

## 陆语嫣 金融硕士 15021007

Performance 和前两本书的部分观点相似，此书也先强调了了解自己的重要性。我们需要对自己有全面的了解和认知，这个认知不光是我们自己单方面的了解和认知，更包括别人对我们的认知和判断，也就是说我们在别人眼中是一个什么样的人。当自己的认知和他人对自己的认知出现偏差时，可能就会出现一些这样那样的小问题。如何正确全面认知自己呢？文中例举了 360 度反馈法，这是一个很好的方法，但是可能操作起来耗时费力，也不一定能得到真实的反馈。如果大家坦诚相待，彼此信任，往往能给出更加中肯可靠的反馈。在对自己有了全面的认知后，我们就可以更好的设定目标，因为这时我们大概知道我们能 push 自己多远。而在追逐目标的过程中，我们也需要不断的分析自己的优劣势，扬长补短，分析好自己的状态，更好的完成任务。此外，我们也可以针对我们的优劣计划未来。developing band 部分让我想到蔡康永说的一句话，你说什么样的话，你就是什么样的人。其实不光是说话，我们生活中的点点滴滴都在向周围的人展示我们是个什么样的人。而在任务型公司里，口碑又是个非常重要的东西。比如，有的人可能同时参与几个项目，multi-task 完美执行；而有的人可能无所事事，天天处于 idle 状态。不同的做事风格，不同的态度表现了不同的 style，而不同的 style 也必将换回同事们不同的反馈。

在做到第一部分了解自我后，我们还可以改进我们的技巧来获得更好地表现。这其中包括时间管理、参与会议、主持会议、谈判协商、与难相处的人沟通以及展示能力。其中，谈判协商能力我们在上一本书中有过详细的讨论。如何正确地管理好时间？我们最先接触到的时间管理大概是如何安排洗杯子烧水泡茶的统筹安排类问题。然而，时间管理问题包括但不限于统筹安排问题。时间管理中，首先我们需要追踪我们的时间都花在了哪些地方，然后做出我们的 to-do-list，并根据每件事情的重要性安排我们每天的工作。细观身边的人，有的人每天生活充实、精力充沛，有的人则轻松懈怠，如果我们能将我们的待办事项分配好合适的时间，我们工作起来可能更有效率，这也是为什么高中及以下的课程学习大多是 45 分钟左右一节课，中间穿插课间休息。合理安排时间，不仅可以让我们按时按量完成任务，在任务切换期间，大脑换一个方向思考可能更有效率、碰撞出新的

火花。所以，当我们下次为一个问题一筹莫展的时候，不妨按照我们的原定计划开展下一项工作、合理安排时间，待回头再处理那个难题时也许就有新收获。

通常，数量和质量是我们考量水平高低、表现好坏的标准。本书的第二部分——技巧方面就为我们提供了一些数量上的指导，如管理时间以充分利用每一分每一秒，参与主持会议，表达出自己的想法。而第三部分——变得更高效，更像是教会我们如何提升质量。首先，我们需要多读多记，有创造力，自信，做决定，学会说不，沟通交流和有效聆听。这些看似老生常谈的方法却是真的十分有效。就拿做决定来说，我们的人生是由无数个选择构成的，每个选择都有背后的付出和未来的结果。很多人都有选择恐惧症，这也是不能有效做决定的一种表现。因此，如何通过建立评价标准、选择合适数据、寻找其他选择、评价其他选择、做决定、完善决定、评价结果这一系统来有效做决定对我们大多数人来讲都是一门大学问。

### 王佐玉 15021017 金融硕士

【20160429】想要表现得更好的第一步是了解自己。要客观的评价自己，站在外部的环境中。每个人的视角总是有限的，因此我认为可以从朋友同学那里获取些信息，了解到自己是怎样一个人。了解自己的缺点，也不能忘记自己的长处。同时更不能忽视自己的内心，要认识到我是谁，我想要变成什么样的人。

【20160503】表现更好的第二步是提高自己的各项技能。首先我们要能合理的安排自己的时间，要学会将任务分类并制定计划，将时间分块，这样能提高我们是时间使用效率。在工作的时候要保证按时完成任务。我认为在这个过程中指定计划并将时间各个计划安排到时间块中是最难的。在我平时制定计划的时候往往不能合理的估计自己完成某项计划的时间，不是时间安排多了，就是不够用。时间有余的时候，如果有动力就会继续下去，这时候，很可能由于过度用力，接下来的任务就没有按部就班的完成。而在时间不够用的情况下，没有完成任务又会带

来很大的挫败感，所以在这个过程中能够准确的衡量自己的能力是很重要的。提高技能还需要积极参加会议，在会议上我们能够听到他人的意见和工作进度，大家一起工作一起进步往往比一个人闭门造车效率高得多。如果需要我们自己主持一个会议的话，我们需要了解哪些同事有发言的需求，并尽量使每一位同事都能发表自己的见解，于此同时自己还要能控制整个会议的进程。提高技能还包括提高协调力和与同事相处的能力。

【20160506】想要获得更好的表现还要提高效率。提高效率包括多读多记，变得有创造力和自信，学会做决定学会拒绝，并且学会倾听。想要变得更有效率的话需要扩展自己的知识面，那么遇到问题的时候会有更多更有效地解决办法，简单的说就是站在巨人的肩膀上。只有有了一定的知识储备才能更有底气也就是自信来解决问题。欲成其事必先利其器就是这个道理。在做事情的时候我们需要分清哪些事情是重要的哪些事情是紧急的，将各个事情分类，并学会拒绝处理某些事情就会更有效率些。

丁称 15021027 金融硕士

赢得高绩效其实最首要的问题还是认识自己。当一个人越是了解自己的个性和需要，就越不容易被外界影响而迷失自己。“我是谁？是怎样的一个人？价值观是什么？我更看重什么？我的优势、劣势在哪里？我适合、擅长和喜欢的事情分别是什么？和怎样的人相处我会感觉愉快，和怎样的人相处我感觉不舒服……”我们其实常常会问自己这些问题，做自己的观察者。当我们跳脱出来去反观自己，可能更容易看清楚自己。认识自我的另一个方法则是看看周围的人对自己是怎么评价的。人是社会的产物，一个人的自我认识和自我认同是人在与社会的互动、对话、行动中成长起来的，我们需要透过“关系”“他人”的映照来认识自己。但需要注意“兼听则明偏信则暗”，无论是来自关系亲密的人还是来自关系普通的人给的评价，我们都要听，同时，还要具备独立思考和判断的能力。

在了解自己，知道自己的长处、短处是什么，所享受的是什么，真正想要的又是什么后，我们要在认真反思并分析自身的特质、他人对自己的印象的基础上，制订出自身发展、获得最终成功的规划。要做好规划可以从以下几个方面做尝试：首先可以视觉化目标路径，把自己想做的写下了，分析可能达成目标的方法途径，这解决的是方向问题；其次要理清自己的基本职业技能、天赋及软实力，从而在工作中有针对性的扬长补短，这要解决的是方法技巧的问题；再者我们要找到自己工作满足感的来源，这解决的是动力问题。一个客观清晰的自我认识，加上一个切实可行的目标计划，好的表现便并不遥远了。

有了较为清晰的自我认识和职业发展定位只是为赢得高绩效奠定了基础，要真正实现绩效的提高还要提升自己的职业技能。随着工作要求的变化和发展，随着新的做事方法的出现，我们必须不断地往自己的技能工具箱里添加新的工具，这是我们积累职场经验的过程也是学习成长的过程。犹记《卖油翁》中的“无他，唯手熟尔”，其实任何的技能都是学会后需要反复练习，才能化为成功的助力。就拿时间管理来说，相信大多数人和我一样很早就意识到时间管理很重要，也尝试过一些方法，像番茄时钟法等等，但是都没有很好坚持下来。其实真正有效的的时间管理并不用很复杂，基于一定时间段自己的实际时间分配情况按事件优先级做好时间规划，并坚持实施便可。然而，这最核心最难的其实也就是坚持了。除了时间管理，做会议的积极参与者，很好的组织召开会议，协调谈判、有效地向众人展现自己的观点、处理好和团队中的难以相处的人的关系等等，都是我们应该要学会的技能。但我们都深有体悟，能够让自己的话语被大家听到，能够让所有人的观点都能被尊重和听见，这从来都不是件容易的事情。需要的是充足的自信，足够的耐心，满满的诚意，充分的事前准备和有效沟通，更要有果断而不武断的判断决策力、拒绝的勇气以及足够的随机应变能力。

由于业绩一定程度上反映了一个人的工作能力，因此优秀的绩效表现往往能够带来职业晋升。然而所谓晋升，则常常是意味着更多的担当与付出。当成为一个团队的领导者，我们面临的是与一般成员不一样的新任务和挑战。涉及如何带领一个团队取得高绩效，一系列相互关联紧密的、层次更高的技能变得重要起来，

这些能力包括管理能力、关系网构建、学习能力和资源整合能力等等。关于领导力的构建，DK 管理人手册的《领导力》分册则提供了更为详尽解说。简单来说领导者要有引人追随的个人品质，要有创造和传达个人意志的能力，还要有待人接物方面的亲和力。要想成为领导者，得有成为领导者的意识，还要努力学习和锻炼领导技能。

作为团队的领导者，我们在凝聚自己的团队为了团队目标而奋斗的同时，还要构建有价值的关系网。商业往来中，各种名义的会议层出不穷，有选择的出席活动可以帮助我们构建商业友谊，然而建立硕果累累的商务关系并不是单纯的现身于这些会议和活动就可以的，关系网需要主动构建和维持。构建关系网不是寻宝游戏，著名的六度人脉关系理论告诉我们商业圈可能小的惊人，所以不要急功近利，更不要自吹自擂，迫不及待的去和可能有潜在影响力的人牵上线搭上桥。一个好的声誉，开放的心态，真诚友善的态度才能为你赢得有价值的商业关系。

**邹磊 15021002 金融硕士**

【20160429】自己眼中的我和别人眼中的我都不一定是真实的我，有时候会发现自己竟然是自己不喜欢的那一种人，那么如何认识自我呢？觉得主要分两个方面：一个是观察别人（对外），一个是反省自己（对内）。第一种观察，用孔子的话说就是三人行必有我师、择其善者而从之，其不善者而改之。其实就是拿别人与自己对比：别人有那些好的不好的，自己有哪些好的不好的，对比或者说学习的对象最好是身边最成功的人，或者最得人心的人，这种应该算标兵吧，最后就是多观察：哪种人是什么性格，成就如何，成长经历，建立数据库把人都放进去（看名人传记和历史书也是个好办法）。第二种反省：吾日三省吾身，建立了这样的数据库和自己对比之后，应该也可以把自己归类了，这也就是认识自己了。接下来就是自我剖析：自己为什么觉得很失败，原因是什么，这个原因就是性格中的一些问题吧。最后，我觉得人的强大是建立在自信的基础上的。不要想着和别人比输在起跑线什么的，因为很多人有钱到你这辈子都可能追不上，这样算不算

输在起跑线上呢？最重要的事是找到自己的事业，并且去奋斗。

【20160503】在提升技巧的几个模块中，我最关注的是时间管理。之所以关注这个领域，是因为曾有过深刻的教训：我为了高效管理时间，手机先下载 N 个效率类 app 然后花一大笔时间去学习如何使用，筛选去留。我为了高效管理时间，把网络上别人的经验通读并消化理解，想找到最佳方案。于是变成了一个只懂得经验而不去做的空想者。后来幡然醒悟，领会到时间管理最重要的不是各种宏大目标，而是先做再说。因为我之前的思维误区是：我先成为巨人，然后我就不会沉溺于空想了，我的生活就会一切都走上正轨了。问题在于，要怎样成为巨人呢？向一百个人征集到一千个建议，读破了万卷鸡汤，方法多到选择困难症，还是困在原地。因为顺序反了：要先走上正轨，才能不再沉溺于空想，才能成为巨人。做，去做就是了。时间管理不是为了管理而管理，它是在我们脑袋里当迸发出每一个小决定的自律反应。

【20160506】我们都想学会说“不”，因为别人交代的東西碍于面子、友情只能硬着头皮去答应，那么自己在做的过程中感到的痛苦远大于别人给你的回报。但是要在学会拒绝之前却得先学会独立，自己的事能独立完成的自己尽量优先完成。一般来说，请求别人帮忙之前先问自己两个问题：1. 这件事我真的无法独立完成吗？如果自己可以独立完成，只是需要多耗费一些时间和精力，那么就被找别人帮忙，因为别人的时间在别人看来永远比你自己的宝贵。2. 我要别人帮忙到什么程度？不要依赖别人送佛送到西，别人帮你解决关键问题已经值得你感激了，因为你要明白完全帮你解决问题也许对于别人来讲收获不到什么知识。考虑了上述两个问题，便会懂得学会珍惜别人的时间，那么也就很容易学会珍惜自己的时间。其实帮忙这种事情没那么复杂，就是时间和个人的交情问题。如果我们能觉得任何人的时间都是宝贵的，并且你自己又不是一个“滥情”的人（能区分自己对不同朋友的感情分量），拒绝和接受别人的请求，拒绝或接受到任何层次，都是很自然的事情。

---

**王宇航 15021008 金融硕士**

【20160429】Achieving High Performance，翻译成高绩效我觉得还挺妙。第一章 Knowing yourself 是一个很好的开始，在我看来也是正确的定位。无论国内国外，无论做什么职业，没有什么比了解自己更重要的了。知道自己喜欢什么、想要什么，才是开始做一件事的前提，智商并非不重要，学历背景也并非没有区分，但在个人的意愿和热情方面，都显得暗淡。普罗米修斯是人类的英雄，因为他盗来了火种，给人间带了温暖和光明，他的功劳非绩效能评说，但他所做的一切确实是建立在自己不断追寻光明的源源不断的热情之上。可能扯得有点远，话说回来，高绩效建立在工作效率和成果上，工作效率和成果又建立在个人的态度上，与智商无关，与出身背景更无关，这世界上没有太多高难又富有技术含量的工作，大多看似艰辛的也都可以熟练而为之。所以，先了解自己，才能有出色的工作。

Developing your brand，这部分说的挺有意思。这让我想起来金融行业中的研究部门，他们每天做的工作是类似的，但有些人却可以在工作的短短几年之内登顶新财富，有些确看似默默无闻，无出头之日。我并不觉得邓学（2015 新财富汽车行业第一名）的研究报告就一定是经典，对于有些观点更是不敢苟同；反之，身边很多实习的朋友和同事，他们的笔下也能妙笔生花、娓娓道来。相似的能力，相似的付出，得到的社会认同却完全不一样，我想这其中的关键就是书中说的 Developing your brand 的问题。我们每个人都是这个社会的一个 intellectual product，有些人可以凸显自己的 market value，有些人则不能，这不排除有些人就希望低调地工作和生活，但对大多数人来讲，在这个社会中，能做到 significant，能做到 vitalized，应该是很多人都梦想的事情。

【20160503】Improving Your Skills. 都说磨刀不误砍柴工，想要提高绩效，自身能力的提高必然是责无旁贷的。通过对 Chapter 2 的阅读，我想把作者归纳的几点总结为两个方面——客观约束的督促和主观性格的塑造。先说客观约束：Managing the time，给自己做的事情规划一个 schedule 无疑是个客观约束的好办法，因为有了 schedule，做事就更有目的性，当把自己做过的事情量化后，一种

莫名的成就感油然而生，才有继续坚持下去的动力。可如今，关于 **schedule**，很多人认为是 **nonsense**，因为执行力太差了，坚持不了几天就要放弃。在我看来，这种结果无非是两个原因导致的，第一是你给自己定的 **schedule** 实在太满了，压力过大，每天都完不成当天规定的任务，肯定没有动力坚持下去；第二是这个 **schedule** 并不合理，我相信规划时间表并不是把所有的 **to-dos** 简单罗列，也需要有一定的顺序，连续学 5 个小时英语的效率，肯定不如 1 小时英语 1 小时数学如此交替的效率。Participating in meetings，如何在一个 **meeting** 或者 **workshop** 中有一种 **well involved** 的感觉？我认为自己提前的准备是必要的，提前知道这个会议的 **Topic**，了解大体内容，并作好准备工作，我相信它会帮助我们在会中的参与感和存在感大大增强。同时，在会中努力跟上主流的思路，既是对 **organizer** 的尊重，也是时间利用效率提高的表现。相信这种 **Sense of belongingness** 能帮助我们“膨胀”，利用好每一次交流的机会。

再说主观性格的塑造：**Negotiating**，这是我们上一本书的核心主题，谈判和协调的能力对于一个人的发展有多重要，相比早已不言而喻了，在此就不再赘述了。**Dealing with difficult people**，这让我想到了 **House of Cards** 中的主人公 **Frank Underwood**，政治手段玩出了花样，把周围可利用的人都调动了个遍，你能说他脸皮厚吗？也许能，但我想更重要的应该是他应对不同政治人物八面玲珑的个性，谁不知道政客个个都很 **tough** 呢？但他可以人尽其用，精准抓住每个人需求的要害，进而展开攻势，不择手段也好，腹黑阴险也好，总归是要博取其个性之长，为我所用的。**Presenting**，这个世界上大多数人是以下两类人之一——第一类是有很多想法很多点子，但在公众面前却无法精准表达，导致人家不知道你最真实的想法；第二类人肚子里没什么墨水，但却能在众人面前滔滔不绝。说实话两种个性我都不喜欢，我甚至更鄙视后者的虚伪和肤浅，但我又不得不佩服他们销售自我的水平。

【20160506】**Being Effective**. 在金融机构工作，**Efficient** 和 **Effective** 应该是最受欢迎的两种品质了。**Efficient** 我把它理解成执行力，**Effective** 我把它理解为理解力。其实二者应该是相辅相成的，缺一不可。平时大家都在提执行力执行力，可



没有理解上司的意思，再快的执行力也是无用功；同样，平时大家都宣传的理解力，对于一个头脑灵光的人来说，即使能完全读懂上司的心思，但却没有执行力，也无法转化为实际成果。

**Being Creative.** 创新能力还有各种奇思妙想从来不是简单说说就能有的，这可能是一个漫长的培养过程，也许对于日常中规中矩的我来说已经错过了最佳时期，但书中提到的几个意见我依然觉得是培养创造力的金科玉律，努力一下兴许可以望其项背。**Finding Creative Solutions**, 天不一定就是蓝的，草不一定就是绿的，在孩子的眼里，只要有画笔，世界可以变成任何的颜色。但这种想象力却被那一张张被退回的画着绿色太阳、红色小草的画纸给一次次的磨灭。我们的教育，仿佛目标就要像《伤仲永》里的那句话一样，“泯然众人矣”，人云亦云，随波逐流，我们深知这并不是我们追求的，但我们的教育却反其道而行之。

**Using Benchmarks**, 世界上没有多么深奥的问题，所有的问题都可以追溯到一个最基本最原始的 **Benchmarks**, 国外的书籍（尤其是教科书类）也许就很完美的诠释了这一点，我们常说国外的书太啰嗦，废话多，但不得不承认，那种娓娓道来，循循善诱的模式，让我很容易记住一些知识，即使它并不是用我的母语表述。花同样的时间，读一遍英语教科书，读两遍或更多遍的中文教科书，收获应该相差无几。高中我成绩最好的时候，可以用班级第二名总分 30 多分（好汉不提当年勇了，那时评测还预测我能考上浙大呢...），关键是我当时仅仅 **Focus** 在教科书上，专注于最基础看似最浅显的知识上，应该类似本书中提到的 **Benchmarks**, 把这些最基础的东西完全搞懂，不依赖任何花花绿绿的课外辅导书等材料，依然可以拿班级第一名。这让我联想到了传说中的“奥姆勒剃刀定律”——一切从简，当你仅仅专注于最基本的事物上时，你才知道，你知道的收获的是最多的！与所有人共勉。

**伍琼 15021020 金融硕士**

**【20160429】** 如何认识自己，这个问题之所以难以回答，就是因为人过于复杂，

而人类社会又有太多标准，金钱很重要，权势也很重要，善良很重要，勇敢也很重要，在不同的人从不同角度来看，对于同一个事物都会产生完全不同的认知，而我们自己，就是一个无法被精确描述的多面体，年轻的时候，我们往往无法分清的就是，我们所遵循的标准，到底是源自我们的内心，还是来自社会的灌输。然而我们承认自己的缺陷，并不是说打算找个借口让自己混吃等死，当我们意识到缺陷无法弥补，我们就应该开始去发掘自己的优势，生物演化的历史告诉我们，所有能够生存下来的种群都必然有自己的一技之长，而作为食物链最顶端的人类，世界上没有同样的两片叶子，也没有完全同样的两个人，你的优点和缺点，其实都是自己多样性的一部分，甚至往往在某一个方面特别差，就会在其他方面拥有远超常人的天赋。

**【20160503】**时间管理，看来毫无新意，其实它的意义-远大于管理时间。因为时间若利用不当，压力就接踵而来，而生命，也就杂乱无章。所以时间管理，是压力管理，更是生命管理。时间管理的目的，是要能帮助你我，把时间做最有效率的运用，完成我们所珍视的人生目标。也可以这么说，时间管得好，我们就能有时间做完该做的事，并能享受所想做的事。分析时间运用现况，以一定间隔为单位，记录每天的时间花费方式，过些日子，你会恍然大悟，为何自己总是学莫文蔚，成天嚷嚷着“没时间，我没时间”啦。其次，列出生活目标，把现阶段的生活目标明确地列出。这里需要的是全方位的生活目标，包括了工作、人际关系（家人及朋友）、个人保健（运动、保养等）以及自我实现（嗜好兴趣、学习进修）等各方面。一个平衡的生活状态，才是真正丰富的生命成就。

**【20160506】**越成长越发现读书对于一个人的重要性。阅读是一种人生方式。阅读是对一种生活方式、人生方式的认同。阅读与不阅读，区别出两种截然不同的生活方式或人生方式。这中间是一道屏障、一道鸿沟，两边是完全不一样的气象。一面草长莺飞，繁花似锦，一面必定是一望无际的、令人窒息的荒凉和寂寥。读书可帮助我们壮大经验并创造经验。天下事，多到不计其数，人不可件件亲自实践。人这一辈子，无论怎样辛劳、勤勉，实际上只能在极小的范围内经验生活，经验人生。个人之经验，九牛一毛、沧海一粟。读书使人的心灵宛如秋天雨中的

池塘，逐渐丰盈

### 邵兴宇 15021013 金融硕士

新一本书开宗明义将“认识自己”作为更好表现的起点，这不禁让我想起古希腊德尔菲神庙门楣上的那句名言——“认识你自己”，这也成了后世希腊哲人最喜欢引来劝诫世人的一句话。无独有偶，中国古代哲人也不约而同的提出了相似的修养要求，老子的“知人者智，自知者明”和曾子的“吾日三省吾身”都成为了中国古人诠释“认识自我”重要性的注脚。认识自我，当然就要全面的认识，既要看清自己的长处，也要看到自己的短板。人心各异，有若其面，知人知面不知心，早已为世人所知。其实，识人难，但识己可能更难，因为虚荣、贪欲、自私心是一个狡猾的魔鬼，常常会迷惑人的头脑，使人失去应有的理智。在人性的种种不理智下却要理性的认识自己，这大概也是一件跟自己过不去的事情，不能有所保留，更不能对自己撒谎，剥去所有的虚荣，就像是拿起手术刀对自己做一次解剖，在一点点残忍中变得更加冷静。学经济学时间长了，我有时想，大约认识自我就是像是经济学中的明确预算约束线一样的过程，只有彻底明确了约束线，之后的效用最大化的种种手段才有有据可依，有所施展，而不能严肃认真的认识自我就像是经济中的“预算软约束”一般，实际上必然影响到人生的优化，最终难以实现自我的价值极限。

读书大概是最快速积累对外界个人认知的方法了，所谓“行万里路，读万卷书”，两者相比读书的效率要比行路高多了。真是有意思，我们读的这本书来学习应该怎么读书。本书在“变得更高效”一部分居然单独开辟章节讨论如何“reading and remembering”，“书中自有黄金屋”，大概在这个快节奏时代里怎么快速读书关系到如何快速高效的学习，因而也被当作是“achieving high performance”的重要方面吧。文中给出的建议，首先是要提高阅读速度，大致浏览标题等以判断一本是否有价值，在大致浏览之后不要急于进行下一步的阅读，此时适度的反思将有助于强化理解。同时，阅读速度越快也越有助于记忆。只要经过适当的练习，快速浏览的方法将带来更高的阅读的效率。最后，文中还提出

使用“mind maps”，要建立自己的“mind maps”就要在阅读之后对全书做出恰当的总结，同时将全书关键部分做出一个书面整理。

建立良好的关系网络也是成功的一个必要方面。人是一个整体，有优缺点、兴趣爱好、家人朋友，希望自己被人重视、希望能力得到肯定。所以在话题选择和交往方式上也可以花功夫，收到事半功倍的效果。搜集信息是基本功，观察力、判断力、记忆力、平时花的功夫等等，了解的越多，彼此之间越容易在交往的时候引发共鸣。而交往时的愉悦，是良好关系的基础。同样的，建立良好关系也少不了真诚。真诚不是吃亏，也不是说话不经过大脑。真诚是一个做事的出发点，当你与别人交谈的时候，背后怀着什么目的，其实下意识的会不由自主会做出反应。而这些反应会被别人下意识的接收到，就像即使一个小孩在很多时候也能够分辨一个人是善良的还是怀着恶意的。有句话叫做“没有目的之交往，才最能打动人”，让人感觉到你真诚的态度非常重要。

另外，人与人之间的情感需要的是时间的积累，一见钟情和一见如故终归是小说里的故事。想要有好的人际关系，花心思和时间也是必须的投入，没有必要急功近利，这样的人才会有种气质让人愿意结交。急着套现的人通常不会让别人有很强的安全感，而假如一个人不能给他人安全感，那基本上交朋友就很难了。人脉管理是一种能力，并不是天生的。它和我们一般认为的人际关系处理也不一样，不仅仅是单单让周围的人喜欢你、接纳你，让自己不再孤单云云。人脉管理是在交通、通讯高度发达的现代“陌生人”社会才变得越来越有价值一种让自己有所成就的能力——但却不是唯一的。

### 梁伟超 15021005 金融硕士

古人有云“人贵有自知之明”，了解自己是一切工作的起点，然而这并不是容易做到的。人性的种种弱点会在自我认知的道路上设置种种障碍，自我膨胀、自卑、认知偏差等种种心理都会影响我们的自我判断和认知。在目标选取的过程中，自我认知和自我判断是决定成败的基础性工作。如果自我判断过高，选取的

目标不切实际，失败的概率会大大提高，给人带来巨大的挫折感。所以人们常说，最理想的目标是跳一跳可以够得着的，有一定的挑战性却又不那么遥不可及，而这些正是基于对自己能力判断的自我认知。

在正确认识自己的前提下，才能树立正确的目标。纲举目张，接下来要做的就是具体技巧的训练。管理时间是提高自我的基本技能。拖延症似乎是现代人的不治之症，我们常常一拖再拖却又为了 deadline 疲于奔命，这正是缺少时间管理能力的表现。正确管理时间的关键在于制定切实可行的时间计划并保证执行。我们常常满怀信心的制定自己宏伟的时间计划，但却一次又一次的将之束之高阁，关键的问题是我们的计划是否可行，而非是我们对自己的苛求。时间管理之后还有会议、谈判、展示等诸多技能需要我们练习，技能的熟练运用是我们提高自我最直接的方式。

在自我定位和技巧训练之后，最终的落脚点应该放在日常的领导力上。而在日常工作中很重要的一点就是在团队的协作和关系的处理上。正如书中所说，重要的关系不仅包含与客户关系的处理，更重要的是和团队人员的协作及其他一切人际关系的处理。在团结团队成员时，一个很重要的方式是在面对困难时可以共克时艰，培养默契与感情。过程中可能面对这样那样的问题，这时就需要领导者发挥调和鼎鼐的能力，保持团队的和谐，而这一切正是获得高绩效的关键。

## 雷达 15021015 金融硕士

如果说人最宝贵的资产是自己的话，那了解自己则是挖掘自身才华和能力的必要前提。发现自己的优点和缺点，确定自身的天赋和才华，打造独特的技能和本领，是我们每个人一生中最重要的使命之一。古语说，当局者迷旁观者清，认识自己往往也是最难的。当我们以超然的态度去评判别人的时候，往往可以做到理智和清明；但是要判断自身的长短，就完全是另外一条逻辑。当然，唯有逐步克服艰难的事情我们才能成长。我们需要通过不算的反省和学习，才能渐渐的理解自己的本性、喜好和潜力。通过书上所述的一些方法，加上吾日三省吾身式的

不懈努力，了解自己也并不是不可完成的任务。了解自身的过程，也就是自己成长和历练的过程。在这个过程中，许多以前模糊的感觉慢慢变成人生感悟，不可捉摸的情绪变成深沉情感，零碎残缺的磕盼变成宝贵经验。无怪希腊哲人建言：认识你自己！

有资源、有技术或者有手艺，这三类人通常在社会中比较容易获得物质成功。对于普通的白领阶级而言，掌握一门比较精通的技术通常是比较靠谱的选择。通过自己常年日积月累的努力，打磨出自己在某一领域的核心能力，辅之以一定的资源，许是我们当中许多人的目标。怎样锻炼自己的技术，锻炼哪些常用的技术，书中给出了一些实用的例证如时间管理、谈判及展示等，都是十分中肯贴切的。总的来讲，想成为高效能人士，需要锻炼的技能都十分重要。

现代社会中，鉴于演讲和表达能力的重要性，许多人花费大量精力去锻炼自己“说”的能力，以至于时时注意说话气势，随时准备说服对方。但事实上，学会聆听更是这世上最重要的技能之一。俗话说兼听则明，也只有百家争鸣互相学习才能孕育最伟大的思想。而现在的常态是，人们对所有事情都有急于发表自己的“看法”、“意见”，对其他人的思考充耳不闻。其后果就是沟通的无效与合作的困难，个人都坚持己见、执着于胜出，而至于对方说的有无道理、自己能否从对方观点中汲取营养等等更为重要的事情，却沦为事实上末流的事情。在我们以后的工作学习中，学会聆听将会在其中显得越来越重要，这也是高效者必须具备的一项能力。

### **黄悦 15021014 金融硕士**

认识自己是一件很重要的事，书中是为了提高绩效，而我认为这对于人生的各个方面都十分重要，而一个人可能毕生都在一个认识自己的过程中。为了提高绩效的认识自己比人生旅途中认识自己的范围要窄，但同样不可或缺。意识到自己更适合怎样的工作风格，有什么样的精力体系，与人共事给人什么样的感觉。

书中说只有通过问，才能知道别人对自己是什么样的印象，这让人不禁想起麦肯锡——最优秀的咨询公司——员工之间每周随机轮流两个人交流半个小时，交流对对方的看法，无论上下级关系，都平等而尊重地去交流对方的优缺点，很多人在这样的交流过程中看到别人眼中的自己的不同一面。我认为，不仅仅是通过问能知道别人眼中的自己，从一些别人给你的反馈中也能知道。如果常常有人对自己表现出不好的情绪，比起去气愤伤心也许更应该反思自己，是什么样的表现给人造成了这样的对待自己的方式？进而对自己相应的行为进行改正。

在工作中遇到的难以处理的人，要么是真的是个障碍，要么就是彼此的观点不同。和这样的人正面冲突是不会有好结果的，而应该想想要达到什么样的结果，为了达到这样的结果应该怎么做。这让我想起在玩杀人游戏时，挺不好的一个想法是，因为对方怀疑我所以我也要怀疑他，如果你觉得或不确定对方是否跟自己是一个阵营的，与其去自相残杀，把战场都吸引过来，还不如想想，怎样去证明自己的清白，或者去验证对方的身份。而实际问题中，现实往往更加错综复杂，同时人的情绪也不那么容易控制不那么容易保持理性，所以需要时刻注意周围环境的变化，尽早做出举措以防情况持续恶化。

更高效需要更有创造力，通过问一些问题、和同事进行头脑风暴、压力法都可以提升创造力。创造力有时候也来源于积累，当知道的东西多了，就能把两个看似风马牛不相及的东西相互运用，达到特殊的效果。所以为什么有跨界融合，越来越强调复合型人才，理科和文科思维的杂糅可以碰撞出新火花。保持自信中写道要“看起来自信”，这是很有意思的一点。过去我发现，男生比女生更容易自信，在知道的东西差不多的程度下，男生表现得更为自信，这是一件很好的事情，因为会因此更勇于展现自己。而女生更畏手畏脚一点，担心自己知道的还不够多而出错。也许，这点上女生应该给自己一点积极的暗示，适当的演一演，表现出自信一点，也许会给别人更好的印象。

【20160429】人的每一个行为都是从个人的角度出发的，在执行这个行为的过程中，也可能给别人带去裨益，想达到 high performance 就必须对自己有全面和深刻的认识。首先，做到全面的认识要从两方面着手，一方面是自我认识，清楚自己的优缺点，无论是想要用长板理论安慰自己扬己之长避己之短，还是想用短板理论刺激自己补好短板见贤思齐，认清优缺点在最终设定行为目标之前都是非常必要的；另一方面是通过外界评价间接认识自己，每个人都生活在圈子中，家庭圈，同事圈，朋友圈···，每一个圈子中的自己都扮演着不同的角色，这也就形成了圈子里的其他人对自己的认识和评价，这些外界认识辅助我们认识自己，但是不能起到决定性的作用，兼听则明偏听则暗的道理在此亦适用。其次，要做到深刻地认识自己，从自己的言行举止到雄图大志，从对生活琐事的态度到对国家政经的看法等方面都需要深刻的认识自己，这样的认识是一种纵向的认识，是对自己深刻剖析的基础，也是自我改变的内因。

【20160503】时间管理是一件理论上说起来很简单，实际上执行起来很困难的事情，无数的畅销书作者都在循循善诱，教导读者们如何管理时间，这方面近期最著名的应该是史蒂芬·柯维的《高效能人士的七个习惯》这本畅销书，最著名的理论应该就是时间管理四象限理论，读这本的人和了解到这个理论的人逐年增加，但是庞大读者群中有多少能将书中观点和理论付诸实践呢？究其原因就是执行力不强，提升执行力就要和自己的惰性作斗争，要克服这种习惯需要较长的时间和较强大的自制力，所以，做好时间管理要调动自己多方面的积极性。

【20160506】商业向来做的都是人的生意，古代的以物易物这一原始商业的模式的发展，就是因为有些人有需求有些人有供给，这一过程的实现过程就是在满足人的需要。当人与人之间的交易变得越来越复杂的时候，金融市场也就逐渐发展和成熟，但是无论商业模式和金融市场如何发展，达到如何高的成熟度，交易的本质仍是人与人之间的故事，所以，人际关系网络就变得非常重要。而人际关系不仅限于与客户的关系，还有与供应商，咨询者，和其他相关人员的关系，六度人脉理论不仅尤其理论价值，其实际应用价值更加重要。



---

**邓嘉天 15021029 金融硕士**

【20160429】取得高绩效之前的首要之务就是去发现和认识自我，这并不是是一件简单而容易的事情。古希腊德尔斐神殿的石碑上就刻着一句话：“认识你自己”，苏格拉底也一直将之作为自己哲学原则的宣言。首先你所认识的自己和别人所认为的你是不一样的，而虚心去请教周围的人对你的印象和意见本就是一件需要勇气的事，需要学会去接受自己的弱点和不足并加以弥补和提升。然后可以对自己现有的能力和资源做个 SWOT 分析，发现自己的优势和机会，扬长避短。其次是要自己的风格，包括外在的衣着举止以及内在的气质能在人群中独树一帜，让人印象深刻而不是过目即忘，这样才能获得更多的机会和发展。最后是要有目标和规划，目标是短期内有可以量化和实现的，而规划则是对长期和未来而言。或许目标会随着时间和自己的阅历而不断变化，但重要的不是目标本身，而是我们朝着目标努力的过程，有目标就不容易产生自我迷失和懈怠。

【20160503】高绩效自然与高效、效率密不可分，这也就要求我们能迅速分清事情的主次，内容的轻重，时间的缓急，通过有效的时间管理，提高工作、学习和做事的效率。而除了提高量的效率外，运用创新的思维和方法实现质的飞跃，则是高绩效的另一秘密。这也提醒我们，在做一件事情之前，不要急着下手，而是先想想有没有更加简便快捷的方法，可以达到同样甚至更好的结果。此外，我们每天都离不开人际的往来和交流，懂得倾听并善于沟通，往往能取得事半功倍的效果。

【20160506】有一个好的导师无论是对于专业的学习或是实践的指导都意义重大，导师们通常拥有丰富的阅历、自由的意志和独特的人格魅力，这也会潜移默化地影响和改变你为人处事的态度和思想思维方式。而这里的导师也不仅限于学校内，在工作中如果能有一个经验丰富、乐于带人的导师也将受益匪浅。虽然说“师傅领进门，修行靠个人”，可是如果能有一个导师指导，往往能更快更好的适应社会节奏，少走些弯路，朝着明晰并正确的方向努力，将更加事半功倍。当然这也

不是说有个好导师就万事大吉了，更多的是在导师指引下去提升个人的能力和素质不失为一条捷径。

### 杨小雅 15021019 金融硕士

对于许多中国的家长对于孩子“表现优异”定位很简单：成绩优异。再加上独生子女光环，几乎能关照到孩子身上的都关照到了。学习确实重要，特别是对于女性而言，不仅是能获得同样的求学和就业机会，更重要的是一种有智慧的见解，不至于愚过一辈子。但是肯定不是最重要的。不少“成绩优异”的学生，自己的生活能力弱，待人接物弱，社交能力弱，在真正的社会当中才发现这样的自己是很难 *achieve high performance* 的。在社会上，不存在一个给你判分的老师，也没有绝对的正确答案。能不能把工作做出来，而做的好坏，永远没有一个硬性的指标。最近也和朋友聊到了“过度教育”的问题，许多的学生读完研接着又读博，好多很基础甚至连大专都能做的工作都交给研究生去做了，而在其中浪费的时间，是一批批年轻的本该富有创造力的青年对于“优异”的错误理解。让过剩的资本都浪费掉了。所以想要深造的学生必须明确一点，你的学历并不一定能帮你找到好工作，真正重要的是你的能力。你所寻求的岗位，你能不能胜任这份工作，很多时候都不是学校里能教你的。如果连待人处事的基本原则都不会，那么又如何能在人潮中脱颖而出？

对于做好时间管理，往往是可以定下计划，却总是被层出不穷的变化而改变——计划赶不上变化。但想要获得出色的结果，如果没有合理的时间规划是难以实现的。这份计划必须有一个优先级，最重要的事情必须最先做。我们如果和朋友有约，会约定一个确定的时间，但如果是自己的事情，就会表现的随意，这往往是时间规划失败的致命原因。要把重要的事情看作一个航班，然后对所有阻挡你登记的事情说不。因为每一个人的精力都是非常有限的，研究表明，有所成就的人往往是专注于某一项事情的人。“我先做这些事，晚点再做那个重要的事情”不过是你脑海中的借口，也就是我们常挂在嘴边的拖延症而已。管理实践的秘诀在

于：强制自己关注那些重要的事情，抑制自己对紧急事情的冲动。比如手机响了，也许只是个娱乐的新闻推送，你可能会马上拿起手机查看，然后重要的事就一再推后了。所以，在现在，关掉通知也是时间管理的一个必要步骤。

主持会议时可能是最考验人心理强度和领导力的活动了。会议如果开的不好，不管是不是你的原因，不满情绪都会指向主持人，作为负责人，你的威信很可能会降低。并且作为各负责人，你必须承担这次活动的主要责任，这就意味着其他同事可能责任感弱化，并且你也很难做到与大家平等对话。但是这个体验的宝贵之处在于，这是作为团队领导人的必经之路，如果主持的多了，必然可以由此得到所有人的尊重，得到大家的认可，自己的心理上也会感觉到被承认，在平时的工作中将会更珍惜彼此间作出的共同决定。主持会议需要提前做好安培，确认并承诺按时开始，按时结束，详细说明每个环节或者每个议题的时间和安排，耐心倾听他人的意见非常重要。不断地给予发言者赞许，并鼓励保持沉默的人发言，一旦发生了比较激烈的争执或人身攻击应该立即阻止。最后总结会议，并且把整个会议的重点记录下来。如果有不足的地方，也不用太责备自己，也应该对自己鼓励一下：这一次提高了自己对会议的掌控力。

### 李颖 15021001 金融硕士

在学习了领导力和谈判力的相关知识之后，这第三本书将重点放在全面提升自己的角度，讨论如何在工作中实现高质量的表现。而第一部分主要讲述了认清自己，我认为可以分为两点：分析现状、计划未来。分析现状是指，了解自己真实的想法和优劣势。“了解自己想法的只有你自己”，这可以看作是明确是否喜欢所选职业，确定发展方向的一步，假如自己明显对从事的行业厌恶，换到更感兴趣的方向反而可能会更加合适。但喜欢并不是所有，明确对事业的喜好也不意味着能擅长事业。这就需要了解自己在竞争中的优劣势，书中采用了 SWOT 分析法这一种我以为只会用于分析企业的方法，让我有些意外，不过随后发现，这一方法着实有效：自己的竞争力、需要完善的地方、进一步提高的空间和潜在的危

机都可以被分类列示，对分析现状很有帮助。最后，计划未来是要根据现状的分析，为自己的职业发展进行合理的规划。其实这一步也是反复确认发展路径的一步，明确自己的晋升路径、奋斗目标和可能的结果，也是认清自己的一个过程。

第二章的内容升级到了如何提升自身能力这一方面。在这里，我认为最重要的是做足充分准备和适当地展示自己。机会总是留给有准备的人，想要提升自身能力，很重要的一点是明确如何提升自己，并确定相应的计划。无论是自己要完成的任务、时间的分配还是具体细节方面，都需要去考虑一下能不能做、怎么去做、如何做好，每一个方面都值得推敲揣摩。而在适当地展示自己这一方面，就是将准备的内容用于实践，来全面提升自身表现。从某种程度上说，做足计划和明晰路径并不代表着提高水平，绝知此事要躬行。只有在实际工作、生活中积极运用所学的如谈判能力、沟通能力和领导能力，才能从实质上得到提升，也就带来了良好的表现。然而在这里有一个前提：适当，在合适的时机应用准备的内容会在提升自己的同时，带来精彩的表现不假；但如果变成了“抢风头”、“乱说话”，反而得不偿失。不过俗话说，厚积薄发：不断地思索、实践和反思，才能一步一步提升自己。

回顾这本书，发现这本书的中心思想，其实是在讲自我驱动和综合能力对于实现优异表现的重要性。对于事业发展来说，没有进取心也就没有发展的动力，从而对于实现优异表现并不感冒；而强有力的自我驱动，便会带来相应的思考，做出利于完善自身表现的计划。人的内心动力是十分强大的，理想和目标会帮助我们激发潜能、实现突破，从而很好地表现自己，提升自己。而关于综合能力，对取得职业上优异表现也至关重要。我们可以在书中的各个章节，看到各种能力的体现，包括之前读过的领导力、谈判力等方面的能力，也包括沟通能力、合作能力、压力下工作的能力、多任务处理能力等，都是在工作中良好表现的重要基础素质，也都是会带来良好表现、提升工作业绩的途径。总而言之，内在的自我驱动和全面的能力培养是我认为带来良好工作表现的有效方法

**徐菁 15021018 金融硕士**

**[20160429]** 提高绩效首先要充分认识自己，发现自己的优点特点，培养兴趣和专业，不要追求取长补短，不自视过高，不过分追求完美。苏格拉底说过，认识自己是最重要的人生大事。认识自己要通过自省。自省就是通过自我意识来省察自己言行的过程，是对自我动机与行为的审视与反思，用以清理和克服自身缺陷，以达到心理上的健康完善，从而不断地提升自己。一个人要了解自己很困难，了解自己的优势劣势，了解自己深层次的欲望，了解自己到心结和恐惧，才能真正做到给自己一个正确的定义和目标。

**[20160503]** 认清自己只是第一步，还要培养诸多实践技巧，其中最重要的就是时间管理。时间管理做得好的人，只不过是善于把时间精力放在那些正确的事情上，做正确的事，比把事情做正确要重要得多。很多人做不好时间管理的一个重要原因是区分不了事情的优先级，把所有事情一股脑塞进日程表里，结果在无关紧要的事情上浪费了太多时间。那些能帮助我们实现目标的事情就是重要的事情。如果你每天忙碌不安，但又道不出个所以然，很有可能是目标管理出了问题，即缺少一个明确的，值得你每天在上面花费时间精力的目标，目标缺失会导致优先级混乱，做无用功，进而出现越忙越不知道在忙什么的后果。

**[20160506]** 第一、依靠自己实实在在的业绩。销售业务人员，业绩是硬道理，这一点颠扑不破，业绩是干出来的，实干加巧干。只要你有了业绩，那么这时发展就自然会向你招手，这时切忌一点，就是不要表现出来你太骄傲，骄兵必败。第二、依靠自己已经具备的能力。能力是自己的，但只有表现出来，能力才能发挥作用，不管是你的沟通能力，开发能力，制表能力，总结能力，文字能力，计算能力，还是其它的能力，只有在业务工作过程中不断的发挥，才能为自己创造一个发展机会。提高能力是一个永不落伍的途径。第三、依靠不断汲取的知识。知识就是生产力，不但可以生间出产值，产品，还能生间出发展机会，让新的机会找你，让你得到提升，特别是关键时刻显身手，知识可以解决问题，而问题时常发生的，只要解决了问题，你的施展空间就更大了，那么顺理成章的发展就正常

了。

### 赵博 15021032 金融硕士

【20160429】其实看这本书的第一章，我就觉得蛮对我的胃口，前段时间听了一些关于就业力的讲座，涉及的内容里面有一项是教你怎么看一些性格测试和职场测试。坦白讲，之前我对这些测试一直是不相信的，我觉得测试的结果在什么情况下都说得通，大家都知道，在什么情况下都说得通的话其实就是废话。我自己有一个深刻的认知，我以前一直是特别迷信于这种认知的，但是从最近的一些实际工作以及结合这本书的内容来看，我觉得我们需要仔细去品味自我认知和外部认知的区别。其实很简单，自我认知是自己对自己的一种评价，它基于的标准是信息完全的对称和人的感情，外界是没有办法达到这样的透明程度和了解程度的，所以人们总会觉得自我认知和外部认知存在差异。那么要更好地去实现自己定下的目标，要让自己比别人做得更好，你就需要去观察自我认知和外部认知的差异，弄清楚外面的游戏规则是怎么样的，我现在拥有的条件适应什么样的游戏，怎么更好地利用游戏规则。而弄清楚这种差异，不能从自我的角度来审视，而应该站在外界的角度，即第三方的角度来看这一差异，我不能说这是最公允的评价，但是至少这是可以帮你了解社会游戏规则和帮你实现目标的方法。

【20160503】坦白讲，提升自己的技能和做一个具有影响力的人，这两个维度可以合二为一来看。什么意思，一个人的影响力往往是他在某一方面卓越能力的延伸。在自己的领域之内自然不用多说，你拥有的卓越才能是使你立足于这个领域的根本，用实力说话便是这个意思。那么在其他领域呢？其实也是可以的，随着社会经济的发展，人们思想的开放程度不断提高，跨界合作和创新越来越火，人们的影响力在不断扩大。第一层原因可能是各个领域的精英本身存在一种英雄惜英雄的情怀，他们之间往往互相欣赏，很多人生经历具有高度的相似性，因此往往可以成为朋友。第二层原因可能比较实际，即优势互补，资源互换，举例说明，

金融圈的大佬和商界的精英往往可以优势互补，你提供大量的资金，我提供好的企业和项目，双方形成一种良性的合作关系，获得的利益和产生的影响自不必多说。好，既然知道这些东西，那么提升自己影响力的方法就变得很简单，努力变得优秀，如是而已。

**【20160506】**扪心自问，有多少次明明我们想说不，但是最终没有说出口。我非常明白那种所谓的社交，那种大家面子上都挂得住的感觉，但是这样的社交是有用的社交吗？以前看过一篇鸡汤文，具体内容是作者之前是一个傻白甜，别人各种不合理的要求都应承下来，最终不仅没有讨好别人，反而让自己过得非常的狼狈。之后她奋发图强，变成了一个铁石心肠的人，在懂得理性地说不之后，她完成了一个傻白甜的逆袭，成为了真正的女强人，生活事业都非常的美满。今天其实我并不是想撒鸡汤，我只是想说明白一个道理，那就是学会说不可以解决很多生活中的困扰，并赋予你更多的影响力。解决困扰这点上文已经提及，现在重点讲讲影响力。当你有选择的帮助他人或者说不之后，大家会觉得你是一个原则感非常强的人，他们与你的相处是有分寸的。如果再加上你能力够优秀，性格够合群，这种原则感很容易帮助你在团队中树立威信。另一个层面，懂得说不也是帮助大家明晰权利和义务的概念，这在日常的工作中是至关重要的。

### 马慧芸 15021023 金融硕士

在追求自身价值实现过程中，目标的设立是第一步。这个目标是在综合考虑背景状况，自身喜好和优劣势后建立起来的，在此基础上进行锻炼和经验积累才会更加充满动力和方向明确，因为选择的是自己擅长和喜欢的领域，每一步努力都会是与目标更近一步。若没有计划好前进路径，这些目标就只是空中楼阁，因此需要构造一个“成功地图”，按照从远期到近期的顺序进行规划，首先列出终极目标，然后想想为达到这个终极目标需要实现哪些前期目标，为完成这个前期目标需要满足哪些要求，为满足这些要求又要做出怎样的努力。在每一个工作阶段都要常常进行思考，当前的状态是否符合预期，如果不符合是否需要为短期方案进

行调整，以保证前景路径没有偏离正确的轨道。

在进行时间管理时，我们普遍公认和能够做到的是对紧急且重要的事情优先处理以及将不紧急且不重要的事情排在最后。但是对于紧急但不重要的事情以及重要但不紧急的事情的排序往往就不能做出明智选择。人们常常倾向于关注眼下的事情，于是优先处理迫在眉睫的紧急但不重要的事，占用了时间和经历，导致本来不紧急的重要的事也变得紧急从而只能仓促应对就有可能反倒耽搁了重要的事。所以要事先做好规划，保持头脑清晰，把重要的事情放在第一位。

对于被赋予发表意见权利的会议，因为会议的决议会涉及自身利益，因此应当积极参与其中。包括在会议前进行周密准备，在会议中适时地发出自己的声音。

要想达成目标和获得良好成果，自信是很重要的一项前提。只有在自信的驱使下才能有动力去着手达到目标之前的每一项任务。而自信的保持往往没有那么容易，接二连三的失败抑或他人的一句负面的评价都会影响我们的心境，从而使得不够坚固的自信心产生动摇，甚至产生对自己的全盘否定。自信心的动摇容易造成状态的不稳定从而影响真实能力的发挥，自然也无法获得理想的表现。因此需要常常给自己积极的心理暗示，在某方面的表现不如意的时候提示自己纵使在这方面存在不足但是自己在其他方面的优势也能够帮助自己面对挑战，而且要相信“失败是成功之母”，困难并不可怕，可怕的是在困难的恐吓下失去了重新振作的勇气和内心的坚韧。

善于说“不”需要勇气和智慧。因为偷懒，因为逃避而对老板说“不”的人求得了一时的安逸，时间久了则有可能换来老板对他说“不”的回应。若是完成好了自己的分内工作，就能有资格和底气对额外的安排说“不”，在这种情况下，不帮是本分，帮忙是情分，至少对自己的工作与生活安排保证一定自主性，才能保持良好的状态和工作效率，否则就会因为“心累”而最终精神疲惫却无所得。



## 李宁宁 15021025 金融硕士

了解自己非常重要，不管是 leadership, negotiating, 还是本次的 achieving high performance, 如果不清楚自己是否有领导能力, 阴差阳错登上了高位, 反而非常不适应; 如果不清楚自己的目标, 与人谈判时只能处处被动; 如果不了解自己的优势劣势, 每天浑浑噩噩过活, 到了社会上大概也是碌碌无为的一生。为了表现优异, 首先要知道自己是个什么样的人, 知道自己适合什么, 做不了什么, 知道自己想要什么, 树立目标, 然后结合自己的判断, 将自己打成一个独一无二的, 拥有独特价值的个体。

要了解自己, 仅从自己对自己的判断来总结就太片面了。每个人肯定都有从他人口中意外得知自己竟然是个温柔 or 大气 or 耐心 or 反应灵敏的人的经历, 而这些特质, 自己之前想都没想过是自己拥有的。我们在某些方面都可能存在一些自卑, 另一些方面有一些自负, 很难有人异常客观地给自己定位, 所以结合周围的人对自己的评价来综合认识自己非常必要。但是正如讳疾忌医是部分人的通病, 有些人并不喜欢别人探讨自己。询问他人对自己的看法的过程中也有很多的问题, 比如在中国的小伙伴群体中, 如果你当面问朋友你觉得我是怎样的人, 他的回答必然是褒大于贬的, 谁都不想因为一段对话拂了对方的面子, 毕竟友谊的小船说翻就翻。如果从其他人口中得到了你自认为有说服力的评价, 你自己还要结合自己对自己的认识, 知道自己所长和短处, 综合出一个比较完整的你。

然后给自己施加一个适合的形象, 打造一个得体而能实现的自我品牌。如果职场上的我们人云亦云, 趋炎附势, 这也是一种形象品牌, 但是未必能实现 high performance, 因此这个形象的树立要正面积极, 要适合自己, 不要强迫自己暂时做某一类的人。在明确自己长处短板的过程中, 我们也会模糊地感知到自己适合什么样的工作, 适合什么样的环境, 为了表现优异, 我们最好在自己感兴趣的领域拼搏, 不断树立目标, 不断挑战自我, 不断进步。然而现实社会中, 浮躁成了社会病, 很多人并没有耐心去做些了解自己内心世界的问卷, 更多的人不会主动地去探索哪些方法对目标确立有用处。我相信书上说没有生活目标的人占比 80%, 通过观察身边的朋友同学, 也能感知到这个数字的合理, 认同的同时更多

的是哀叹，现代社会的节奏让我们减少了思考人生方向的时间。如果我们能克服问题，真的循规蹈矩地经常按照书上说的规划人生，相信这样的一生都是在 high performance 中，毕竟优秀也是一种习惯。

在认清自己之后，不故步自封，从各方面提升自己，才更容易高效工作，表现优异。

首先，时间管理是进步的必备技能，你可以买到更多机器，雇佣到更多员工，却无法延长一天的时间。时间无法复制，却可以有效运用，在既定时间内解决更多问题。我的研究生生活中感慨最多的就是时间不够，任务堆叠在一起，一波接着一波，老师嘱咐我要学会“弹钢琴”，这也是我觉得最重要的，需要时刻在脑海中提醒自己的事情。时间管理要从规划做起，未来一段时间有哪些待处理事务，分清主次，做好排序。每一天的时间管理，需要在最合适的时候做好那一天的详细计划，或者前一天晚上，或者每一天早上，然后将最适合在上午做的事情安排在上午，适合在下午做的安排在下午。如果毅力足够强大，还可以将计划再细致到半小时甚至十五分钟，量化伴随着效率，长此以往一定会将一个人塑造成事业型的典范。提前规划要做好，事后总结可以帮助我们精进时间安排。如果某一天将当天在各种事务上花费的时间做统计，我们可能会发现在无关紧要的问题上花了太多时间，比如刷微博，这样的习惯遍布在每天的零散时间，不总结可能都不会发现我们没时间的原因在这里。另外，在规定的时段做既定的事情，留出固定的时间处理其他的活动，这样也是提高效率的绝佳办法，一定会帮二十分钟刷一次手机，一刷刷六十分钟党改头换面。

书中还提到通过参加会议更全面地延伸思路，通过主持会议来开拓视野，具备谈判能力，在遇到问题时能为自己代言，面对不好相与的人时，能用怀柔政策或者雷霆之击把他搞定，最后，还要有展现自我的能力。目前已有的经历使得我非常看重表现力在工作表现中的作用，不管是在众目睽睽之下做演讲，还是跟人面对面时阐明自己所想，其中得体有说服性的表现力会让人受益终身。

除了上面讲的提升自我的方面，在一些细微之处做到合适合理，更能让我们的行为有效。阅读是我们几乎每天都要做的事情，不管是打开一个网页看看新闻，还是接触一个任务浏览前期准备材料，用眼睛看字的过程都是在阅读。我时常想起小时候看的一些故事，或许能想到某个场景，但是让我真的去讲述全篇，却感觉缺乏了连接点。小时候的知识储备少是一方面，另外，之前我还没有形成比较好的阅读方式。在错综复杂的信息世界，逐字阅读显得格格不入。读的越快，记住的就越多，慢慢地品读，读到第二页可能就忘了前面都有谁了。快速浏览无疑伴随着速记，是对全篇结构及大意的把控过程，读到精彩处再精读即可。

创造力是一个挺难得的方面，自带禀赋很重要，也可以后天培养。不过现代社会上浮躁渐成风气，在打败人云亦云、唯唯诺诺之后摘取创造力的桂冠确实不容易。在日常学习工作中，偶尔锻炼自己的思维，让自己发散思考问题的解决方案，这也未尝不是一种简单的自我历练的方法。

学会说拒绝真是因人而异的事情，有些人只要不是太出格的要求，都可以答应，有些人遇到稍微繁琐的工作就能推就推，偷得一身轻松。学会说“no”对我来说是一个理想态，因为不想让重要的人对我不满，纷杂的事务一个接着一个。学会说“no”不仅要敢开口，还要能在合适的时机开口。别人要求你做的事，有时候确实无理而且超脱自身能力，这时候就可以委婉拒绝，有时候跟你的自我发展规划相悖，要看情况筛选。不过对于初入职场的菜鸟们，如果经常拒绝老板的安排，应该没几个老板会高兴。因此某些情况下，还要在 say no 和挑战自我之间进行抉择。

善于倾听是个非常讨喜的技能，能说会道是个褒义词，但是难以让众听众全部心服口服，说多错多，而多听善听却是刷好感的捷径。在任何时候不要急于显摆自己，不要听别人说完很快就把话题转到自己身上，可以试着跟对方探讨一些刚才聊的，给一些建议，而不是各说各话。另外，从聆听中抓住重要信息，要让人知道你在整个过程中没有敷衍，也让自己没有干听，白白浪费时间。

**张冰 15021022 金融硕士**

【20160429】为了达到高绩效，首先要认清自己。通过回忆思考自身过往的生活经历和学习实习经历，发掘自身性格、为人方面的特征，运用 SWOT 等方法分析学习做事方面的自身特质。这样才能给自己预先设置好定位，自己喜欢适合与什么样的人交往，自己喜欢适合什么样的生活学习工作环境，自己喜欢、适合并能做好做什么样的工作。同时，要完整地认识自己，也离不开他人对自己的评价，他人对自己的评价和态度让我们更立体全面地了解自己。所以，在认清自身时，主观和客观结合，通过对自身的反思和他人的反馈，让生活变得简单、直接、快乐。

【20160503】要达到高绩效，在认清自己后，完善自己提高技能是必不可少的，书中谈到了管理时间、参加会议、主持会议、沟通协调等的提高方式。首先是要管理好时间，分清事情的主次和轻重缓急，根据目标和计划列出每个时间段要做些什么事。其实这些在初中高中的时候就已经被班主任灌输了很多，也照着去执行，列出每天的学习计划，一项项去完成。但这里面我总会遇到一些问题，其一是计划的时间预计的并不准确，列计划的初衷是为了提高效率、达到高绩效，这样就会严格要求自己低估了完成学习内容耗费的时间，造成了每天都有完不成的学习任务，影响心情；其二是按照事情主次和轻重缓急来排列完成任务的顺序，时常会被复杂难搞的问题拦住，就像解答物理和数学题，过去惯性从复杂的占分多的情境开始解题，简单的情境有时在做到后面会忽视遗漏，后来做题直接写出来占分少简单的步骤后再思考复杂的情境，分数得到了提升。所以我觉得在达到高绩效时，也不一定完完全全按照大道理来，实践过程中也需要让自己开心地有变通地管理时间。

【20160506】更有效地提高自己，真的离不开多读书，前人的经验、教训、总结、心得通过记录在书本中将知识传达给我们，通过阅读帮助我们避开、少走很多弯路。确实，在过去的大学四年经历中，读书少，不知道要“善于拒绝”，而是没有原则地坚持着助人为乐，回首往事，和一些精明算计、欺软怕硬的人打过交道

后真是各种吃亏又不讨好啊。在不断地不忍拒绝、忍让承担他人任务和工作量后，与复旦才女交流苦恼时才被点醒要勇敢拒绝。可是又纠结于如果每个人在面对他人求助时都冷漠地拒绝，那么社会的温情何在，人情味何在？人与人互帮互助下社会才高速发展到今天的样子，团队作战总是比单枪匹马来的高效。所以我个人觉得，帮助他人时要有原则，在他人有困难不可不帮时要伸出援手，在故意占便宜欺负我时我要勇敢拒绝。

### 吴铭 15021006 金融硕士

**【20160429】**什么是高绩效？就是更加有效率的去完成工作。其核心价值观必然是围绕追求优秀绩效的，例如 IBM 的力争取胜、NOKIA 的顾客满意、GE 的追求完美，而文化的其他价值判断，如什么样的员工是优秀员工、什么样行为应当被奖励等，也必然围绕追求高绩效来展开。相应的，企业的薪酬制度、员工招聘、晋升等也会以高绩效为导向进行设计。作为职场新人，又怎么才能获得高绩效的工作方法么？我觉得就是谦虚谨慎地学习，最近自己在实习工作上也遇到了一点障碍，在报告撰写中也遇到了很多的前辈的指教，比如语句通顺和文字逻辑这块有所欠缺，而文科出身的老板给了我很多的建议，比如经常去阅读一些新闻报纸，我觉得对我的帮助很大，与其通过多次修改完成一篇报告，不如一次保质保量地完成文本写作。这也正是高绩效的工作方法。

**【20160503】**高效率 and 上一本书所讲到的协调力有很大的关联性。协调力是促成高效率工作方式的一种重要因素和品质，可以让我们处于组织者的角色去工作或生活。我以前经常吐槽国企大大小小的会议，总是觉得这种总结会、学习会和协调会裨益甚少，但是今天参与了一些项目的协调会，又深感之前的观念是恰恰有所瑕疵的。通过协调会或项目进程总结会我们可以明确自己当前或接下来的任务，一个责任落实到个人、任务分配到单位的有效率的协调会和总结会是明显可以提升我们的工作效果的。现在我们学生的学习方式，比如准备一个课堂展示，可能更加倾向于选择微信或其他聊天工具等交流方式，其实在我看来，面对面的交流才能显著地对问题进行抽丝剥茧，才能更好地明确参与方的责任和任务。因此适

当以会议形式进行面对面交流反而是非常有利于去解决问题。

**【20160506】**今天看到这本书中提到学会说不，自己有感而发。不知道是自己性格变得越来越好，还是越来越习惯于对周遭的人和事去妥协。对于别人找我去帮忙真心去很难拒绝，但我也在思考是不是由于自己碍于情面而不好意思去说不？我想大抵如此。实际上如何高效的工作？适时且恰当的去拒绝别人能给自己腾出更多的精力与时间。比如，读书笔记的整理和收集，可能是某个人的责任，但有时候更多是自己的责任，因为每个人花费的一分钟可能需要一个人统一去花费一小时。广泛一点来说，作为班长，实际上自己经常碰到这种工作，有时候自己也会对比一下个人与集体之间去完成某件事的效率，再去拒绝别人看似“也就几分钟小事”实则自己也能解决的求助。学会说不，学会自己的事花百分之三百的努力后再去麻烦别人，但也要学会恰当地帮助别人！正如之前看到的名词—帕累托改进，一个效率提升的举措，也许正是一种帕累托改进吧！

### 何薇 15021003 金融硕士

**【20160429】**想要达到更高水平的表现，第一步应该是正确、全面地认识自己。了解自己的喜好，了解自己的优势和劣势。人总是在做自己喜欢并且擅长的事情的时候，他才能做到最好。所以发现自己非常重要。每个人的天赋秉性不同，这就注定了他在不同的领域拥有不同的成就。发现自己有很多方式，一个方式就是通过问别人或者观察别人的态度和反馈。别人的态度反应了你在别人眼中的样子，一定程度上也就反映了你是什么样子的。只有了解了自己才能做到最好的自己。

**【20160503】**想要变得优秀卓越，管理好时间很重要。在工作和生活中，每个人都有许多事要做，如何在有限的时间内尽力将每件事都做完并做好，是一个技术活。如何分配有限的时间呢？一个很重要的思想就是：平衡。平衡的内涵就是根据事情的重要性和紧急程度来分配时间。当所有事情分配的时间达到了一个平衡，那么最终的效应就应该是最大的。找到平衡点有时候往往是困难的，因为这个过程需要进行取舍。很多人倾向于希望将每件事都尽力做到最好，但是人的精力是

有限的，这显然是不可能的。因此我们需要进行取舍，重要性和优先级稍低一些的事情，我们就要适当的进行放弃。有舍才会有得。

**【20160506】**读书对于一个人一生的成长是非常重要的。但低效率的读书仅仅是浪费了时间而已。如何能够有效地读书呢？书中介绍了一种方法：在读书前可以快速浏览一遍，然后再按照正常的速度阅读，这样你会发现自己的收获比平时大得多。为什么这样的方法会有异常的效果呢？曾经有人说过，在学一门知识的时候，首先应该是了解这门知识的框架，当在脑中形成了框架以后，再自己地学习，那么效果就会事半功倍。读书也是一样，脑子里有框架，会使大脑帮助自己识别并获取更加重要的细节，也许这样的机制正体现了大脑的神奇之处。

**谢龙 15021011 金融硕士**

**【20160429】**Achieving high performance，对于大多数人而言，这几乎可以算的上是个永恒的目标。不管是学业、事业、商场、情场、战场，每个人都希望自己做得更好，甚至于寻求精神桎梏的解放，求得内心的安宁从容，实现自我价值，亦是这里面的一部分。

人生是个修炼的过程，不修炼、不打磨，放任自流在我看来自然是虚度人生，荒废光阴。一直以来我很喜欢这么一段话：“见自己，见天地，见众生。”这是王家卫的电影《一代宗师》里的台词，王氏电影里，修炼武术并不仅仅是外在的修行，更多是寻求内心的新天地，而如何去寻求，首先，需要“见自己”

窃以为，认清自己可谓是做任何一件事情首先应该做到的事情，但事实上，能真正做到这一点的人并不多，也许我们在人生的某一个阶段对于自己有个相对明晰的认识，可是尘世迷离、浮光掠影，又总是会轻易陷入迷障之中不可自拔。

自大、自卑、自矜、自傲，都是自我迷失的表现，人的心绪往往受环境影响

较大，被潜移默化之后，并无所觉，直到问题凸显，造成不良后果，方才醒悟。

曾国藩是我最崇拜的人之一，原因并非在于他文功武功极盛或是其对家庭后人教育极其得法，更主要是因为在他的身上非常完美的体现出了由见自己到改变自己，进而改变时世的连带过程。曾国藩是少见的能够非常诚实的正式自己缺点的人，他曾经说过自己天赋平庸，记性也很糟糕，远非天才，甚至不如常人，他之所以在学问上取得偌大成就，唯一字“勤”耳。有段话“早起、主敬、静坐、读书不二、读史、谨言、养气、保身，日知所亡、月无忘所能、作字、夜不出门。”这是曾国藩每天都要做的事情，这些事情他数十年如一日的做了下来，于我看来，这除了是提升自我的修养品德之外，也是为了保持对自身既有清醒的认知不为外物所惑。

扪心自问，我们是否会因一点点成绩而过度喜悦，是否会因为多受了几句赞誉就得意洋洋，是否会因为遭受了些批评就心生怨过，是否会被人非议几句就怒发冲冠？至少我自己在这些方面，就做的很不好，我是个常常迷失自我的人，而每一次迷失，总是要付出一些代价之后才懂得自己做的还很不够，前路漫漫，现在并非停下休息的地方。

所以，我并不想在这里谈太多认识团队、认识他人之类的话题，这一切的基础都在于清晰的认识自己，为自己设计合理的目标和行事方式，才能将事情顺利的推进下去。

如果自己有什么地方表现不尽如人意，也并非是一件坏事，“知耻而后勇”，勇猛精进，改正就是，认识自己是进步的原动力，任谁不是由顽石向美玉进化呢？多照照镜子，挑挑自己的毛病，总不是坏事。

**【20160502】**认清了自己之后，本书就开始论述我们需要提升哪些技巧，粗粗扫了一眼，真是事无巨细，文中总结了六大技巧，包括时间管理、参与会议、领导



会议、协商、与难以沟通的人沟通以及呈现内容。

但是此时此刻的我，却并没有为收获如此多“指路明灯”觉得有多少欢欣喜悦，相反，我由衷的觉得“累”。一方面是对自我提升之难而望洋兴叹，一方面又不禁怀疑提升自我表现真的必须如同依照说明书一般照本宣科的做下去吗？

诚然，要想变得更好并非是一朝一夕的事情，这需要日复一日、年复一年的积累，每天变好一点点，才能在不断积累中求得质变。什么是好人？《白鹿原》中朱先生对黑娃说“学为好人”，可见成好人的不易，所谓好人，并非是指你做了件好事得来的称赞，而是在于立身处世都合乎一套较为理想的为人所认同的标准。要成为好人急不得，首先得有信念，为什么要“好”，自己要的是什么，这得明了，如若不明了，就算有再多的指引规范给你，你也未必能坚持。而纵观这本书，似乎并没有什么地方论述这样的问题，它只是把你需要做的事情一条条的机械的罗列在这里，然后用冷冰冰的数字告诉你这样做是有道理、有用的，却不让你知道为什么。也许有人会说，这并不是一本哲学著作、也不是一本心灵鸡汤，这只是一本小册子、一本指南，这是有用的，也是最立竿见影的。如果是这样想的话，在我看来未免有些悲哀，我们用标准化的方式塑造出一个个通用的、完美的、世故的、圆滑的人才，把他们的棱角磨平，铸成了标准件，然后藉此去得到我们所期望的好的工作、拿到不错的薪水、赚取听上去“高大上”的名声，也许这样的模式在有些人眼里会很成功，肩负教育责任者也会认为这样是最好的实现任务的手段，这也是为学生好。可是，这是否会显得太过于现实和冰冷？我们在追逐精细化、量化的时候，是否应该多些情操，多一点人文关怀？

听过一个说法：越是圆滑，向上滚的越快，滑落下来也容易；有些棱角，虽然爬的慢些，但是不容易一落千丈。

老实说，连续这几本书我都不太喜欢，虽然有用，但是比起之前读过的书，这就像在读一本本英文说明书，当然，我们中的很多人也没了认真读这些书的时间，要么做些翻译、要么随便瞎扯些东西。现在的我们，何尝不是在渐渐磨平自己的

棱角,如果说本科生还有几分横冲直撞的憋气,现而今的我们,已经行将就木了。

一派和谐,欣欣向荣真是好事吗?某种意义上是的,但是时间久了大概很难让人留下足够深刻的回忆。

我们在极力去控制“熵”,减少它,抑制它,结果也许只有两个,我个人是觉得,火苗熄灭了,再要燃烧起来,就很难了。

这么看来,这是我们的幸,也是我们的不幸,这并非一隅如此,而是整个大环境的问题。

**【20160506】**学会说不,并非是一件容易的事情,然而想要取得更好的表现,学会说不,却是在所难免。

什么是“不”,并不仅仅应将其视为单纯的拒绝,更宽泛地可以看做是表达异见。表达异见非常重要,因为每一个人看待事物时的出发点都不一样,想要把事物看的通透明晰,越是阅历不足或是对事物的接触不够,越是难以做到。而谈判中,如若不将异议表明,便容易被人牵着鼻子走,丧失主动权。

近来自己参与投资项目的时候,便深感表明异见的重要性,而如何表明,也可以说是个技术活。措辞过于柔和,在对方的眼里也许你的原则性就会显得不够;措辞太过激烈,又容易给人富有侵略性的印象。对人太过谦卑,也许人家会对你产生轻视;过于高傲,别人又觉得你自恃过高。让人在与自己的交道中感到舒服实是一种技能,需要不断与人沟通交流才能磨炼出来。

但是这还不算是说“不”的最关键所在,最关键的地方在于,我们在说出异见的时候有着足够的底气,而底气的来源是建立在对事物有着周密的了解、做足了功课的基础上。否则即便愣头愣脑的把异见表明,也是经不住别人的 Challenge 的,这时候与其说出口,倒不如保持沉默。

所以还是要提到上一篇读后感里说到的问题，这本小册子告诉我们要记忆、要富有创造力、要自信、要善于做决定、要说“不”，要会沟通会倾听，但是从始至终，没有告诉我们这些事情的灵魂所在。这就像练武功，不通心法大纲，最终九阴神爪练成了九阴白骨爪。虽然似是而非，但实则谬以千里。

**王红燕 15021010 金融硕士**

**【20160429】**认识自己。文中讲到要有好的 Performance，首先要认识自己，确实如果一个人能够明确知道自己想实现的目标，能够越早开始下意识地去认识自己，发现自己的长处和缺点，并进一步发展和改正，就越可能早日达到自己的目的地。然而问题是，人为自己设定的目标本身在不断变化，并且，如何能够从周围各种纷繁的声音中分辨出哪些是需要倾听，需要拿来改正自己缺点的呢？所以，取得好的 Performance 之难从认识自己开始。

**【20160503】**表达与参与。第二章标题是提升自己，但是综观本章内容，与其说是提升自己，不如说是积极表达与参与，二者最终是相通的。通常认为，能力越高越有助于表达和参与，然而事实上，积极表达与参与也是提升自己的有效途径之一。在一个集体里面，即使在能力等其他方面相似的情况下，总有一些人偏好表现，而另一些人并非如此。但是如果 let it go，积极的人会变得更加活跃，而不善于表现的人趋向于越加不活跃，甚至养成不参与的习惯，与此同时，活跃的人会通过积极参与和表达，有效提升自己的能力和视野，而不活跃的人则会逐渐掉队，最开始各方面相近的成员会随之逐渐产生分化。在这种情况下，管理者的鼓励和要求就变得非常重要。对于不够活跃的成员，管理者鼓励和要求他们主持会议、主持定期讲座、承担一项任务等，能够使他们被动参与，提升参与感、能力和视野，甚至逐步引导他们成为集体的活跃分子。

**【20160506】**积极与自信。为什么积极与自信对取得成功很重要，在我看来，他们就是治好困难后遗症的良药。短时间内，聪明的人更容易取得成功，然而，长

期内，困难和失败都是无可避免的。因此，如何能迅速从跌倒中爬起来，不悲观厌世，不怀疑自己，甚至能够客观评价整个失败，在长期来看，也是非常重要的。帮助人们在长期内做到客观理性，正是积极与自信的价值所在。正如书中所说的，没有什么决定是绝对理性的，或多或少都有感性基础，而积极与自信正是能帮助我们尽量减少决定中的非理性因素，让我们尽量做到理性客观。