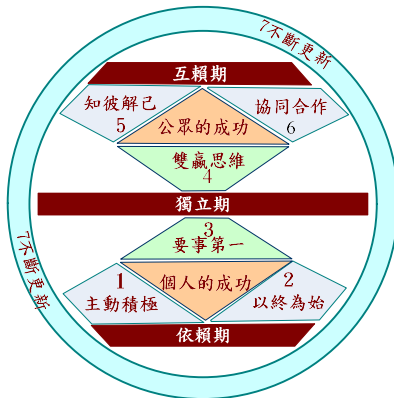


1



Google : 翻轉工作室

高效能人士的七个习惯 - 導讀



主講人：粘添壽 博士



2



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)



3



前言 (1)

Google : 翻轉工作室

(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，它能让你的家庭和樂、工作順利，最重要的人生不要有遺憾。



4



前言 (2)

Google : 翻轉工作室

(1) 出版

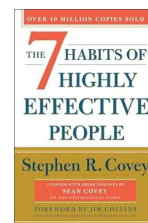
1. 原著：The 7 Habits of Highly Effective People , Simon & Schuster , 博客來
2. 台灣版：與成功有約《高效能人士的七個習慣》，天下文化，博客來

(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」



5



高效能人士的七個習慣

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



6



一、由內而外的思維(1)

Google : 翻轉工作室

(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？



7



一、由內而外的思維(2)

Google : 翻轉工作室

(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、、、。



8



一、由內而外的思維(3)

Google : 翻轉工作室

(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物的方法。

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。



9



一、由內而外的思維(4)

Google : 翻轉工作室

(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。



10



一、由內而外的思維(4)

Google : 翻轉工作室

(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.





高效能人士的七個習慣

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。



13

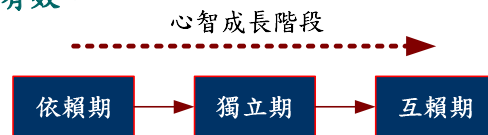


二、七大習慣與高效能簡介 (2)

Google : 翻轉工作室

(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。



14

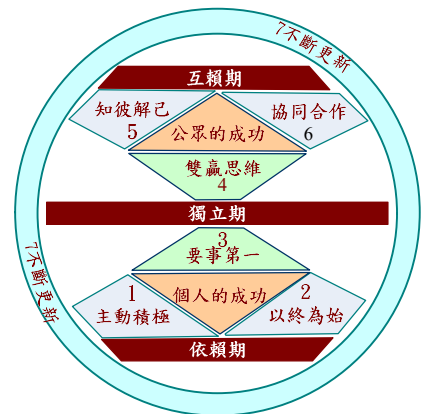


二、七大習慣與高效能簡介 (2)

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)



15

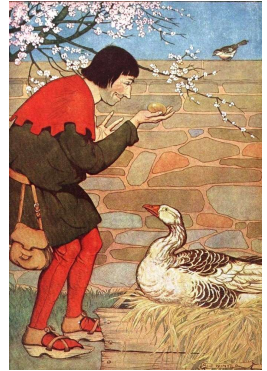


二、七大習慣與高效能簡介 (2)

Google : 翻轉工作室

(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



16



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。



17

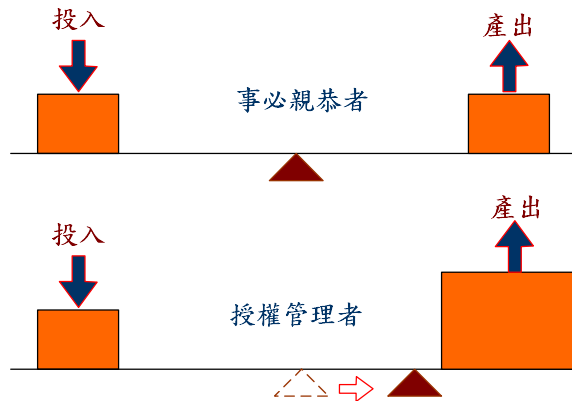


二、七大習慣與高效能簡介 (4)

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



18



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)



19



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



20



三、習慣一：主動積極 (1)

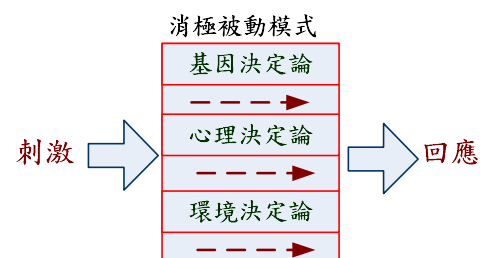
Google : 翻轉工作室

(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



21



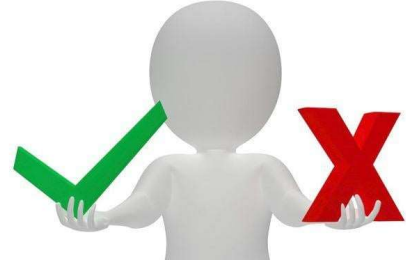
三、習慣一：主動積極 (2)

Google：翻轉工作室

(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』。



22



三、習慣一：主動積極 (3)

Google：翻轉工作室

(3) 習慣一：主動積極

1. 自我選擇的能力

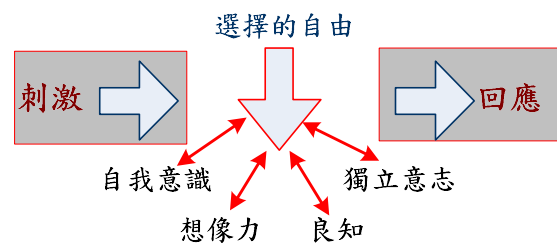
- ◆ 刺激與回應之間。
- ◆ 內在的『天生能力』。

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。



23

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

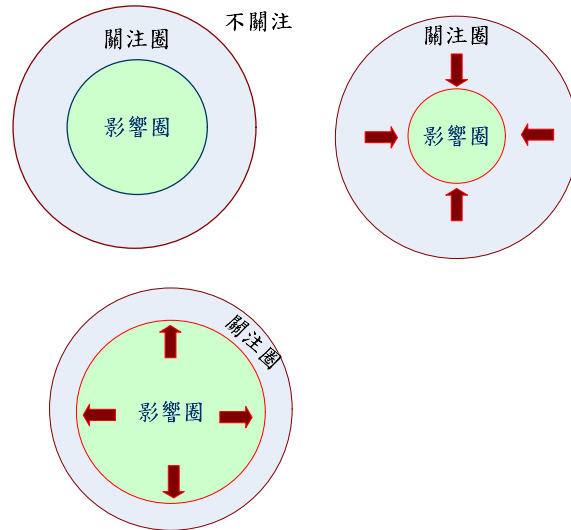
- ◆ 不關注、關注圈與影響圈

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



24

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

25

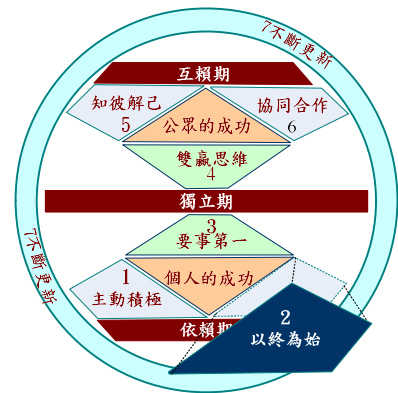


四、習慣二：以終為始 (1)

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。



26



四、習慣二：以終為始 (2)

Google：翻轉工作室

(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。



27



四、習慣二：以終為始 (3)

Google : 翻轉工作室

(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。



28



四、習慣二：以終為始 (4)

Google : 翻轉工作室

(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。



29



四、習慣二：以終為始 (5)

Google：翻轉工作室

(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：確定可能扮演的身份，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。



30



四、習慣二：以終為始 (6)

Google：翻轉工作室

(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。
- ◆ ...。



31



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。



32



高效能人士的七個習慣

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



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

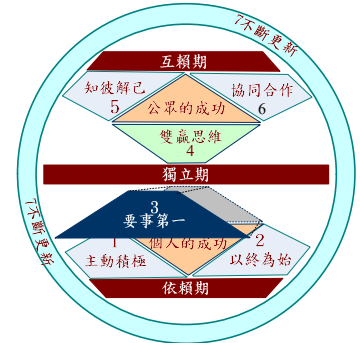
- ◆ 養成第一次創作(習慣二以終為始)，且制定人生方向後，如何落實日常生活內。
- ◆ 如何在眾多事務中找出 - 『要事第一』。

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)

Google：翻轉工作室

(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。

(4) 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	非急迫性
重要性	第一類事物 既急迫又重要 <ul style="list-style-type: none"> ● 危機 ● 急迫性的問題 ● 有日期壓力的計畫 	第二類事物 不急迫卻重要 <ul style="list-style-type: none"> ● 防患未然 ● 改進產能 ● 建立人際關係 ● 發掘新機會 ● 規劃、休閒
	第三類事物 雖急迫卻不重要 <ul style="list-style-type: none"> ● 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 	第四類事物 不急迫也不重要 <ul style="list-style-type: none"> ● 繁瑣的工作 ● 某些信件 ● 某些電話 ● 浪費時間的事 ● 有趣的活動
非重要性		

35

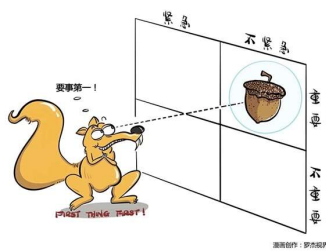


五、習慣三：要事第一 (3)

Google：翻轉工作室

(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。



36



五、習慣三：要事第一 (4)

Google：翻轉工作室

(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。



37



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)	
				約會與承諾			
時間							
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)	



38



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)





高效能人士的七個習慣

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



六、互賴的思維 (1)

Google : 翻轉工作室

(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。



41



六、互賴的思維 (2)

Google : 翻轉工作室

(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。



42



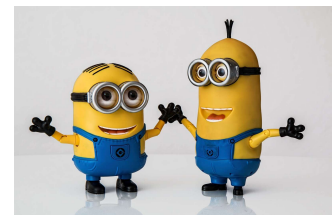
六、互賴的思維 (3)

Google : 翻轉工作室

(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。



43



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



44

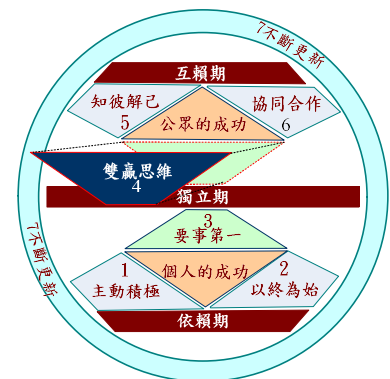


七、習慣四：雙贏思維 (1)

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」



45



七、習慣四：雙贏思維 (2)

Google：翻轉工作室

(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。
- ◆ 如無法達成放棄。

「所謂強者，是既有意志，又能等待時機。」

- ◆ 範例：軟體公司合約。



46



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

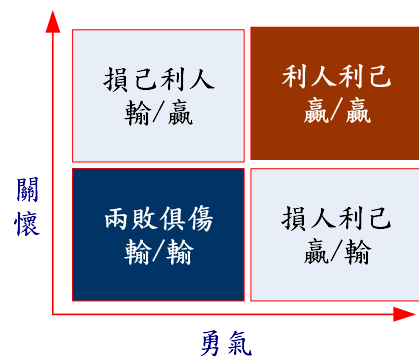
- ◆ 唯有高尚品德才能建立雙贏。

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。



47



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

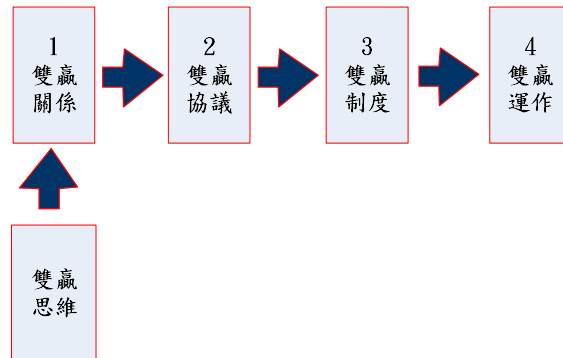
- ◆ 範例：公司培訓的雙贏協議。
- ◆ 範例：作者家庭的雙贏協議。

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。



48



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



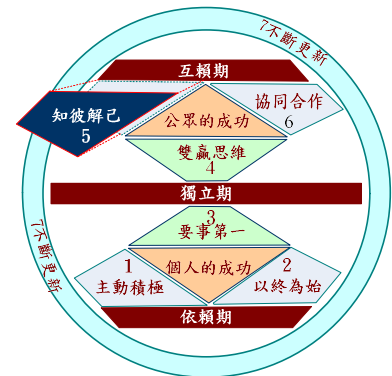
49

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。



50

八、習慣五：知彼解己 (2)

Google：翻轉工作室

(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。



51



八、習慣五：知彼解己 (3)

Google：翻轉工作室

(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。



52



八、習慣五：知彼解己 (4)

Google：翻轉工作室

(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：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



53



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。



54



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

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



九、習慣六：統合綜效 (1)

Google：翻轉工作室

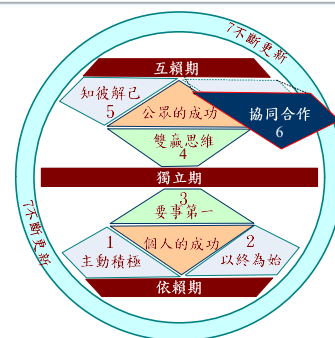
(1) 習慣六：統合綜效 (協同合作) (1)

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



57



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。



58



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)。



59



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



60



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

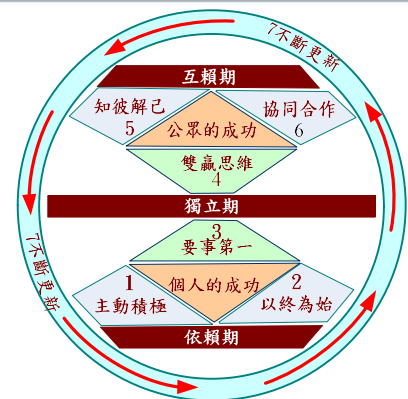
(1) 維持『產出/產能平衡』

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)

Google：翻轉工作室

(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

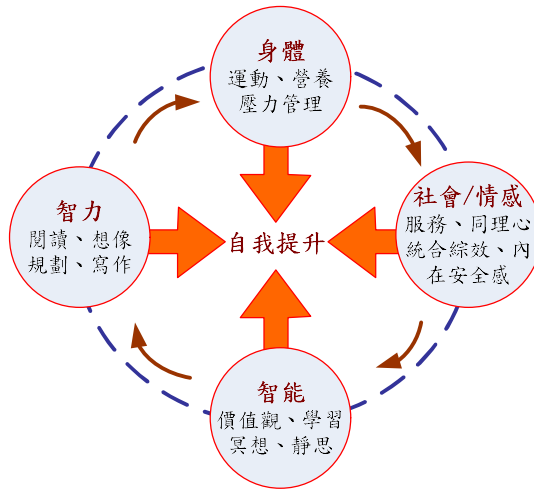
3. 智力層面

- ◆ 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

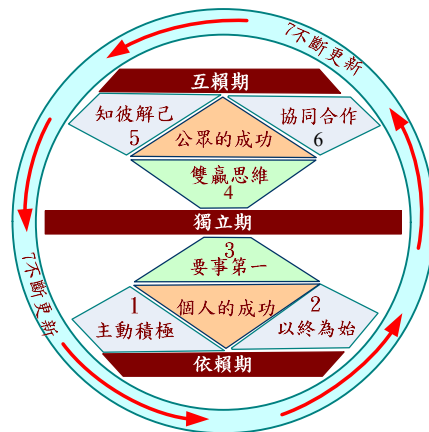
(3) 平衡更新準則：維持產能

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。



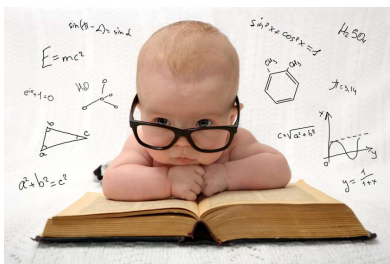
後記 (2)

(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
Pingtung Dapeng Bay

