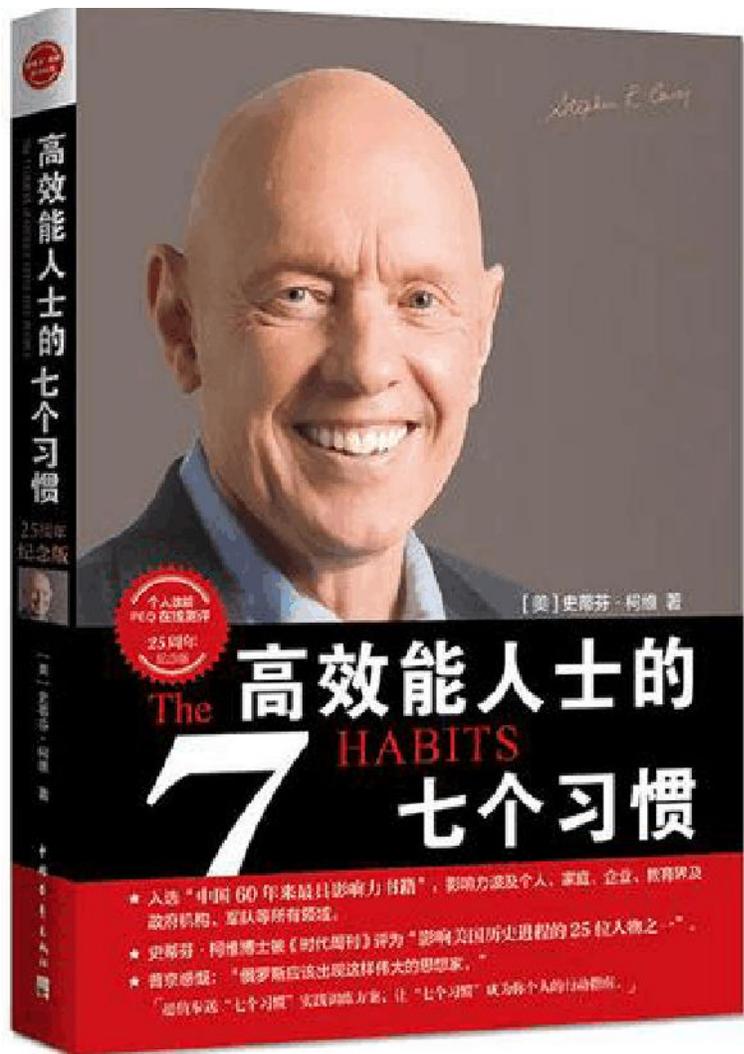


职场通用技能培训系列之——

高效能人士的 七个习惯

office研习社 & 燕归来PPT





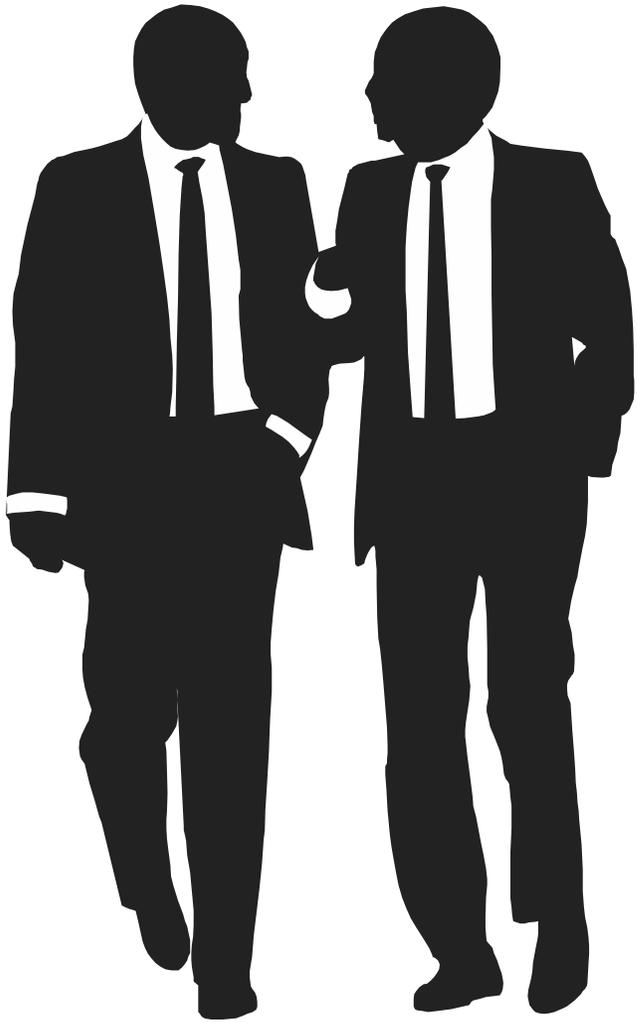
作者：史蒂芬

作者将成功人士所使用的策略加以浓缩提炼，将其编制成一套简单易学而又行之有效的教程。

- 被《时代周刊》评为“人类潜能的导师”、“影响美国历史进程的25位人物”之一
- 美国前总统克林顿倚重顾问
- 《经济学人》杂志推举其为“最具前瞻性的管理思想家”。

小组分享

- 什么是高效能？怎样的人是一个高效能的人？
- 如果满分是10分，你认为自己在高效能上能够拿到几分？



什么是高效能?

- 您想过怎么样的人生，然后活出这样的人生
- 产出与产能平衡

效能的精髓：

你获得成果的方式，不仅在今天，更能在明天帮助你获得更好的回报

目录

01

重新探索自我

由内而外全面塑造——效能之根

02

个人领域的成功

习惯1：积极主动、习惯2：以终为始、习惯3：要事第一

03

公众领域的成功

习惯4：双赢思维、习惯5：知彼解己、习惯6：统筹增效

04

自我提升和完善

习惯7：不断更新——由内而外造就自己

— 高效能人士的七个习惯 —



01 重新探索自我

由内而外全面塑造——效能之根

职场培训



鹅与金蛋

许多人用金蛋模式看待效能，即产出越多，效能越高。而真正的效能应该包含两个要素：

- 一是“产出”，即金蛋；
- 二是“产能”——生产的资产或能力，即下金蛋的鹅。

效能在于产出与产能的平衡。

人生的8大维度

每一项都是10分，
你能够给自己打多少分呢？





什么是成功

一个人最大的成功就是调整自己，使之适应千变万化的生活环境，保持一种和谐而宁静的状态。

——拿破仑·希尔 《成功法则》



变化、选择、挑战

——由内而外全面塑造习惯——

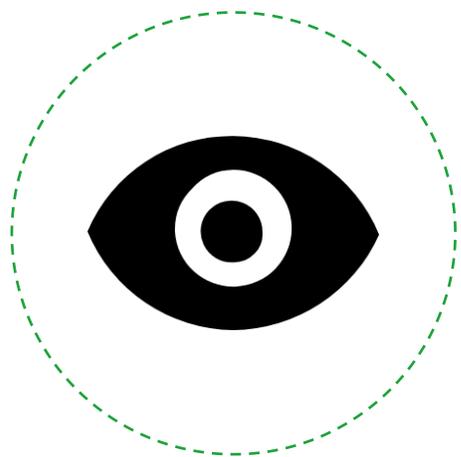
效能：知识、技能、意愿相互交织的结果



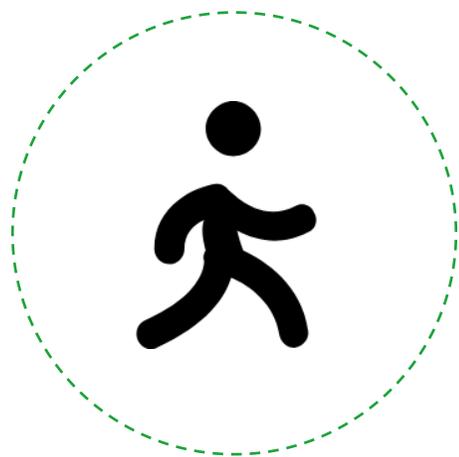
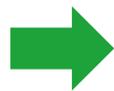
信念决定行为，行为决定习惯
习惯决定性格，性格决定命运

为人和观念的改变是螺旋式向上的过程

——为人改变观念，观念反过来改变为人，反复循环，螺旋式向上成长



观看



行为



获得

生活中获得的结果取决于行为，而行为取决于我们如何看待周围的这个世界（思维地图）

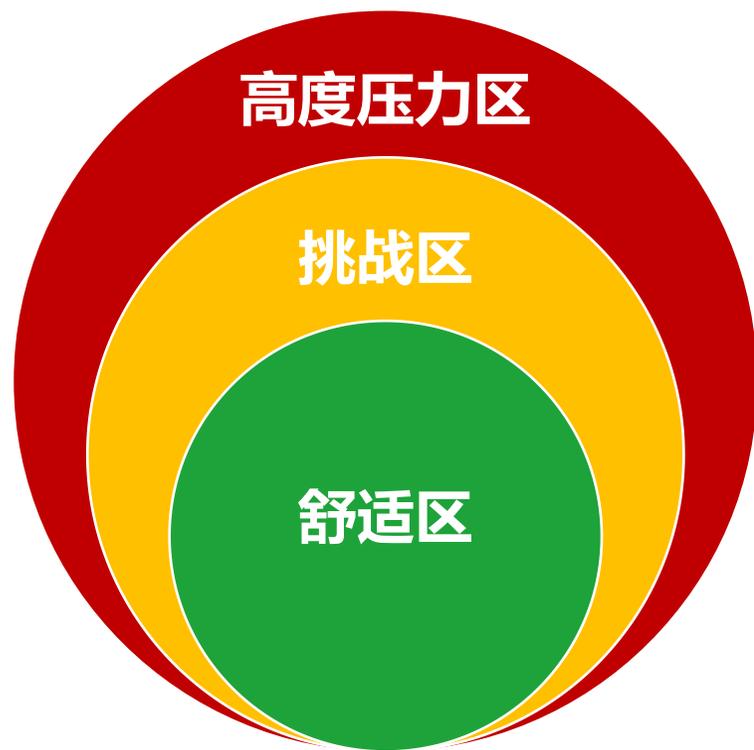
小的改变需要从行为入手，质的改变则需要从思想开始

深层观念决定行动

- **相信法则：相信会发生的事总是会发生的**
——潜意识里的癌、自我暗示：冰变成烫伤
- **深层观念决定行动：思维模式是受经验局限的**
——斯普兰现象、跳蚤与玻璃杯
- **97%的不可能，是因自己先认为自己不可能**
——卖鞋的推销员



习惯——从舒适到挑战



习惯改变：

挑战舒适区，习惯——显性习惯、深沉心理习惯

思维转换：

思维定式是行为和态度的源头，行为和态度是枝叶，思维定式是根基，抓住根本才能更好地去面对改变

深层信念影响深层行为

效能之根

这是一份真实的海上无限通讯副本

记录了1995年10月10日在加拿大纽芬兰岛附近，一艘美国军舰和加拿大人的对话

美方：为了避免相撞，请将你们的航向向北调整15度。完毕。

加方：为了避免相撞，我们要求你们将航向向南调整15度。完毕。

美方：这是一艘美国战舰的舰长在和你们通话。我再说一遍，请你们调整航向！

加方：重复，请你们调整航向。完毕。

美方：这里是航空母舰林肯号，美国大西洋舰队的第二大舰只。另有三艘巡洋舰、三艘驱逐舰和若干支援舰艇护航。请你们将航向向北调整15度，重复，是向北调整15度，否则我们将采取必要的手段，以保证林肯号的安全！

加方：这里是一座灯塔！完毕！





效能之根：品格——为人的原则

灯塔代表什么？不可动摇的自然法则，即原则！

《高效能人士的七个习惯》核心内容

以原则为中心，以品格为基础，“由内而外”地实现个人效能和人际效能。

品格

正直、谦逊、诚信
善良、贡献、耐心
公正

做人技巧

人际关系、公关
个性、社会形象
管理



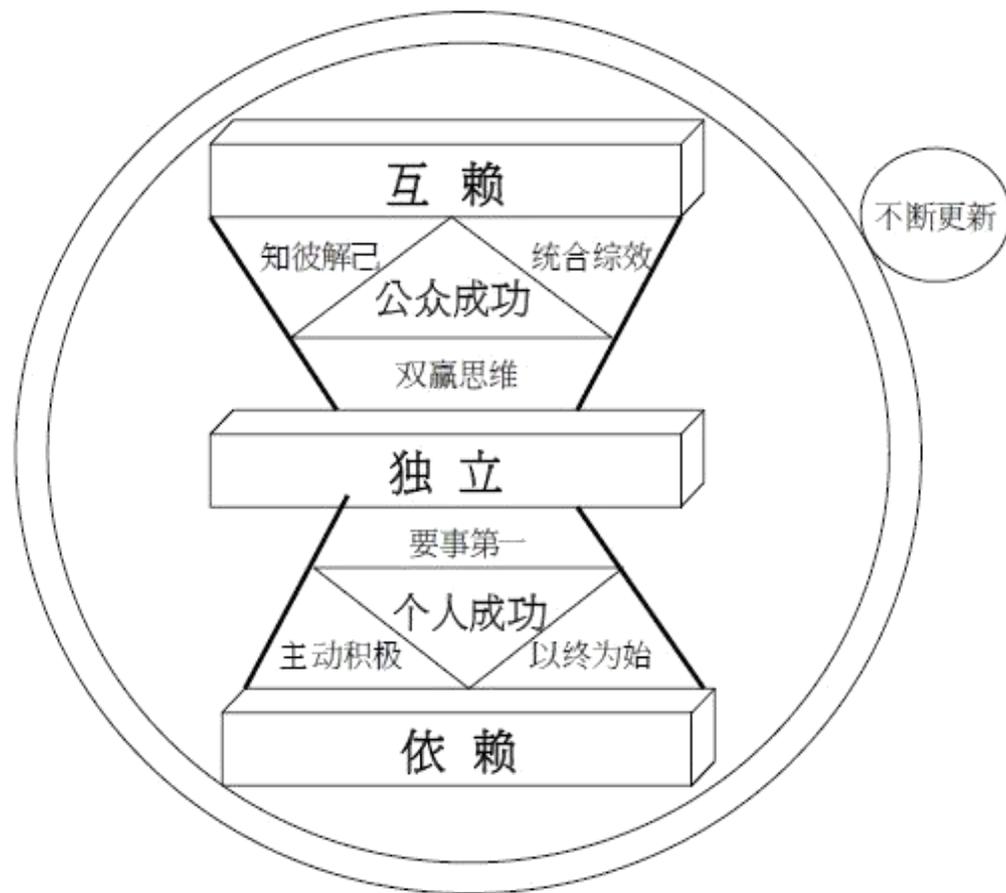
做人原则

品格

品格与做人原则

就像一棵大树的枝叶一样，人们首先看到的是我们的技巧。尽管形象、技巧和能力影响我们的成功，但持久效能的真正源泉却来自坚实的品格，就像大树的根部。

持续成熟模式图



农场法则

- ✓ 种瓜得瓜，种豆得豆
- ✓ 循序渐进，欲速则不达

成熟模式：人类成长的三个阶段

互赖期

以“我们”为中心

——我们可以做到；我们可以合作；我们可以融合彼此智慧和能力，共创前程。



独立期

以“我”为中心

——我可以做到；我可以负责；我可以靠自己；我有权选择。



依赖期

以“你”为中心

——你照顾我；你为我的得失成败负责。



第一章小结

- 效能之根——品格
- 高效能人士七个习惯的核心思想——以原则为核心，以品德为基础，“由内而外”地实现个人效能和人际效能
- 持续成熟模式图

由内而外改变——门，得靠自己开启

谁也不能劝说他人去改变，因为我们每个人都把守着一扇改变之门，这门只能由内开启，不管门外如何动之以情或晓之以理，我们都不会打开。

——美国作家 佛格森



— 高效能人士的七个习惯 —



02 个人领域的成功

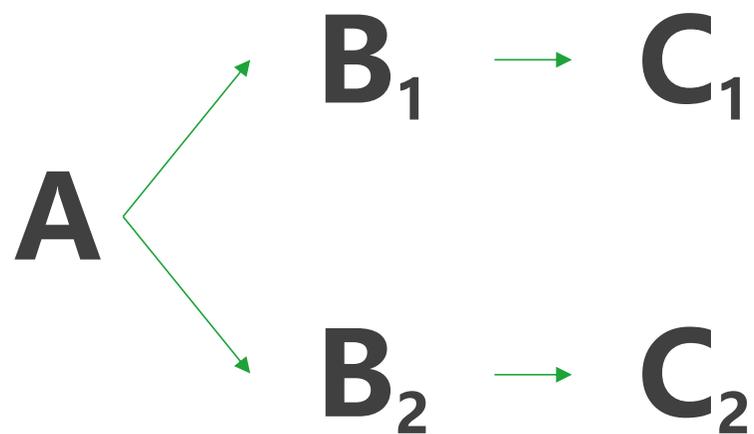
从以来到独立

习惯1：积极主动、习惯2：以终为始、习惯3：要事第一

职场培训

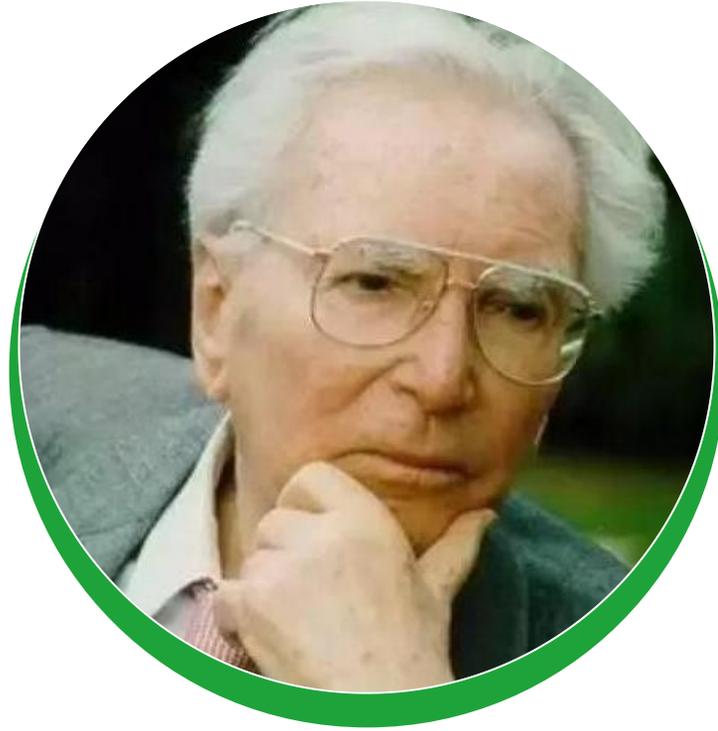
- 主动积极——关于个人责任的习惯
- 以终为始——关于个人意愿的习惯
- 要事第一——关于自我管理的习惯

习惯一：主动积极 Be Proactive



前因 → 信念 → 后果





无论在任何情况下，人，都还有最后一种自由：
选择自己态度的自由！

奥地利心理学家、精神病学家
维克多·弗兰克

自由选择

在刺激和回应之间有一段空间，在这段空间里，我们有自由和能力去选择自己的回应，我们的成长和幸福蕴涵于我们的回应之中

刺激



刺激

- 主动积极的人给自己一个空间，根据**原则和渴望的结果**选择回应方式
- 随着拉大**刺激与反应**之间的距离，他们拥有越来越大的选择的自由

积极主动

- 除非你同意，任何人都不能伤害你。
- 若非拱手让人，任何人无法剥夺我们的自尊。
- 如果你认为问题都是外界造成的，那么这样的思维，就是问题的所在



个人拥有选择的自由，且为自己的选择负责

①依价值来回应

刺激

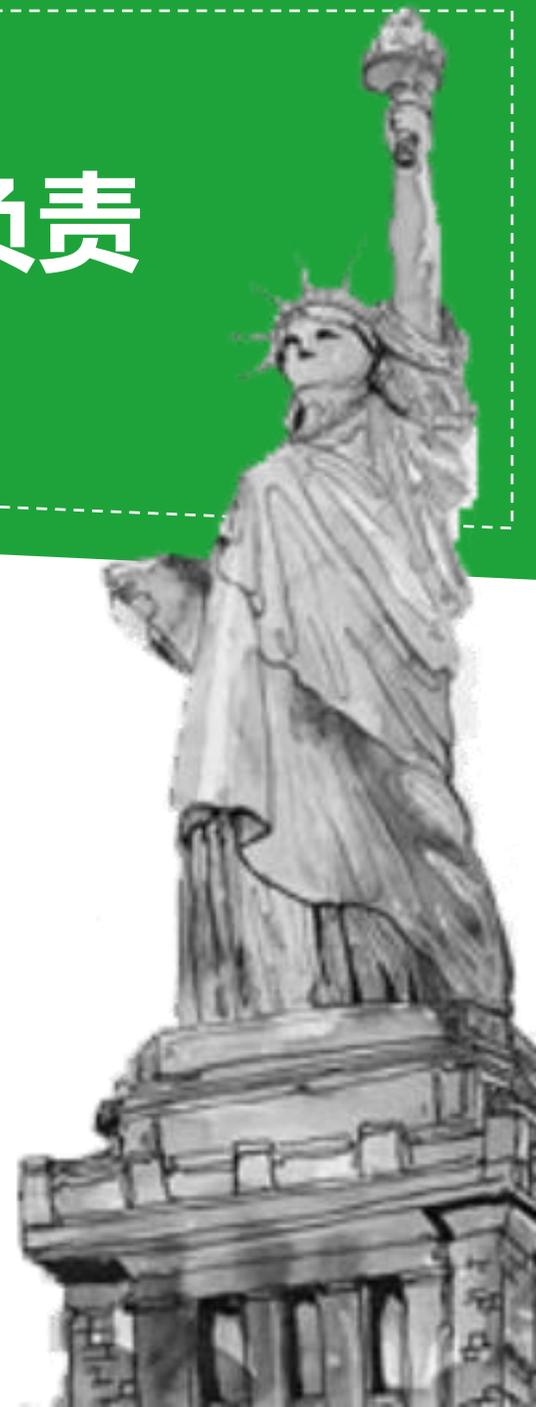


用价值做自由选择



回应

②接受责任



一个关于选择和责任的习惯

思维：

低效能：我是环境的产物

高效能：我是我自己选择的结果

结果：

- 影响力增加
- 加强自我意识
- 更大的主动性



原则：

我有选择的自由，并对我的选择负责

行为：

- 根据选择，三思而行
- 使用主动积极的语言
- 扩大你的影响圈
- 成为转型人

主动积极三句话：

➤ 我是有选择，一件事至少有三个以上的选择

- ✓ 从刺激到回应之间，有一个空间，面临选择，我们需要停下60秒深呼吸，告诉自己，看看其他选择；
- ✓ 换框思维：任何一件事情，对我必然是有好处的；
- ✓ 这是上天给我的历练（如果找不到好处）。



-谢坤山-

触高压线，右眼失明，四肢截肢，只剩一只脚

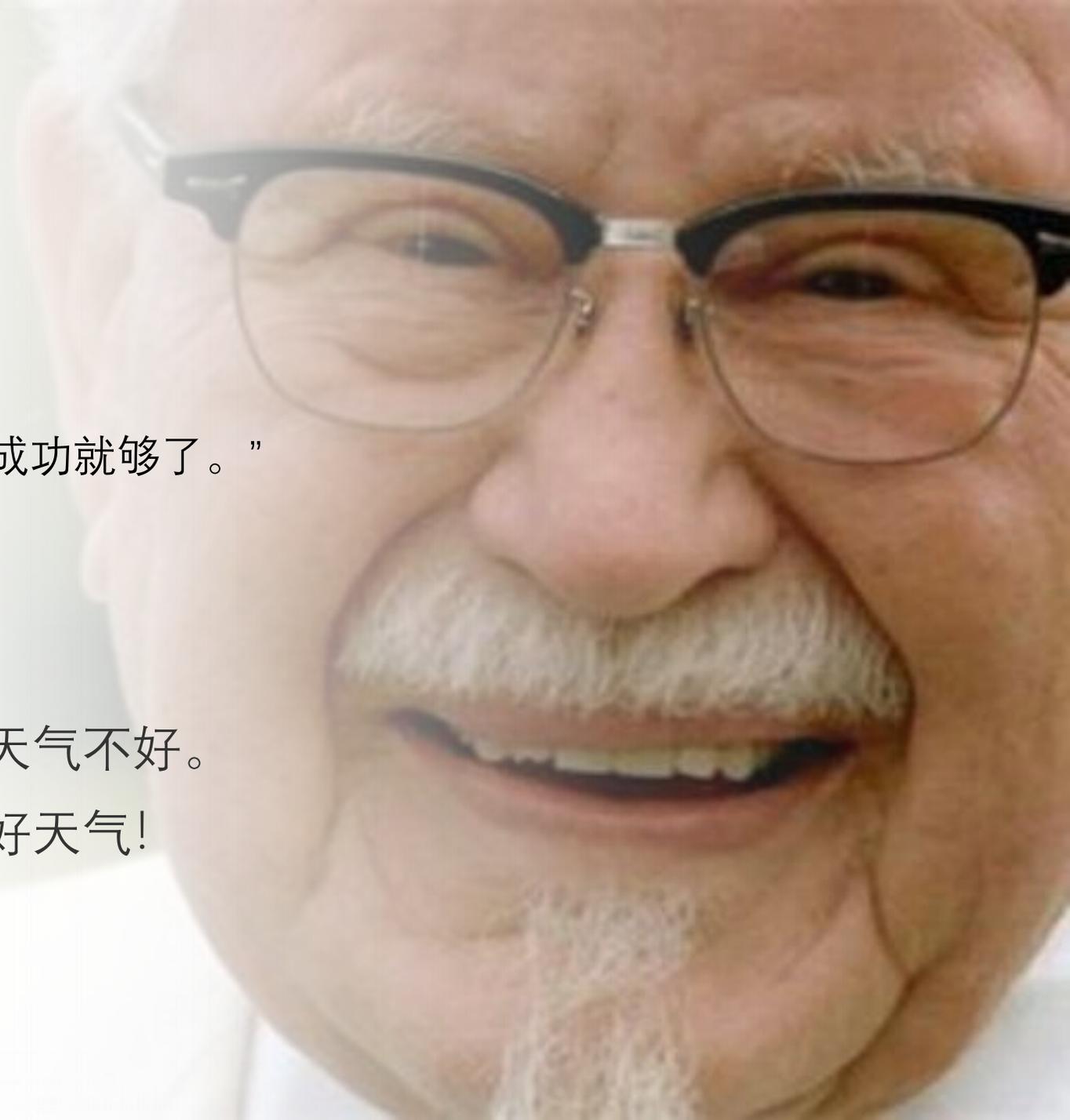
哈伦德·山德士

一生中经历了1009次失败。但他却说：“一次成功就够了。”

他的一生充满坎坷，88岁时他大获成功，全世界都知道了他的名字。

人们经常抱怨天气不好，实际上并不是天气不好。

只要自己有乐观自信的心情，天天都是好天气！



练习：将下面的语句改为积极的语句

- 这个事情太困难了——太有挑战性了
- 这事没有办法解决——还没找到解决办法

盎格鲁主教的遗言

- 当我年幼时，充满无限的幻想,我梦想着要改变世界。
- 当我长大一点时，发现世界不会改变，我决定放短我的目光，去改变我的国家。
- 但是，国家好像也不可以改变。
- 到了暮年，我决定做最后的尝试，我只要改变我的家人，那些与我最亲近的人。
- 然而，他们也不曾改变。
- 现在，我的生命快要结束，我突然醒悟到如果首先我改变了自己，然后以身作则，我可能就会改变我的家庭。
- 而受到他们的鼓励，我可以使得我们的国家变得更好一些；说不定，我还可以改变整个世界。
- 为什么我们总要坚持到最后一刻才能认识自己?难道这真的就是命运!?
- 人不一定能够改变世界、改变他人，但是一定能够改变自己。我们能够改变自己的心情，让自己快乐，这种快乐就会感染他人，让他人快乐，如此传播开来，就会让整个世界快乐!



扩大你的影响圈

影响圈 & 关注圈

◆ **影响圈：**
你能直接影响的事情

关注圈

Circle of Concern

◆ **关注圈**
你所关心的事情

影响圈

Circle of Influence

哪些是关注圈？ 哪些是影响圈？



- 我的出身
- 别人的弱点
- 我在交通上花的时间
- 别人对我的看法
- 公司裁员
- 和老婆闹离婚
- 客户投诉

- 我的承诺
- 我的选择
- 新冠病毒肆虐
- 工作安全感
- 航班延误
- 实践七个习惯
- 孩子的学习

赢家（积极主动） VS 输家（消极被动）

-输家-

- 忙着抱怨别人
- 很有希望但是困难重重
- 有一个借口
- 问题的一部分
- 这不关我的事
- 您看这个问题怎么办？
- 忙着抱怨手上的牌差
- 他们为什么搞成这样！

-赢家-

- 忙着改变自己
- 困难重重但是很有希望
- 有一个方法
- 答案的一部分
- 让我来帮助你
- 您看这个方案行不行？
- 琢磨如何玩好手上的牌
- 我该怎样才能改变现状



积极者的心态

- ◆ 任何事情的发生必有其目的，并有利于我!
 - ◆ 假如我没有得到我想要的，我一定会得到更好的!
 - ◆ 生活中任何一种经历都不是多余的!
-



积极者主要 特质

每个人都应该主宰自己的命运，
而不应该让命运来主宰你。

01

自我负责

02

正面思考

03

积极语言

积极者的心理法则

➤ 功课法则

这件事对我有什么好处？给我什么功课

➤ 掌握法则

你只能去掌握自己的心态与行为，而结果交由上天来掌控

➤ 信念法则

你的信念会左右你的现实生活。

威特利说：“你的想像力就是未来美景的预告片”。

➤ 吸引法则

注意力所在，能量随来；你注意力在负向，负向就扩大；你注意力在正向，正向就扩大。



我们可以的选择.....

- 我们不能改变生命长度，但我们可以选择生命宽度。
- 我们不能左右天气，但我们可以改变心情。
- 我们不能改变容貌，但我们可以展现笑容。
- 我们不能控制他人，但我们可以掌握自己。
- 我们不能预知明天，但我们可以利用今天。
- 我们不能样样胜利，但我们可以事事尽力。



点亮烛光，从自己开始

- 烛光虽然很柔弱，但却可以照亮整个房间!!
- 与其诅咒黑暗，不如燃起蜡烛!

Better to light a candle than to curse the darkness.



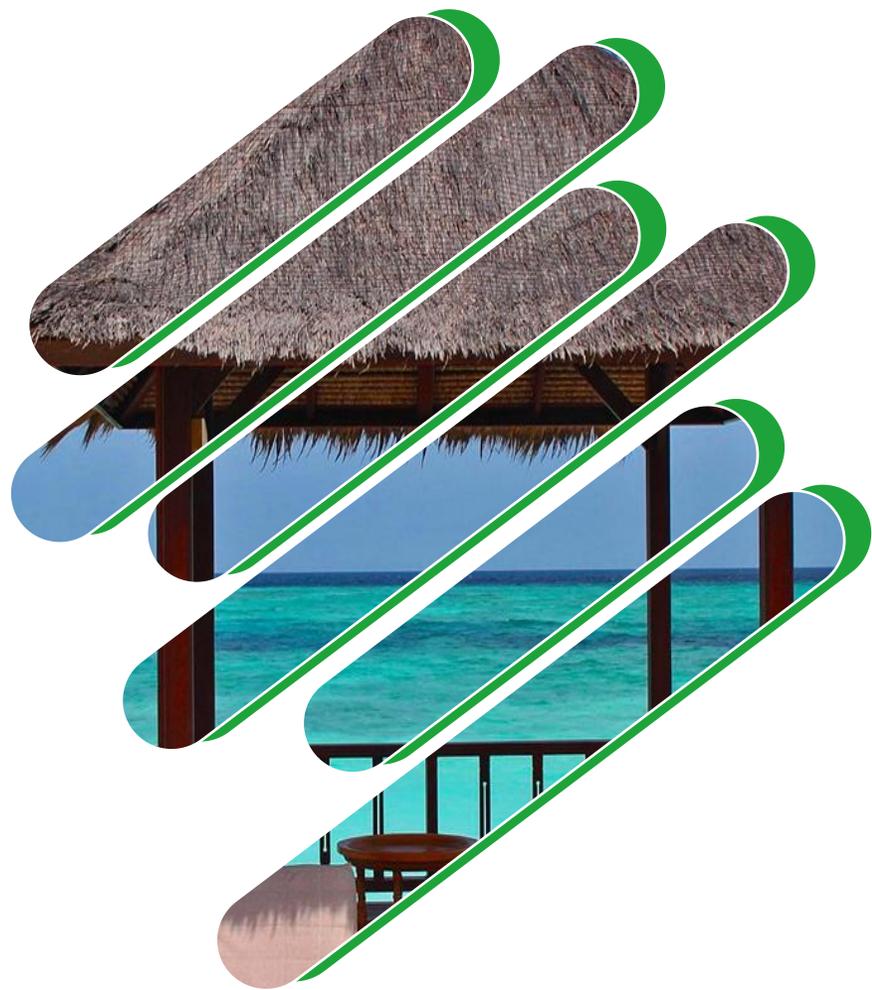
从现在开始，行动起来

□ 找出近期令你倍感挫折的一件事情

□ 思考并分享

- 这种情况在影响范围之内吗？
- 如何本着积极主动的原则加以应对？
- 判断它属于直接、间接或无法控制的问题？
- 在影响圈内寻觅解决的第一步骤。





习惯二：以终为始

Begin with the end in mind

在做任何事情之前，都要先认清方向。

— 进行一次心灵之旅 —

假设你正在前往殡仪馆的路上，要去参加一位至亲的丧礼。

抵达之后，居然发现亲朋好友齐聚一堂，是为了向你告别。

也许是许久之后的事，但姑且假定这时亲族代表、友人、同事，即将上台讲述你的生平……

◆ 请认真地想一想，你希望人们对你有什么样的评价？

◆ 你希望他们怎样评价你的人格？你希望他们回忆起你的哪些成就和贡献？



◆ 你是个称职的丈夫、妻子、父母、子女或亲友吗？是个令人怀念的同事或伙伴吗？

◆ 你希望对周围人的生活施加过什么样的影响？

01-你的人生目标是什么？

以你的人生目标作为衡量一切的标准！



案例：只差半英里……

1952年7月4日清晨，加利福尼亚海岸下起了浓雾。在海岸以西21英里的卡塔林纳岛上，一个43岁的女人准备从太平洋游向加州海岸。这名妇女叫费罗伦丝·查德威克。

这一次如果成功了，她就是第一个游过这个海峡卡塔林纳海峡的妇女，在此之前，她是从英法两边海岸游过英吉利海峡的第一个妇女。

那天早晨，雾很大，海水冻得她身体发麻，她几乎看不到护送他的船。时间一个小时一个小时的过去，千千万万人在电视上看着。有几次，鲨鱼靠近她了，被人开枪吓跑了。而她继续在游。在以往这类渡海游泳中她的最大问题不是疲劳，而是刺骨的水温。

15小时之后，她又累，又冻得发麻。她知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上。他们都告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也没看不到。几十分钟之后--从她出发算起15个小时了零55分钟之后，人们把她拉上船。又过了几个钟头，她渐渐觉得暖和多了，这时却开始感到失败的打击，她不假思索地对记者说：“说实在的，我不是为自己找借口，如果当时我看见陆地，也许我能坚持下来。”

人们拉她上船的地点，离加州海岸只有半英里！后来她说，令她半途而废的不是疲劳，也不是寒冷，而是因为她在浓雾中看不到目标。查德威克小姐一生中就只有这一次没有坚持到底。

两个月之后，她成功地游过同一个海峡。她不但是第一位游过卡塔林纳海峡的女性，而且比男子的记录还快了大约两个钟头。虽然是个游泳好手，但也需要看见目标，才能鼓足干劲完成她有能力完成的任务。



目标设定原则

遵循“SMARTER”原则：

Specific
具体的、明确的

增强客户意识

客户投诉率从3%降低到1.5%

Measurable
可衡量的

提升兽医的技能

能够处理蓝耳、口蹄疫等病，并能说出猪场10种常用药功能。

Attainable
可实现的

一天内掌握英语8级的所有词汇的用法。

Time-bonde
时限性的

跑1万米马拉松

Relevance
相关联的

兽医学习摄影技术

Encourage
富有挑战性的

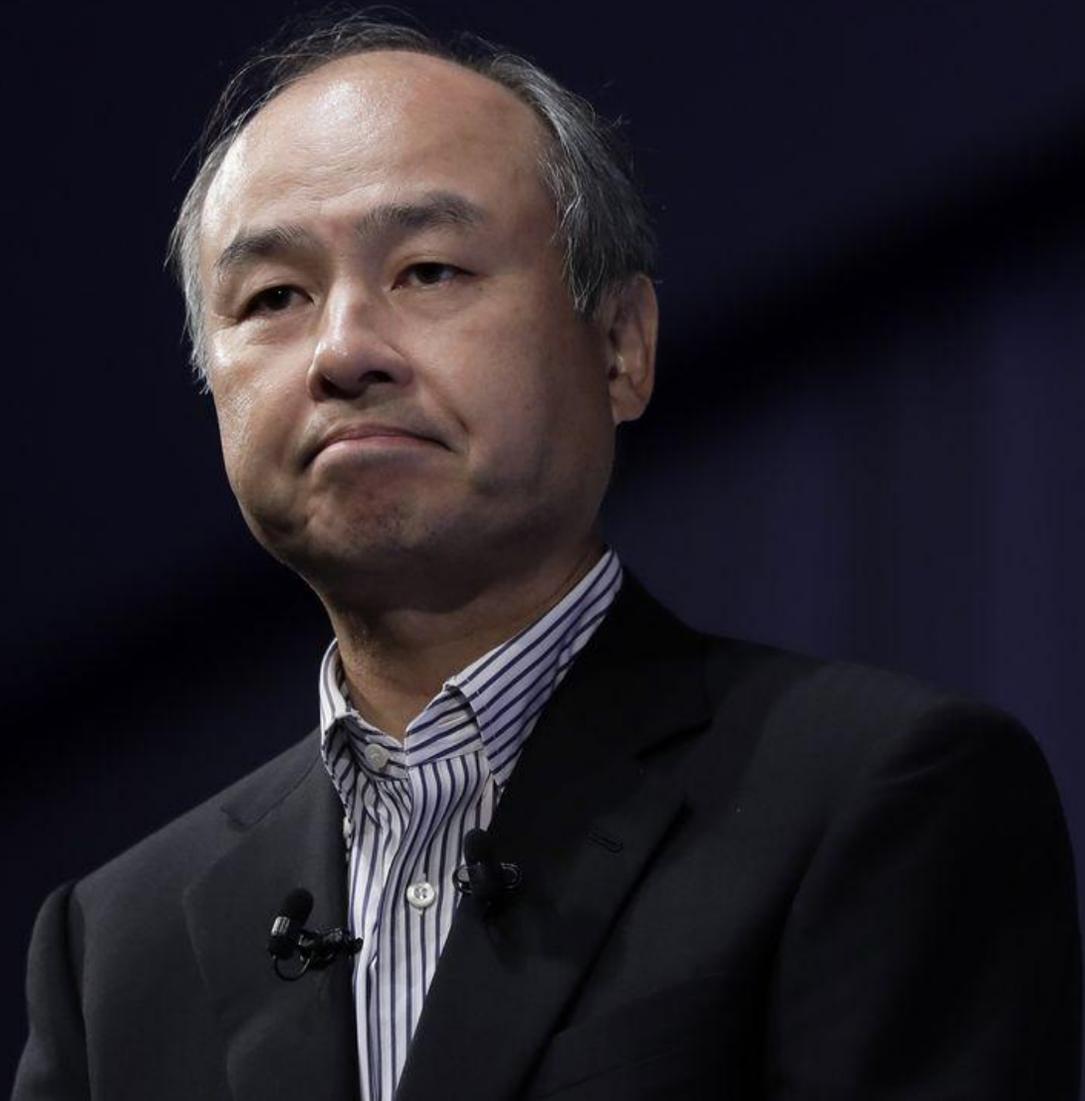
减肥一天跑200米

在做任何事之前，都要先认清方向

- 以你的人生目标作为衡量一切的标准，你的一言一行，由个人最重视的期许或价值观来决定。
- 每天希望自己成为什么样的人，当务之急是什么，惟有如此，才能成为高效能人士



孙正义的以终为始



02-两个原则

(1) 原则一：任何事物都有两次创造

- 第一次创造——智力上的，在头脑中构思
- 第二次创造——体力上的，付诸行动

举例：建立一座大楼

草图

物料

施工

检验



(2) 原则二：自我领导

领导是第一次创造，管理是第二次创造

□ 领导：思想——做正确的事情

□ 管理：行为——正确的做事

管理是有效地顺着成功的梯子向上爬

领导则判断这个梯子是否靠在了正确的墙上



03-个人使命宣言

以终为始最有效的方法，就是撰写一份个人使命宣言，即人生哲学或基本信念。

品德

自己成为什么样的人？

成就

成就什么样的事业？

原则

做事的价值观是什么？

个人宣言可以称之为个人的宪法，是一种使命感，以不变应万变的力量源泉。

撒切尔夫人的使命

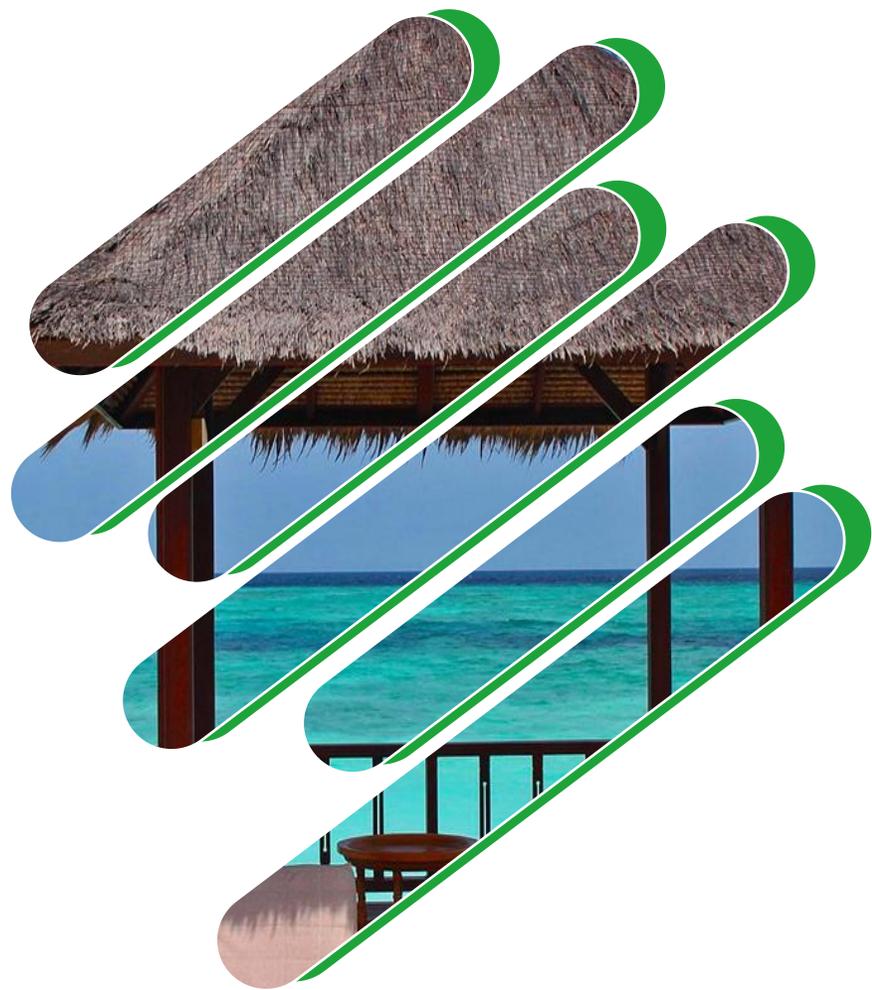
- 我要兼顾事业与家庭，两者缺一不可。
- 家庭是平安、祥和与幸福的港湾，我要以智慧来创造整洁温馨的环境，并教导子女有爱心、进取与充满欢愉，培养他们发挥长才。
- 珍惜民主社会的权利与自由，善尽公民义务。
- 主动积极追求人生目标。
- 避免滋生恶习，不断改建自己。
- 入为出，并定期储蓄或投资。
- 我愿贡献金钱与才智，改善他人的生活。



写下你的人生宣言

- 你想成为什么样的人？
- 你想做出怎样的贡献、价值？
- 你做事所遵循的原则？



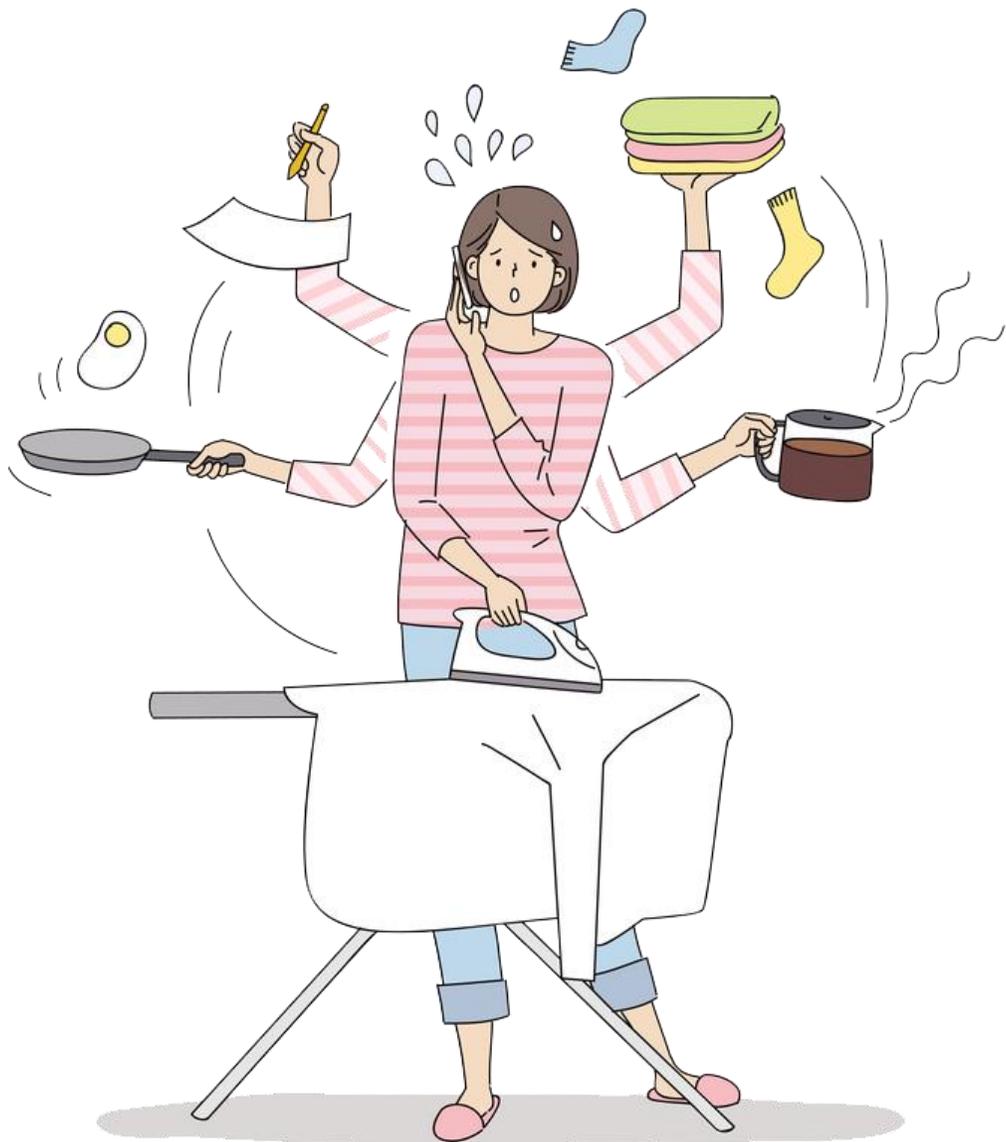


习惯三：要事第一

Put First Things First

个人关于承诺和执行的习惯

- 最重要得事；
- 有效地生活在第二象限



【忙人的告白】

因为我不知道，
究竟什么对我们最重要
所以每件事好像都很重要

因为每件事好像都很重要，
所以我们不得不每件事都做

有些人看到我们每件事都做，
所以，他们期望我们什么都做

每件事都做让我们非常忙碌，
所以我们没有时间去考虑，
究竟什么对我们最重要。

成功与失败的分水岭，
可以用五个字来表达
——我没时间

二八原则

- 世界上80%财富掌握在总人口的20%里;
- 企业80%的利润来源于20%的产品和顾客;



基本原则

要实现效能就必须诚实地按照优先次序做事

- 重要的事绝不应被不重要的小事所牵绊
 - 我将焦点放在事情的重要性而非紧急性上
- 方向比速度更重要！

时间管理要务

- 重要：价值观、使命及对重要目标有贡献的事务。
- 紧急：你或别人认为需要立刻处理的事务。

-时间矩阵四象限-



时间矩阵解读

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|---|---|
| 重要 | <p>行为: 【压力人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 危机• 迫切问题• 在限定时间内必须完成任务 | <p>行为: 【从容人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 预防性措施• 建立关系• 明确新的发展机会• 制定计划和休闲 |
| 不重要 | <p>行为: 【无聊人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 接待访客, 某些电话• 某些邮件、会议• 迫切需要解决的一些小事物 | <p>行为: 【无用人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 琐碎的事• 某些电话• 消磨时间的事 |

偏重第一象限

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|--|---|
| 重要 | <p>结果：</p> <p>压力、筋疲力尽、总在救火、收拾残局</p> | <p>行为：</p> <ul style="list-style-type: none">• 预防性措施• 建立关系• 明确新的发展机会• 制定计划和休闲 <p>【从容人】</p> |
| 不重要 | <p>行为：</p> <ul style="list-style-type: none">• 接待访客，某些电话• 某些邮件、会议• 迫切需要解决的一些小事物 <p>【无聊人】</p> | <p>行为：</p> <ul style="list-style-type: none">• 琐碎的事• 某些电话• 消磨时间的事 <p>【无用人】</p> |

偏重第三想象

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|---|--|
| 重要 | <p>行为：【压力人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 危机• 迫切问题• 在限定时间内必须完成任务 | <p>行为：【从容人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 预防性措施• 建立关系• 明确新的发展机会• 制定计划和休闲 |
| 不重要 | <p>结果： 注重短期利益、轻视目标和计划、失控</p> | <p>行为：【无用人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 琐碎的事• 某些电话• 消磨时间的事 <p>IV</p> |

偏重第四象限

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|--|---|
| 重要 | <p>行为： 【压力人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 危机• 迫切问题• 在限定时间内必须完成任务 | <p>行为： 【从容人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 预防性措施• 建立关系• 明确新的发展机会• 制定计划和休闲 |
| 不重要 | <p>行为： 【无聊人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 接待访客，某些电话• 某些邮件、会议• 迫切需要解决的一些小事物 | <p>结果： 无责任感、依赖他人、被淘汰</p> |

偏重第二象限

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|---|--|
| 重要 | <p>行为: 【压力人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 危机• 迫切问题• 在限定时间内必须完成任务 | <p>结果</p> <p>远见、洞察力、均衡、自律、几乎没有危机</p> |
| 不重要 | <p>行为: 【无聊人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 接待访客, 某些电话• 某些邮件、会议• 迫切需要解决的一些小事物 | <p>行为: 【无用人】</p> <ul style="list-style-type: none">• 琐碎的事• 某些电话• 消磨时间的事 |

普通人的时间安排

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|--------------|------------|
| 重要 | 25-30% I | 15% I |
| 不重要 | 50-60% II | 2-3% IV |

I

成功人士的时间安排

| | 紧急 | 不紧急 |
|-----|---|---|
| 重要 | <p>20-25%</p> <p>全力以赴</p> <p>速战速决，快刀斩乱麻</p> | <p>65-80%</p> <p>有条不紊</p> <p>计划并有条不紊地执行，决胜于朝堂</p> |
| 不重要 | <p>15%</p> <p>请人代办</p> <p>花一点时间去做，集中处理</p> | <p>< 1%</p> <p>有空再做</p> <p>或者干脆不去做</p> |

价值2.5万美金的建议

艾维·李（Ivy Lee）是美国著名的管理学家和效率专家，被称为“公共关系之父”。

有一次美国伯利恒钢铁公司董事长查尔斯·施瓦普找到艾维·李，他说自己还算懂管理，但公司的业绩并不好，想问问有什么办法可以更好地执行计划，价格随便定。

艾维·李说可以在10分钟内给舒瓦普一样东西，这东西能使他的公司的业绩提高至少50%。然后他递给舒瓦普一张空白纸，说：“你在纸上把你明天要做的最重要的6件事写下来。”

过了一会又说：“把这6件事按照重要程度优先顺序排序，最重要的是1号，次要的是2号，以此类推。”

艾维·李接着说：“现在把这张纸放进口袋。明天早上第一件事情就是把这张纸条拿出来，做第一项。不要看其他的，只看第一项。着手办第一件事，直至完成为止。然后用同样方法对待第二件事、第三件事……直到你下班为止。如果你只做完第一件事情，那不要紧。你总是做着最重要的事情。”

艾维·李说：“你每天都这样做，等你自己对这种方法的价值深信不疑之后，叫你公司的人也都这么做。这个实验你做多长时间都行，然后你给我寄支票来，你认为值多少钱就给我多少。”

整个谈话不到半个小时的时间，艾维·李只给出了简单的几句话建议。几个星期以后，他收到了舒瓦普寄来的一张2.5万美金的支票和一封信。信上说，那次见面是他一生中最有价值的一课。五年以后，舒瓦普这个当年不为人知的小钢铁厂一跃成为当时全美最大的独立钢铁公司。而其中，艾维·李提出的方法功不可没，这个方法还为舒瓦普赚得一亿美元的利润。

时间管理的建议

找重点： 不要把所有事情都做完，因为并不是所有事情都是最重要的事情；

列清单： 每天晚上写出你明天必须做的事情，按照事情的重要性排列

计划做： 第二天做最重要的事情，不必去顾及其他事情，做完一件事再做另外事

到了下班，如果你列出的事情没做完也没关系，因为你已经把最重要的事情做完了，剩下的事情明天再做

把杠杆的支点向右移动



立即付诸行动

◆规划长期目标:



◆规划每周目标:



制定周计划：

- ✓ 制定一周中每日任务清单
- ✓ 优化任务的先后顺序

制定计划小技巧：

- 什么时候做？一周开始前
- 去哪里做计划？安静的地方
- 做计划需要多长时间？20-30分钟



— 高效能人士的七个习惯 —



03 公众领域的成功

从独立到互赖

习惯4：双赢思维、习惯5：统合综效、习惯6：知彼解己

职场培训

- 双赢思维——关于互惠互利的习惯
- 知彼解己——关于同理心沟通的习惯
- 统合综效——关于创造性合作的习惯



-讨论-

一个人在什么情况下，值得被信任？

情感账户

是对关系中信任含量的一种比喻。存款能建立和修复信任，提款毁坏和削弱信任。

存款

- 先尝试理解别人
- 善意、礼貌、尊重
- 信守承诺
- 尊重不在场的人
- 提出明确的期望
- 原谅
- 道歉
- 提供反馈

VS

取款

- 自以为是
- 恶意、粗鲁、不敬
- 言而无信
- 不忠诚，背后乱说
- 期望不明确
- 嫉恨
- 骄傲自大
- 没有反馈或评价

情感账户的三大特点

- **5:1的原则**

——5笔存款才能抵消1笔取款

- **接受方原则**

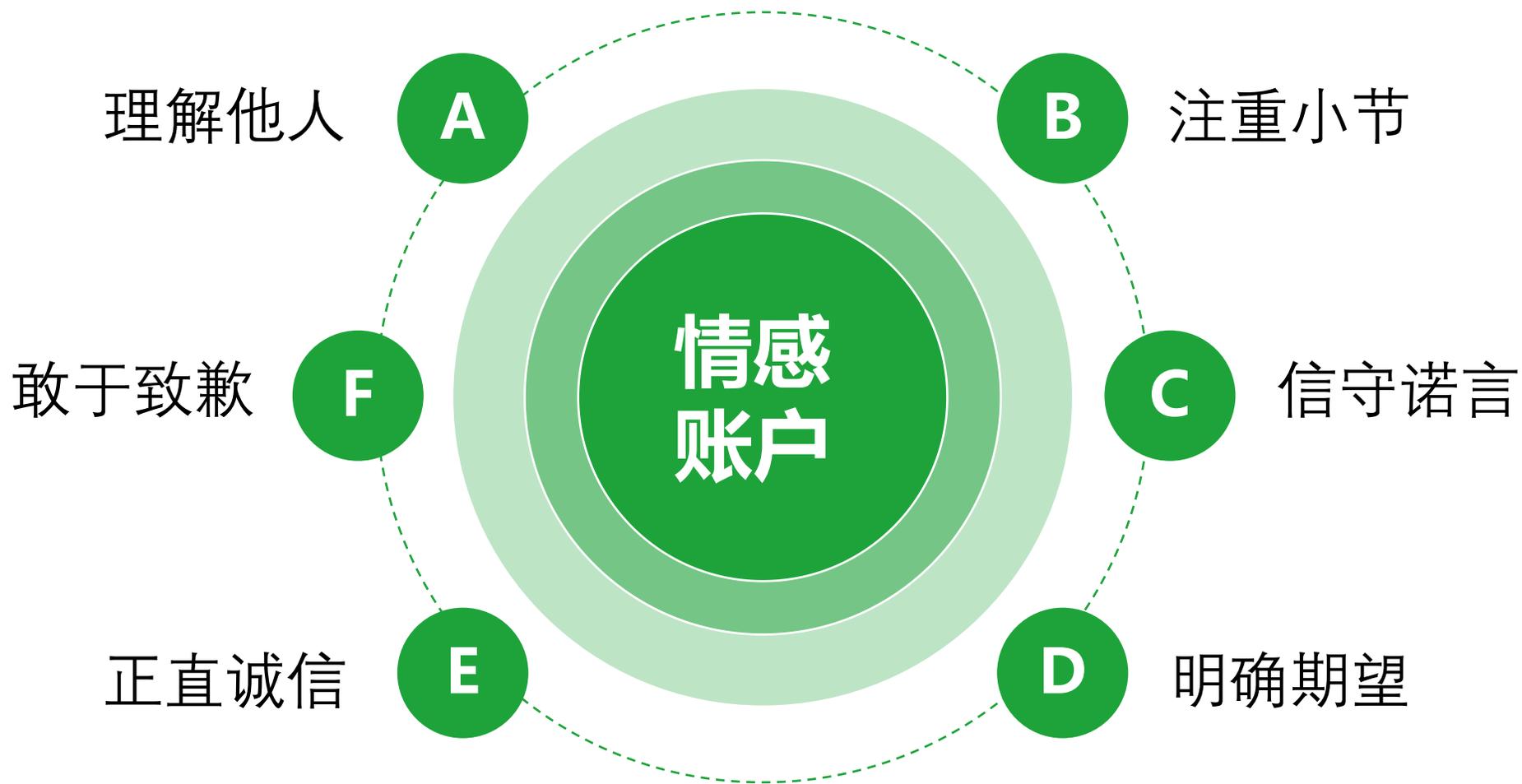
——对一个人的“存款”，可能对另外一个人是“取款”

- **坚持真诚地存款**

——日积月累的小笔存款将汇聚成大笔财富



情感账户的投资方式



-人际交往的六种关系-

利人利己
(双赢)

损人利己
(赢/输)

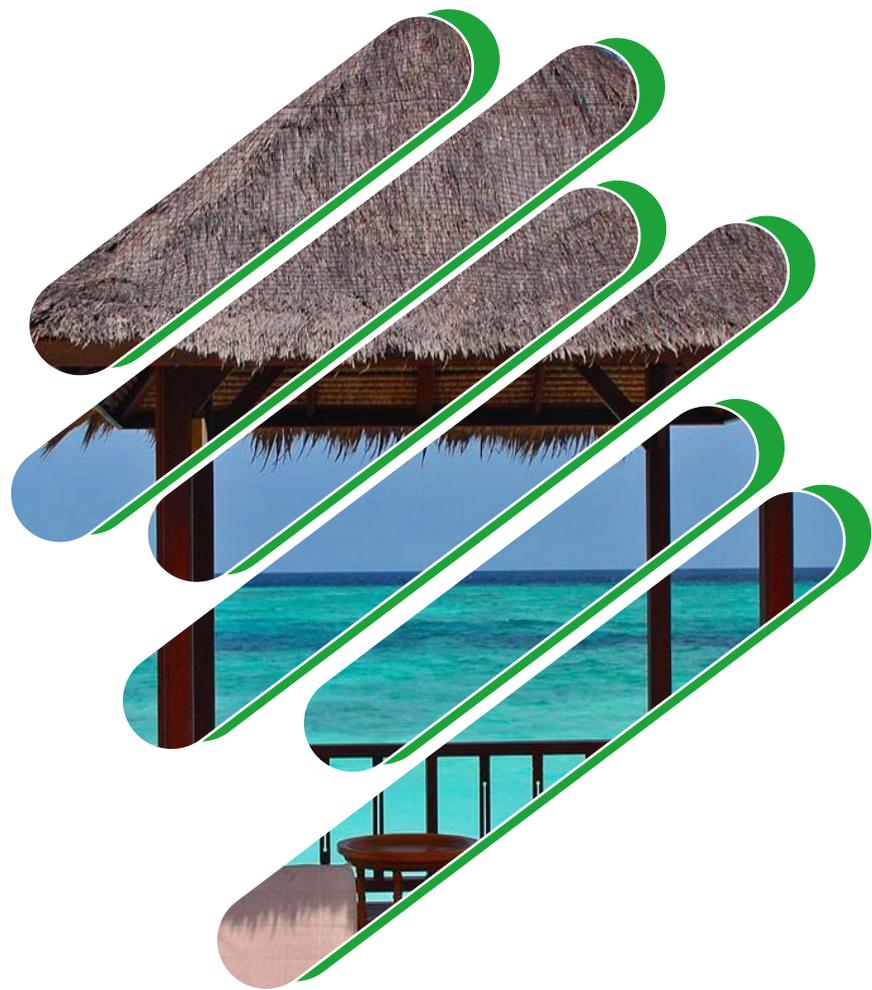
舍己为人
(输/赢)

两败俱伤
(输/输)

独善其身
(赢)

好聚好散
(无交易)

双赢者把生活看成一个合作的舞台，而不是一个角斗场



习惯四：双赢思维

Think Win - Win

一般人看事情都用二分法：非强即弱，非胜即败。

其实世界之大，人人都有立足和发展的空间，他人之得不必视为自己之失；

为自己着想，着想而不忘他人的利益，谋求两全其美之策。

——这才是人际关系的高境界。

双赢的“是”与“非”

YES

- ✓ 一种有勇气的举动
- ✓ 建立互赖人际的好方法
- ✓ 一种富足心态的生活哲学
- ✓ 以品格为准绳的人际交往

NO

- ✗ 扮演“老好人”
- ✗ 每次都办得到的
- ✗ 每次都办得到的
- ✗ 一种操纵的技巧
- ✗ 以做人技巧为准则的思维模式



双赢——一个互惠互利的习惯

思维：

- 低效能：一共就这么多，你多了我就少了
- 高效能：有足够的资源，你有我有大家有

结果：

- 更多地解决问题
- 更多地团队参与
- 慷慨
- 高质量的关系



原则：

高效长期的关系，以互敬互利为基础

行为：

- 平衡勇气和体谅
- 寻求互利
- 双赢协议
- 建立双赢体系

双赢思维的五个要领



01、双赢品德的三个基本特征

诚信

将诚信定义为自己的
价值观

成熟

敢作敢为与善解人
意之间的一种平衡
状态

豁达

相信资源充足，人
人有份

对别人体谅关怀，对自己勇气表达

02、双赢关系

- 精髓就是信用，就是情感账户
- 你对双赢的态度越坚持、越真诚、越积极，影响越大
- 并非所有决定，都一定要以双赢为目的
- 只有真诚的感感情投资，才能帮助实现双赢



03、双赢协议

- 预期结果 我的“终”在哪里？我想要什么结果？
- 指导方针 我遵守怎样的规则？获得结果需要遵循怎样的方针？
- 资源 我工作中需要用到哪些资源？
- 责任/衡量 如何衡量进度？
- 结果/奖惩 实现目标后有何奖励？假如没有实现，会有什么结果？

四个步骤 完成双赢

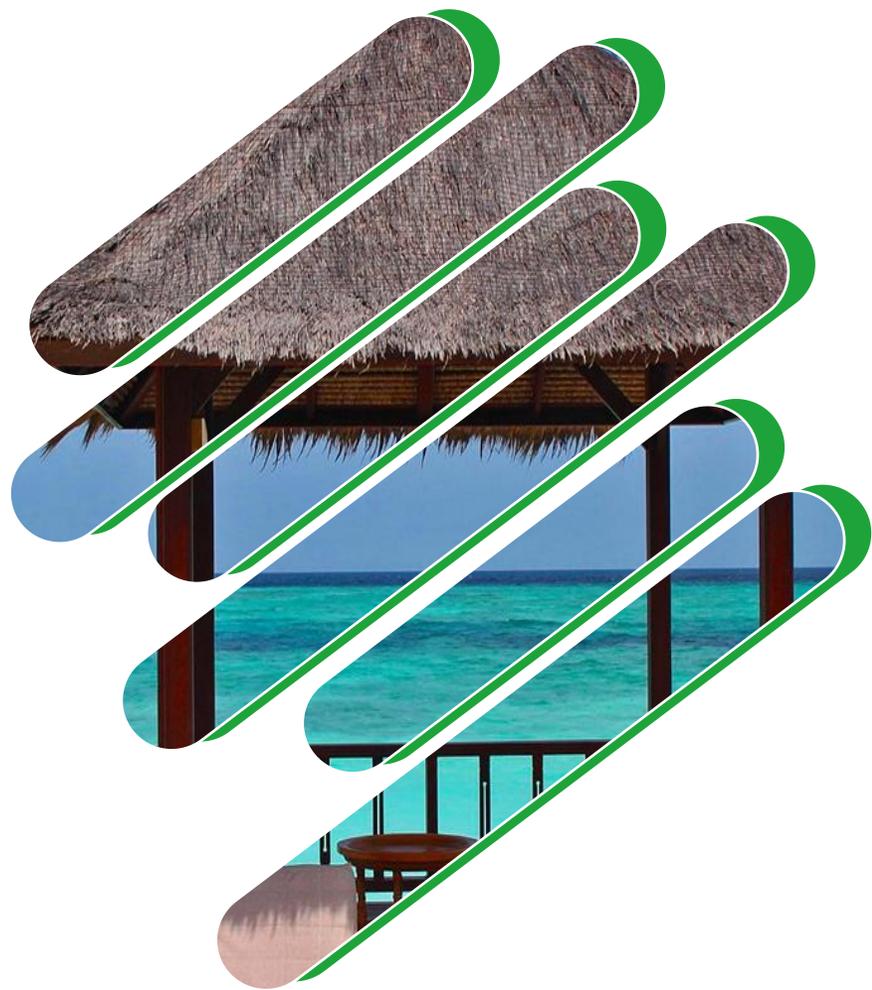
有时候，不能双赢就干脆放弃需要更高的勇气！

第一步：从对方的角度看问题，诚心了解需求

第二步：认清关键问题与对方的顾虑

第三步：需求彼此都能接受的结果

第四步：商讨达成上述结果的各种可能途径



习惯五：知彼解己

Seek First to Understand
Then to Be Understood

沟通有两大原则：

- 己充分表达意思，对方容易了解真意；
- 设身处地的去倾听。

两个苹果的故事

一位母亲问她五岁的儿子：“如果妈妈和你一起出去玩，我们渴了，又没带水，而你的小书包里恰巧有两个苹果，你会怎么做呢？”

儿子歪着脑袋想了一会儿，说：“我会把两个苹果都咬一口。”

母亲有多么的失望！她本想像别的父母一样，对孩子训斥一番，然后再教孩子怎样做，可就在话即将说出口那一刻，她忽然改变了主意。母亲摸摸儿子的小脸，温柔地问：“能告诉妈妈，你为什么要这样做吗？”

儿子眨眨眼睛，一脸的童真：“因为……因为我想把最甜的一个给妈妈！”霎时，母亲的眼里充满了泪花……



听比说难上百倍

你真的听懂了吗？

在说话之前真正倾听对方说了什么吗？



知彼解己—关于同理心沟通的习惯

思维：

- 低效能：我听是为了回应
- 高效能：我听是为了理解

结果：

- 增加个人影响力
- 解决复杂问题的方式
- 澄清事实
- 更快地解决问题



原则：

高效能的交流以理解为基础

行为：

- 同理心倾听
- 从对方的角度寻求被对方理解

倾听的 五个层次

忽视

假装听

选择性
倾听

留意听

同理心
倾听



为何沟通无效? ——自传式的回应



- 价值判断：对旁人的意见只有接受与不接受。
- 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。
- 想当然：根据自己行为动机衡量别人行为与动机。

同理心

同理心是指正确了解他人的感受和情绪，进而做到相互理解、关怀和情感上的融洽。

同理心倾听

- 为了理解而非回应
- 通过言谈，明了一个人的观念、感受和内在世界
- 不包含价值判断和认同，仅指深入了解对方

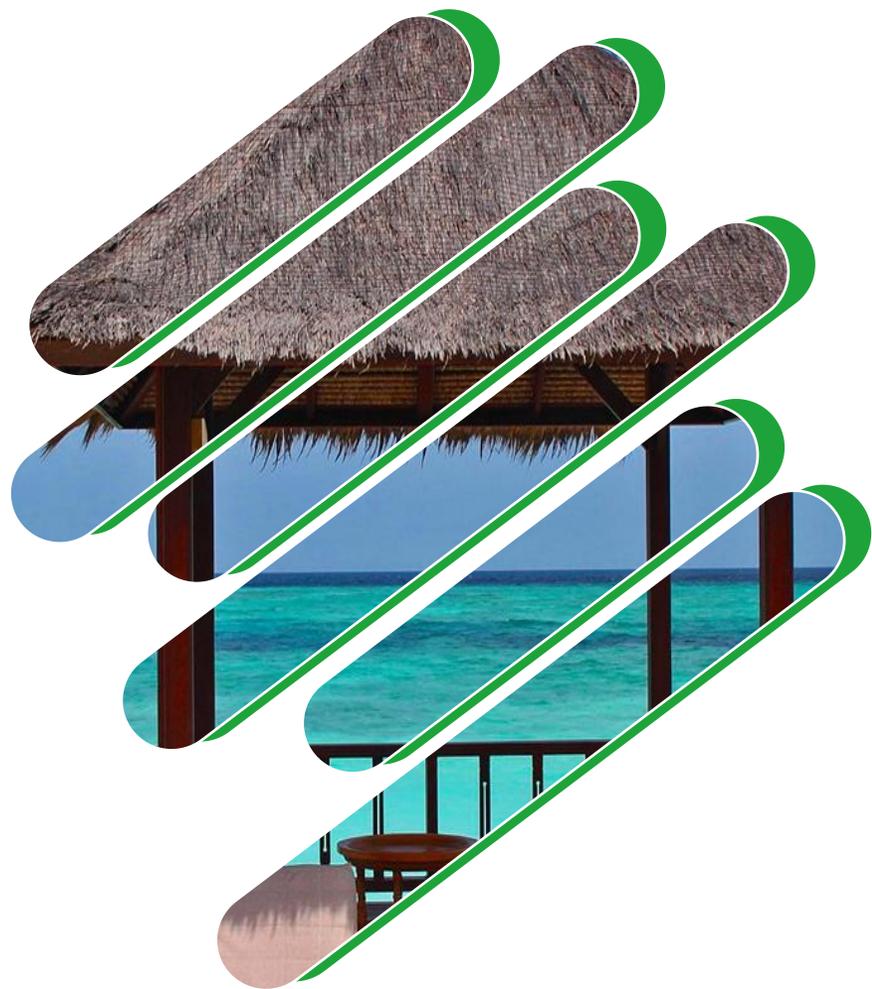
同理心聆听的 四个阶段

- ✓ 第一阶段：重复语句
- ✓ 第二阶段：加入理解
- ✓ 第三阶段：加入情感
- ✓ 第四阶段：加以解释





以尊重的态度寻求他人的理解



习惯六： 统合综效

Synergize

妥协意味着 $1+1=1.5$;

集思广益 $1+1=8$ 或 16 ，甚至 1600

人力的潜能因此而被激发，即使面对再大的挑战也不畏惧

统合综效—关于创造性合作的习惯

思维：

- 低效能：要么按照你的方法做，要么按照我的做，要么相互妥协；
- 高效能：携起手来，我们能创造出更好的方法

结果：

- 创造与发明
- 更新更好地解决方案
- 关系的转变
- 欣赏不同观点



原则：

高效能的交流以理解为基础

行为：

- 珍视和庆祝差异；
- 实践创造性的合作

统合综效的定义

- 创造第三种选择，非你、非我
- 尊重差异，取长补短
- 全体大于部分的综合，要创造性合作
(1+1=3 or more)

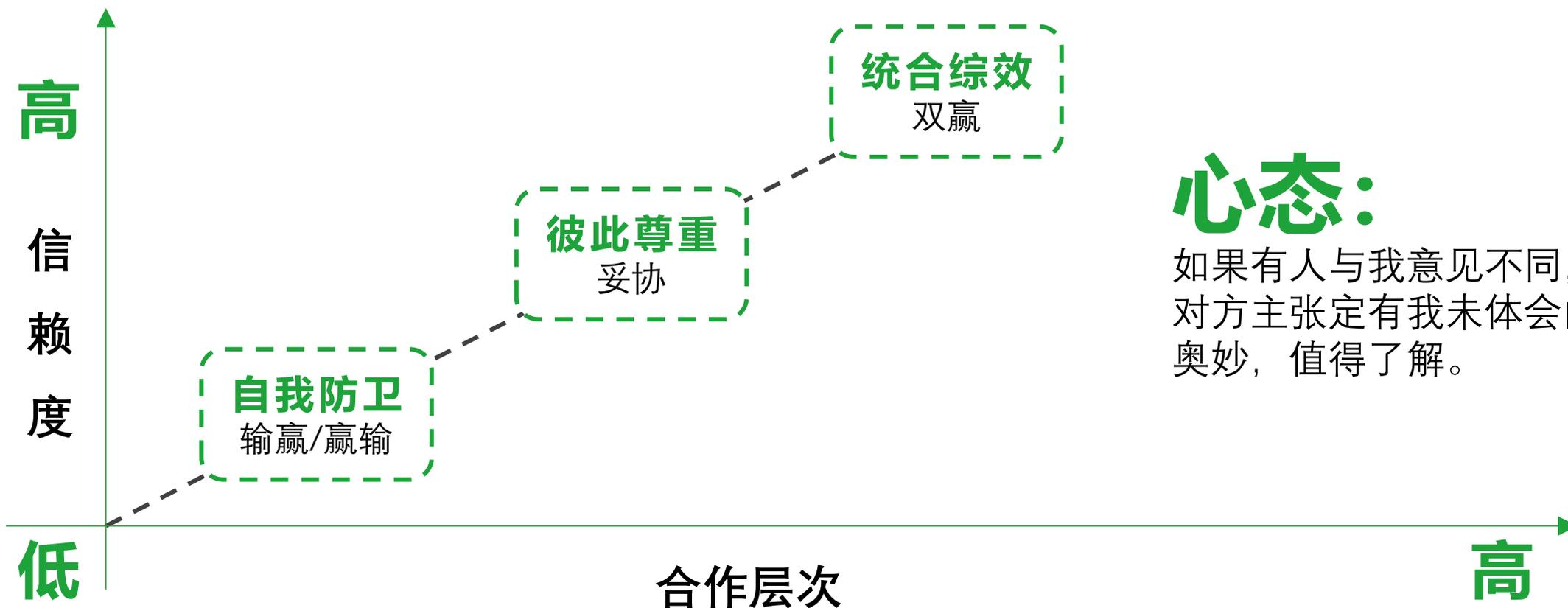


统合综效理解判断

- 结果导向，正面统合
- 一种自由的脑力激荡
- 多元展望
- 完全接受别人的意见
- 合作的
- 赢输竞争
- 就“以终为始”取得
- 团队思考，受同伴压力放弃
- 值得努力且效能最高
- 总是容易的



统合综效是一个寻找能令各方都获益的，新的可能性的创造性过程。



心态：

如果有人与我意见不同，对方主张定有我未体会的奥妙，值得了解。

成功人士的三部曲

- 为成功人做事
- 与成功人做事
- 用成功人做事

和而不同

尊重
差异

博采
众议

用长
防短



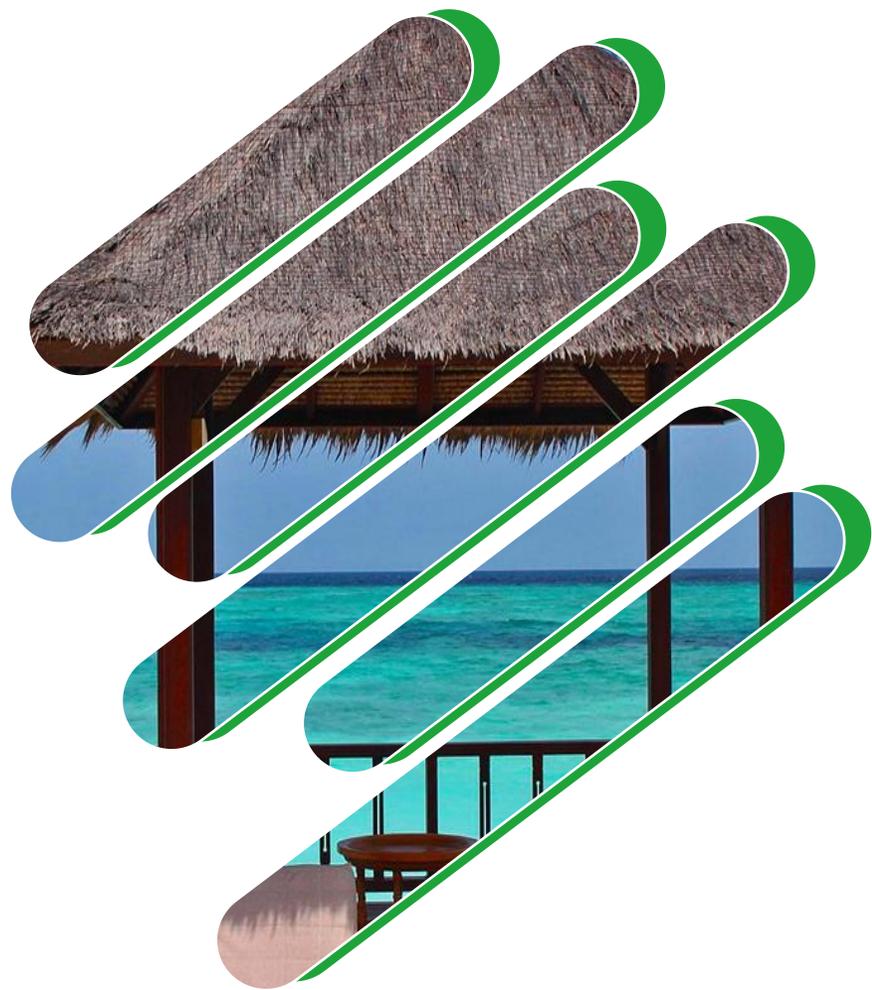
— 高效能人士的七个习惯 —



04 自我提升和完善

习惯七：不断更新 / 由内而外造就自己

职场培训



习惯七：不断更新

Sharpen the Saw

人生最值得投资的就是磨练自己，因为生活与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、创造与适应能力，才能立于不败之地。

拥有财富，并不代表经济独立，拥有创造财富的能力才真正可靠。

伐木工人的故事

假使你在森林中看到一名伐木工人，为了砍一棵树已辛苦地工作了5个小时，筋疲力尽却进展有限，

你建议他：“为什么不暂停几分钟，把锯子磨得更锋利些？”

对方却回答：我没空，锯树都来不及，哪有时间磨锯子？！”



自我更新的原则

思维：

- 低效能：我只要得到金蛋
- 高效能：我要呵护下金蛋的鹅

结果：

- 能力提升
- 关系加强
- 储备增加
- 持续进步



原则：

要保持和提高效能，我们必须在身体、心理、智力和精神四个方面不断更新。

行为：

- 四个方面循序渐进
- 关键时刻接受考验

自我提升和完善的四个方面

身体

锻炼
营养
调节

情感

安抚
综效
安全感

精神

坚持
学习
价值观

智力

阅读
想象
规划

不断更新

身体方面

- 适当运动
- 注意营养
- 疏缓压力

心智方面

- 教育是砥砺心智正途
- 把握机会自我教育
- 养成阅读习惯

社会情感方面

- 历练待人处事之道
- 坚守原则，肯定自我
- 与人为善，寻求双赢的第三种选择

精神方面

- 陶冶精神可帮助我们掌握人生方向
- 代表价值体系，极为隐私却重要

更新中的综合综效

身体

强化个人意愿
习惯一

智力

强化自我管理
习惯三

社会/情感

习惯四、五、六

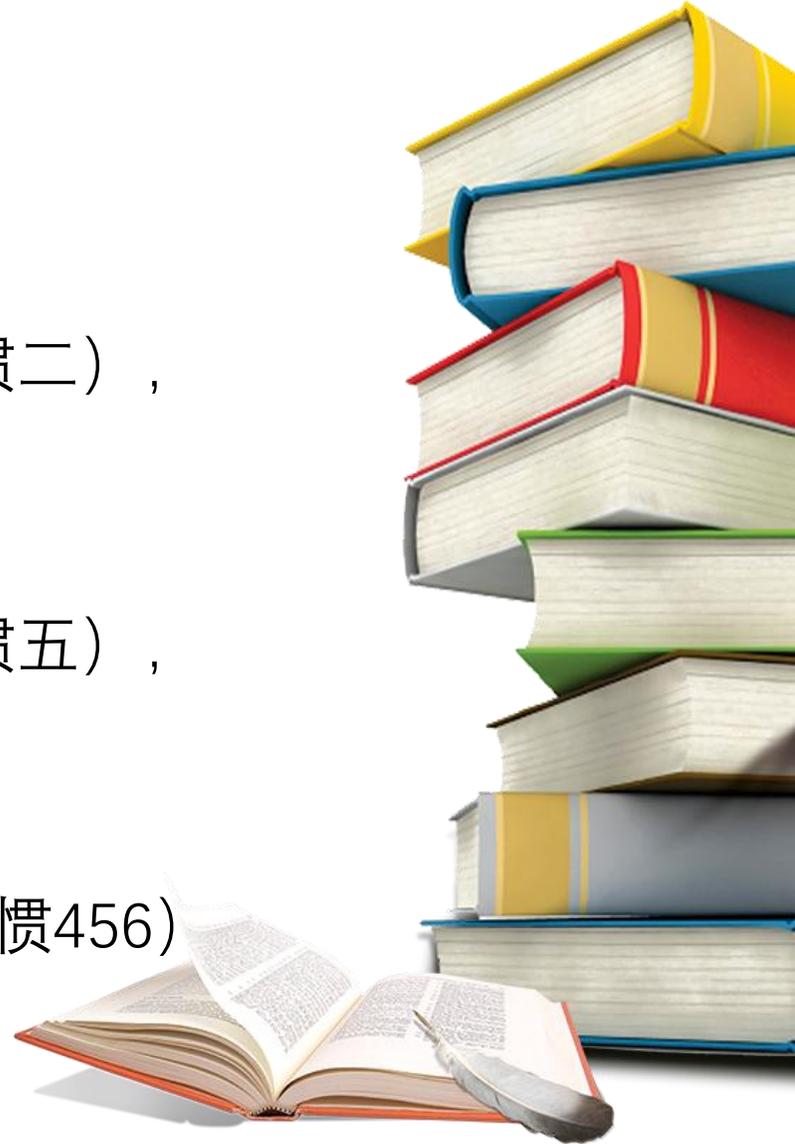
精神

强化自我领导
习惯二



七大习惯相辅相成

- 越是主动积极（习惯一）的人，越能掌握人生方向（习惯二），也能有效管理人生（习惯三）
- 能不断更新（习惯七）的人，方懂得如何了解别人（习惯五），寻求圆满的解决之道（习惯六）
- 一个人越独立（习惯1、2、3）就越善于与别人相处（习惯456）



高效能人士的七个习惯

坚持 | 学习 | 实践



- 结束语 -

七种习惯是一个有力的学习过程，
当你刻意使用七种习惯，你便开启了一条持续发展的完整人生之路！

你知道得越多，就会意识到自己不知道的更多