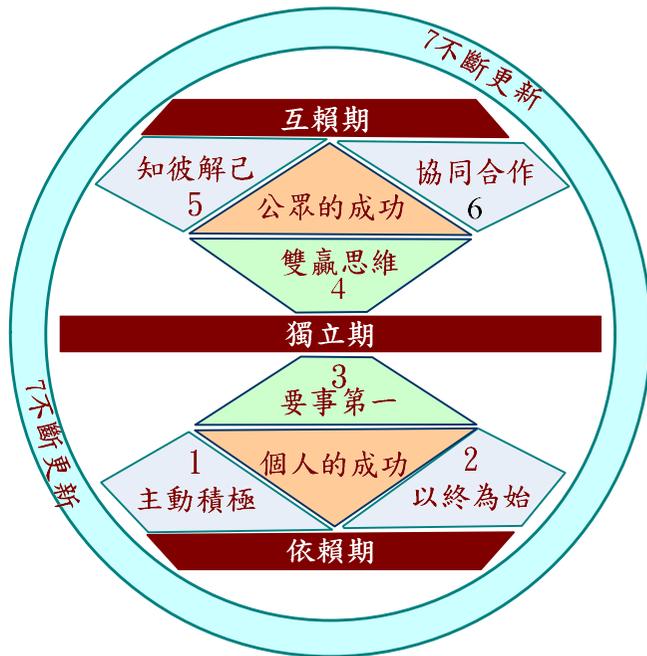




高效能人士的七个习惯 - 導讀



主講人：粘添壽 博士





1. 高效能人士的七个习惯 – 1/4

◆ 前言、第 1、2 章 (26 分鐘)

2. 高效能人士的七个习惯 – 2/4

◆ 第 3 ~5 章 (36 分鐘)

3. 高效能人士的七个习惯 – 3/4

◆ 第 6 ~8 章 (22 分鐘)

4. 高效能人士的七个习惯 – 4/4

◆ 第 9、10 章、後記 (17 分鐘)





前言 (1)

(1) 本書緣由

1. **書名**：The 7 Habits of Highly Effective People (高效能人士的七個習慣)
2. **作者**：史蒂芬科維 (Stephen R. Covey)、首次出版：1989 年。(Sean Covey 管理)
3. 全球已有 140 個國家，以 40 種語言發行，到今仍然暢銷不已。

(2) 本書評語

1. 作者曾向美國歷任四位總統做此書簡報。
2. 被譽為在美國的影響力僅次於『**聖經**』，是政府官員、部隊官兵必修之書。
3. 用家庭中生活小細節，來說明職場上的大道理，讓人感覺上非常親切。
4. 它不僅是成功學，也是勸導你如何過著有意義生活的書。
5. 無論你年紀多寡、學歷高低、從事何種職業，都要閱讀此書，它能讓你的家庭和樂、工作順利，最重要的人生不要有遺憾。





前言 (2)

(1) 出版

1. 原著：The 7 Habits of Highly Effective People , Simon & Schuster , 博客來
2. 台灣版：與成功有約《高效能人士的七個習慣》，天下文化，博客來

(2) 『凡人筆記彙集』 網站《高效能人士的七個習慣》

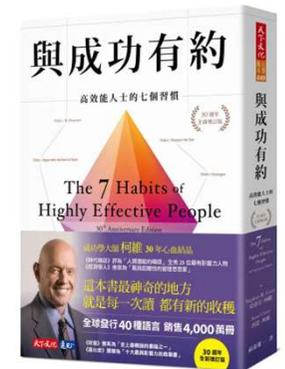
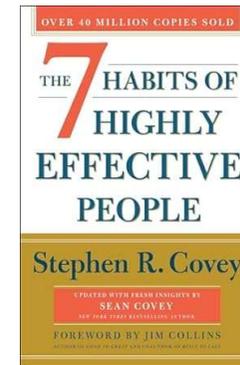
** Google : 翻轉工作室 或 凡人筆記彙集

** 原稿 PDF 檔下載 (個人心得筆記)

(3) 本影片目的

** 導讀『筆記或書本』內容

** 請自行閱讀珍貴的「範例」





高效能人士的七个习惯

Google : 翻轉工作室

依照原著目錄順序

前言

第一部分：範例與概述

➡ 一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





一、由內而外的思維(1)

(1) 世人的普遍困惑

1. 我公司的員工都很懶散，需要我緊迫盯人才作得了事，如何找到好員工呢？
2. 我那位讀國中的孩子，時常打架鬧事，我怎麼講它都不聽，依舊我來我往，我要怎麼管教呢？
3. 我夫妻結婚已十幾年了，最近為了管教孩子問題爭執不休，她怎麼也不聽我的，我該怎麼辦？
4. 我看到別人有所成就，或獲得某種認可，我表面上雖然顯得非常認可的樣子，但心中還是很難受，為什麼會有這種感覺？
5. 作者(科維博士)孩子 (Sean Covey) 自信心不足的問題， ...。
6.。

每個人或多或少都有上述類似困惑 – 怎麼辦呢？





一、由內而外的思維(2)

(2) 思維地圖

1. 觀察事物的邏輯推演思路(觀點)。
2. 除了繼承「**社會思維**」外，自己也經年累月的重建中。
3. 是為人處世、搜索解決問題的途徑。

(3) 地圖不對 - 拿到高雄地圖尋找台北的目的地

1. 無論你『**行為**』上多努力、多拼命、腳程多快，只能讓你更快達到錯誤的目標。
2. 無論你『**態度**』採取多正向思考，仍然無法達到正確位置，極少人能領悟出自己的地圖錯誤。

□ 思維地圖決定了你的人生

喜樂悲慘、富貴貧賤、暗黑光明、、、。





一、由內而外的思維(3)

(4) 世人思維的改變

□ 隨著時代演進、環境變遷、人心成長、等多種因素變化當中。

1. 第二次世界大戰以前

- ◆ 人際溝通管道較少、知識取得不易、、。
- ◆ 著重理論的思考，如共產主義、社會主義、唯物論、唯心論、、。
- ◆ 由理論中推導出處理事情的方法。

2. 第二次世界大戰之後

- ◆ 社會資訊流通快速、人際溝通發達、知識高度成長、、。
- ◆ 著重於管理理論、人類學、社會學、社交技巧、、。
- ◆ 從實務經驗中尋找出事情的解決方案。





一、由內而外的思維(4)

(5) 由外而內的思維 – 個人魅力論

1. 向外探索學習得到的。注重形象、良好的溝通技巧，鼓吹保持積極進取的心態。
2. 以實務經驗為中心的思維：從過去經驗實例中找出解決方案，甚至電腦推論(AI 技術)，搜尋最佳處理技巧。

(6) 由內而外的思維 – 品德成功論 – 本書著重的思維

1. 向內的自我檢討機制，先自我檢討是否有過失，再去了解問題發生的前因後果。
2. 以原則為中心的思維：處理任何事情都在某一原則下完成。譬如：以誠信、公平的原則。





一、由內而外的思維(4)

(6) 解決世人的困惑

1. 員工懶散的問題：
 - 1) 由外而內：採用更激烈手段整頓員工，或安排上課。
 - 2) 由內而外：是否老闆對待員工方式或管理不善的原因。
2. 孩子管教問題：
 - 1) 由外而內：要求家長參加親子課程，或聘請輔導老師幫忙。
 - 2) 由內而外：先檢討孩子不喜歡在家的原因，是否管教太嚴或缺少關懷。
3. 婚姻問題：
4. 怨忌它人有所成就的問題：
5.





高效能人士的七个习惯

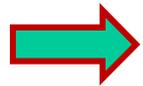
Google : 翻轉工作室

依照原著目錄順序

前言

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維



二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





二、七大習慣與高效能簡介 (1)

Google : 翻轉工作室

(1) 本書習慣的定義

1. **知識**：此習慣是『**做什麼**』與『**為何做**』的原因。
2. **技巧**：此習慣要『**如何做**』。
3. **意願**：讓此習慣能『**願意做**』的思維有關。



□ 範例：欲養成『**溝通能力良好**』的習慣

1. **知識**：能充分理解對方的立場之後，才能建立溝通管道。
2. **技巧**：需以『**同理心**』傾聽對方的敘述。
3. **意願**：需有『**由內而外**』的品德修養，並堅持『**原則**』，才能讓『**願意**』持之有恆。





二、七大習慣與高效能簡介 (2)

(2) 心智的成長階段

1. **依賴期**：以『你』為觀點，處處仰賴他人，自己沒有主見。譬如：生理無法獨立的人，需要別人協助；情感無法獨立的人，安全感來自他人；智力無法獨立的人，需要他人幫忙思考或解決問題。
2. **獨立期**：以『我』為觀點，能自理；自我負責，有選擇能力。譬如：生理可以獨立的人，能自食其力；智力可以獨立的人，有自我思想，能想像、思考、分析。
3. **互賴期**：具有『我們』的涵養，能與他人共同成長、工作，且能共同享受，能包容接納不同意見。互賴期的人，除了可以自力更生外，更明白合作比單獨奮鬥更有效。





二、七大習慣與高效能簡介 (2) Google : 翻轉工作室

(3) 七大習慣的心智成長圖

1. 由依賴期進入獨立期

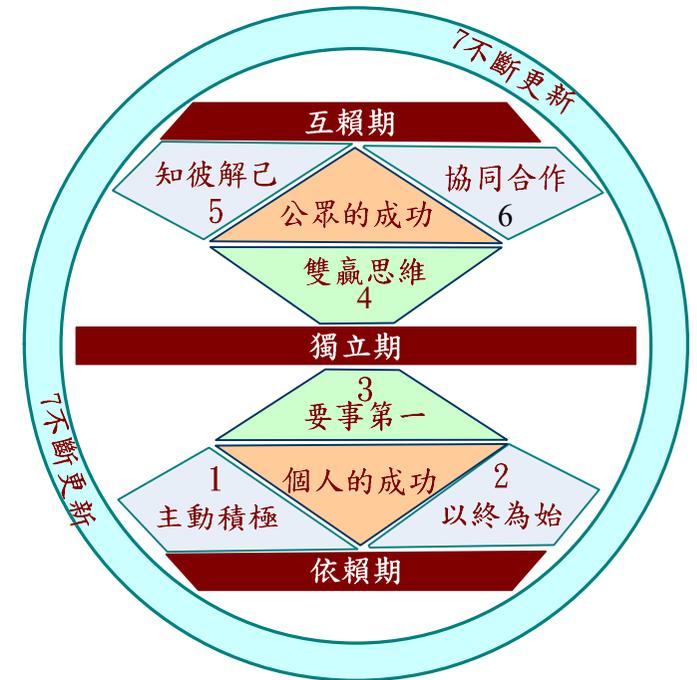
- ◆ 習慣一：主動積極 (勇於承擔，負責的特質)
- ◆ 習慣二：以終為始 (確定人生方向，雕塑自己)
- ◆ 習慣三：要事第一 (保持日常自我管理)

2. 由獨立期進入互賴期

- ◆ 習慣四：雙贏思維 (合作？不能雙贏就放棄)
- ◆ 習慣五：知彼解己 (知彼後，才能被瞭解)
- ◆ 習慣六：統合綜效 (差異大，合作效益高) (協同合作)

3. 自我更新

- ◆ 習慣七：不斷更新 (保持產出/產能平衡)

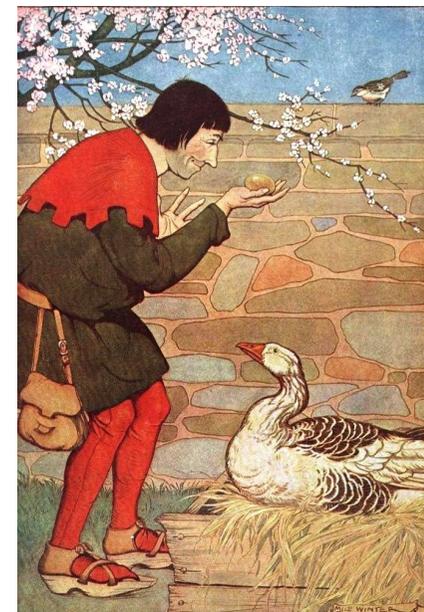




二、七大習慣與高效能簡介 (2)

(4) 高效能的定義

1. 高效能的定義：保持『產出/產能平衡』的能力。
 - 1) 產出：希望獲得的成果。
 - 2) 產能：能夠有『產出』的設備。
2. 『對事講求效率，對人講求效能』
 - 1) 效率：講求最短時間、最少資源下可達成任務的能力。
 - 2) 效能：能保持『產出/產能』平衡的能力。
3. 伊索寓言：鵝生金蛋的故事
 - 1) 產出：金蛋
 - 2) 產能：鵝





二、七大習慣與高效能簡介 (3)

Google : 翻轉工作室

(5) 如何維持高效能

1. 維持個人的高效能

- ◆ 物質資產、金融資產、人力資產。
- ◆ 範例：使用按摩床、北海道1200公里乘騎。

2. 維持家庭的高效能

- ◆ 範例：孩子教養問題。
- ◆ 範例：夫妻之間感情問題。

3. 維持組織的高效能

- ◆ 範例：不消員工損害生產設備。
- ◆ 範例：蛤蠣湯餐廳。
- ◆ 範例：對付懶散員工。



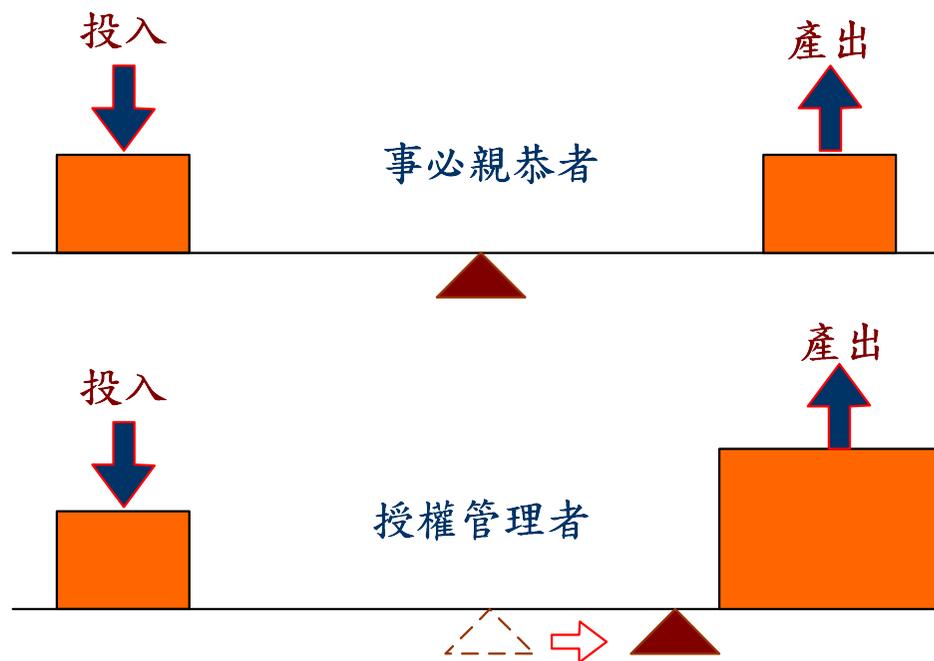


二、七大習慣與高效能簡介 (4)

Google : 翻轉工作室

(6) 高效能的秘訣 - 授權

1. 指令型授權 - 事必親恭者
2. 責任型授權 - 授權管理者





高效能人士的七個習慣_導讀影片

Google : 翻轉工作室

1. 高效能人士的七個習慣 – 1/4

◆ 前言、第 1、2 章 (26 分鐘)



2. 高效能人士的七個習慣 – 2/4

◆ 第 3 ~ 5 章 (36 分鐘)

3. 高效能人士的七個習慣 – 3/4

◆ 第 6 ~ 8 章 (22 分鐘)

4. 高效能人士的七個習慣 – 4/4

◆ 第 9、10 章、後記 (17 分鐘)





高效能人士的七个习惯

Google : 翻轉工作室

依照原著目錄順序

前言

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

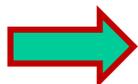
八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





三、習慣一：主動積極 (1)

(1) 被動消極的思維

1. 社會之境：環境塑造個人特質

- ◆ 範例：成長於漁村環境的思維
- ◆ 範例：成長於山上果農環境的思維。

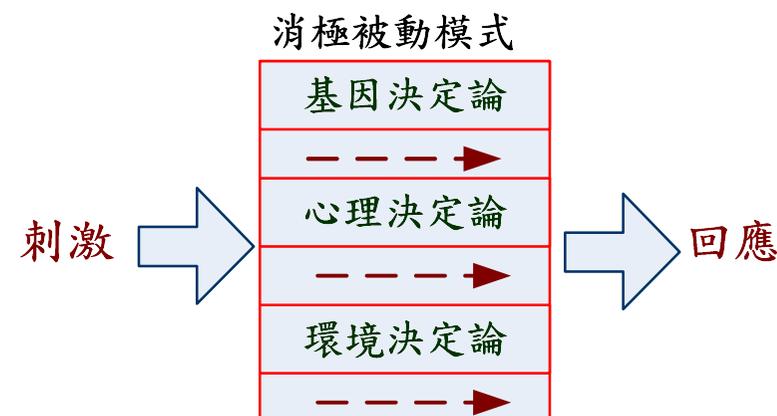
2. 個人思維的產生：

- ◆ 基因決定論：遺傳特質。
- ◆ 環境決定論：環境養成因素。
- ◆ 心理決定論：心靈(受創、慈愛)因素。

3. 被動消極的思維：最容易(普遍)解決問題的方法

『刺激與回應之間』，受到刺激後，思考回應的因素。

** 被動沒有自我思考的



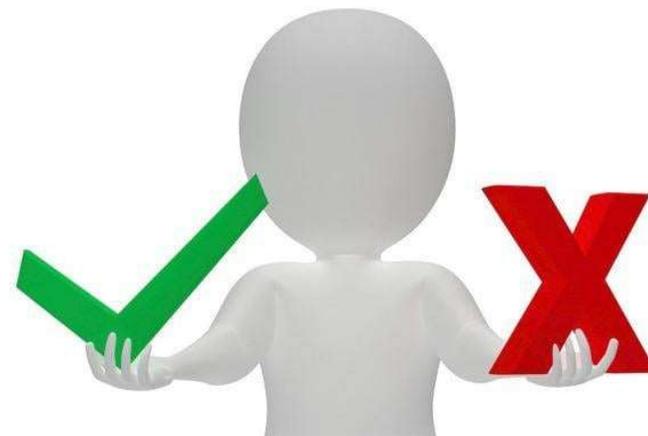


三、習慣一：主動積極 (2)

(2) 主動積極的思維

1. 人類終極自由

- ◆ 德國法蘭克在納粹集中營領悟出來。
- ◆ 肉體在受困下，也有『自我選擇』的能力。
- ◆ 範例：癌症末期病人。



2. 積極的思維－天生的能力 (由內而外)

- ◆ 自我意識、想像力、良知、獨立意志。
- ◆ 範例：龍眼成熟、登山受困、打破鏡子、旅遊選擇。

3. 還要採取主動

- ◆ 負責的『責任感』。





三、習慣一：主動積極 (3)

(3) 習慣一：主動積極

1. 自我選擇的能力

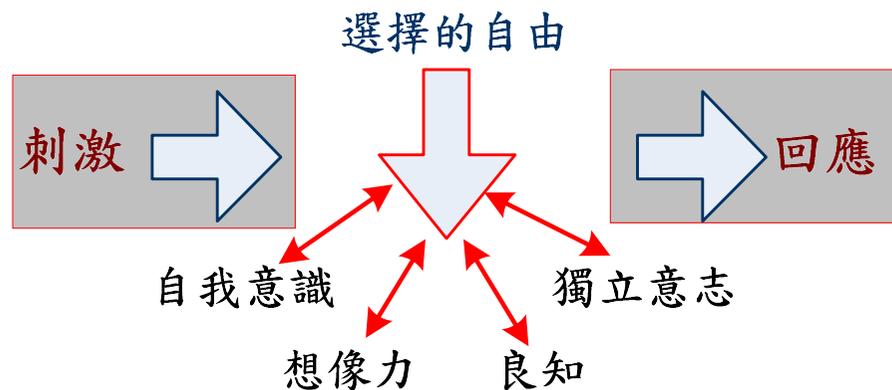
- ◆ 刺激與回應之間。
- ◆ 內在的『天生能力』。

2. 由內而外的思維

- ◆ 自我檢討後，再向外尋求解決之道。

3. 做出承諾且信守信用

- ◆ 利用『自我意識與良知』，自我檢討。
- ◆ 利用『想像力與獨立意志』，改善缺點。





三、習慣一：主動積極 (4)

Google：翻轉工作室

(4) 個人視野準則：專注影響圈

1. 世間事務分類

◆ 不關注、關注圈與影響圈

2. 消極被動者

◆ 專注『影響圈』外事務

◆ 能影響事務越來越少

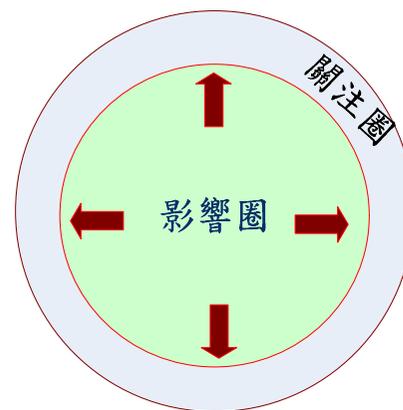
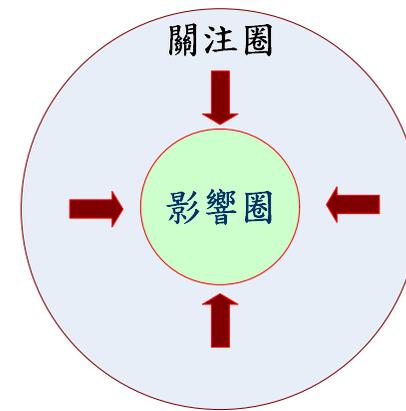
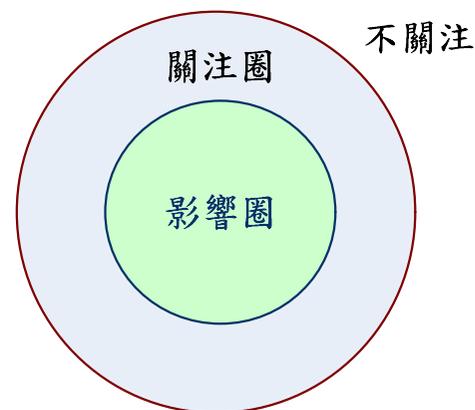
◆ 迴避事實、逃避責任

3. 主動積極者

◆ 專注『影響圈』內事務

◆ 能影響的事物越來越多

◆ 面對事實，勇於承擔負責





高效能人士的七个习惯

Google : 翻轉工作室

依照原著目錄順序

前言

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

 四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





四、習慣二：以終為始 (1)

Google：翻轉工作室

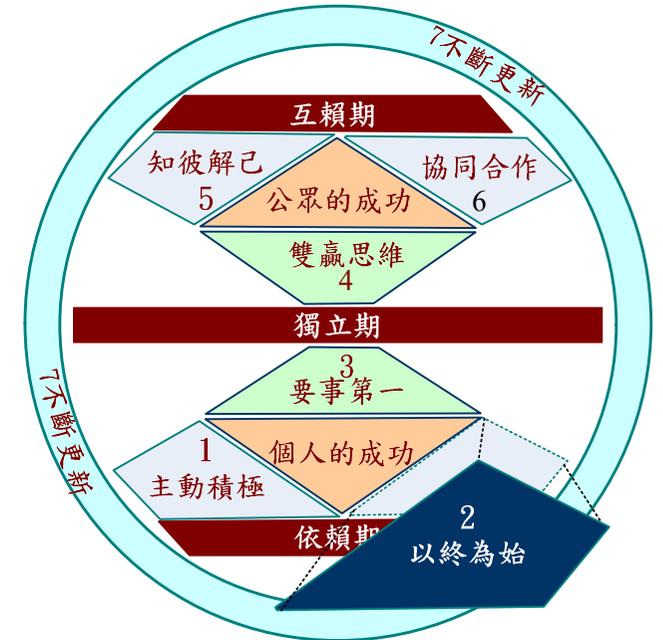
(1) 人生的目標在哪裡？

1. 高處不勝寒嗎？

◆ 範例：成功事業家的困惑。

2. 『蓋棺而論』嗎？

◆ 範例：殯儀館告別式。





四、習慣二：以終為始 (2)

(2) 習慣二：以終為始

1. 兩次創造：領導與管理

◆ 第一次創造：領導 (規劃)

◆ 第二次創造：管理 (實作)

2. 任何事情都要經過兩次創造

◆ 例如：上館子用餐、蓋房子、旅遊、、。

◆ 範例：叢林中士兵。(忽略管理與領導的任務性質)

3. 第一次創造：『以終為始』是規劃你的人生

◆ 規劃『什麼樣的人生』。(行為態度的依據)

◆ 期望『被評定麼樣的人』。

◆ 具有『習慣一：主動積極』後，在『自我意識』下完成。





四、習慣二：以終為始 (3)

(3) 人生的要素

1. 安全感：代表價值觀、認同、自尊自重與歸屬感的基本能力。
2. 人生方向：追求目標和決斷的依據，是事件推理與行動原則。
3. 智慧：對生命的認知，對事物間聯繫的理解。
4. 力量：採取行動、達成目標的能耐。

(4) 各種生活中心 (各種生活要素請參考書本或筆記)

1. 以配偶為中心：安全感來自配偶的態度；根據個人與配偶需求決定人生；認知上僅著重與配偶之間的關係；力量受限於自己與配偶的弱點。
2. 以家庭為中心、
3. 以金錢為中心、
4. 以工作、以名利、以享樂、以朋友、以敵人、以宗教、、、為中心。

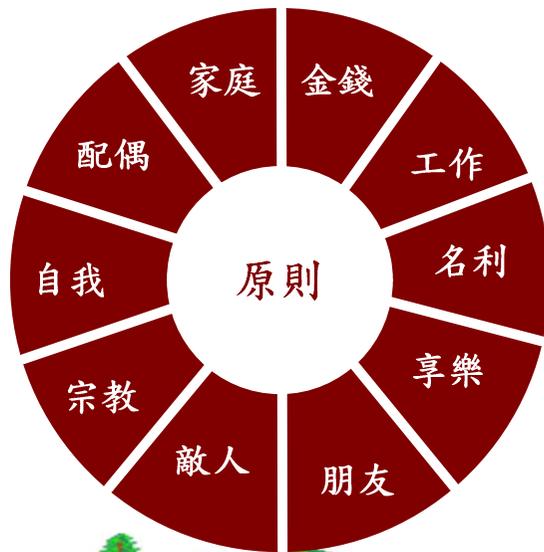




四、習慣二：以終為始 (4)

(5) 以原則為中心 (請參考書本或筆記)

1. 安全感：正確原則讓你更有自信、客觀理解與認知事情的因果。
2. 人生方向：原則是內心的羅盤。
3. 智慧：你的判斷即考慮到長期後果，各方面的平衡。
4. 力量：來自自我意識、知識和積極的態度。





四、習慣二：以終為始 (5)

(6) 個人領導準則：個人使命宣言

1. 『以終為始』的原則

** 期望你這輩子被評定什麼樣的人。

** 人生行為態度的依據。

2. 如何撰寫『個人使命宣言』

** 角色：確定可能扮演的身分，如父母、丈夫、主管、學生、、、、。

** 目標：每一種角色期望達到的目標(態度)。

隨時修正變更－最好每年一次。





四、習慣二：以終為始 (6)

(6) 個人使命宣言範例－某位企業主管

1. 個人使命宣言：

『堂堂正正的生活，且對他人有影響，對社會有貢獻。』

2. 角色與目標

- ◆ 丈夫：我與伴侶同甘共苦、攜手前行。
- ◆ 父親：幫助孩子體驗樂趣無窮的人生。
- ◆ 家族：不忘父母、手足之情，隨時伸出援手。
- ◆ 基督徒：發揮基督之愛來對待他人。
- ◆ 學者：每日求取新知。
- ◆ ...。





四、習慣二：以終為始 (7)

Google：翻轉工作室

(7) 撰寫家庭使命宣言

1. 全家共同參與制定、固定時間修改。
2. 高掛顯著的地方
3. 範例：作者家庭

(8) 撰寫企業使命宣言

1. 範例：IBM 公司的組織宣言
『個人尊嚴、卓越與服務』
2. 範例：連鎖旅館的使命宣言

** 除了公司外，每位員工自訂一份。





高效能人士的七个习惯

依照原著目錄順序

前言

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

 五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





五、習慣三：要事第一 (1)

Google：翻轉工作室

(1) 管理的具體內容

1. 第二次創作：管理的要素

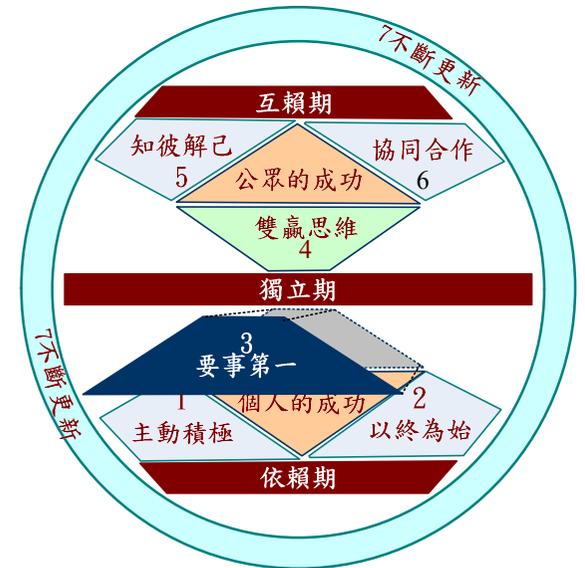
- ◆ 養成第一次創作(習慣二以終為始)，且制定人生方向後，如何落實日常生活內。
- ◆ 如何在眾多事務中找出 - 『**要事第一**』。

2. 有效管理的先決條件：獨立意志

- ◆ 能自我決定的能力，而不是聽重或依賴他人。

3. 第四代時間管理

- ◆ 早期時間管理，是以**時間**為主軸排列事務。
- ◆ 著重於**事務重要性與時間**的安排。





五、習慣三：要事第一 (2)

(2) 四類事務的分類

(1) 第一類事務：既急迫又重要。

著重：壓力大、精疲力盡、被危機牽著走。

(2) 第二類事務：不急迫卻重要。

著重：有遠見、有理想、自制力、少有危機。

(3) 第三類事務：雖急迫卻不重要。

著重：被危機牽著走、巧言令色、缺乏自制力。

(1) 第四類事務：不急迫也不重要。

著重：沒有責任感、工作不保、依賴他人。

急迫性

第一類事物 既急迫又重要

- 危機
- 急迫性的問題
- 有日期壓力的計畫

非急迫性

第二類事物 不急迫卻重要

- 防患未然
- 改進產能
- 建立人際關係
- 發掘新機會
- 規劃、休閒

重
要
性

第三類事物

雖急迫卻不重要

- 不速之客
- 某些電話、信件
- 某些報告、會議
- 必要而不重要的問題
- 受歡迎的活動

非
重
要
性

第四類事物

不急迫也不重要

- 繁瑣的工作
- 某些信件
- 某些電話
- 浪費時間的事
- 有趣的活動

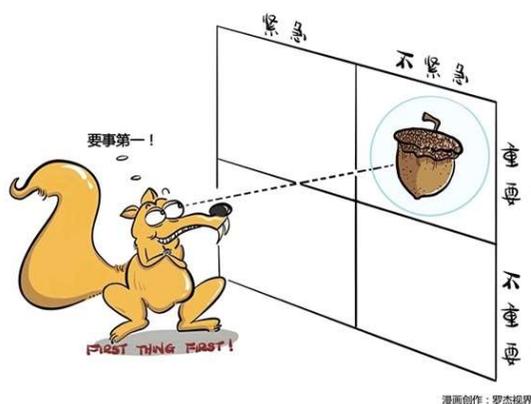




五、習慣三：要事第一 (3)

(3) 要事第一：第二類事務

1. 明確個人使命與目標後，即可了解每件事情的重要性與急迫性。
2. 將『第二類事務』(不急迫卻重要)排入優先處理。
3. 盡可能避免『第一類事務』(既急迫又重要)的發生。
4. 也儘量避免陷入『第三類與第四類事務』(是否急迫都不重要)的陷阱。





五、習慣三：要事第一 (4)

(4) 個人管理準則：每週工作排序

1. 確認角色

- ◆ 依照這週可能出現的『生活中心』，即是可能扮演的角色。
- ◆ 如：個人發展、丈夫/父親、產品經理、研究經理、、。

2. 選擇目標

- ◆ 每個角色依照『使命宣言』，需執行的事務(可能多項)。

3. 安排進度

- ◆ 首先安排『**第二類事務**』。
- ◆ 以週為單位排列，逐日隨時調整。
- ◆ 其他時間為**日常事務**或**第一、三、四類事務**。





五、習慣三：要事第一 (5)

Google：翻轉工作室

(5) 個人管理準則範例：(公司董事長)

1. 請參考書本標準格式或筆記的簡單格式

- ◆ 個人發展：(1)、(2)、(3)
- ◆ 丈夫/父親：(4)、(5)、(6)
- ◆ 新產品經理：(7)、(8)、(9)
- ◆ 研究經理：(10)、(11)、(12)
- ◆ ...
- ◆ 董事長：(17)、(18)、(19)
- ◆ ..

□ 經過適當安排後，就不會遺失『重要不急迫』事務。也避免急迫且重要的事情發生。

| | 週日 | 週一 | 週二 | 週三 | 週四 | 週五 | 週六 |
|-----|-------|------|-----|------|------|------|-----|
| | 今日要事 | | | | | | |
| | | (16) | (2) | (12) | | (14) | |
| 時間 | 約會與承諾 | | | | | | |
| 8時 | (1) | | | | | | (4) |
| 9時 | (1) | | | | (11) | (10) | |
| 10時 | | | | | | | |
| 11時 | | (8) | | | | | |
| 12時 | | | | | | (18) | |
| 1時 | | | | (9) | | | |
| 2時 | | | | | | | |
| 3時 | | | | | (13) | | |
| 4時 | | | (3) | | (17) | | |
| 5時 | | | (6) | | (18) | | |
| 6時 | | | | | | | |
| 晚上 | | (3) | (3) | (5) | | (3) | |





高效能人士的七个习惯_導讀影片

Google : 翻轉工作室

1. 高效能人士的七个习惯 – 1/4

◆ 前言、第 1、2 章 (26 分鐘)

2. 高效能人士的七个习惯 – 2/4

◆ 第 3 ~5 章 (36 分鐘)



3. 高效能人士的七个习惯 – 3/4

◆ 第 6 ~8 章 (22 分鐘)

4. 高效能人士的七个习惯 – 4/4

◆ 第 9、10 章、後記 (17 分鐘)





高效能人士的七个习惯

依照原著目錄順序

前言

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

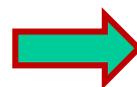
第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)



六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





六、互賴的思維 (1)

(1) 互賴思維的要素

1. 獨立是互賴的基礎

- ◆ 缺乏自主獨立、心存依賴他人，是沒有資格談互賴的。
- ◆ 互賴需有堅強的自制與自知之明，且能忍受他人懷疑與拒絕。

2. 情感帳戶是互賴的根本

- ◆ 『產出/產能平衡』原則，產出是『互賴』，產能是『情感帳戶』。
- ◆ 情感帳戶不僅要『因人而異』，且需『由內而外』發出的誠信原則。
- ◆ 範例：家庭的情感帳戶。





六、互賴的思維 (2)

(2) 七種情感帳戶存款：如銀行存款帳戶

1. 對個人的理解：範例：作者的大學教授朋友。
2. 注意小節：範例：作者小孩子的疑問。
3. 信守承諾：背信是強大的支出。
4. 表明期望：千萬不要產生誤解。
5. 展現個人誠信：切勿背後批判他人。
6. 真誠的道歉：『弱者才會殘忍，唯強者懂得溫柔』。
7. 無條件的愛：範例：作者的大學校長朋友。





六、互賴的思維 (3)

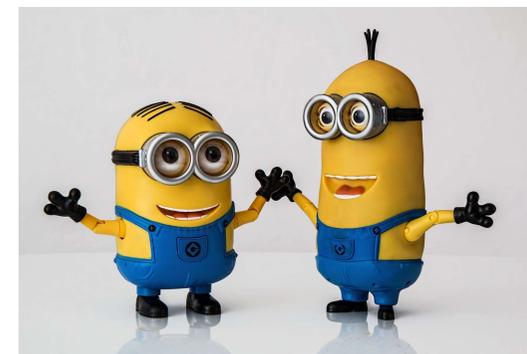
(3) 人際關係的養成

1. 一對一的人際關係

- ◆ 以對一個人的態度，來應付多數人。
- ◆ 前聯合國秘書長哈瑪紹：「對一個人完全奉獻自己，勝過拼命拯救全世界。」
- ◆ 範例：「我事業非常成功，為何妻兒與我形同陌路？」
(用對多數人的態度，來應付某個人)

2. 問題的反面是契機

- ◆ 勇敢出面解決問題，是建立情感最好的時機。
- ◆ 範例：作者與同事之間的衝突。





高效能人士的七个习惯

Google : 翻轉工作室

前言

依照原著目錄順序

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

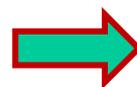
三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維



七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記



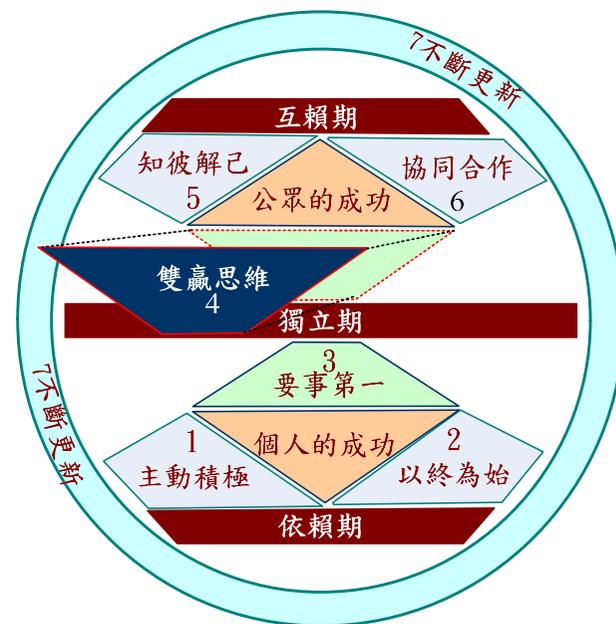


七、習慣四：雙贏思維 (1)

Google：翻轉工作室

(1) 人際間的交往模式

- ◆ 利人利己 (贏/贏)：兩全其美
- ◆ 損人利己 (贏/輸)：競技爭奪
- ◆ 損己利人 (輸/贏)：依賴他人
- ◆ 兩敗俱傷 (輸/輸)：報復性、同歸於盡
- ◆ 獨善其身 (贏)：別人怎樣與我無關，只顧自己利益
- ◆ 好聚好散 (無交易)：「道不同，不相為謀」





七、習慣四：雙贏思維 (2)

(2) 習慣四：雙贏思維

1. 什麼選項最好？

- ◆ 視情況而定：依扮演角色選擇。
- ◆ 人際間交往：雙贏。

2. 不能雙贏就好聚好散

- ◆ 無論工作上、家庭裡、朋友之間都要雙贏思維。
- ◆ 如無法達就放棄。

「所謂強者，是既有意志，又能等待時機。」

- ◆ 範例：軟體公司合約。





七、習慣四：雙贏思維 (3)

Google：翻轉工作室

(3) 培養雙贏思維

1. 誠信正直

◆ 唯有高尚品德才能建立雙贏。

2. 心智成熟

◆ 心智的元素『勇氣』與『關懷』。

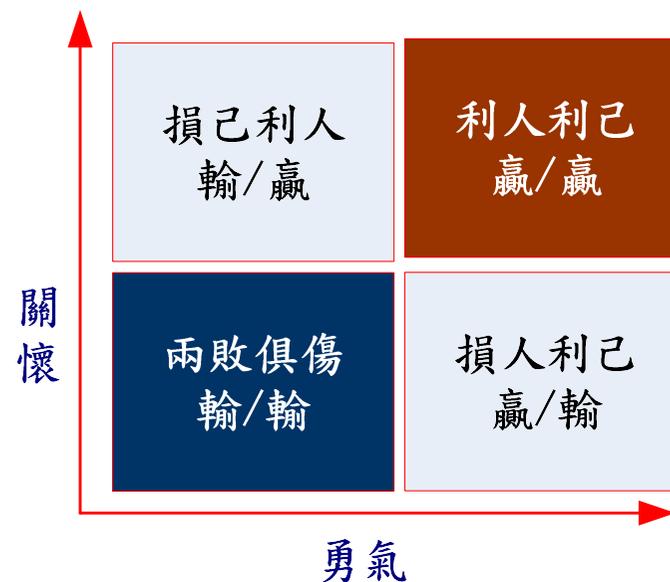
◆ 心智成熟者才有雙贏能力。

3. 富足心態

◆ 『匱乏心態』的人，見不得人好。

◆ 相信世間有足夠資源，人人得以分享。

◆ 才有雅量與人分享喜樂、承擔困難。





七、習慣四：雙贏思維 (4)

Google：翻轉工作室

(4) 人際間領導原則：雙贏原則

1. 雙贏關係

- ◆ 雙贏思維、情感帳戶。

2. 雙贏協議

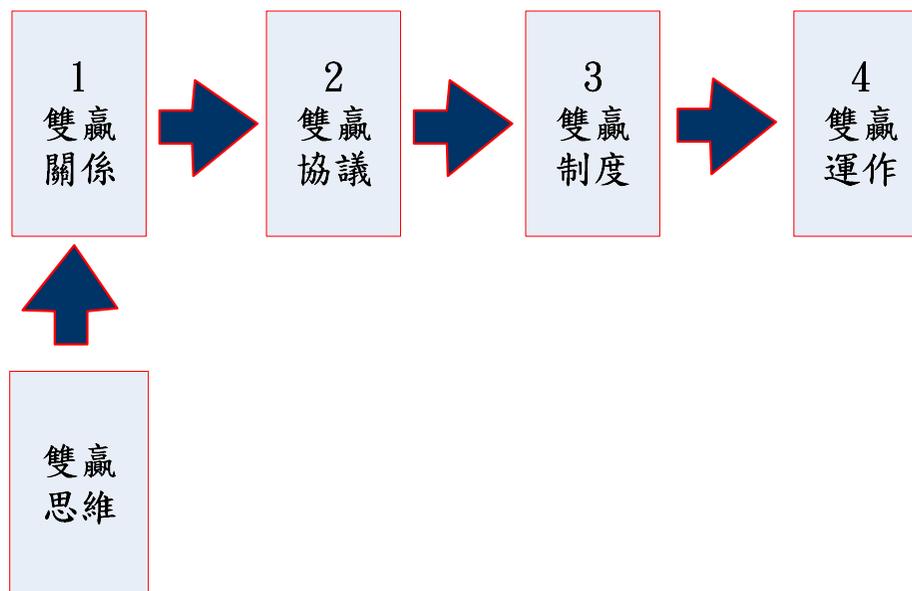
- ◆ 範例：公司培訓的雙贏協議。
- ◆ 範例：作者家庭的雙贏協議。

3. 雙贏制度

- ◆ 範例：房地產公司的雙贏制度。
- ◆ 範例：連鎖店員工的雙贏制度

4. 雙贏運作

- ◆ 步驟一：真正理解對方的立場。
- ◆ 步驟二：認清問題和顧慮。
- ◆ 步驟三：確定大家都能接受的結果。
- ◆ 步驟四：找出實現的各種可能路徑。





高效能人士的七个习惯

Google : 翻轉工作室

前言

依照原著目錄順序

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記



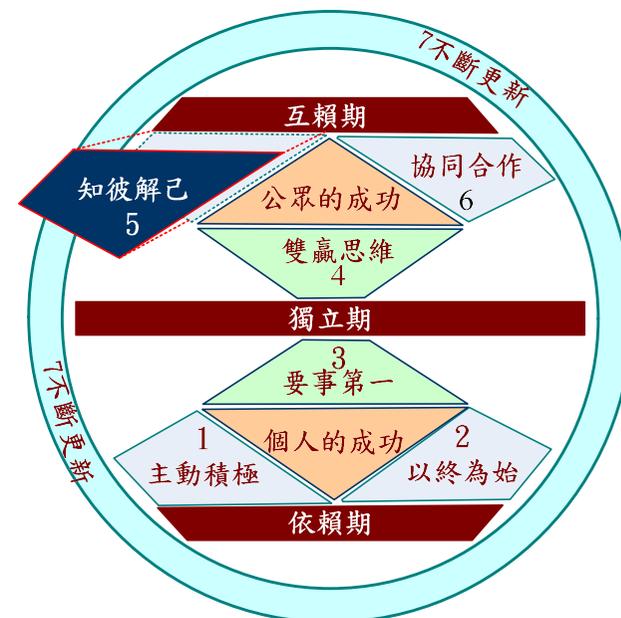


八、習慣五：知彼解己 (1)

Google：翻轉工作室

(1) 溝通管道？

- ◆ 範例一：糊塗醫生。
- ◆ 範例二：母子對話。





八、習慣五：知彼解己 (2)

(1) 『同理心傾聽』

** 聆聽有下列五個層次：

1. 聽而不聞：如耳邊風，不聽別人說話。
2. 虛應了事：略有反應，其實心不在焉。
3. 選擇性的聽：只聽符合自己口味的。
4. 專注傾聽：每一句話都進入大腦，但是否聽出其意？
5. 『同理心傾聽』：以理解對方為目的去傾聽。

◆ 站在對方的立場，切入他的思維去聽，才能真正瞭解其意。

◆ 並非『同情心』的聽。

◆ 給予對方『心理空氣』。

◆ 範例：父親的困惑。





八、習慣五：知彼解己 (3)

(2) 習慣五：知彼解己

1. 品德與溝通

- ◆ 你需『由內而外』保持誠信原則，別人才會相信你。
- ◆ 『同理心傾聽』：站在對方的立場去聽。

2. 適時扮演知音人

- ◆ 不僅『傾聽』還要引導對方繼續講。
- ◆ 範例：兩家公司談判。

3. 尋找被了解途徑－解己

- ◆ 『瞭解對方後，才能得到對方的理解。』
- ◆ 範例：部屬提供意見。





八、習慣五：知彼解己 (4)

(3) 同理心溝通準則

1. 傳統自負適應答

- ◆ 價值判斷：接受與不接受對方意見。
- ◆ 追根究底：探查對方隱私。
- ◆ 好人師表：給予對方意見。
- ◆ 想當然而：依自己思維推論對方。

範例：父子自負式應答

2. 同理心溝通

- ◆ 第一階段：複述語句，讓對方知道你專心傾聽。
- ◆ 第二階段：用左腦思維去理解它的意思。
- ◆ 第三階段：發揮右腦作用，加入個人感覺。
- ◆ 第四階段：左右腦並用解釋，需帶有感情。

範例：父子同理心溝通





八、習慣五：知彼解己 (5) Google：翻轉工作室

(4) 同理心溝通要領

- ◆ 不要隨便下結論，少開口。
- ◆ 引導對方說出心裡的話。
- ◆ 再適時給予建議。





高效能人士的七个习惯_導讀影片

1. 高效能人士的七个习惯 – 1/4

◆ 前言、第 1、2 章 (26 分鐘)

2. 高效能人士的七个习惯 – 2/4

◆ 第 3 ~5 章 (36 分鐘)

3. 高效能人士的七个习惯 – 3/4

◆ 第 6 ~ 8 章 (22 分鐘)



4. 高效能人士的七个习惯 – 4/4

◆ 第 9、10 章、後記 (17 分鐘)





前言

依照原著目錄順序

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





九、習慣六：統合綜效 (1)

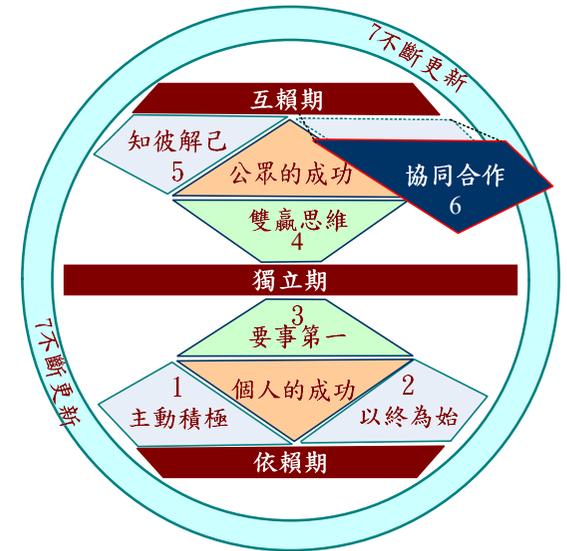
(1) 習慣六：統合綜效 (協同合作) (1)

1. 敞開胸膛、博採眾議

- ◆ 與不相識、思維不同的人合作效益高。
- ◆ 能尊重差異，才可能合作。
- ◆ 範例：自然界現象。

2. 統合綜效思維

- ◆ 基本理念：『如果對方的才智、忠誠度不低於我，若出現意見不合，那必定有我不瞭解的地方。』
- ◆ 基本心態：『如果有相當聰明才智的人與我意見不合，那對方主張必定有我尚未體驗到的地方。』
- ◆ 範例：美國太空總署





九、習慣六：統合綜效 (2)

Google：翻轉工作室

(1) 習慣六：統合綜效 (2)

3. 發生嚴重分歧時

◆ 利用右腦思考，尋求**第三案**解決。

◆ **範例**：家庭度假的爭執。

4. 無法雙贏就放棄

◆ 面帶微笑離開。

◆ **範例**：軟體公司與銀行合約。





九、習慣六：統合綜效 (3)

Google：翻轉工作室

(2) 統合綜效解決問題的步驟

- 1) 確定所面臨的問題或機會(需讓雙方都知道)。
- 2) 對方的看法(先瞭解別人的想法)。
- 3) 我的看法(設法讓對方瞭解你的想法)。
- 4) 腦力激盪(創造新選項、新構想)。
- 5) 高明方案(找出最佳解決之道)。





九、習慣六：統合綜效 (4)

Google：翻轉工作室

(3) 統合綜效範例

1. 公司使命宣言的統合綜效

◆ 範例：科維富蘭克林公司的使命宣言

2. 商業領域的統合綜效

◆ 範例：保險公司的企劃會議。

3. 與客戶的統合綜效

◆ 範例：「樂高數位設計師」遊戲套件

4. 家庭的統合綜效

◆ 範例：週末活動規劃





九、習慣六：統合綜效 (5)

Google：翻轉工作室

(4) 創造性合作準則：尊重差異

1. 統合綜效的負面

◆ 相互攻擊

◆ 與缺乏安全感的人合作需有耐心。

2. 尊重差異

◆ 左右腦發育不同。

◆ 範例：夫妻關係

3. 化阻力為動力

◆ 營造出積極合作的環境。

◆ 範例：土地開發公司的貸款問題





高效能人士的七个习惯

Google : 翻轉工作室

前言

依照原著目錄順序

第一部分：範例與概述

一、由內而外的思維

二、七大習慣與高效能簡介

第二部分：個人成功 (Private Victory)

三、習慣一：主動積極-個人視野準則

四、習慣二：以終為始-個人領導準則

五、習慣三：要事第一-個人管理準則

第三部分：公眾成功 (Public Victory)

六、互賴的思維

七、習慣四：雙贏思維-人際間領導準則

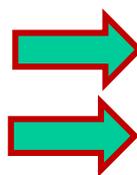
八、習慣五：知彼解己-同理心溝通準則

九、習慣六：統合綜效-創造性合作準則

第四部份：更新 (Renewal)

十、習慣七：不斷更新-自我提升準則

後記





十、習慣七：不斷更新 (1)

Google：翻轉工作室

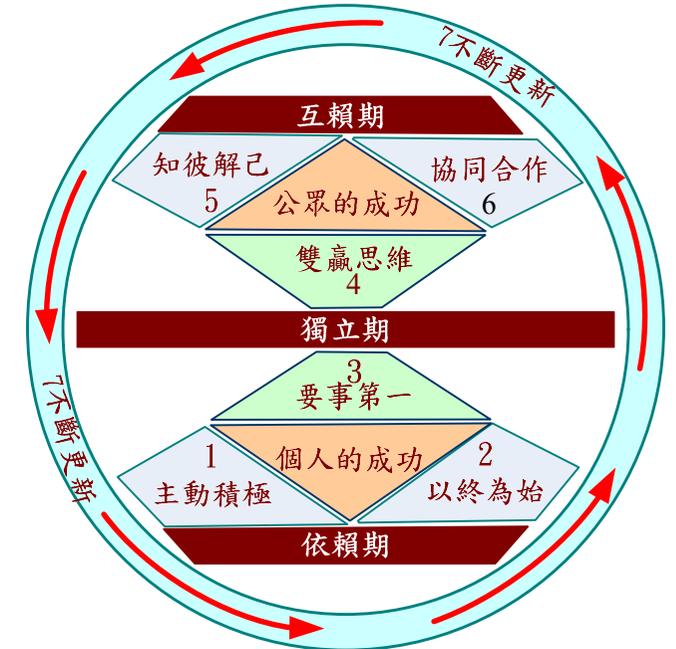
(1) 維持『產出/產能平衡』

範例：鋸木工人

假使你在森林中看到一名伐木工人，為了鋸一顆樹已辛苦5小時了，筋疲力盡卻進展有限，你當下建議他：「為什麼不暫停幾分鐘，把鋸子磨得更鋒利？」對方卻回答：「我沒空！鋸樹都來不及，哪有時間磨鋸子？」

◆ 產出：鋸樹

◆ 產能：鋸子





十、習慣七：不斷更新 (2)

(2) 習慣七：不斷更新產能

1. 身體層面

◆ 適當運動有益健康

2. 靈性層面

◆ 滌除心靈的塵埃

◆ 範例：作家葛登個人經驗

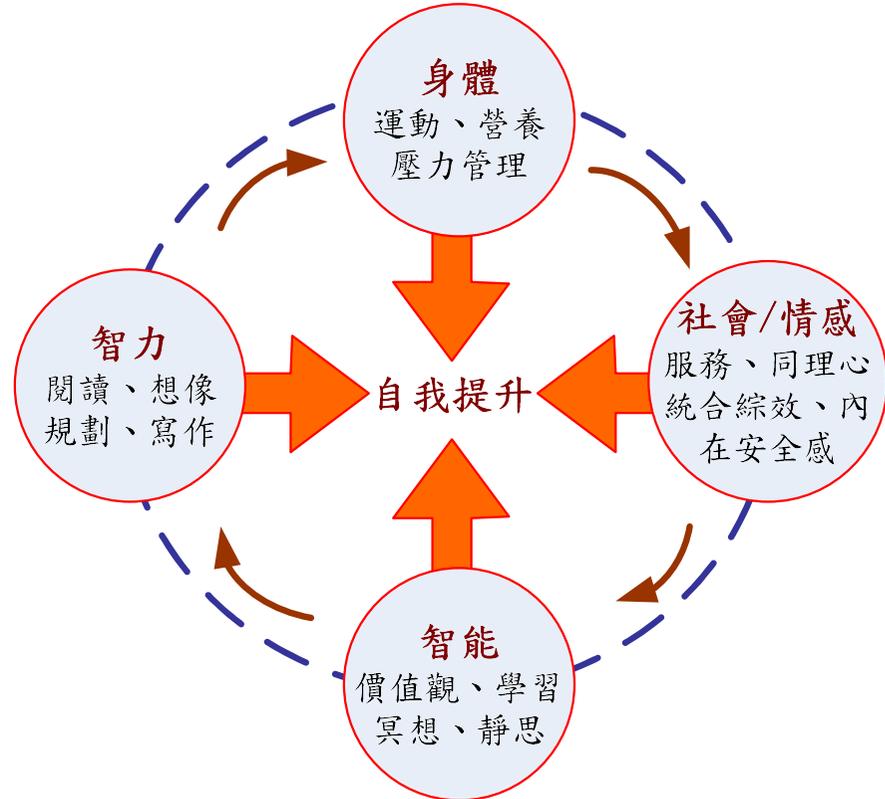
3. 智力層面

◆ 不要停止自我教養

4. 社會/情感層面

◆ 歷練待人處世

◆ 範例：學生排錯班級





十、習慣七：不斷更新 (3)

Google：翻轉工作室

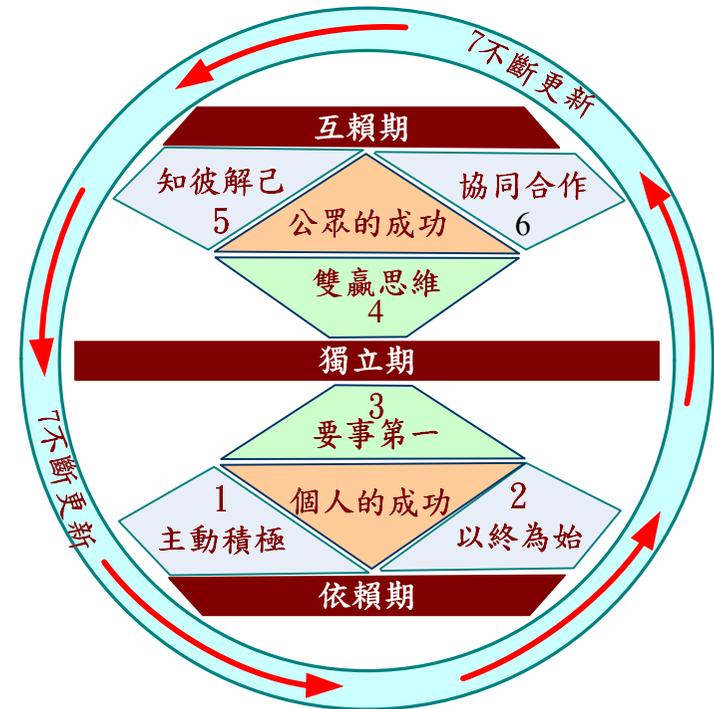
(3) 平衡更新準則：維持產能

1. 個人平衡更新

- ◆ 身體層面：習慣一(主動積極)
- ◆ 心靈層面：習慣二(以終為始)
- ◆ 智力層面：習慣三(要事第一)

2. 企業平衡更新

- ◆ 體質：財務狀態
- ◆ 智力：人力資源的開發、培養和運用。
- ◆ 社會/情感：公關與員工待遇。
- ◆ 心靈：企業目標與原則。





後記 (1)

■ 作者(科維博士)輔導風格

作者是管理顧問公司的老闆，經常接受邀請解決爭執，他的輔導方式如下：

- ◆ 先利用兩個小時介紹雙贏思維、知彼解己、統合績效。(讓雙方了解今天協調方法)
- ◆ 再分別由雙方敘述己見。
- ◆ 再進入協調程序。





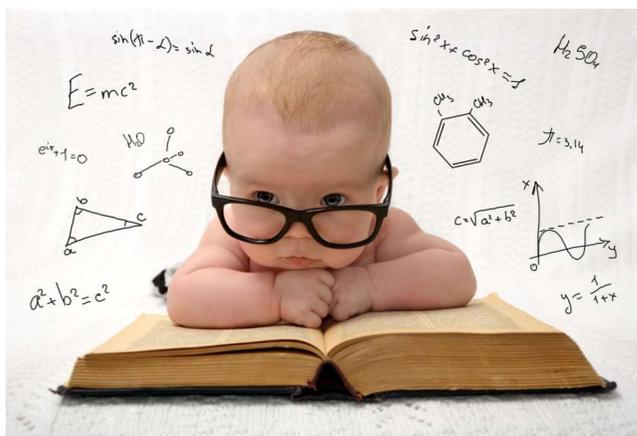
後記 (2)

(1) 聆聽良知的聲音

『良知的聲音極其微弱，很容易被埋沒，可是卻清晰得令人無法遁逃。』

(2) 刺激與回應的距離

『刺激與回應之間始終有段距離，而成長和幸福的關鍵，就在於如何利用這段距離。』





謝謝聆聽!!



2022/12 大鵬灣鐵人賽

