件をつくり出すために、働くことができるだけだ。忍耐の自己診断には、次のことを自問してみよう：

- ・ まずはじめに、彼ら自身の努力を、容認できるか?
- ・ それは、実際、今すぐやらなければならないのか? この方法で?
- ・ 私は、彼らの意見を聞く耳を持っているか?

- ・ Resource power. You have access to resources, people, commodities or goods that are not necessarily yours.
- ・ Instrumental power. You have the capacity to get things done.
- ・ Appraisal power. Your feedback is critical to the members of a group
- ・ Relational power. You know someone who is powerful.

As adults we use utility power more commonly than coercive power. This type of power brings results, it's fair, it's effective, it's low-risk, and creates mutual benefits.

However, utility power can be both good and bad. The good is obvious. The bad side is when someone wants to collect what you owe them at an inopportune time. It can also be bad when a competitor offers more benefits.

With utility power we normally make a deal, bargain, argue, Bargaining can suffice with people we do not know well but with some people like our spouses or children, we need to grow beyond utility power to a higher level.

Chapters 6–8: Principle-centered Power -- Honor

Developing honor is a lifelong process. It is neither quick nor easy to do. If you want to have this type of influence with those around you, you must win their trust, respect, and admiration. To do this honorable people incorporate ten basic principles of power:

Persuasion

People need to see the big picture. They need to know “Why” they are doing something. They look to their leader for clarity of vision.

Patience

Give people a chance to grow and develop. A good practice in patience is growing your own home garden. The art of managing people is like carefully and patiently tending your own vegetable patch. You cannot simply “fix” people overnight, like a piece of machinery. You can only work to create the conditions that will allow people to flourish. To self-check for patience, ask yourself:

- ・ Are their efforts acceptable as a place to start?
- ・ Must it really be done now? This way?
- ・ Am I open to their opinions?

穏やかさ

誰しも、特別に傷つきやすい所がある。おそらく、家族が十分に機能していなかったためとか、以前に自分が傷つけられたことがあるという理由だろう。穏やかさの自己診断には、次のことを自問してみよう：

- ・ 私は、こんなふうに扱ってほしいのか？
- ・ もし、私がこんなふうに扱われていたら、どう反応するだろうか？
- ・ 私は、希望を想起しているか？
- ・ 彼らは、今、現在、安全だと感じているか？

学習能力

もし、だれかに影響を与えたければ、その人の影響を受けてみなさい。自問することによって自己診断してみよう：

- ・ 自分がいちばんよく知っている、と考えているか？
- ・ 私は、本当に自分のしたいことを、彼らにさせようとしているだけか？
- ・ それをする別の方法は、あるか？
- ・ 私は、ほんとうに聞く耳を持っているか？

受容

無条件の受容にはパワーがある。私達は、先入観を持たずに他人に接するとき、信条を中心に据えた考えかたを、最も崇高な形で実践していると言える。

『あなたが、人を裁くなら、あなたには、人を愛する時間がない。』 - マザー・テレサ

親切

真の親切は、真の人類共通の配慮から起きる。あなたが、他人を尊敬するのは、彼らが、どのような階級、人種、信条であれ、人間であるからだ。傲ったり卑屈になったりするな。

自己診断：

- ・ 私は、尊敬できる人間か？
- ・ 私は、彼らの最善の利益を念頭においているか？
- ・ 彼らは、私と一緒にいて居心地がよいか？

知識

私達は、ほんとうに影響を与えたい人々を、知るために時間をさいているか？ あなたは、親密な会話や、ほんとうのきづなが結ばれる機会を持っているか？ あなたは自分の子供たちと『デート』してるか？ あなたは、多忙なスケジュールの中で、部下とただ単に談笑したり、朝食や昼食を共にするための時間を取っているか？

規律

これは、誤りを犯した人々にそれと認識させて、しかも、彼らが次のチャンスに賭けるのを萎縮するような罰を与えないということだ。私達は、しっかりした、しかし、穏やかな訓練を行わなければならない。建設的批判は、真剣に、迅速に、行われなければならないが、ここという時だけにとどめ

Gentleness

Everyone has particular areas where they are vulnerable, perhaps because our families were not fully functional, or we have been hurt in the past. To self-check for gentleness, ask yourself:

- ・ Is this the way I would like to be treated?
- ・ How would I respond if I were being treated this way?
- ・ Am I inspiring hope?
- ・ Do they feel safe right now?

Teachability

If you want to influence someone, let that person influence you. Self-check by asking yourself:

- ・ Do I think I know best?
- ・ Am I really just trying to get them to do what I want?
- ・ Is there another way to do it?
- ・ Am I really listening?

Acceptance

There is power in unconditional acceptance. When we do not pre-judge others, we are living the highest form of principle-centered thought.

“If you judge people, you have no time to love them.” – Mother Teresa

Kindness

True kindness comes from a real regard for common humanity. You respect others because they are human beings, no matter what class, race, or creed. Do not patronize or be condescending. Self-check:

- ・ Am I being respectful?
- ・ Do I have their best interest in mind?
- ・ Do they feel comfortable with me?

Knowledge

Do we take the time to really get to know the people we would like to influence? Do you allow opportunities for deep conversations and real bonding to happen? Do you “date” your kids? Do you set aside time in your busy schedule to just chat and have breakfast or lunch with your workers?

Discipline

This means acknowledging people make mistakes, but not giving them the harsh punishment that would cause them to fear taking chances again. We must give firm but gentle discipline. Constructive criticism should be given earnestly and quickly

なければならない。批判には、正確で明瞭な目的がなければならない。

一貫性

これは、あなたの言葉と、思考や行動とを一致させるということだ。マハトマ・ガンジーは、まったく覚書きもなしで英国の国会で2時間もの話をした。この雄弁さの秘密は、彼自身の根本的一貫性であった。彼の思考、感情、言葉、行動は、すべて同じ心から起こったものだった。一貫性とは、自分の行動を、最も高い価値と一致させることだ。

あなたがこれらの10の信条を全て統合するとき、あなたは…

- ・ あなたが人に何を頼むかについて、もっと慎重になりなさい。
- ・ あなたが人に何かを頼むとき、もっと自信を持ちなさい。
- ・ 人に強制することなく、人に影響を与える能力を成長させなさい。
- ・ どんどん広がっていく心の平穏さを持ちなさい。
- ・ 親として、セールスマンとして、友として、先生として、リーダーとして、もっと賢明になり、もっと実力をつけなさい。

第9章 親のパワー - いかにして、あなたの子供たちに名誉を与えるか

私達は、子供に対してパワーを発揮しなければならない時、時折こらえきれずに、威圧に頼ってしまう。許しがたい子供の行動は、どうにかしなければならない。しかしながら、あなたが子供たちを、いつも、怒りや強制的な行動で扱っていたら、結局、子供との関係は、まったく築かれないか、できても非常に苦しいものになってしまう。

取り引きすることや有用性のパワーでさえ、家庭では、破壊的になり得る。最良の方法は、信条を中心に据えたパワーによって子供に影響を与えることである。

10代の問題の上位5つは、以下の通りである。

1. 孤独。
2. 自己に対する失望。
3. 親との衝突。
4. 仲間からの好ましくないプレッシャー。
5. 苦悩 - 死と世界の問題。

私達が、信頼できる、安全な環境を、家庭内に提供できるならば、子供たちが、これらの問題を処理するのを助けてあげることができる。妊娠した未婚のティーンエイジャーたちは、妊娠してしまったのは、避妊法を知らなかったからではなく、自尊心が低かったためにそうなってしまったのだと認めている。彼女らは、家族の外で受容されることを求めた結果、少年たちの腕の中にそれを求めたのだ。

and not too often. Criticism should have a precise and clear purpose.

Integrity

This means matching your words with your thoughts and actions. Mahatma Gandhi spoke before the British Parliament for two hours, without the aid of any notes. The reason for this eloquence was his basic integrity. His thoughts, feelings, words, and actions were all coming from the same heart. Integrity means matching up your actions to your highest values.

When you integrate all these ten principles you will...

- Be more careful what you ask of others.
- Be more confident when you ask anything of others.
- Grow in your ability to influence others without forcing them.
- Have increasing peace of mind.
- Become wiser and more effective as a parent, salesperson, friend, teacher, and leader.

Chapter 9. Parent power – how to honor your children

We sometimes lose our patience and resort to coercion when it comes to having power with our children. Unacceptable behavior in kids should be dealt with. However if you deal with your children out of anger or constant coercive behavior, you are likely to end up with a relationship that is either painful or nonexistent.

Even making deals or utility power at home can become destructive. The best way is to influence children with principle-centered power.

The top 5 teenage problems are:

1. Loneliness.
2. Disappointment with self.
3. Conflict with parents.
4. Negative peer pressure.
5. Pain – death and problems in the world.

We can help our children deal with these issues if we provide a safe, trusting environment for them at home. Pregnant unwed teens confirmed it was not ignorance of contraception methods but low self-esteem that led them to become pregnant. They sought acceptance outside of the family home and in the arms of boys.

私達は、いかにして、信条を中心に据えたパワーを子供に対して使うのか?ひとつの方法は、子供に選択を提供することである。そして、子供に意思決定の結果を背負わせることによって、選択に対する責任感を強化するのだ。遅かれ早かれ、あなたが苦労して子供に植え付けようとした価値観が、子供が選択をする方法に現れてくるであろう。

子供に、あなたから学んで欲しければ、あなたが、子供から学びなさい。あなたは、聞き上手になりなさい。

実例を示して、教えなさい。あなたが子供に与えられるいちばん重要な贈物は、愛と尊敬、そして、あなたが夫として妻としてお互いに与える受容なのである。

私達は、毎日、たくさんの抱擁と感謝の言葉をやりとりしなければならない。ある心理学者は、すべての建設的批評に10の誠実な賛辞や肯定の表現をせよと提唱している。あなたの家庭での規範は何か?

家庭生活は、生きた実験室であることを憶えておこう。誰も全ての答えを持っていない。誰も共通の答えを持っていない。私達は、ただ、努力を続けるならば、改善し得るのみだ。最善を尽くし、この次にはもっとうまくやろう。あなたなら、できる。

第10章 パワーによって教える - あなたが教える人たちに、いかに名誉を与えるか

ほんとうに何かを変える先生とは、恐怖をすりこむ人ではなく、信条を中心に据えたパワーを用いることによって教える人のことである。あなたが、先生としてふさわしい一貫性と信頼性を持ち、行動するならば、生徒は、あなたを尊敬するだろう。

賢明で、中心に信条を持っている先生は、私達が卒業した後もずっと、私達に対する影響力を持ち続ける。私達にはみんな、大好きな学校の先生が一人いるものだ。私達は、その先生が教えてくれた大切な何かを、大人になってからの人生を通して、ずっと手離さないものだ。

第11章 パワーによって売る - あなたの顧客に、いかに名誉を与えるか

セールスにおいては、有用性のパワーはこうなってしまう。もっと良い製品、低価格、短納期を出す他のライバルが現れた瞬間から、あなたは取り引きを失う。販売を維持し、長期的関係を維持する方法は、セールスにも信条を中心に据えたパワーを用いることだ。

腹、頭、心、精神の普遍的な人間のニーズという意味で、見込み客がいったいどこにいるかを知らない限り、一貫性を持って販売活動をすることはできない。

How do we use principle-centered power with our children? One way is to offer them a choice. Then reinforce the responsibility of that choice, by letting them deal with the consequences of their decision-making. Sooner or later, the values you have tried so hard to instill in them will come out in the way they choose.

Learn from your children if you want them to learn from you. Develop your listening skills.

Teach by example. The most important gift you can give your children is the love, respect, and acceptance you give each other as husband and wife.

We need to give and receive many hugs and words of appreciation each day. One psychologist suggests ten sincere compliments or affirmations to every statement of constructive criticism. What is the norm in your home?

Remember that family life is a living laboratory. No one has all the answers. No one has it all together. We can only improve it if we keep working at it. Do your best and do better next time. YOU CAN DO IT.

Chapter 10. Teaching with power – how to honor those you teach

The teachers who make a difference are not those who instill fear, but those who teach by using principle-centered power. Students will respect you if you have the integrity, credibility and behavior of a teacher who is worthy.

Wise, principle-centered teachers have influence on us long after we graduate. We all have one favorite teacher in high school who taught us something invaluable which we carry with us throughout our adult lives.

Chapter 11. Selling with power – how to honor your customers

When it comes to utility power in selling, the moment someone else offers better value, a cheaper price, or quicker delivery, you may lose the deal. The way to sustain selling and maintain a long-term relationship is using principle-centered power in sales.

You cannot sell with integrity unless you know where your prospect is in terms of the universal human needs of stomach, head, heart, and spirit.

あなたが、大切な見込み客に影響を与えなければ、彼らがあなたを信頼するキャパシティを増やせるために、今日、あなたには、何ができるか？

あなたは、なぜ顧客が買うかを知っているか？あなたの理解していることが、あなたが彼らのためにもっと貢献するのに、いかに役立つか？

第12章 パワーによって人の上に立つ - あなたが率いる人々に、いかに名誉を与えるか

リーダーは、先導者である。彼らは、グループのビジョン、状況、方向、目標、戦略、目的、そして、ペースを明瞭にしなければならない。

リーダーは、チームづくりをする。彼らは、危険負担に対して、安全で健全な状態をつくらなければならない。彼らは、新しいリーダーを育成し、資源を供給し、メンバーが独立から相互依存へ向かうのを助け、仕事が為されるのを助け、そして、邪魔はしない。

リーダーは、植木屋である。彼らは、中核となる原理と価値を育成し、熱意を生み出し、そして、互助システムを提供する。彼らは、問題を取り除き、植物の枝を刈り、収穫の計画を立てる。

応用活動：

- ・ リーダーシップ雑誌を取っておけ。自分が、他人に影響を与えようとして、やってみたことについて研究せよ - 例えば、何が効果的であったか、どんな試みが失敗したか。
- ・ 自分が尊敬している誰かに、自分のリーダーシップを観察してもらい、そして、フィードバックをもらえ。
- ・ 自分が見習いたい役割モデル、またはリーダーの手記を手に入れよ。
- ・ やる気があって、注意深く、そして勇敢なコーチをみつけよ。
- ・ さまざまな経験を含んだ職務計画を立て、そして、自分を支えてくれるスポンサーを見つけよ。
- ・ 自分自身が快適な範囲から出なければならないような課題をこなせ。そして、他人との共同作用を与えるような自分を創造せよ。

第13章 もし、彼らが、あなたに影響を与えようとしているとすれば、どうなるだろうか？

もし、誰かが、あなたに影響を与えるために、威圧によるパワーを使っているとしても、あなたには、まだ選択肢がある。ここに、10の実用的な提案がある：

1. あまり受動的になるな。
2. 実行計画を作りなさい。

If you want to influence a valuable prospect, what can you do today that would increase their capacity to trust you?

Do you know why your customers buy? How can your understanding help you serve them better?

Chapter 12. Leading with power – how to honor those you lead

Leaders are pathfinders. They need to clarify the group's vision, context, direction, goals, strategy, purpose, and pace.

Leaders are teambuilders. They need to create safe, healthy conditions for risk-taking. They have to cultivate new leaders, provide resources, help others move from independence to interdependence, help get things done and get out of the way.

Leaders are gardeners. They cultivate core principles and values, create enthusiasm, and provide support systems. They weed out the problems, prune the plants and plan for the harvest.

Application activities:

- ・ Keep a leadership journal. Study your attempts to influence others –like what was effective and what attempt failed.
- ・ Have someone you respect observe your leadership and give you feedback.
- ・ Keep a journal of role models/leaders you want to emulate.
- ・ Find a willing, caring, and courageous coach.
- ・ Have a career plan that includes diverse experiences and find sponsors to support you.
- ・ Take assignments that will bring you out of your comfort zone and will make you build synergistically with others.

Chapter 13. What if they are trying to influence you?

If someone else is using coercive power to influence you, you still have a choice. Here are ten practical suggestions:

1. Do not be too passive.
2. Make an action plan.

3. 自分の行動が、自分の基礎的価値観に反していたり、他人を傷つけたりしない限りは、できるだけよく要求に応じなさい。
4. 彼らが何を必要とするかを理解する時間を投資しなさい。
5. 助けを求め、友人や家族のネットワークを形成しなさい。
6. 地下にもぐりなさい。もし、家庭や仕事場での環境が、ひどすぎるならば、自分自身のために、姿を隠す必要があるかもしれない。
7. 現状を改善するために、何かしなさい。
8. 待ちなさい。暴君よりも長生きしなさい。あなたは、生きて、その暴君にとって代われるかもしれない。
9. もし、あなたが、有毒なごみ溜めのようなところで働いているならば、そこを出なさい。仕事、ライフスタイル、友人を変えるか、あるいは、引越ししよう。
10. 祈りなさい。

章 14 - 15 : 名誉とともに生きる —— 生涯の探求

配偶者、家族、子供、同僚や、友人と、自分自身との関係の質を評価しなさい。率直なフィードバックを求め、そして、不愉快な驚きがあったら、身を引き締めなさい。

あなた自身の残りの人生を、どう使うのか? あなたは、どのくらいのプラスの影響力を持つであろうか? 選択は、まさに、あなた次第である。

3. Comply as best you can as long as your actions do not violate your basic values or hurt others.
4. Invest the time to understand what they want.
5. Get help and form a network of friends or family.
6. Go underground. If the environment at home or work is abusive, you may need to disappear for your own good.
7. Do something to improve your situation.
8. Wait. Outlast the tyrants and you may live to replace them.
9. If you work in a toxic dump, get out. Change jobs, lifestyles, friends, or cities.
10. Pray.

Chapters 14-15: Living with honor -- The lifelong quest

Assess the quality of your relationships with your spouse, family, kids, colleagues, and friends. Ask for candid feedback, and brace yourself for some nasty surprises.

How will you spend the rest of your life? How much positive influence will you have? The Choice is all up to you.