

高效能人士的七个习惯

▼ 积极主动

▼ ★ 人类特有的四种天赋

- 自我意识
- 想象力
- 良知
- 独立意识

▼ ★ 弗兰克尔-人生的三种价值观

- 经验价值观
- 创造价值观

▼ 态度价值观-境界最高

- 逆境往往能激发思维转换，使人以全新的观点看待世界、自己与他人，审视生命的意义，进而思考应该如何回应，这种更宽广的视角反映的就是可以提升和激励所有人的态度价值观。
- “解决方案式的推销（自己）”（Solution Selling），是事业成功的重要诀窍之一。
- 积极主动的人理智胜于冲动，他们能够慎重思考，选定价值观并将其作为自己行为的内在动力；而消极被动的人则截然相反，他们感情用事，易受环境或条件作用的驱使。
- 积极行动不同于积极思考。我们不但需要面对现实，还要面对未来。但真正的现实是，我们有能力以积极态度应对现状和未来，逃避这一现实，就只能被动地让环境和条件决定一切。
- 在所有进步的社会中，爱都是代表动作，但消极被动的人却把爱当作一种感觉
- 积极主动的人专注于“影响圈”，他们专心做自己力所能及的事，他们的能量是积极的，能够使影响圈不断扩大。
消极被动的人则全神贯注于“关注圈”，紧盯他人弱点、环境问题以及超出个人能力范围的事不放，结果越来越怨天尤人，一味把自己当作受害者，并不断为自己的消极行为寻找借口

▼ 我们所面对的问题

- 可直接控制的问题，可以通过培养正确习惯来解决
- 可间接控制的问题，可以通过改进施加影响的方法来解决
- 无法控制的问题，我们要做的就是改变面部曲线，以微笑、真诚与平和来接受现实

- 积极主动并非是胆大妄为和目中无人，而是更为机敏，更注重价值观，能够切乎实际，并掌握问题的症结所在

▼ ★ 关注圈与影响圈

▼ 积极主动的人专注于“影响圈”

- 影响圈的核心就是做出承诺和信守承诺的能力，积极主动的本质和最清晰的表现就是对自己和对别人有所承诺，然后从不食言
- 消极被动的人则全神贯注于“关注圈”。

▼ “如果”和“我可以”

- 把外在环境视作问题症结的想法本身就成问题，应该说是我们给了外部环境控制自己的权力，这种“由外而内”求变的思维方式就是以外在环境改变作为个人改变的先决条件。
- 真正有效的策略是从自身能控制的方面着手，也就是先改进自己的缺失，改善自己的行为

▼ 应对错误

- 对于已经无法挽回的错误，积极主动的人不是悔恨不已，而是承认往日错误已属关注圈的事实，那是人力无法企及的范畴，既不能从头来过，也不能改变必然后果。
- 马上承认，改正并从中吸取教训

▼ ★ 掌握人生的途径

- 一是做出承诺，并信守诺言
- 二是确立目标，并付诸实践

▼ 以终为始

- 定义：固守真正重要的愿景，然后勇往直前坚持到底，使生活充满意义。
- 和内在力量相比，身外之物显得微不足道
- 以终为始说明在做任何事之前，都要先认清方向。

▼ ★ 任何事物都要经历两次创造

- 智力上的创造
- 付诸实践

▼ 领导与管理

- “管理是正确地做事，领导则是做正确的事
- 为人父母者也难免会走入的管理误区，只想到规矩、效率与控制，忽略了目的、方向与亲情。

▼ 改写人生剧本

- 想象力和良知能在生活中发挥积极精神，实施自我领导
- 想象力用于在我们心中演绎那些尚未释放的潜能
- 良知能让我们遵循自然法则或原则，发挥自己的独特才智
- 带着清晰的方向和价值观来扮演自己的角色，为自己的第一次创造负责，为改写自己的人生剧本负责，从而使决定行为和态度的思维方式真正符合自己的价值观和正确原则。

▼ 撰写个人使命宣言

- 想成为什么样的人(品德)
- 成就什么样的事业(贡献和成就)
- 有了使命感，就抓住了积极主动的本质，有了用以知道生活的愿景和价值观，并建立长期和短期目标

▼ ★ 影响圈的核心区

- 安全感：代表价值观、认同、情感的归属、自尊自重
- 人生方向：“地图”和人生的准绳，解释外界事物的理据以及决策与行为的原则和内在标准
- 智慧：对生命的认知，对平衡的感知和对事物间联系对理解，包括判断力、洞察力、理解力
- 力量：采取行动、达成目标对能力

▼ 以原则为中心

- 原则是恒久不变的，历久弥新的，值得信赖
- 原则是理性而非感性的，能让我们充满信心
- 原则不会怂恿你投机取巧，不劳而获
- 原则是永生的

▼ 开发右脑的两个途径

- 拓宽思路

▼ 心灵演练和确认

- 确认的五个要素：个人、积极、果断、可视、情感

▼ 要事第一

- 定义：有效管理是把握重点的管理，它把最重要的事放在第一位。由领导决定什么是重点后，再靠自制力来掌握重点，时刻把它们放在第一位，以免被感觉、情绪或冲动所左右。
- 重要之事决不可受芝麻绿豆小事牵绊。

▼ ★ 独立意志：有效管理的先决条件

- 做出决定和主动选择，并根据这些决定和选择采取具体行动的能力。
- 自我管理的实质就是自律和条理，是对计划的实施
- 愿意为自己所不愿为之事，能够做到在特定时刻始终坚持自己的既定价值观，不屈服于一时的冲动和欲望。

▼ 四代时间管理理论

- 第一代着重利用便条和备忘录，在忙碌中调配时间和精力
- 第二代强调行事历和日程表
- 第三代讲求优先顺序的概念，将有限的时间、精力加以分配，争取最高的效率。

▼ 勇敢说“不”

- 若要专注与要务，就得排除次要事物的牵绊

▼ ★ 第四代时间管理方法六标准

- 和谐一致：理想与使命、角色和目标、工作重点与计划、欲望与自制之间
- 平衡功能：管理方法应有助于生活平衡发展，一面忽略了健康、家庭、个人发展等方面
- 围绕中心：不要就日程表订立优先顺序，应就事件本身的重要性来安排行事。
- 以人为本：个人管理的重点在于人而不在事，行事固然要讲求效率，但以原则为中心更重视人际关系但得失
- 灵活变通
- 便于携带

▼ ★ 自我管理四步骤

- 确认角色
- 选择目标
- 安排进度
- 每日调整

▼ ★ 第四代时间管理方法的优点

- 以原则为基础，能在更大范围分配自己的时间，看清真正重要和有效的
- 接受内心良知的指导，最大限度的和个人价值观保持一致
- 确定了个人使命，包含价值观和长期目标，保证有明确的目标和方向，不会迷茫
- 平衡自己生活的各个方面，以角色确定要达到的目标

- 以星期为单位计划生活，不必局促于一天的时间，通过审视自己的主要角色让自己保持清醒

▼ ★ 授权

▼ 指令型授权

- 这种方法的理论基础就是充分认可他人的自我意识、想象力、良知以及独立意志。

▼ 责任型授权

▼ ★ 需要达成的共识

- 预期成果，明确并理解最终的成果
- 指导方针，确定使用的评估标准
- 可用资源，可使用人力、财务、技术等资源可取得的预期成果
- 责任归属
- 明确奖惩

▼ 对待不同的人

▼ 成熟的人

- 可分配挑战性任务，精简指示，减少监督考核次数，考核标准较为抽象

▼ 不成熟的人

- 目标不必太高，指示要详尽，充分提供资源，监督考核要频繁，奖惩更直接

▼ 人际关系的本质

- “信赖”是人际关系的情感账户，能够增加情感账户的是礼貌、诚实、仁慈和信用
- 会消耗情感账户的有粗鲁、轻蔑、威逼、失信

▼ ★ 情感账户的七种投资方式

- 理解他人，“区别对待他们，才是平等的爱”
- 注意小节，人的情感是极其柔弱和敏感的，不分年龄和资历
- 信守承诺
- 明确期望，几乎所有的人际关系障碍都源于对角色和目标的期望不明或者意见不一致，几乎所有的人际关系障碍都源于对角色和目标的期望不明或者意见不一致。几乎所有的人际关系障碍都源于对角色和目标的期望不明或者意见不一致
- 正直诚信，在相互依赖的环境中，诚信就是平等对待所有人。诚信还意味着不欺骗、不使诈和不冒犯。
- 勇于致歉

- 无条件的爱，有条件的爱，往往会引起被爱者的反抗心理，为证明自己的独立，不惜为反对而反对。

▼ 问题的反面是契机

- 在相互依赖的环境里，如果认识到产出/产能平衡是效能的要素，我们就可以把问题看作是提高产能的机会。

▼ 双赢思维

- 定义：双赢者把生活看作一个合作的舞台，而不是一个角斗场。一般人看事情多非此即彼，非强即弱，非胜即败。其实世界之大，人人都有足够的立足空间，他人之得不必视为自己之失。

- 双赢的精髓就是信用

▼ 人际交往模式

- 损人利己(输/赢) 竞争激烈，人心薄弱
- 舍己为人(输/赢) 好人，一直处于劣势
- 两败俱伤(输/赢) 伤敌一千，自损八百
- 独善其身(赢) 只在意自己
- 好聚好散(无交易) 放弃关系，交易
- 利人利己(双赢) 成就了别人，实现自己的价值

▼ 不能双赢就好聚好散

- 坦诚相见，更有助于发掘及解决问题

▼ ★ 五个要领

▼ ★ 双赢品德是基础

▼ 诚信

- 言必信，行必果的行动力

▼ 成熟

- 敢作敢为和善解人意是双赢的必备条件，其间的平衡点是成熟的重要标志。如果我足够成熟，就会乐于聆听、善于沟通并勇于面对。
- 成熟就是在表达自己的情感和信念的同时又能体谅他人的想法和感受的能力。----赫兰德·萨克森年

▼ 知足

- 相信资源充足，人人有份

▼ 双赢关系

- 你对双赢的态度越坚持，越真诚，越积极，越投入，你对他人的影响力就越大
- 超越了交易式（Transactional）领导的范畴，升华至转换式（Transformational）领导的层面，后者能让个人和关系发生转变

▼ 双赢协议

- 将协作效用最大化，产出与产能并重
- 双赢绩效协议的前提是模式转换，注意力要放在结果而不是方法上，但大部分人都重方法轻结果
- 双赢协议意味着自由，但必须以诚信作为支撑，否则即便已经签订，也只能半途而废

▼ 双赢体系作为培育环境

- 培训、规划、交流、预算、信息、薪酬等
- 双赢赋予个人明确的任務，说明预期结果、指导原则和可用资源，个人要对结果负责，并完成自我评估

▼ ★ 双赢过程四步骤

- 首先，从对方的角度看问题，理解对方的想法、需要和顾虑
- 认清主要问题和顾虑(以原则而非立场)
- 确定大家都能接受的结果
- 找到实现这种结果的途径

▼ 和输赢模式的人打交道

- 关系很重要，要以影响圈为中心，通过以礼相待，尊重和欣赏对方及其观点来进行感情投资，这样交往就得以维持。有更多的机会表达自己，而不再是被动的，你的潜力就会被激发出来，最终让对方相信你希望实现真正的双赢。

▼ 知彼解己

- 定义：首先去寻求了解对方，然后再争取让对方了解自己。 先诊断，后开方

▼ 聆听五层次

- 充耳不闻
- 装模作样
- 选择接受
- 聚精会神
- 移情聆听

▼ 移情聆听

- 移情的本质不是让你赞同对方，而是要在情感和理智上充分而深入的理解对方
- 不必以己度人，也不必费心猜测，聆听是为了理解

▼ 🌟 四种自传式(以自我为中心)回应

- 价值判断：对旁人的意见只有接受或不接受
- 追根究底：依自己的价值观窥探别人的隐私
- 好为人师：以自己的经验提供忠告
- 自以为是：根据自己的行为和动机衡量别人的行为和动机

▼ 🌟 有效沟通四步骤

- 复述语句，使人专心聆听
- 加入解释
- 深入个人的感觉
- 既加以解释，又带入感情

▼ 表达也需要技巧

- 先理解别人才能获得理解
- 品德、感情、理性。是让他人理解自己和有效表达自己的精髓
- 在理解别人的思路和担忧的前提下表达，可信度会大大增加
- 表达并非自吹自擂，而是根据对他人的了解来诉说自己的意见，产生新的见解

▼ 肖恩·科维新观点

- 如果你学会带着同理心倾听，在处理与对方的关系时，效率会提高十倍以上
- 科技的应用滤掉了帮助我们用来共情的语调和脸部表情。因此无论何时你在处理一个重要的、涉及情绪的问题，都不要发邮件或者短信。一定要面对面谈或者至少通过电话沟通。一个表情符号说不清楚。

▼ 统合综效

▼ 定义

- 基本心态：如果一位具有相当聪明才智的人跟我意见不同，那么对方的主张必定有我尚未体会的奥妙，值得加以了解。
- 统合综效就是整体大于部分之和，也就是说各个部分之间的关系也是整体的一个组成部分，但又不仅仅是一个组成部分，而是最具激发、分配、整合和激励作用的部分。
- 统合综效的精髓就是判断和尊重差异，取长补短

▼ 敞开胸怀，博采众议

- 所谓统合综效的沟通，是指敞开胸怀，接纳一切奇怪的想法，同时也贡献自己的见地。

▼ ★ 沟通三层次

- 互相提防(输/输或赢/赢模式)
- 互相尊重(妥协)
- 统合综效(双赢)

▼ 消极协作减效

- 在相互依赖的关系中，人们在解决问题或下决定的时候往往讲太多精力耗费在玩弄权术、唇枪舌剑、彼此提防和放马后炮等消极无益的事情上。
- 独立的人想在相互依赖的环境中获取成功，他们或者借助权势力量实现赢/输模式，或者通过讨好每一个人来实现输/赢模式。在这样的环境里根本无法实现统合综效。
- 缺乏安全感的人认为所有的人和事都应该依照他们的模式。相同不是统一，一致也不等于团结，统一和团结意味着互补，而不是相同。相同毫无创造性可言，而且沉闷乏味。统合综效的精髓就是尊重差异。

▼ 尊重差异

- 自以为是的人总以为自己最客观，别人都有所偏颇，其实这才是画地为牢
- 虚怀若谷的人承认自己有不足之处，而乐于在与人交往中汲取丰富的知识见解，重视不同的意见，因而增广见闻
- 与所见略同的人沟通，益处不大，要有分歧才有收获。

▼ ★ 统合综效五步

- 定义问题或机会
- 他们的方式(尝试理解别人的想法)
- 我的方式(通过分享获得理解)
- 头脑风暴(创造新的机遇或想法)
- 快速通道(找到最佳解决方案)

▼ 不断更新

- 工作本身并不能带来经济上的安全感，具备良好的思考、学习、创造与适应能力，才能立于不败之地。拥有财富，并不代表经济独立，拥有创造财富的能力才真正可靠。

▼ ★ 自我提升的四个层面

- ▼ 身体
 - 锻炼/营养/压力调节/耐力/韧性/力量

▼ 精神

- 价值/忠诚/学习/冥想

▼ 智力

▼ 阅读/想象/规划/协作

- 政治经济：了解社会的组织规律
- 历史：生命的偶然和必然
- 心理学：了解自己
- 哲学：思考的力量
- 艺术：美与创造

▼ 社会/情感

- 服务/移情/统合综效/内在安全感

▼ 平衡发展

▼ 公司体质

- 心智涉及人力资源的开发、培养与运用；社会/情感指公关与员工待遇；精神则反映出目标宗旨与原则。企业健全在于这四方面的平衡发展，否则原本有益的助力也有可能成为阻力。

▼ 螺旋式上升

- 哈马舍尔德（：把玩内心兽性的人，早晚会变成真正的野兽；整天弄虚作假的人，终将失去获得真理的权利；暴虐成性的人，头脑的判断力会日益减退。如果真的要保持花园整洁，就不能让杂草有立足之地

▼ 肖恩·科维新观点

- 每天都要获得个人领域的成功
- 控制新技术对你的影响，而不是被控制

▼ 归纳总结

▼ 个人领域的成功

▼ 积极主动

- 按照原则和想要的结果停下来回应
- 使用积极的语言
- 关注影响圈
- 成为能够转型的人

▼ 以终为始

- 行动之前先定结果
- 创作个人使命宣言，并按照它生活
- ▼ 要事第一
 - 关注首要任务
 - 摒弃不重要的事情
 - 每周做计划
 - 做选择的时候要真诚面对
- ▼ 公众领域的成功
 - 开设你与别人的情感账户
- ▼ 双赢思维
 - 精神富足
 - 平衡勇气和思虑
 - 既考虑别人的赢利也考虑自己的
 - 制定双赢协议
- ▼ 知彼解己
 - 使用同理心倾听
 - 带着尊重的态度以获得理解
- ▼ 统合综效
 - 尊重不同之处
 - 寻找第三种选择
- ▼ 不断更新
 - 获得每日个人领域成功
 - 平衡产能和产出
- 在互赖环境中提高效能
- 培养独立性习惯
- 统合综效和双赢的方案
- 先理解别人
- 从事第二象限事务/自我更新
- 自我领导和管理
- 积极主动