

EMOTIONAL INTELLIGENCE IN ACTION
Training and Coaching Activities for Leaders and Managers

情商培养与训练

[46种活动] 提高你的情商

玛希雅·休斯 (Marcia Hughes)
(美) L·博尼塔·帕特森 (L. Bonita Patterson) 著
詹姆斯·布拉德福特·特勒尔 (James Bradford Terrell)
赵雪 赵嘉星 译

如何识别和理解各种情商能力？
如何有效管理和控制各种情商能力？



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

EMOTIONAL INTELLIGENCE IN ACTION
Training and Coaching Activities for Leaders and Managers

情商培养与训练

[46种活动] [提高你的情商]

玛希雅·休斯 (Marcia Hughes)
(美) L·博尼塔·帕特森 (L. Bonita Patterson) 著
詹姆斯·布拉德福特·特勒尔 (James Bradford Terrell)
赵雪 赵嘉星 译



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Marcia Hughes, L. Bonita Patterson, and James Bradford Terrell: Emotional Intelligence in Action: Training and Coaching Activities for Leaders and Managers

Copyright © 2005 by Marcia Hughes, L. Bonita Patterson, and James Bradford Terrell

All rights reserved. This translation published under license. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons, Inc. Simplified Chinese translation edition Copyright 2010 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2010-4307

图书在版编目（CIP）数据

情商培养与训练：46种活动提高你的情商 /（美）休斯（Hughes,M.），（美）帕特森（Patterson,L.B.），（美）特勒尔（Terrell,J.B.）著；赵雪，赵嘉星译。—北京：电子工业出版社，2010.8

书名原文：Emotional Intelligence In Action: Training and Coaching Activities for Leaders and Managers

ISBN 978-7-121-11461-8

I. ①情… II. ①休… ②帕… ③特… ④赵… ⑤赵… III. ①情绪—智力商数—通俗读物 IV. ①B842.6-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 146167 号

责任编辑：杨洪军

印刷：北京市天竺颖华印刷厂

装订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本：720×1000 1/16 印张：17.75 字数：272 千字

印次：2010 年 8 月第 1 次印刷

定价：45.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

推荐序

提高情商，人人受益。这个重要构想能够积极促进个体的执行力，利于个人效能的提升，最终实现个体的全面幸福。

本书设计的训练活动适用于三种情商评价方法（巴昂、萨洛维-梅耶、戈尔曼/博雅兹）中任何一种方法。作者主要介绍了其中的巴昂方法，该方法可以界定和衡量情商。书中的训练活动同样适用于萨洛维-梅耶和戈尔曼/博雅兹方法。此外，它们还被广泛应用于各种情商测评工具，包括埃斯特·奥里奥里的情商示意图（EQ Map）及其他相关工具。在重要情商理念和心理测试模式中的广泛应用性堪称本书的特色。

在描述、评估和提升情商方面，巴昂方法支持了所谓的“多模式方法”。作者独到地提出，就情商本身而言，当这种独特的方法结合对认知风格和人格特点的要素分析后，个体评估、预测和提升表现力的能力将得到迅速拓展。

作者将本书主要读者定位于公司培训师、引导师（facilitator）、企业管理者及其他相关行业的人员。尽管如此，来自不同行业背景的人同样可以运用这些训练活动，如父母管教孩子、学校教育学生等，都会大获裨益。

本书文笔流畅，内容有趣，操作简单。阅读本书，读者不再被动地体验，而是积极参与活动的过程。训练活动和体验式学习情景，简单易懂且颇有乐趣。

这本情商培养手册对培养和发展情商技能发挥着极大的促进作用，为该领域做出了重大的贡献。在此，我谨向玛希雅·休斯、L·博尼塔·帕特森和詹姆斯·布拉德福特·特勒尔表示感谢，感谢他们对情商培养做出的杰出贡献。我完全享受到了阅读这本指导性材料的乐趣，尝试了书中的训练活动，

并开始观察它们对我产生的效果。我向那些期望提高智力和绩效能力的人推荐这本书。

瑞文·巴昂 (Reuven Bar-On)

巴昂博士是美国得克萨斯大学医学分校研究学者，并加入学术、社会与情感学习协同会 (CASEL) 和情感智力研究协会 (the Consortium for Research on Emotional Intelligence)。著有《巴昂情商量表》(*Bar-On EQi*)，与人合作出版了《巴昂情商量表：青少年版》(*EQi: YV*)、《巴昂情商量表：360度全方位》(*EQ: 360*)、《情商面试》(*EQ-Interview*) 及《人的优化》(*Optimizing People*)，并合作编写《情商手册》(*Handbook of Emotional Intelligence*)。

前言

充分挖掘本书的资源

目标

情商的研究和体验是个体和公司获得成功的一个重要核心因素。情感智力研究协会在提供的情商案例中，列举了培养或拓展情商能力的 19 个成功案例，并指出：

“乐观是提高效能的一种情商能力。大都会人寿公司的案例表明，在最初的两年里，与悲观的销售员相比，‘学习乐观’测试中分数高的销售员完成的人寿保险业务量要高 37%。”

情商能力的需求随着管理、教育等责任程度的提升而更为迫切，对工作团队等团体更为重要。认识到情商的重要性仅仅是一个重要的开端。那么，如何培养情商能力，让我们能够在工作、生活和团队里更有效地行使职责呢？本书是情感智力研究协会打造的情商培训和提高的最佳实践指南，它强调亲身体验式学习和提高情商能力的迫切性，关注从现实生活中获得体验式学习情景，提升情商。

适用对象

本书针对教练、培训师、引导师、人力资源从业人员、管理者及希望帮

助他人提高情商的所有人。每种情商能力都配有通俗务实、效果显著的训练活动。

对个别辅导而言，本书主要适用于领导、经理、督导，以及需要提升人际交往能力方能获得事业成功的人。

对团队发展而言，本书主要适用于管理团队、任何层面的常设团队和跨部门团队。本书训练活动还将成为专题研讨会的重要资源，为期望提高社交能力、改进人际关系、拓展职业发展机遇的人提供帮助。

测评工具

本书第 3 部分的训练活动可结合测评工具使用，也可单独使用。对使用测评工具的人，我们建议尽可能使用多种工具，因为任何测评工具都不能全面衡量一个人。多数据集能够验证评价结果，更好地理解反馈信息，洞悉多重因素之间的关系。卡里·切尼斯博士、教授著有情商领域的权威著作。作为情感智力研究协会创建者之一，他在“协同发展会 2004 年情商”研讨会的演讲中讲到，很多组织更多地要求运用多种测评工具，并在结果中寻找更高的有效性。

下列测评工具可与本书介绍的四种情商评价方法任意组合使用：MBTI（职业性格测试）、EG（全脑思维和行为测试）、FIRO-B（基本人际关系导向行为测试）、创造性领导核心基准、个人风格测试、坎伯兴趣及技能量表。2002 年，皮尔曼在其著作中对综合运用多种评价工具做出了有趣的解释，着重讨论了 MBTI 和情商。

本书框架

全书共分三个部分。第 1 部分解释了培养和发展情商的基本原理，重点介绍了四种情商评价方法。其中，第 1 章概述培养情商能力的原因，解释情

商为何能够对个人效能产生巨大的影响。第2章介绍最重要的四种情商评价方法，并提供了这四种方法的对照参考表。如果正在使用这四种评价方法（EQ-i或EQ-360、ECI 360、MSCEIT、EQ map）中的一种，就可以在对照参考表中寻找你的测量标准，以及适用的训练活动。这些活动能够帮助你塑造运用任何评价方法所必需的重要能力。

本书最大的优势是，即便没有实施任何评价方法，也可单独运用书中训练活动增强所需的任何能力。如果你想帮助团队或个体客户增强灵活性，只需翻到第2部分，查找关于这种能力的详尽描述，然后翻到第3部分，在“灵活性”标题下找到三种选择：训练活动12.1、训练活动12.2和训练活动12.3。选出最切合真实情景的一个即可。

第2部分详细地讲述了15种情商能力，帮助你与客户熟悉每一种能力。

第3部分介绍了体验式学习情景（本书称为训练活动）。每个训练活动的前三部分分别为“目标”、“简要说明”和“成效”。“目标”说明人们完成这套训练活动的目的；“简要说明”揭示参与者应如何运用指导性材料，形成学习体验；“成效”解释训练活动可以达到的效果，即能够实现的预期结果。

教练提示：多数训练活动适用于一对一辅导及常设团队和团队等不同辅导情景。“简要说明”和“使用说明”通常针对团队和团体培训而设计。若进行个体辅导，则只需将使用说明重新改编成一对一的情景，而训练活动的材料对你和客户同样有效。

图标

为使读者对每章中的重点内容给予关注，作者设计了一套图标，以增强趣味性，帮助读者充分利用所提供的材料。



该图标出现在每种情商能力的详细描述中，突出针对该能力的有效建议或洞察力，告诉你如何塑造、有效运用这种重要能力，使其对你的生活产生非凡的影响。



该图标代表现实生活中拥有所述情商能力的典型人物，如马丁·路德·金、甘地、汉斯·布利克斯、奥普拉·温弗瑞。



电影中不乏许多情商能力的优秀事例，因此本书尽量利用颇受欢迎的影片，举例说明每种能力。你将在书中看到《野百合》、《冲锋陷阵》、《永不妥协》、《鲸骑士》、《绿野仙踪》等影片介绍。



该图标的目的在于让教练或培训师快速了解这套训练活动所需的时间，以及期待参与者形成的体验经历。

引导师能力

本部分旨在向教练或培训师说明，成功实施训练活动所需的能力水平。通常，这还与参与者学习体验的复杂程度有重要联系。若参与者某方面的能力比较薄弱，那么首先采用较易的训练活动会产生更好的效果。

引导师的能力水平界定为三个层次：



初级



中级



高级

引导师指南

准备

- 阅读本书前言，先熟悉本书使用的图标。
- 阅读第2部分相关章节，更好地理解你将用到的相关情商能力的内容。
- 确保房间大小和桌椅摆放利于你开展所选的训练活动。
- 准备好每个训练活动所需的“材料”。
- 在要求参与者反思阶段，可播放舒缓的背景音乐。

汇报总结和思考反省

- 汇报总结是训练活动中最重要的环节之一。它让参与者得以思考和综合他们的体验，并分享学习收获，为性格内向的人提供了最佳的表现机会。
- 提问可帮助参与者发现自己的收获，产生顿悟。你的任务是带领他们体验自我发现的过程。让他们自己感受到从训练活动中大受裨益，比你直接告诉他们会更有意义。

可选项

- 参照本书第1部分介绍的对照参考表，界定你所期望开展的训练活动。
- 阅读对照参考表中你确定的训练活动，参照“目标”、“简要说明”、“成效”、“适用对象”、“预计时间”和“引导师能力”等信息，帮助你界定适合现实情景的最佳训练活动。

目 录

第 1 部分 认识情商	1
第 1 章 为什么要培养情商	2
第 2 章 培养情商的四种方法	9
第 2 部分 探究情商的 15 种能力	25
能力 1 自我尊重	28
能力 2 自我察觉	31
能力 3 自我肯定	35
能力 4 自立	39
能力 5 自我实现	43
能力 6 同理心	47
能力 7 社会责任	51
能力 8 人际关系	55
能力 9 压力忍受度	59
能力 10 冲动控制	63

能力 11 现实判断	67
能力 12 灵活性	70
能力 13 问题解决	75
能力 14 乐观	78
能力 15 快乐	82
第 3 部分 提高情商能力的训练活动	85
1 自我尊重	89
训练活动 1.1 认识自我	89
训练活动 1.2 主动和解	92
训练活动 1.3 欣赏自我	97
2 自我察觉	101
训练活动 2.1 认识情绪波动	101
训练活动 2.2 认识不良情绪	105
训练活动 2.3 情绪的基本反应	109
训练活动 2.4 增强个人力量	113
3 自我肯定	116
训练活动 3.1 提升自我肯定	116
训练活动 3.2 削弱争强好胜的性格	121
训练活动 3.3 让别人理解你	124

4 自立	128
训练活动 4.1 摆脱控制	128
训练活动 4.2 加强个人努力	131
训练活动 4.3 提高自立能力	134
5 自我实现	137
训练活动 5.1 挖掘潜能的游戏	137
训练活动 5.2 提升自我实现能力	142
训练活动 5.3 运用灵感	146
6 同理心	149
训练活动 6.1 学会聆听	149
训练活动 6.2 从他人角度考虑问题	152
训练活动 6.3 构建有意义的关系	158
7 社会责任	162
训练活动 7.1 真诚评价他人	162
训练活动 7.2 个人利益与社会责任的平衡	166
训练活动 7.3 参与志愿活动	169
8 人际关系	171
训练活动 8.1 肯定他人	171
训练活动 8.2 创建友情	175
训练活动 8.3 彼此尊重	179

9 压力忍受度	182
训练活动 9.1 压力分析与测试	182
训练活动 9.2 预知问题	187
训练活动 9.3 压力缓解方法	190
10 冲动控制	193
训练活动 10.1 冲动产生的影响	193
训练活动 10.2 冲动的动机和后果	203
训练活动 10.3 难以控制的冲动行为	207
11 现实判断	210
训练活动 11.1 准确判断现实	210
训练活动 11.2 从他人角度了解现实	213
训练活动 11.3 运用“三脑”	216
12 灵活性	219
训练活动 12.1 灵活性产生的影响	219
训练活动 12.2 灵活性在生活中的应用	223
训练活动 12.3 专注一种方法提高灵活性	227
13 问题解决	230
训练活动 13.1 运用“团队大师解决模式”	230
训练活动 13.2 双赢谈判	237
训练活动 13.3 “全脑思维和行为测评问题解决”模式	240

14 乐观	245
训练活动 14.1 关注解决方案	245
训练活动 14.2 看到积极的结局	248
训练活动 14.3 积极的解释	251
15 快乐	256
训练活动 15.1 培养快乐感	256
训练活动 15.2 保持快乐感	259
训练活动 15.3 拓展快乐感	262
作者简介	266

第 1 部分

认识情商

本书第 1 部分介绍塑造和培养情商能力的基本原理，特别强调四种重要的情商评价方法。第 1 章概述培养情商能力的充足理由，解释情商对个人效能的巨大影响。第 2 章介绍四种最重要的情商评价方法并设计一个对照参考表，便于参与者根据每种评价方法针对具体情商能力开展训练活动。

如果你正在使用四种评价方法（EQ-i 或 EQ-360、ECI360、MSCEIT、EQ Map）中的一种，就可在对照参考表中找到相关的对应关系，以及可运用开展的训练活动。这些训练活动帮助你提高相关的能力。

本书最大的优势是，即便不实施任何评价方法，也可单独运用书中的训练活动增强所需的任何能力。例如，你想重点提高“同理心”，翻到训练活动 6.1、6.2 和 6.3，选择最适合你的训练活动即可。

第 1 章 为什么要培养情商

你愿意在工作和生活中变得更高效吗？你愿意更好地了解现实感受，并知道产生这种感受的原因吗？你愿意更有意识地影响自己的感受和反应方式，而不是按照一成不变的方式做出反应吗？你愿意结交更多的朋友，或者和现在的朋友变得更亲密、更坦诚吗？你愿意更有利地监督并敦促自己朝着短期和长期目标发展吗？如果答案是肯定的，你就会喜爱挖掘情商这个情绪世界！

发掘并培养情商不仅能让我们更快乐，还有助于我们自我促进，缓解生活中的压力，解决人际矛盾。它赋予我们技巧，让我们学会鼓励、宽慰、训导，并正确地面对不同情景中的不同类型的人。它决定我们在家庭、工作场所和社团等文化情景中如何有效地表达情感。它决定人们以何种程度倾听，并如何接受我们的声音。

情绪

为充分了解“情商”这一主题，我们首先谈谈什么是情绪。情绪是人们运用想象力对所接触到的事物所产生的一种感受，例如，从黑暗中令人毛骨悚然的巨大响声所产生的恐惧，到当知道自己在比赛中处于领先，其他人却望尘莫及时所享受的短暂的 15 分钟的荣耀。情绪能够感动我们，激励我们。