

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹

图书基本信息

书名：《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》

13位ISBN编号：9787515326395

出版时间：2015-2-1

作者：史蒂芬·柯维 (Stephen R. Covey)

页数：395

译者：高新勇,王亦兵

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

内容概要

史蒂芬·柯维被《时代周刊》评为“影响美国历史进程的25位人物之一”。普京感慨：“俄罗斯应该出现这样伟大的思想家。”史蒂芬·柯维的思想和成就，与拿破仑·希尔、戴尔·卡耐基比肩。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》是一部永恒的畅销书，里程碑式的著作——高居《纽约时报》畅销书排行榜之首长达20多年，总销量超过2500万册，在全球140多个国家以40种语言出版。

全球管理大师、《基业长青》、《从优秀到卓越》作者吉姆·柯林斯倾情作序。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》被评为“有史以来具影响力的10大管理类图书之一”，“中国60年来具影响力书籍”，“中国商界经典的培训教材”，“世界500强企业必备培训课程”。获“2011年首都大学生读书节”喜爱图书奖。

吉姆·柯林斯真情写序，柯维博士对全书内容重新修订，9个子女写给父亲柯维博士的信，媒体对柯维博士最后的一次访谈录，让这部先锋巨著，更加遒劲有力、生机盎然。

“七个习惯”——基于历久弥新效能原则的个人领导力体系，正在改变着美国、中国等世界各地的企业，改变着政府机关和军队，也正在改变着学生和教师，影响力遍及全球所有领域。这种改变甚至可以帮助实现一个国家的强大。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

作者简介

史蒂芬·柯维博士，他是美国学界的“思想巨匠”，入选“影响美国历史进程的25位人物”，被《时代周刊》评为“人类潜能的导师”，得到美国总统奥巴马的特别接见，是前总统克林顿倚重的顾问，《经济学人》杂志推举其为“很具前瞻性的管理思想家”。

在美国乃至全世界，他的思想成就与卡耐基、德鲁克、杰克·韦尔奇并肩比齐。他是世界备受推崇的领导工作专业，家庭问题专家，教师，企业组织顾问，在领导管理理论，家庭与人际关系，个人管理等领域久负盛名。《财富》杂志100强中的90%和500强中的75%的企业是他的受教者，AT&T、通用电子、微软、可口可乐等大公司的高级主管都是他的学生，李开复等中国专业的企业家和管理者也深受其思想的启发。每年，来自全球的个人、家庭、企业、教育界及政府领导者的受教生更是高达数百万人之多。

他是全球很大的、为组织和个人提供培训和管理咨询的世界高端机构——富兰克林柯维公司的创始人之一。公司与世界500强公司和成千上万的中小型企业及政府职能部门都有建设性的合作关系。作为9个孩子的父亲，50个孙辈的祖父，柯维博士曾于2003年被授予“优佳父亲奖”，他将此看成是他此生得到的很有意义的奖项。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹

精彩短评

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹

精彩书评

章节试读

1、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-习惯三 要事第一

你目前的生活中,有哪些事情能够彻底改观你的个人生活,但是你一直没有去做?
你目前的生活中,有哪些事情能够彻底改变你的工作局面,但是你一直没有去做?

一旦确定了人生方向,你就应该对自己进行有效的管理,让生活与设想的一致.如果说你觉得自己是因为缺乏自制力而不能达到某项目标,多半是因为不能接受"事有轻重缓急"的观念,自然就容易半途而废.

有些人将大部分时间花在紧迫但并不重要的事务,却自以为致力于十分重要或者紧急的事务,殊不知紧迫之事往往只是对别人很重要,对自己却不一定

2、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第107页

环境影响内在人应该有营造有利的外在环境的积极性和责任感。

3、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第23页

没有人是傻子，别老想着占人便宜，在自己获益的同时，做个受欢迎的人。

4、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第272页

1.大部分人（我）在聆听时并不是很想理解对方，而是为了做出回应。不断用自己的模式过滤一切，用自己的经历理解别人的生活。实际上就是自以为是。

2.聆听的五个层次：一是充耳不闻，压根就不停别人说话；二是装模作样，“嗯！是的！没错！”；三是选择性接受，对待学龄前儿童的喋喋不休无奈选择这样的方式；四是聚精会神，努力听每一字（听力考试，哈哈）；很少达到第五层——移情聆听，已理解为目的的聆听，本质不是说必须赞同对方，但要在情感和理智上充分而深入地理解对方。

3.移情聆听本身就是巨额的感情投资，给人提供一种“心理空气”，极具治疗作用。

4.如果别人感觉不到被你真正理解，你就不具备人际关系关系的产能。（是的，说我呢）

5.移情聆听是有风险的，只有当你做好了被对方影响的准备，才能深入到移情聆听的阶段，而这需要足够的安全感的，因为这时候的你变得很脆弱（生怕失去自己的原则？所以足够独立才可以拥有这样的能力）

6.人人都渴望知音，所以这方面的投资绝对值得，大大增加感情存折的储蓄。

7.古希腊人经典的哲学观点：品德（个人的可信度，诚信和能力的认可）第一，感情第二、理性第三。

8.当你清晰、具体地表达想法，最为重要的是，在理解别人思路和担忧的前提下表达，那么可信度会大大增加。

9.越深入了解别人，就越欣赏和尊敬他，触及对方的灵魂是一件很神圣的事情。

10.如果你真正爱一个人，那么就花时间了解对方将有益于今后的坦诚相待。

11.当我们真正做到深入了解彼此的时候，就打开了桐乡创造性解决方案和第三条道路的大门。

5、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第110页

找工作参考之一研究自己心仪行业的状况，甚至思考自己的求职单位正面临何种难题，然后以有效的表达方式，向对方证明自己能够协助他们解决问题。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

6、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第223页

- 1.良好的人际关系的基础是自制与自知之明。
- 2.能够增加情感账户存款的，是礼貌、诚实、仁慈与信用。
- 3.越是持久的关系，越需要不断的储蓄。
- 4.速战速决是不切实际的，建立和维护关系都需要时间。如果因为对方反应冷淡或者不以为然就不耐烦起来，那就是前功尽弃。
- 5.很多人都倾向于主管臆断他人的想法和需要，觉得在自己身上适用的感情投资，一定也适用于他们。一旦发现结果并不如自己所期望的那样，就会觉得自己一片好意成了空，变得心灰意冷起来。
- 6.几乎所有的人际关系障碍都源于对角色和目标期望不明或者意见不一致。
- 7.真正的做法是一开始就提出明确的期望，让相关的每一个人都了解。
- 8.里奥·罗斯金：弱者才会残忍，只有强者懂得温柔。
- 9.一般来说，人们可以容忍的错误是无心之过，企图文过饰非的就不会获得宽恕。
- 10.哈马舍尔德：为一个人完全奉献自己，胜过为拯救全世界而拼命。
- 11.相比群体服务，建立私人关系需要更多的人格修养。
- 12.问题就代表机会——增加情感账户存款的机会。

7、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第310页

- 1.当对耐心的磨炼超越过去的记录时，情感纤维就会断裂，自然机制就会予以过度补偿，下一次纤维就会更加坚韧。
- 2.精神层面是人的本质、核心和对价值体系的坚持，是生活中非常私人而又至关重要的领域。
- 3.戴维·麦凯：每天人生最重大的战争都在灵魂深处的密室中进行
- 4.如果你能够在这些战争中获胜，将内心的矛盾和冲突平息下来，就会感到一片祥和，并领悟到生命的真谛。
- 5.增加内在安全感的方式：坚守原则，肯定自我；与人为善，相信人生不止输赢两种抉择，还有双方都是赢家的第三种可能性；乐于奉献，服务人群；燃烧自己，照亮别人。如果把工作当作一种奉献，再平凡的职业也会显得不平凡。
- 6.我们越擅长发掘别人的潜力，就越能在配偶、子女、同事或雇员身上发挥自己的想象力，而不是记忆力。
- 7.歌德：以一个人的现有表现期许之，他不会有所长进。以他的潜能和应有成就期许之，他定能不负所望。
- 8.良知是一种天赋，帮助我们判断自己是否背离了正确的原则，然后引导我们向这些原则靠拢。
- 9.要实现这个良性循环，就必须学习、坚持、实践，并沿着螺旋式上升的路线不断提高实践的层次。

8、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第133页

你希望在盖棺定论时获得的评价，才是你心目中真正渴望的成功。

9、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第82页

知识是理论范畴，指点“做什么”及“为何做”；技巧告诉我们“如何做”；意愿促使“想要做”。要养成一种习惯，三者缺一不可。

10、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第282页

统合综效的精髓就是判断和尊重差异，取长补短。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。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）》

11、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第260页

移情不是同情。后者是一种认同和判断方式，更适合用来表达感情和做出反应，却容易养成对方的依赖性。移情聆听的本质不是要你赞同对方，而是要在情感和理智上充分而深入地理解对方。

12、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第196页

- 1.如果你需要解决一些个人领导方面的问题，通常都要先自问一些人生最本质的问题。
- 2.左脑进行管理，右脑进行领导。
- 3.独立意志指的是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。
- 4.自我管理的实质就是自律和条理，是对计划的实施。
- 5.从本质上看，我们对时间的使用不外乎四种：1.重要和紧急；2.重要和不紧急；3.不重要和紧急；4.不重要不紧急。
- 6.重要性与目标有关，凡有价值、有利于实现个人目标的就是要事。
- 7.高效能人士的思维定式是预防型的，总是能够做到防患与未然。
- 8.人各有志，各有优先要务。必要时，应该不卑不亢地拒绝别人，在紧急与重要之间，知道取舍。
- 9.“最好”的敌人其实是“不错”
- 10.大多数人认为自己的缺点是缺乏自制力，但其实只是“确立目标”的功夫还不到家，不能由衷地接受“事有轻重缓急”的观念，自然就容易半途而废。
- 11.这种人非常普遍（比如我），他们能够掌握重点，也有足够的自制力，却不以原则为生活中心，又缺少个人使命宣言（嗯，一定要再写写清楚）。
- 12.犹豫欠缺适当的指引，他们努力休假，努力做到符合原则的态度和行为，却没有想过去检验一下作为根基的基本思维定式，婴儿他们带着伪面具，外在表现的也许内心并不认同。
- 13.按建筑学来说，功能决定外观。你对待时间和要事的方式决定了你怎么利用时间。
- 14.让第二类事务（被自己拖延的重要事务，没有被紧急对待的，最后让自己悔恨的）成为生活中心的有效工具补习满足以下六个重要标准：和谐一致、平衡功能、围绕中心、以人为本、灵活变通、便于携带
- 15.最有效的方法是以一星期来制定计划。秘诀在于不要就日程表订立的优先顺序，应就事件本身的重要性来安排行事。
- 16.自我管理的四步骤：确认角色 选择目标 安排进度 每日调整
- 17.信任是促使人进步的最大动力，因为信任能够让人民表现出自己最好的一面。

13、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第51页

要造就自己，首先要认识自己。而认识自己无疑很难的事情。第一章由9个小节来阐述观点1。1品德与个人魅力孰重？作者更看重品德，认为品德是造就自我的根本。1。2光有技巧还不够 品德才是最终影响个人的行为和人际关系的主因1。3 思维定式的力量 了解思维定式，并实现思维定式的转换，才能理解七个习惯。思维定式的产生源于每个人的生活经验和认知。对于产生主观意识很重要，也会僵化态度和行为，由激进变为保守。所以作者认为错误的思维定式就像拿到错误的地图一样危险。（自己也一直为此困扰，打破思维定式，打破标签是对创造力的释放，但是很多时候思维定式的产生才能让人们更高效的生活，更简化这繁复的世界。所以实现思维定式的转换就显得尤为重要，也算是一种不会固步自封的解决方法）1。4思维转换的力量 举例说明转换的力量（如日心说，爱因斯坦相对论，细菌学说等）。这些理论在出现之前已经有了一个思维定式，但是在思维转换之后，对于世界的了解更明朗和清晰。如果不转换思维，便不能去理解和接受新的理论和思想。1。5 身体力行 新事物和新的思维并不一定很快就能理解和接受。思维模式和性格紧密相关，身体力行就是需要将性格和视角的改变结合起来，否则将毫无作用。（所以不是说说理解就能真的理解别人的思维方式，需要关注到自身的主观经验和性格产生的思维定式去尝试思维转换）1。6 以原则为中心的思维定式 人类效能都需要原则作为指引，犹如灯塔。（有了基本的原则，那么在做选择，做抉择，接受或是拒绝的时候便不会游

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

移不定，患得患失）比起为改变态度和行为所做出的努力，正确的思维定式对于个人和人际关系效能的影响要大得多。1. 7成长和改变的原则 人的成长需要理解和接受“循序渐进”的原则。缩短自然成长与发展的过程，只会平添失望和挫败感。只有真正经历过拥有，才会真正懂得分享。1. 8 症结在于治标不治本 个人魅力的学习更多的是治标，而品德的培养才是治本。1. 9新的思想水平 我们必不可停止探索，而一切探索的尽头，就是重回起点，并对起点有首次般的了解。——T.S.Eliot 新的思想水平基于原则的思维定式。（斯以为这一段更像译者因原文也比较晦涩的阐述，而显得让人初读摸不清头脑。用的词也让人颇为费解，如：思想水平。）【以下为自己20170404的读书理解，希望日后重读，有更好的解：别于作者最初所谈的人们的成功标准是“品德”，后来变成“人格魅力”。如今作者提出了新的思想——即“高效能人士的七个习惯”的内容。更新也更深层次的思想水平。即基于原则的思维定式，正确引导实现高效能，改善人际关系，解决深层问题。【一些原文】1，要改变现状，首先要改变自己 要改变自己，先要改变我们对问题的看法。2，一颗邪恶的大树，砍它枝叶千斧，不如砍它根基一斧。——Thoreau3，只有真正经历过拥有，才会真正懂得分享。4，只有先信守对自己的承诺，才能信守对他人的承诺。（这点自己一直做得特别不好。）

14、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第144页

高效能的秘诀——授权

把责任分配给他人才能让自己有余力从事更高层次的活动，授权分两种：指令型授权和责任型授权 指令型授权是告诉别人该怎样做，做完之后告诉我。

责任型授权是告诉对方，想要怎样的结果，让对方去实现。

但这种授权要求双方达成五个清晰、坦诚的共识：

1. 双方都要明确并且完全理解最终想要的结果、具体的日程、明确截止时间
2. 确认适用的评估标准，避免成为指令型授权，但是一定要有明确的限制性规定
3. 告诉他们可用用哪些人力、财务、技术、或者组织资源来取得逾期的成果
4. 制定业绩标准，并用这些标准来评估他们的成果，制定具体的时间表，说明何时提交业绩报告，何时进行评估
5. 明确奖惩，明确地告诉他们评估可能导致的结果，好的和不好的后果都要告诉他们。具体内容应该包括财务奖励、精神奖励、职务调整以及该项工作对其所在组织的使命影响

信任是促使人进步的最大动力，因为信任能够让人们表现出自己最好的一面

15、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第74页

由内而外的观点认为个人领域的成功必须先于公众领域的成功；只有先信守对自己的承诺，才能信守对他人的承诺。把个人魅力置于品德之上，妄图在自我完善之前完善人际关系都将徒劳无功。

16、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第65页

行为和态度是枝叶，思维定式是根基。强调品德还是强调魅力？
有了原则这个灯塔，很多在乎的事情是不是也就那么回事？

17、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第165页

1.你希望在盖棺定论时获得的评价，才是你心目中真正渴望的成果。（想象参加自己的葬礼最想听到的吊唁是什么）

2.“以始为终”的一个原则基础是“任何事都是两次创造而成”。头脑中构想是智力上的第一次创造，付诸实践，即体力上的第二次创造。

3.有些人自我意识薄弱（曾经的我），不主动设计自己的生活，其生活轨迹屈从于家庭、同事或环境的压力。如果人生是一出戏，那么这些人的人生剧本就源于早年的经历、所接受的教育或外界条件的

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

制约。这类剧本大多源自个人喜好，不符合客观原则，之所以会被接受，那是因为某人内心脆弱，依赖心理过重，渴望被接纳和获得归属感，向往他人的关怀和爱会，而且一定要让别人肯定自己的价值和重要性。所以要去意识到每个人的人生都是第二次创造。

- 4.领导与管理就好比思想和行为。管理关注基层，思考的是“怎样才能有效地把事做好”；领导关注高层，思考的是“我想成就的什么事业”。
- 5.与路线图相比，我们更加迫切需要的的是一个愿景或目的地以及指路的罗盘（一套原则和方针）。
- 6.无论哪个行业，领导都重于管理。
- 7.再成功的管理也无法弥补领导的失败，而领导难就难在常常陷于管理的思维定式难以自拔。
- 8.以终为始最有效的方法，就是撰写一份个人使命宣言。（方法见本章的付诸实践）
- 9.只要心中秉持着恒久不变的真理，就能屹立于动荡的环境中。因为一个人的应变能力取决于他对自己的本性、认识模板以及价值观的不变信念。
- 10.“标记疗法（logotherapy）”的基本原理：许多新竹或情感疾病都是由于失落感或空虚感作祟，而标记疗法可以帮助病人找回什么的意义和使命感，以祛除这些感觉。
- 11.有了使命感，你就抓住了积极主动的实质，有了用以指导生活的愿景和价值观，并在这些根本指引的基础上设立长期和短期目标。
- 12.一个人的安全感一定结语级度不安全和极度安全之间，前者说明你的生活总是被变化莫测的外力所干扰和左右，后者说明你对自己的真正价值有着清晰而深刻的认识；人生方向也有两个极端，一个是以“社会之境”及其他不确定的变化性因素为基础，一个是以坚实的内在方向为基础。一切思想观念的根源
- 14.安全感、人生方向、智慧、力量，这四者的成熟程度，他们之间平和、协调和整合的情况，他们对生活各方面的积极影响，都取决于你的基本思维定式。
- 15.唯有参与，才有认同。这个原则值得强调再强调。

这一章的付诸行动精彩绝伦，real受益匪浅。

18、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第66页

原则如灯塔，是不动摇的自然法则。

19、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第383页

<原文开始></原文结束>

《The seven habits of highly effective people》

前言：

1、美国建国初期政治思想家托马斯·佩因（Thomas paine）

得之太易者必不受珍惜。唯有付出代价，万物始有价值。上苍深知如何为其产品制订合理的价格。

2、美国作家弗格森（Marilyn Ferguson）

谁也无法说服他人的改变，因为我们每个人都守着一扇只能从内开启的改变之门，不论动之以情或者晓之以理，我们都不能替别人开门。

3、对自己的改变要有耐心，因为自我成长是神圣的，同时也是脆弱的，是人生最大的投资。

一、由内而外全面塑造自己

思维定式影响观点，观点左右行为。Expectancy theory 期望理论、self-fulfilling prophecy 自我实现预言、pygmalion effect 皮革马利翁效应。

梭罗（Thoreau）：一颗邪恶的大叔，砍它枝叶千斧，不如砍它根基一斧。

行为和态度就是枝叶，思维定式就是根基，抓住根本才能让生活出现实质性的进展。

原则如灯塔，是不容动摇的自然法则，看清事实在我们的日常生活中是极其关键的。转变思维定式即思维转换（paradigm shift）一词由托马斯·库恩（Thomas kuhn）在他的经典之作《科学革命的结构》（the structure of scientific revolutions）提出，书中阐释，科学研究的每一项重大突破，几乎都是首先打破传统，打破旧思维、旧模式才得以成功。

（me:创新思维打破传统思维，得以发展，要想改变，必须要改变惯性思维）

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

(Cecil B. deMille) 在他执导的电影《十诫》(the ten commandments) 中揭示的：“我们不可能打破法则，只能在违背法则的时候让自己头破血流。”

新的思想水平：(Albert Einstein: “重大问题发生时，依我们当时的思想水平往往无法解决。”)

七个习惯概论：

俗语说：思想决定行动，行动决定习惯，习惯决定品德，品德决定命运。

人类成长的三个阶段：

成熟模式图 (maturity continuum)：

dependence 依赖：

independence 独立：

interdependence 互赖

效能定义：[P/PC Balance]

产出/产能平衡 (p/pc Balance) 的原则：符合自然法则的思维定式为基础。

三类资产：物质资产、金融资本、人力资本

积极主动不仅指行事的态度，还意味着人一定要对自己的人生负责。

责任感 (responsible)：能够回应 (response-able) 即选择回应的能力。

弗兰克指出人生有三种主要的价值观：

一、 experiential value: 经验价值观

二、 creative value: 创造价值观

三、 attitudinal value: 态度价值观 (面临困境时候的回应)

solution selling 解决方案式的推销 (自己)：了解在自己的兴趣与能力，研究自己心仪行业的状况，思考自己求职单位面临何种困难，有效的表达自己的相反，向对方证明自己能够协助他们解决问题。

积极主动的原则：不要有推卸责任的言论，不要抱怨和宿命论，任由情绪和感觉行事是不负责任的做法。看重自己的影响圈，并非关注圈，看长远发展，不要被身边看法所包围。

不要说如果怎样，要做到我可以。

影响圈的核心是要做出承诺和信守诺言的能力。承诺也是成长的精髓，积极主动的本质和最清晰的表现就是对自己或别人有所承诺，然后从不食言。

直接掌控人生的途径：一是做出承诺，并信守诺言

二是确立目标，并付诸实践。

1、 BE PROACTIVE 积极主动

自我意识：self-awareness

自我思维：self-paradigm

社会之镜：social Mirror: 时下盛行的社会观点及周围人群的意见、看法和思维定式来进行自我认知，那无异于从哈哈镜子里看自己。

社会地图---人性的三种“决定论”：

genetic determinism 基因决定论：认为人的本性是祖先遗传下来的。

Psychic determinism 心理决定论：强调一个人的本性是由父母的言行决定的。

Environmental determinism 环境决定论：主张环境决定人的本性。

这三种地图以“刺激----回应”理论为基础，(联想到pavlov 巴甫洛夫，所做的狗的实验。其基本观点就是认为我们会受条件左右，以某一特定方式回应某一特定刺激) 刺激与回应中有一个观点是人选择的自由。

自我意识 (self-awareness) /想象力 (imagination) /良知 (conscience) /独立意志 (independent will)

2、 begin with the end in mind 以终为始

使命宣言可以说事愿景的最高形式，它使根本的决策。

领导工作的核心，就是基于共同的使命、愿景和价值观，创造出一种文化。

在做任何事情之前，都要先认清方向。每天希望自己成为什么样的人，当务之急是什么？若能先定目标，你的洞察力会大大改善。

“自我领导” leadership 不同于management，领导是第一次的创造，要先于管理。管理关注基层，思考的是“怎样才有效地把事情做好”领导关注高层，思考的是“我向成就的是什么事”“管理是正确的做事，领导是做正确的事。领导都重于管理。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

个人的使命宣言

《美国宪法》是制定美国所有法律的标准，是美国总统就职时宣誓要捍卫和守护的文件，是人们获准成为合格公民的条件，是根基更是权威中心，是评价一切和指导工作的书面规定。弗兰克的“标记疗法”（logotherapy）：许多心智或情感疾病都是由于失落感和空虚感作祟，而标记疗法可以帮助病人找回生命的意义于使命感，以祛除这些感觉。

安全感（security）、人生方向（guidance）、智慧（wisdom）、力量（power）

对自己的选择胸有成竹，无论结果怎样，都能专注于此，并且心安理得，内心没有羁绊。

唯有参与，才有认同。

3、put first things first 要事第一

是梦想（你的目标、愿景、价值观及要事处理顺序）

Goethe哥德：重要之事决不可受芝麻绿豆小事牵绊。

一旦确定人生方向，你就应该对自己进行有效的管理，有效的自我管理所实际的大都是左脑所擅长的能力，分解、分析、排序、具体运用以及在规定时间内完成任务。左脑进行管理，右脑进行领导。

独立意志是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。

“成功者能为失败者所不能为，纵使并非心甘情愿，但为了理想与目标，仍可以凭毅力克服心理障碍。

按照建筑学来说，功能决定外观。领导决定管理。一星期为周期制订计划。

自我管理四步骤：

确认角色—选择目标—安排进度（制作计划）—每日调整

规划长期目标：个人的奋斗目标—职责—具体任务

规划每周目标：职责—任务—计划（时间表、分配时间）

人际关系的本质

Samuel Johnson: 没有信任就谈不上友谊，没有诚实也就谈不上信任。

爱人之前必须要先爱自己，人贵知己，舍本逐末将适得其反。

情感账户（emotional bank account）：

投资情感账户的方式：

1、理解他人人如其面，各有所好

想要别人怎样待你，你要怎样待人

一开始就提出明确的期望，让相关的每一个人都了解（做事情要让别人知道你的意图，安排事情提前规划好告诉别人，并不是每个人都会理解你的意思，也并非每个人都能想得全面，想要别人帮你办事，一定要交代清楚）。

4、think win-win 双赢思维

分享更多的机会、财富与资源，我们的工作伙伴及家庭成员要从互赖式的角度来思考（我们而非我），协助个人找到互惠的解决办法，是一种资讯、力量、认可及报酬的分享。

双赢的过程：从对方的角度看问题，认清主要问题和顾虑，确定大家都能接受的结果，找到实现这种结果的各种可能途径。

5、seek first to understand, then to be understood 知彼解己

不要急切回答，要聆听别人，了解别人，开启真正的沟通，知彼需要仁慈心，知己需要勇气。

据专家估计，人际沟通仅有10%通过语言来进行，30%取决于语调与声音，其余60%则靠肢体语言。

面对人与人的沟通，要先诊断，后开方。

四中自传式回应：

价值判断：对让人的意见只接受或不接受

追根究底：依自己的价值观探查别人的隐私

好为人师：以自己的经验提供忠告

自以为是：根据自己的行为与动机衡量别人的行为与动机。

6、synergize 统和综效率

既不按照我的方式，也不遵循你的方式，而是创造的合作是（1+1>2）

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

右脑只管直觉、创造和印象、左脑主管分析、逻辑和语言，只有左右贯通，整个大脑才能发挥作用。与所见略同的人沟通，益处不大，要有分歧才有收获。

个体差异的重要性：教育家（R.H.Reeves）的著名寓言《动物学校》

（如果事情能得到最大化的效果，参与者参与的过程越深，人们对分析和解决问题的投入就越多，释放出的创造力就越大）

7、sharpen the saw 不断更新

在四个生活基本本面(身体、精神、智力、社会/情感)中，不断更新自己。

微不足道的小事也会引发惊人的结果，每念及此，我就认为世上无小事。 - (Bruce Barton)

20、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第248页

赢/输的方法不可能带来双赢的结果。你总不能要求别人：“不管你是不是喜欢，都要以双赢为目标。”问题是怎样找到双赢的方法。

哈佛法学院的教授罗杰费舍和威廉尤利曾合作出版的《走向共识》建议在谈判中坚持“原则”，而不是“立场”。虽然他们并没有使用“双赢”一词，但是倡导的精神和本书不谋而合。

他们认为原则性谈判的关键是要将人同问题区分开来，要注意利益而不是立场，要创造出能够让双方都获利的方法，但不违背双方认同的一些原则或标准。

21、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第282页

1.统合综效的精髓就是判断和尊重的差异，取长补短。

2.因为凡是创新就得有担当，不怕失败，不断尝试，不愿冒风险的人，经不起此种煎熬。沟通的层次4.这不是一种交易，而是变革，两个人都得偿所愿，也使彼此感情更上一层楼。

5.寻找第三条道路需要从非此即彼的思想中走出来，实现重要的模式转换，前后结果天差地别。

6.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。

7.完全矛盾的两种意见同时成立是否合乎逻辑，问题不在于逻辑，而是心理使然。

8.你应该尊重自己善于分析的一面和富有创造力的一面，尊重他们的差异会催生你的创造力。

22、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第164页

唯有参与，才有认同

23、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第45页

习惯一：积极主动

习惯二：以终为始

习惯三：要事第一

习惯四：双赢思维

习惯五：知彼解己

习惯六：统合综效

习惯七：不断更新

24、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第260页

移情聆听是指以理解为目的的聆听，要求听者站在说话者的角度理解他们的思维模式和感受。

25、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第366页

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

有效的沟通第一阶段是复述语句；第二阶段加入解释；第三阶段渗入个人的感觉；第四阶段是既加以解释，又带有感情。

26、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第134页

习惯二“以终为始”的另一个原则基础是自我领导，但领导不同于管理。领导是第一次的创造，必需先于管理；管理师第二次的创造，我们会在第三个习惯中谈到。领导与管理就好比思想与行为。管理关注基层，思考的是“怎样才能有效地把事情做好”；领导关注高层，思考的是“我想成就的是什么事”。用彼得德鲁克和华伦贝尼斯的话来说就是：“管理是正确地做事情，领导则是做正确的事。”管理师有效地顺着成功的梯子往上爬，领导则判断这个梯子是否搭在了正确的墙上。

27、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第104页

社会之镜（Social Mirror），即时下盛行的社会观点以及周围人群的意见、看法和固定思维定式来进行自我认知

28、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第214页

能够增加情感账户存款的，是礼貌、诚实仁慈与信用对不会说话的我，让人信赖十分重要有了信赖，即使拙於言词，也不致开罪于人，因为对方不会误解你的用意。

29、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第354页

改变很难，应该如何改变？

两个建议：

一、遵从良知

关于外表刺激（我们身上发生的事情）和内部回应（我们该做什么）有一个选择的空间，这个时候做的事情会最终决定我们的成长和幸福。

与良知对话：

- 1.目前该怎么做才能达到最积极的效果？
- 2.生活现在需要我做什么？

如果没有坚定的信念，很难在遇到困难时还能跟随目标前进。而信念来源于良知。

二、改变角色

如果你想做出重大改变，那就在思维模式和你看待与理解这个世界的角度上下功夫。改变思维模式的良方就是角色转换。

30、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-习惯五：知己知彼

与人交谈的时候切忌四种自传式回应：

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

1. 价值判断——对旁人的意见只有接受或者不接受
2. 追根究底——依自己的价值观探查别人的隐私
3. 好为人师——以自己的经验提供忠告
4. 自以为是——根据自己的行为与动机衡量别人的行动

试着了解别人真正的想法，这样才能使得沟通是有效的

31、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第23页

“该做的”事情也许很多，哪些才是最要紧的？不会有人告诉你的。何况就算告诉你你就应该听吗？要有自己的算盘。

32、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第82页

本书将习惯定义为“知识”，“技巧”与“意愿”相互交织的结果。知识是理论范畴，指点“做什么”及“为何做”；技巧告诉我们“如何做”；意愿促使“想要做”。要养成一种习惯，三者缺一不可。

33、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第67页

原则不同于实践。实践是特定的行为或活动，在某一情况下适用的实践未必能在另一种情况下适用。实践是个别的、具体的，而原则是深刻的、基本的和普遍的。原则适用于任何个人、婚姻、家庭以及公私机构。如果我们把原则内化为习惯，就能够用不同的实践方法应对任何局面。

34、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第196页

同样适用于现在我面临的新员工培训，故而我实在无法理解领导的培训想法。对不够成熟的人，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。对成熟的人，可分配挑战性高的任务，精简指示，减少监督考核次数，考评标准则较为抽象。

35、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第22页

积极主动，想做到主动真是不容易。于你个人而言，在困难面前的逃避情绪相当严重。

36、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第345页

- 1.如果一个人无法改变自己的思想构造，就永远无法改变现实，也永远不可能取得进步。
- 2.真正的变革是由内而外实现的，只是利用性格魅力的技巧，在态度和行为方面做些表面功夫根本不行，一定要从根本上改变那些决定了我们的人格和世界观的思想构造和行为模式才行。

37、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第22页

行动，才是一切。在完美的规划停留在纸面上也是白扯。想想从大学以来给自己的那些宏愿吧，绝大多数都没开始，更不用说完成了。

38、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第12页

张磊说

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）》

39、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第313页

作者的推荐。也符合循序渐进原则。我极力推荐大家从每个月读一本书开始，然后每两周读一本书，接着是每周读一本书。

40、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第103页

- 1.在遭遇（刺激）与对待遭遇的回应之间，他有悬这回应方式的自由或能力。
- 2.选择的自由包括人类特有的四中天赋：自我意识、想象力、良知、独立意志。
- 3.在刺激与回应之间自由选择就是我们最大的能力，高效能人士最基本的习惯——积极主动，不仅是态度，还意味着人一定要对自己的人生负责。
- 4.责任感（responsible）从词法结果来说就是能够回应（response-able），即选择回应的能力。
- 5.我昨日的选择决定了今日的我。
- 6.伤害我们的并非悲催遭遇本身，而是我们对于悲惨遭遇的回应。
- 7.弗兰克尔人生三种主要价值观：经验价值观、创造价值观、态度价值观
- 8.采取主动是让人们充分认识到自己有责任创造条件。
- 9.尊重这种天性，实在可提供对方一面镜子，让他们在镜中清晰而不失真的照出自我。
- 10.如果你甘于被动，就会受制于人、于环境
- 11.爱是代表动作，但消极被动的人却把爱当做一种感觉。好莱坞式的电影就常灌输这种不必为爱负责的观念——因为爱只是感觉，没有感觉，便没有爱。事实上，任由感觉左右行为是不负责的做法。
- 12.聚焦影响圈（可控制范围：习惯、手段、看法），不必担忧外界条件，只要先从自己做起，就可以化阻力为助力。
- 13.纵使有再多不满，也要学着泰然处之。
- 14.把外在环境事做问题症结的想法本身就有问题，应该说是我们给了外部环境控制自己的权力，这种“由内而外”求变的思维定式就是以外在环境改变作为个人改变的先决条件。
- 15.人人都应该对自己的人生负责，应该为自己营造有利环境，而不是坐等好运或噩运的降临。
- 16.两种掌握人生的途径：一是做出承诺，并信守诺言；二是确立目标，并付诸实践。
- 17.塞穆尔·约翰逊：满意源自内心，那些对人性一无所知的人总是妄图改变外在而不是内在性情追求幸福，结果必是徒劳无功，而本来想摆脱的痛苦会与日俱增。

41、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第222页

为一个人完全奉献自己，胜过为拯救全世界而拼命。

42、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第259页

君子之交当淡如水如果我觉察到你在使用某种技巧，就会有受骗和被操纵的感觉。

43、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第164页

唯有参与，才有认同，这个原则值得强调再强调。

44、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第372页

1.相互依赖比独立还要难上10倍。

要在对方执意损人利己（我赢你输）的时候坚持利人利己（双赢），在自己内心渴望得到利己的时候先尽力利己别人，在妥协很容易达成的时候寻求更好的第三种选择，就需要极强的精神和情感独立性。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

换言之，以创造性协作的方式与别人成功合作需要极强的独立性、内在安全感和自控能力。否则，我们所谓的相互依赖其实就是反依赖，借强调自己的独立性或共同依赖性来利用对方的弱点，满足自己的需求，或者为自己的弱点辩解。

2. 正直比忠诚更高层次的价值观。

更准确说，正直是忠诚的最高形式。随着时间推移，正直会造就忠诚。最好的办法是让别人信任你，而不是喜欢你。信任和尊重终将产生爱。

45、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第91页

【0】谁也无法说服他人改变，因为我们每个人都守着一扇只能从内开启的改变之门，不论动之以情或晓之以理，我们都不能替别人开门。

1. 这本书强调的是“塑造性格”，而不是“实现成功”

2. 在沟通与认知的课程中，对思维定式的行成，思维定式如何影响观点，观点有如何左右行为，是基于期望理论、自我实现预言、皮格马利翁效应。从中意识到。每个人的思维定式都是根深蒂固，仅仅研究世界是不够的，还要研究我们看世界时所戴的“透镜”，因为这些“透镜”（思维定式）往往左右着我们对世界的看法。

3. 思维定式——我们的地图，是行为与态度的源头。

4. 越是认识到思维定式以及经验在我们身上的影响力，就越是能够对自己的思维定式复杂，懂得审视他，在现实中检验他，并乐于聆听和接受别人的看法，从而获得更广阔的视野和更客观的看法。

5. 行为和态度是枝叶，思维定式是根基，抓住根本才能让生活出现实质性的进展。

6. 生理上独立的人可以自食其力；智力上独立的人可以有自己的思想，兼具想象、思考、创造、分析、组织与表达的能力；情感上独立的人信心十足，能自我管理，不因他人好恶而影响自我价值评价。

7. 互赖是更为成熟和高级的概念。生理上互赖的人，可以自力更生，但更明白合作比单干更有成效；情感上互赖的人，能充分认识自己的价值，但也知道爱心、关怀以及付出的必要性；智力上互赖的人更懂得取人之长，补己以短。

8. 但只有独立的人才能选择互赖，尚未摆脱依赖性的人则无此条件，因为他们无论在品德还是自我把握方面都尚有欠缺。

9. 急功近利场次会毁掉宝贵的物质资产。保持产出产能的平和会帮助你更有效地利用物质资产。

46、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第41页

如何使用这本书

美国作家弗格森说：谁也无法说服他人改变，因为我们每个人都守着一扇只能从内开启的改变之门，不论动之以情或晓之以理，我们都不能替别人开门。我：

这就类似于，你永远都叫不醒一个装睡的人，除非他想醒来，不然只要他装睡下去，你永远也叫不醒他。因此，还是先改变自己，可能自己的改变会影响别人，就算不能，你至少也改变了自己，让自己变的更好。

我想，我已经开启了“改变之门”，一定要抓住这种改变的力量，抓住着团

47、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第90页

产出与产能平衡的原则告诉我们：你希望员工怎样对待顾客，就要怎样对待员工。

48、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第395页

D47，高效能人士的7个习惯

为什么要有这些习惯？

思想决定行动，行动决定习惯，习惯决定品德，品德决定命运。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

品德成功论vs个人魅力成功论

诚信，谦虚，忠诚，节欲，勇气，公正，耐心，勤勉，朴素
性格，社会形象，行为态度，人际关系，长袖善舞的圆滑技巧

品德成功论提醒人们，高效能生活是有基本原则的，只有学会并遵循，将其融于品格中，才能享受真正的成功和恒久的幸福。这需要由内而外的全面造就自己。

7个习惯是什么？

习惯的定义？知识技巧意愿相交的结果，缺一不可。

7个习惯中，前3个着重于如何自我约束，由依赖到独立，是培养品德的基础。而真正独立之后，就具备了有效互赖的基础，即4.5.6所讲的团结，合作，沟通。第7个谈的是自我更新，在身体，情感/社会，智力，精神四个方面去发展自我。

效能的定义？

7个习惯都能产生高效能，并且符合产出/产能平衡的原则。

下金蛋的鹅，就是产能，生产的资产或能力。金蛋就是产出。效能在于产出和产能的平衡。

D48，习惯一，积极主动 - - 个人愿景的原则

社会之镜：就是用时下盛行的社会观点和思维定式来进行自我认知，即，基因决定论，心理决定论（强调一个人的本性由父母言行决定。）和环境决定论。这些决定论以“刺激 - 回应”理论为基础，认为我们会受外部条件左右。

人类独特能力：在刺激和回应之间，人有选择的自由。积极主动不仅指行事态度，还意味着人一定要对自己的人生负责。个人行为取决于自身选择，而不是外在环境，人类应该有营造有利的外在环境的积极性和责任感。

积极主动是人类的天性，即使受到外界制约，也是因为我们有意或者无意选择了被外界控制，这叫做消极被动。积极主动并不意味着对外界刺激毫无感应，只不过他们根据价值观选择了对外界刺激的回方式。积极主动的人理智胜于冲动，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，会受到环境或者条件作用的驱使。他们的言语中往往会暴露出推卸责任的意图。

积极主动的人专注于影响圈，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。消极被动的人紧盯关注圈，咬着他人的弱点、环境问题、超出个人能力的事情不放，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。错误的焦点产生了消极力量，再加上对力所能及的事情的忽略，影响圈日益缩小。只要我们的焦点在关注圈，就等于允许自己受制于外界条件，自然不会主动采取措施推动积极变化。

面对三类问题，积极主动的人都是由影响圈着手，由内而外的改变，先改变个人行为，让自己变得更充实和更具创造力，然后再去施加影响，改变环境。

可直接控制的，问题与自身行为有关，可以通过培养正确习惯来解决，即习惯一、二、三，个人领域的成功。

可间接控制的，问题与他人的行为有关，可以通过改进施加影响的方法来解决，例如采取移情方式而不是针锋相对，以身作则而不是口头游说。即习惯四、五、六，公共领域的成功。

无法控制的，我们无能为力的问题，例如过去或者现实环境。我们要做的就是改变面部曲线，以微笑、真诚、平和接受现实。纵使有再多不满，也要泰然处之，这样才不至于被问题左右。

每个人都可以选择自己的行为 and 回应，但后果任由自然法则决定，非人力所能左右。在享有选择自由的同时，也必须承担后果。积极效果不必说，面对消极后果时，积极主动的人不是后悔，而是承认错误，那是既不能从头来过也不能改变的必然后果。然后从中吸取教训，为人生的下一刻积蓄力量。消极被动的人则是不肯承认和改正，也不吸取教训，自欺欺人。

积极主动的本质和最清晰的表现就是对自己或别人有所承诺，然后从不食言。在日常生活中，训练我

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

们积极主动的习惯。

- * 学会做照亮他人的蜡烛，而不是评判对错的法官；
- * 以身作则，而不是吹毛求疵；
- * 解决问题，而不是制造事端；
- * 对于别人的缺点，不要一味指责，别人是否履行职责并不重要，重要的是自己的态度；
- * 在婚姻、家庭、工作中，不要总是怨天尤人，而是从自身能控制的方面着手，改进自己的缺失，对方的反应如何并非重点，即使遇上无能为力的状况，保持乐观进取的心态是上上策。

D49，习惯二 - - 以终为始，自我领导的原则

把人生目标作为衡量一切的标准，你希望在盖棺定论时获得的评价，才是你心中真正渴望的成功。牢记目标，一言一行都向着这个目标努力。以终为始的第一原则基础就是智力创造 + 体力创造，先在头脑中构思，再付诸实践。第二原则基础是自我领导，领导不同于管理，好比思想和行为，管理是正确地做事，领导是做正确的事。以终为始意味着要带着清晰的方向和价值观，来决定我们的人生剧本，即使生活有变，也能根据个人价值观应变，无需受制于情绪或者外界环境。

以终为始的最有效方法就是撰写一份个人使命宣言，即人生哲学或基本信念。说明自己想要成为怎样的人（品德），成就什么样的事业（贡献和成就），及为此奠基的价值观和原则。制定个人使命宣言必须从影响圈的核心开始，这个核心是安全感、人生方向、智慧和力量的源泉。

一般来说，我们的生活中心是上述这些生活中心的混合体，摇摆不定的生活中心使得情绪起起落落，缺乏固定的人生方向，没有持久的智慧，也没有稳定的力量或自我评价。所以最理想的状况还是建立清晰明确的生活中心，由此才能产生高度的安全感、人生方向、智慧和力量，使人生更积极、和谐。

以不变的原则为生活中心，就能正确审视所有其他的生活中心，包括配偶、家庭、金钱、工作、名利、享乐、朋友、敌人、宗教、自我等10个方面。

如何撰写使命宣言？这个工作并非一蹴而就，必须经过深思熟虑，几经删改，才可以定案，而且即使定案，仍须不时修正。这个过程和制造产品一样重要，因为在这当中你会仔细检查要事，让行为符合信念。

自我意识让我们审视自己的思想，这有助于撰写个人使命宣言。发挥想象力和良知能够增强设计人生的能力。1用想象力拓宽思路并挖掘内心深处真正的价值观，比如想象参加自己的葬礼，你希望人们对你有什么样的评价；邀请配偶描绘金婚纪念日的情景，两人共同的理想婚姻关系应当怎样，日常活动怎样付诸实践；想象只剩下最后一周生命，会怎样度过。2心灵演练，并对正确行为加以确认，确认包括个人、积极、果断、可视、情感5个基本要素。就像运动员上场前，都会在心里演习每一个细节，产生熟悉感，再面对真实场景时就能从容应对。3按照不同角色订立目标，使生活更加平衡。首先考虑职业，工作时该考虑什么，被什么价值取向引导？其次考虑生活角色，妻子、母亲、邻居、朋友，不同角色时该考虑什么，什么比较重要？最后考虑社会角色，政治领域、公共服务、志愿者活动等。

D50，习惯三 - - 要事第一，自我管理的原则。

习惯一告诉你，你是创造者，可以掌控自己的人生。习惯二告诉你用智力创造，自我领导。习惯三是对前两者的实现、执行，用独立意志实现目标。

独立意志是指作出决定和主动选择，并据此采取具体行动的能力。领导者首先要决定哪些事情是重要

《高效能人士的七个习惯（25周年纪慕）

的；而管理者就是要将这些重要的事物优先安排。自我管理的实质就是自律和条理，是对计划的实施。习惯三触及到时间管理的问题，第四代时间管理理论主张，与其重视时间与事务的安排，不如把重心放在维持产出与产能的平衡上。

时间管理不外乎以下四种，重要性与目标有关，凡有价值、有利于实现个人目标的就是要事。高效能人士总是避免陷入第三第四类事务，因为不论是否紧急，都不重要，他们还通过花费更多时间在第二类事务来减少第一类事务的数量。第二类事务包括建立人际关系、撰写使命宣言、规划长期目标、防患于未然等等。

第四代时间管理方法以原则为中心，配合个人对使命的认知，兼顾重要性与紧迫性，强调产出与产能齐头并进，着重第二类事务的完成。步骤是：确定角色，选择目标（一定要有第二类事务），安排进度，（根据突发事件、人际关系发展等）每日调整。

D51，人际关系的本质

维系人与人之间的情谊，最要紧的不在于言语或行为，而在于本性。言不由衷

虚伪造作的表面功夫很快会被识破，何以建立圆满的互赖关系？

情感账户储存的是人际关系中不可或缺的信任，是人與人相处时的那份安全感。能够增加存款的是礼貌、诚实、仁慈、信用。反之粗鲁、轻蔑、威逼、失信会减少余额，最后透支人际关系就得拉警报了。越是持久的关系，越需要不断储蓄，这里推荐7种投资方式。

1理解他人。想要别人怎样待你，就要怎样待人。了解每个人的实际需要，然后据此给予帮助和支持

。

2注意小节。一些看似无关紧要的小节，如忽视礼貌，不经意的失言最能消耗存款。

3信守承诺。守信是一笔大储蓄，背信是庞大支出，代价往往超出其他任何过失。

4明确期望。几乎所有人际关系的障碍都源于对角色和目标期望不明或者意见不一致。这会导致误会、失望、信用度降低。正确的做法是一开始就提出明确的期望，让相关的每一个人都了解，不要含蓄或想当然。

5正直诚信。既要有一说一，又能信守承诺，履行约定。体现这种品格最好的方法就是避免背后攻击他人。如果能对不在场的人保持尊重，在场的人也会尊重你。诚信还意味着不欺骗、不使诈、不冒犯。不论语言还是行动都不能心存欺骗。

6勇于致歉。这种勇气并非人人具备，只有坚定自持、深具安全感的人能够做到。弱者才会残忍，只有强者懂得温柔。

7无条件的爱。它可以给人安全感和自信心，鼓励个人肯定自我，追求成长，由于不附带任何条件，被爱者得以用自己的方式，检验人生种种美好的境界。不过无条件不代表软弱。我们仍然有原则、有限度、有是非观念，只是无损于爱心。

一个人在外面很了不起，不见得能与妻子或者同事相处融洽。相比群体服务，建立私人一对一的关系需要更多人格修养。在人际关系中，问题就代表机会，增加情感账户存款的机会。

D52，习惯四 - - 双赢思维，人际领导的原则

人际交往的六种模式如下：

1利人利己（双赢），把生活看作一个合作的舞台，而不是角斗场。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，人人都有立足空间，他人之得不必视为自己之失。

2损人利己，大多数人从小被这种模式浸染。学校、运动比赛、打官司等等。现实生活需要互相依赖而不是单枪匹马。你的很多梦想需要通过与他人合作才能实现，而这种模式是合作最大的障碍。

3舍己为人，这种人没有标准没有要求，喜欢取悦他人满足他人希望。别人的认同和接受能够给他力量，他没有勇气表达自己的感受和信念，总是服从于别人的意志。

4两败俱伤，两个损人利己的人交往，都不服输都想报复，最后一定是两败俱伤。极具依赖性的人也会倾向于此，他们人生没有方向，生活痛苦，认为大家都不赢的话，做个失败者也没什么。

5独善其身（赢），只在意自己的利益无损，别人的就留给他们自己去保护吧。

6好聚好散（无交易），如果不能利益共享，那就商定放弃交易。如果无法同对方达成双赢的协议，

《高效能人士的七个习惯（25周年纪慕）

那么最好选择放弃。

双赢并非性格魅力的技巧，而是人类交往的一种模式。双赢来自诚信、成熟、知足的人格，是高度互信的结果；它体现在能有效阐明并管理人们的期望和成就的协议中；在起支持作用的双赢体系里蓬勃生长；经由必要的双赢过程来实现。

双赢思维的五个要领：

1双赢品德

诚信

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。这是敢作敢为和善解人意之间的一种平衡状态。双赢模式要求你不但要温和还要勇敢，不但要善解人意还要自信，不但要体贴敏感还要勇敢无畏，找到平衡点，才是真正的成熟。如果我勇气十足，却不懂体谅别人，我的交往模式就是损人利己，我强硬而自私，勇于坚持自己的信念却漠视他人。如果我内心不够成熟，情感有些脆弱，为了弥补这些不足，我可能会借助地位、势力、证书、资历和关系来获取力量。如果我体贴有余，而勇气不足，我的交往模式就是舍己为人，我事事以你的想法和愿望为先，却羞于表达和实现自己的想法与愿望。如果我足够成熟，我就会乐于倾听，善于沟通，勇于面对。

知足，就是相信资源充分，人人有份。见不得别人好，甚至对亲友的成就眼红，这都是“匮乏心态”作祟，担心资源稀缺，别人多抢走一块，自己就会吃亏。“富足心态”则相信世间有足够的资源，人人得以分享，因此不怕与人共名声共财势，从而开启无限可能性，提供宽广选择空间。

2双赢关系

就是指储蓄充足的情感账户。理想状况是，良好的情感账户 + 对双赢模式的共识。如果对方没有听说过双赢而且深受损人利己的模式影响呢？

以影响圈为核心，以礼相待，尊重和欣赏对方及其不同观点来进行感情投资。如此可维持交往，更多聆听和深入了解对方，同时勇于表达自己，你对双赢的态度越坚持真诚，越积极投入，对他人的影响就越大。

如果对方仍然拒绝双赢，好聚好散也是一种选择，有时也可以选择双赢较低形式 - - 妥协。

3双赢协议

预期结果：确定目标和时限，方法不计。

指导方针：确认实现目标的原则、方针和行为限度。

可用资源：包括人力、物力、财力、技术或者组织资源。

任务考核：建立业绩评估标准和时间。

奖惩制度：根据任务考核确定奖惩。奖惩包括4种，金钱（薪资、股份、补贴的增减），精神（认同、赞赏、尊重、信任或相反），机会（培训、进修），责任（升职降职）。

4双赢体系

就是为双赢协议创造有利环境。

5双赢过程

从对方的角度看问题，真正理解对方的想法、需要和顾虑，有时甚至比对方理解得更透彻。认清主要问题和顾虑（而非立场）。确定大家都能接受的结果。找到实现这种结果的各种可能途径。

只有经历双赢过程，才能实现双赢结果。

D52，习惯五 - - 知彼解己，移情沟通的原则

首先寻求去了解对方，然后再争取让对方了解自己。这是进行有效人际交流的关键。

品德第一，感情第二，理性第三。

品德是指你个人的可信度，是人们对你的诚信和能力的认可，是人们对你的信任，是情感账户。如果你与人交往忽冷忽热，时而刻薄事儿亲切，或者表里不一，很难让人敞开心扉，在你面前没有安全感。你说你真的在意我欣赏我，我也极想相信，但是假如你不了解我，又怎会欣赏我？这种空洞无物的赞美是不可信的。

感情是指你的移情能力，以理解为目的去聆听对方，不是赞同对方，而是在情感和理智上充分而深入的理解对方。不仅耳到，还要眼到心到，用眼睛去观察，用心灵去体会。只有做好被对方影响的准备才能深入到移情聆听的阶段。而这需要足够的安全感，因为这时候你会变得很脆弱。所以说习惯123都

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）

是基础，帮助你保持核心不变，以原则为中心，从而练就外柔内刚的本领。

理性是你的逻辑能力，即合理表达自己的能力。当你清晰具体地表达想法，最为重要的是在理解别人思路和担忧的前提下表达，那么可信度会大大增加。

你越深入了解别人，就会越欣赏和尊重他们。触及对方的灵魂是一件很神圣的事情。下次同别人交流的时候，可以试着抛开个人经历，尽力真正了解对方，感同身受。

倾听练习

1 倾听身体语言，身体语言是否与所说的一致？

2 培养倾听意识，选择你希望能够重新再来一次的谈话。为何希望重来，如何改进？

3 我的什么性格让别人信任我，或者不信任我？我是否过冷过热，过分挑剔，过分宽容？

4 我私下场合和公众场合的行为是否相符？如果不符，为什么，差别是什么？

5 回想自己与人交流时，是否清楚而具体的表达了自己的想法和逻辑？

D53，习惯六 - - 统合综效，创造性合作的原则

统合综效的基本心态是，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。与人合作最重要的是，重视不同个体的不同心理、情绪和智能，以及个人眼中所见到的不同世界。与所见略同的人沟通，益处不大，要分歧才有收获。

“我以圣者的期望自勉，对关键事务团结，对重大事务求变，对所有事务宽大。”

自然界到处都是统合综效的体现，比如连理枝，社会交往中也需要运用创造性合作原则，统合综效的精髓就是判断和尊重差异，取长补短。

沟通的三层次

1 互信提防（赢 / 输或输 / 赢模式）

2 互相尊重（妥协）

3 统合综效（双赢）

虽然你无法在过程中控制他人的行为模式，但还是有很多事情都在你的影响圈范围内。你自身的统合综效就完全处于圈内。你应该尊重自己善于分析、富有创造力的一面。即使处于不利境地，也不应该放弃追求统合综效。不要在意别人的无礼行为，避开那些消极力量，发现并利用别人的优势，提高自己的认识，扩展自己的视野。你应该在相互依赖的环境中勇敢而坦率的表达自己的观点、情感、经历，借此鼓励他人同样地坦诚相待。

统合综效练习

1 你尊重与同事之间的能力、背景、性格差异吗？

2 当有意见不同的时候，你是什么态度和心理？

3 你是统合综效的推动者还是绊脚石？

4 你是怎样越过通往统合综效的障碍的？

5 回头看看那些激怒你的事，是什么性质的问题？品格（缺乏诚信或自律），能力（完不成任务），个性问题？还是你个人的厌恶和烦恼？

6 这些问题是你能直接控制、间接控制还是无法控制的？你如何施加影响？

每件激怒我们的事情都能成为让我们理解自己的契机。让我们最烦恼的人也往往是我们最好的老师。

D54，习惯七 - - 不断更新，平衡的自我提升原则

人生最值得的投资就是磨练自己，因为生活和服务人群都得靠自己，这是最珍贵的工具。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、适应能力，才是。拥有财富并不代表经济独立，拥有创造财富的能力才是。

1 身体层面

锻炼，属于第二类事务，由于不具备紧迫性，很少有人坚持。直到有一天陷入第一类事务，不得不直面健康问题和危机。锻炼的所有好处几乎都产生于最后阶段。想要增强力量，就必须等到肌肉纤维断裂，神经纤维感到疼痛才行，因为这时候自然机制才会予以过度补偿，纤维在48小时后会变得更加坚韧。情感肌肉也一样，当对情感的磨练超过过去的记录，下次就会更加坚韧。锻炼的最大好处也许是

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹）》

养成习惯一积极主动的肌肉。坚持以身体健康原则为行动指南，而不是对妨碍锻炼的因素消极反应，那么你的自我评价、自尊、自信、诚信也会收到深刻影响。

2精神层面

通过欣赏优秀文学或者音乐作品，或者与自然交流，都能带来精神层面的更新，也是第二类事务，忽视它对自己完全没有好处。将内心的矛盾冲突平息下来，就会感到一片祥和，并领悟生命的真谛。自然而然，你也会取得公众领域的成功。

3智力层面

这方面的更新主要靠教育，除了借助课堂教学，还有自我教育。阅读，属于第二类事务，是拓展思维的最佳方式，接触当前或历史上伟大的思想。写作，是磨砺心智的有效方法，通过不断记录自己的想法、经历、见解、学习心得，我们的思路就会更加清晰、准确和连贯。组织和规划，也能实现磨砺心智的目的，运用大脑的想象力和逻辑力，事先预见结果和过程，以终为始，运筹帷幄。

4社会 / 情感层面

服务，是我们向允许我们生活在地球上的特权缴纳的租金。服务途径很多，不论是教会组织还是服务组织，我们都应该以无条件的爱，至少为另一个人服务。增进内在安全感的方式包括，坚守原则肯定自我；与人为善，相信人生不止输赢两种选择，还有双赢的第三种可能性；乐于奉献服务人群；燃烧自己照亮他人。如果把工作当作一种奉献，再平凡的职业也会显得不平凡。改变他人，我们可以选择清晰而真实地反映出他人的形象，肯定他们的积极性和责任心，帮助他们改变行为模式，成为讲原则、懂判断、独立自主、有价值的个体。当你连自己都不相信自己的时候，有另一个人相信你，他会改变。反过来你也可以鼓励他人积极处世。

D55，再论由内而外造就自己

七个习惯浇灌出来最高级、最美好的果实就是齐心协力，就是把自己、爱人、朋友、同事合二为一。作者和妻子有两项基本规则，一是“不要刨根问底”，无论哪个人露出了内心最脆弱的一面，另一人都不得追根究底，而是要尽力体谅对方，否则就显得太过咄咄逼人、霸道和刻板。因此尽管内心很渴望多了解，还是必须选择适当时机来让对倾吐心事。二是在话题过于尖锐或痛苦时，就要及时打住，晚些时候，等到当事人愿意再谈。他们认为爱情保鲜的秘诀就是交谈，特别是讨论彼此的感受。就算是奔波在外也会每天都尝试交流数次，这让彼此感到快乐、安全和珍惜。

在我们不懈努力下，事情变得可以迎刃而解，这并不是因为任务的性质发生了变化，而是因为我们的能力增强了。

生活不会是井然有序的。不管我们怎样努力想让生活有条有理，意外总会发生：恋爱、死亡、受伤、祸从口出。

刺激和回应之间存在一段距离，成长和幸福的关键就在于我们如何利用这段距离。

若觉得快要失去理智了，该怎么办？

1深呼吸，三次

2前瞻性内省，问自己一个月后，一年后，还会那么在意这件事吗？

3选择你的回应，愤怒、勇敢、幽默、同情、悲伤或者其他。只要你仍能控制自己，仍能勉强应付局面，那任何情绪都没关系。

如何开始按照七个习惯生活？

1学会安静、沉思，在沉默中生活。仔细思考使命宣言，从小事做起，做出承诺，信守承诺。

2不断磨刀，每天花在身体、精神、智力、社会 / 情感层面更新自己。比如每天询问自己，今天我想做些什么事，今天我将怎样关怀我所爱的人，今天我将怎样应付挑战。

3在关键的人际关系情感账户中存款，向与你关系密切的人追加存款。家庭和谐高于一切。

4花更多时间在第二类事务中。判断什么是真正重要的事，对于其他类事务勇于说不，或者授权他人。

5确定自己的使命宣言完整无缺，在这个过程中对自己要有耐心，切勿知而不行。

49、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第122页

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹

影响圈的核心就是作出承诺与信守承诺的能力。积极主动的本质和最清晰的表现就是对自己或别人有所承诺，然后从不食言。作出承诺与信守诺言正是培养高效能习惯的根本力量。知识、技巧、意愿圈三者的交集越大，就说明我们对于习惯及其原则的修养越完善。

50、《高效能人士的七个习惯（25周年纪念版）》的笔记-第190页

对人不可讲效率，对事才可如此。对人应该讲效用——即某一行为是否有效。

《高效能人士的七个习惯（25周年纪摹

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com