



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

| 珍藏版 |

中国式管理经典·伍

情绪管理

曾仕强 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

情绪管理/曾仕强著. —北京: 北京大学出版社, 2010. 8

(中国式管理经典)

ISBN 978-7-301-17424-1

I. 情… II. 曾… III. 情绪—自我控制 IV. B842.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 124840 号

书 名: 情绪管理

著作责任者: 曾仕强 著

责任编辑: 秦 雯

标准书号: ISBN 978-7-301-17424-1/F·2548

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: tbcbooks@vip.163.com

印 刷 者: 北京嘉业印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 10 印张 137 千字

2010 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 58.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

| 引言 |

人 一生都和情绪有关系，一生都要同它打交道。比如小孩子一开始就懂得他要会哭才有人照顾他，如果不会哭，根本就没有人理他，甚至会把人忘记。对孩子而言，哭是一种工具，因为他们还不会说话，所以要用哭来吸引大人的注意力。

平时谈到情绪，很多人都会往负面的方向去想，比如：“你看，又闹情绪！”好像情绪都是不好的。其实，情绪没有好坏之分，它只是人们对环境的一种反应。环境指的是什么？以前人们认为外界的事物才是环境，比如山水、天气、道路交通等。其实，人内在的东西也属于一种环境，即人对自己也是一种环境。

任何环境都是会变动的，那些看得见的、看不见的、外在的以及内在的任何变动都会使人产生一种反应。比如一个人饿的时候，看到很普通的一张饼，他的肠胃就会蠕动，他会流口水，吃饼的时候会觉得很香；但是当人酒足饭饱之后，给他吃山珍海味，他也会觉得没什么味道，甚至会因为吃得撑了而感到恶心、难受。这些都是情绪。

什么是管理？管理一定是有方法的，没有具体的方法不是管理；管理一定是有效果的，如果做了半天没有效果也不是管理。很多人认为情绪不能管理，认为“我就是这个脾气，我没有办法，我想改就是改不了”！其实，人可以管理情绪，因为情绪跟别人没有太多的关系，它完全是人自己在决定，相比其他事情，人的自主性更高。比如，别人如何泡茶，那是别人在决定；别人如何配置自己的电脑，那也是别人在决定。可见情绪是人本身的一种反应，是可以控制的，也是可以管理的。

引言 / vii

第一章 中国人需要情绪管理

- 第一节 中国人情绪现状 / 3
 - 中国人情绪变化特别大 / 3
 - 中国人很容易发脾气 / 5
 - 中国人情绪不稳定时不讲理 / 7
- 第二节 情绪是一种反应 / 9
 - 主观感觉对情绪的影响 / 9
 - 生理变化对情绪的影响 / 10
 - 表情动作对情绪的影响 / 11
 - 行为冲动对情绪的影响 / 13
- 第三节 情绪是一个警讯 / 14
 - 情绪没有好坏、优劣之分 / 14
 - 情绪促使人们正确应对内外情境 / 14
- 第四节 情绪有理性和非理性两大类 / 16
 - 非理性信念有两大类：夸大与不符合实际 / 16
 - 理性情绪并非不动感情 / 21

第二章 情绪负债

- 第一节 情绪负债是人们自己造成的 / 27
 - 情绪的最高境界是自由自在 / 27
 - 人类从小就背负情绪债务 / 28
 - 情绪负债亦造就人自己 / 29
- 第二节 情绪负债的三个来源 / 31
 - 依赖型性格 / 31
 - 控制型性格 / 32
 - 竞争型性格 / 33
- 第三节 人们获得很多毒性教条 / 34
 - 家庭常见的毒性教条 / 34
 - 学校里的毒性教条 / 36
 - 社会上的毒性教条 / 37
 - 人心理上的毒性教条 / 37
 - 毒性教条即情绪负债 / 39
- 第四节 如何解除情绪负债 / 41
 - 明白生活的意义在于有理想 / 41
 - 改变自己, 摆脱情绪负债 / 42

第三章 慎重选择情绪

- 第一节 现代人具有极大选择力 / 47
 - 选择力大, 情绪不稳造成的破坏大 / 47
 - 用理智来指导情绪 / 48
 - 反复思考才做出反应 / 49
- 第二节 人们经常无意识地选择 / 51
 - 人们一直都在做选择 / 51
 - 最好是有意识的选择 / 52
 - 新的选择能力很重要 / 53
 - 人类正在有意识地演化 / 55

第四章 改善自己，改变情绪

- 第一节 人们经常把责任推给外界 / 59
 - 人们觉得自己没办法控制 / 59
 - 人们觉得情绪不好是由外力引起的 / 60
 - 人们拥有太多的“一定” / 61
 - 人们提出太多的条件 / 62
 - 人最可靠的是改变自己 / 63
- 第二节 怨天尤人并无实际作用 / 65
 - 孩童时期种下的祸根 / 65
 - 利用语言来保护自己 / 67
 - 情绪遗产的干扰常挥之不去 / 68
 - 培养合理的思考能力 / 68
 - 找人出气不如自求合理 / 69
- 第三节 人们最好无条件地接纳自己 / 71
 - 道家主张无条件接纳自己 / 71
 - 儒家主张没有条件的快乐 / 73
 - 首先要坚定一个信念 / 73
 - 所有结果都要接纳 / 74
 - 确保自己选择的权利 / 75
- 第四节 人都是独一无二的 / 76
 - 人与人之间有个别差异 / 76
 - 个别差异的主要来源 / 78
 - 人们不全好也不全坏 / 80
 - 人们深受环境的影响 / 80
- 第五节 改变别人不如改变自己 / 82
 - 人是习惯的动物 / 82
 - 要求别人改变很困难 / 83
 - 改变自己较具主动性 / 83
 - 改变自己可改变别人 / 84
 - 自己要有意识地演化 / 85
 - 人人都要发挥参考力 / 86

第五章 情绪管理的方法

- 第一节 情绪管理中常见的治标方法 / 89
- 几种常见的治标方法 / 89
 - 让心情变好并不简单 / 90
 - 人要“看开”，不要“看破” / 91
 - 使用药品麻醉很可怕 / 91
 - 调整心态，效果持久 / 92
 - 治本和治标可以同时并进 / 93
- 第二节 如何觉察自己真正的情绪 / 96
- 不要过分注重向外看 / 96
 - 要练习体会内在的感觉 / 97
 - 注意情绪的“中间层” / 99
 - 明白情绪才能处理 / 100
- 第三节 情绪管理的 ABC 理论 / 102
- ABC 理论简单明了 / 102
 - B 是情绪反应的关键 / 103
 - 事件不容易控制 / 104
 - 观念可以自由调整 / 105
 - 观念有理性与非理性 / 105
 - 观念可以使情绪改变 / 106
 - 合理运用 ABCDE 模式 / 106
- 第四节 摆脱二分法思维的束缚 / 110
- 摆脱是非分明的思维方式 / 110
 - 二分法会产生非理性观念 / 110
 - 运用三分法思维会更加快乐 / 113
- 第五节 情绪管理只有一条规则 / 116
- 人是情绪的真主宰 / 116
 - 不要把情绪当成坏事 / 117
 - 激烈的反应对身心有害 / 118
 - 过分压抑会变成潜意识 / 119
 - 与当地文化相结合进行学习 / 119

第六章 几种常见情绪的管理

- 第一节 愤怒和忧郁的有效管理 / 123
- 造成愤怒的两个原因 / 123
 - 愤怒伴随着各种不同的情绪 / 123
 - 愤怒的三个真相 / 124
 - 忧郁令人觉得不快乐 / 125
 - 如何克服忧郁 / 126
- 第二节 难过与哀伤激发适应性 / 129
- 难过是一种普遍情绪 / 129
 - 难过经常与其他情绪共现 / 129
 - 哀伤与难过的关系十分密切 / 131
 - 哀伤是疾病的主要原因 / 131
 - 发泄情绪要适可而止 / 132
- 第三节 焦虑与害怕对人的影响 / 133
- 焦虑是一种复杂的情绪 / 133
 - 大部分焦虑源自害怕失败 / 135
 - 害怕是一种自然反应 / 136
 - 害怕可用来保护人类自己 / 136
- 第四节 无助感比无力感更麻烦 / 138
- 无力感是沮丧的表现 / 138
 - 最好把消极转为积极 / 138
 - 力不能及可诉诸能人 / 140
 - 无助感是环境造成的 / 141
 - 无助感最好是预防而非治疗 / 143
- 第五节 羞愧感与罪恶感的作用 / 145
- 羞愧感具有内在驱动力 / 145
 - 羞愧感是从父母、师长处获得的 / 146
 - 过重的羞愧感很不好 / 146
 - 罪恶感有三种感觉 / 147
 - 勇敢面对罪恶感才好 / 148

第一章 中国人需要情绪管理

为 人处事最要紧的就是把情绪管理搞好，中国人情绪变化起伏大，容易发脾气，所以更需要情绪管理。

第一节

中国人情绪现状

中国人情绪变化特别大

● 中国人情绪起伏大

中国人同世界上其他国家的人一样都有情绪的起伏。情绪为什么会起伏？因为外界的环境、人自己内在的感受随时都在变化。但是，世界上其他国家的人情绪起伏都没有中国人这么大，换言之，中国人最容易生气，只要感觉不对就会发泄出来，很难忍耐。

所以，世界上其他国家的人都没有中国人这么重视修身养性。

● 中国人疑心重

有些中国人疑心很重，别人相信“眼见为实”，看到什么都会相信，他们却不一样，看到什么都不相信，因为他们觉得一相信就会上当，会对自己造成不利的后果。比如有一种热水器，它贴上了“检验”的标签，有的人就相信它真的被检验过，是合格的；而有的人就会认为热水器如果不合格的话，会爆炸，将危及自己的生命，他们会对这个商品是否真的合格持怀疑态度，会去找足“证据”，然后再去慢慢相信，最后才去购买使用。所以很多人都在批评中国人，认为中国人不够互相信任，其实，是有些人疑心重造成的。

不过，如果一个人无条件相信别人，其实他也是不怎么高明的，是鲁莽

的，他没有考虑到自己的安危。现在，有一些儿童、甚至大学生被拐卖，就是因为他们太相信别人了。

正因为中国人怀疑心重，什么事情都是先怀疑，然后才慢慢地去相信，所以中国人做事情，最初是很缓慢的。有些人说中国人速度慢，效率不高，因为今天是个讲究速度的时代，所以一定要快、快、快。这种说法是不正确的。其实西方人的快和慢是一样的，虽然开始很快，但是到后面就会遭遇到很多问题，最后还是要慢下来。而中国人刚开始很慢，到了后面就会非常快。比如美国人要买一辆汽车，不会像中国人那么考究，他去看看就可能订了：要这种颜色、这种排量等等。可是美国人订好汽车后，可能要等三个月、六个月，甚至半年，才能拿到车。中国人则刚好相反，中国人买一辆车，会花很长时间东看看西看看，然后打听打听，花很长时间做决定，一旦决定，第二天就会要车。所以从实际去了解，中国人和西方人是完全不一样的，中国人属于先慢后快，西方人是先快后慢，但是从所花费总时间来看，中国人还是要快一点。

● 中国人警觉性高

从另外一个角度来讲，疑心重也说明中国人警觉性高。比如那些被拐卖的人，如果对陌生人警觉性高一点，可能就不会被人给骗走了。有些中国人警觉性高，还表现在他们比较敏感。别人明明没有这个意思，可是他们就能听出很多意思来。

比如有的讲师在开始讲课时会说“这次要讲的”，用到了“讲”这个字；而有的讲师会说“这次要跟各位聊一聊”，有人就觉得“聊”表示讲师的东西根本不成熟；还有的讲师会说“跟各位谈一谈”，有的人就认为他要说的也是很严肃的一个课题；但是有人说“这次要教各位……”，听的人心里就会犯嘀咕：“你教我？我教你还差不多。”所以，每一句话，都会引起人们不同的情绪反应，但是平常大家很少去注意这些。现在，在平常说话的时候就要小心、

谨慎，用词要特别注意，不能说喜欢怎么讲就怎么讲。因为一个人只要发出信息，别人经过解读，就会有不同的反应，进而对发出信息的人产生很大的影响。

中国人很容易发脾气

● 中国人能屈能伸

为什么有些中国人容易发脾气？因为他们的个性中有四个字——能屈能伸。中国人在这方面的弹性是非常大的，而就是因为弹性大，情绪起伏才有高低，比如当发现情况不利于自己的时候，他们特别能忍耐；但是等到形势稍有好转，他们又会觉得自己是世界上最了不起的人。而西方人的这种变化没有中国人这么大，更没有什么能屈能伸的。西方人做事情都按照规定进行，该说什么就说什么，该做什么就做什么。而中国人不是，比如有的球员刚开始打球的时候，教练说的话他都会注意听，教练规定的动作他也会认真做。可是慢慢地，这个球员每场球得分很高了，越来越红的时候，他就开始觉得自己是明星了，就不再听教练的话了，教练让他做什么他也不愿意做，球员开始学会端个架子“耍大牌”了。

有的人觉得带领中国人工作很难，就是因为有些中国人很会“耍大牌”。如果一个人处在弱势没有办法反抗，他就会乖乖地听别人的吩咐，等到稍微有点能力，他就会“耍大牌”。中国人特别强调要“守分”，就是因为有些中国人非常不守分，稍微有一点成绩就会自我膨胀：量你也不敢把我怎么样。比如儿子没有什么出息，他就会很听父母的话，因为这样可以要钱花；儿子功成名就之后，就会觉得父母其实混得也不怎么样，就开始给父母气受了。所以中国人才要讲伦理，没有伦理的话，父母斗不过儿子，儿子就神气了。

● 中国人总觉得别人对自己不公平

有的人认为别人不应该这样对待自己，别人这样对待自己就是不公平。那什么叫公平？西方人的公平是大家都一样；中国人的公平是“我特殊”，因为每个人所处的位置不一样。比如老板出去的时候，一定要找几个人陪他，而且他走中间，讲话的声音也和别人不一样，就是为了表示他是老板，让别人不要小看他。再比如在餐厅或别的一些公共场合，有的人讲话声音很大，他其实只是在对外发出一个信号：我是了不起的人，你不要小看我，你不要惹我，惹我我会生气。所以有时候，西方人讲话，你要听内容；中国人讲话，不需要听内容，有的人只是在对外发出上面所说的那种信息而已，没有什么内容可言。一个人讲话声音很低，很可能是他目前的形势不如别人；而有的人讲话声音特别大，就是因为他目前过得很得意，目中无人。所以中国人可以大声讲话，也可以小声讲话，你要去好好了解，好好运用，然后来保护自己。

● 中国人自尊心很强

人是应当自尊自爱的，一个人只有自己尊重自己才能获得别人的尊重，自尊也是人格的一部分，没有自尊就不能称为一个正常的人、一个健康的人。现在，很多专家、学者也提倡老师和父母多对孩子进行鼓励、表扬。但是，像世间万事万物一样，自尊也是有限度的。一个人的自尊心过强，反而会成为这个人的弱点。因为自尊心过强的人，不能清楚认识到自己的长处和缺点，害怕失败，害怕比别人差，总想得到称赞，会十分“要面子”。

有些中国人的自尊心就很强，害怕被别人轻视。他们天不怕地不怕，就是怕被别人看不起。所以有困难，他们也会憋在心里不说出来。一个人承认钱很重要，但如果没有钱的时候他又觉得钱不怎么样。比如一个穷人看到一个富翁，他会想：“你不过有几个臭钱而已，神气什么！”这是属于自己“骗”

自己的一种行为，这种行为可以激励他去努力工作赚钱，但是也会让他“嫉妒”，甚至发展到去偷、去抢。所以你要注意关照自己的内心世界，让自己有适度的自尊心。

● 中国人喜欢自作主张

有些中国人很喜欢自作主张，有空就钻。比如商场里有紧急通道，平常是不让走的，可是有人就是要从那里走，如果不让他从那里过，他就开始发脾气。西方人不会这样，他们脑筋很呆板，没有这么多自作主张的表现。西方人到一个地方，一定会先看看那个地方的规定，一切按照规定去做，而中国人很少看规定。比如西方的餐厅及其他服务场所，有一条规定是：不能够对服务人员不礼貌，否则的话会被赶出去。西方人认为一个人在酒店消费，如果让酒店赚几个钱就大惊小怪、搞得大家不安宁，酒店里的人就可以把他赶出去，中国人是不会这样做的。

中国人情绪不稳定时不讲理

中国人还有一个比较让人“害怕”的地方，就是生气的时候完全不讲理。其实中国人是天底下最讲道理的民族，但是如果有人惹他生气，他就不讲理。比如一个人平常很讲道理，但是有一天突然不讲理，如果别人问他：“你怎么不讲理呢？”他会说：“你把我气成这个样子，我还讲理?!”也就是说“我不生气我就讲理，一生气我就不能讲理了”。但是有些中国人由于长期的伪装和压抑，几乎二十四小时都在生气，所以他永远不讲理，这是很多人一辈子都没有弄懂的问题。平时有什么事，如果情绪好，大家都会讲道理，很快就会达成默契，很好商量，一切都会达成共识；但是情绪不好的时候，神仙都没有用，彼此之间很难商量事情。所以有些中国人刚见面时是不太谈正经事的，大家会寒暄，说些“你最近脸色越来越好”、“你的这件衣服真漂亮”之类的

话。其实这就是情绪管理，只是有很多人不了解。因为寒暄几句，可以让对方情绪稳定，这时候再来谈工作就会很有效。如果一个人单刀直入，见面就谈工作，别人就会觉得不太舒服。西方人是以工作为导向的，一见面就会谈工作；而中国人很多都是一见面先不谈工作的，因为那会儿谈工作没有用，根本没有人听。比如你碰到一个人，问他那个表填好没有，他嘴巴可能会跟你讲好好好，但是他心里可能会想：你自己不会填呀，一定要我填？我手痛你知不知道！所以不要见面就谈工作，那样起不到什么作用。

中国人的管理也叫做“修己安人”，修己就是要把自己的情绪稳定。但是现在很多领导者的情绪不稳定，如果领导的情绪不稳定，员工的情绪也会跟着不稳定；安人就是让对方情绪稳定。自己稳定，别人稳定，大家都稳定，事情就很好商量，然后大家很快把力量集合起来，把事情做好。

为人处世最要紧的就是管理好情绪，所以现在在一切管理中，情绪管理第一优先。那么，情绪究竟是什么呢？