

情商课

全球权威EQ专家教您快速、有效提高情商

(加) 哈维·得奇道夫 (Harvey Deutschendorf) / 著 蒋宗强 / 译



《男人来自火星，女人来自金星》

作者约翰·格雷博士强力推荐

调查结果显示

职场中27%~45%的成功由情商决定，
而智商对成功的影响只有6%

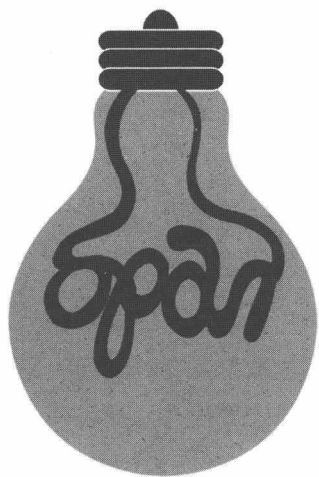
The Other Kind
of Smart

中国商业出版社

情商课

全球权威EQ专家教您快速、有效提高情商

(加) 哈维·得奇道夫 (Harvey Deutschendorf) / 著 蒋宗强 / 译



The Other Kind
of Smart

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

情商课 / (加) 得奇道夫著; 蒋宗强译. —北京:
中国商业出版社, 2012. 11
ISBN 978-7-5044-7906-8

I. ①情… II. ①得… ②蒋… III. ①情商—通俗读
物 IV. ①B842. 6-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第260016号

版权登记号: 01-2012-8621

THE OTHER KIND OF SMART:SIMPLE WAYS TO
BOOST YOUR EMOTIONAL INTELLIGENCE FOR
GREATER PERSONAL EFFECTIVENESS AND
SUCCESS

by

HARVEY DEUTSCHENDORF

Copyright:© 2009 BY HARVEY DEUTSCHENDORF

This edition arranged with AMACOM,

a division of the American Management Association,International,New York.

Through Big Apple Agency,Inc.,Labuan,Malaysia

Simplified Chinese edition copyright:

2012 BeiJing Xiron Books Co.,Ltd

All rights reserved.

责任编辑: 王彦

中国商业出版社出版发行

010-63033100 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京慧美印刷有限公司

* * * * *

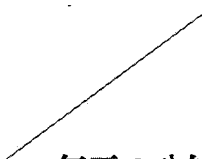
700毫米×980毫米 1/16开 13印张 208千字

2012年12月第1版 2012年12月第1次印刷

定价: 32.80元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)



每天 3 分钟 有效提高情商

本书将为您提供最有效的改善情商的工具。本书的技巧简单易懂，易于使用，不需要占用您太多时间。我明白您在生活中肯定有很多兴趣爱好，时间也是有限的。我考虑到了这个现实情况，因此本书提出的技巧非常简单，每天只需要 3 分钟就能有效地提高你的情商。

任何成功都不是一蹴而就的，都是由点点滴滴的变化逐渐积累起来的，需要人们有坚韧不拔的毅力和自律精神，学会如何最大限度地利用自己的情商。如果你问“提高情商是难还是易”，那么答案就是“既难且易”。从技术角度来讲，提高情商很容易，既不需要特殊的知识、卓越的智商，也不需要很多专业技术。但从另外一个角度来讲，提高情商却并非易事，因为你需要有毅力和自律精神，只有这样才能持之以恒，即便没有收到立竿见影的效果也能坚持不懈。

大多数时间，我们都无意识地生活在诸多“默认模式”之下。很多行为模式都是在万不得已的情况下，为了渡过难关而逐渐形成的。比如，在一个支离破碎的家庭里或者其他不健康的生活环境中，我们难免会产生愤怒等强烈的情绪。即使我们脱离了原来的家庭环境，这种愤怒情绪也会延续下来，继续给我们带来不良的影响。这个时候，我们一定要识别出那些曾经必要，现在却变得过时、有害的思想和行为，然后努力形成新思维，以新思维来看待我们自

己，看待他人，看待我们的生活环境。我们在成长过程中的所感所想会影响我们的一生，包括我们的职场、家庭以及同这个世界进行的各种互动。

虽然，我们学到的东西中有一些是积极的、有益的，但有些是消极的，并且妨害了我们的未来，限制了我们挖掘自身潜力，不利于我们开创成功圆满的人生。然而，我要给大家说一个令人激动的好消息：我们可以改变过去学到的东西，并且能够通过学习获得新的待人接物之道。智商在我们成年的时候就基本上固定下来了，但情商与智商不同，情商是可以改变的。

要改变情商，第一步就是确定什么是我们的长项，什么才真正适合我们。在《现在，发现你的职业优势》(*Go Put Your Strengths to Work*)中，作者马库斯·白金汉 (Marcus Buckingham) 告诉我们，我们应该集中精力创造一个能够使我们扬长避短的工作环境。

他认为，如果我们能把精力集中在我们具有天然优势的领域，或者我们擅长的领域，那么我们由此获得的益处将会更大。这个观点与当代积极心理学运动的观点有异曲同工之妙。积极心理学专家也认为，在帮助他人时，如果我们盯着其优点，而不是缺点，那么就能取得更好的结果。

这与过去的主流观点截然不同。过去传统的心理学主要关注人的缺点以及如何改正这些缺点。总体来讲，我认为关注自己的优点才是正确的途径。我在给别人作情商评测或者培训时，总是先谈谈他人的优点，然后再看其缺点。然而，在关注优点的同时，有一些方面是不能忽略的。这些方面非常重要，如果处理不好，可能会给我们带来损害，抵消我们的优点。

为什么有的人登上成功的殿堂，而有的人终生苦苦挣扎而无甚建树？这是一个让人们孜孜求索的问题。20世纪的大部分时间里，我们都认为是我们的认知智力 (cognitive intelligence)，也就是智商 (IQ)，决定了我们能否成功。然而，我们的常识和简单观察告诉我们，原因可能没有那么简单。除了我们的在校考试成绩之外，肯定还有更多的因素影响着我们是否能够成功。

在《成功智力》(*Successful Intelligence*) 这本书中，作者罗伯特·斯滕伯格 (Robert Sternberg) 考察了耶鲁大学两个毕业生走出校门后的发展情况。佩恩在校成绩很好，很有创造性，总是能提出自己的想法。严格按照学习成绩



来讲，他堪称最优秀的耶鲁毕业生，但他的问题是傲慢不羁、缺乏实践技能。

尽管佩恩参加了所有顶尖公司的面试，但其傲慢的态度决定了没有任何一家公司会向他发出工作邀请。后来，虽然有一家二流的公司录用了他，但他只在那里工作了3年。

而佩恩的室友马特就不一样了。马特的学习成绩不如佩恩，但有着很强的社交能力。马特参加了8个面试，有7家公司向其发出了工作邀请。虽然他不算绝顶聪明，但他一直是个值得信赖的人，而且他的社交能力有助于其职场业绩蒸蒸日上。

想想你的高中时期。还记得那些考试分数高、人人都寄予很大期望的孩子们吗？他们是否真的像大家期待的那样成功呢？那些为了做二手车生意而辍学并遭到嘲笑的学生呢？在参加同学聚会时，是否发现那些所谓的好学生坐出租车来而辍学生早已是百万富翁了呢？

这样的故事有很多版本，我们都有所耳闻。我们都知道有这么一些人：严格从在校成绩来看，他们非常聪明，但却很难融入社会。这种人物很多，其中，最为臭名昭著的两个代表就是泰德·卡钦斯基 (Ted Kaczynski) 和泰德·邦迪 (Ted Bundy)¹。

从另一方面来讲，我们可能也知道这样一些人：他们在智商评测中的分数并不高，但事业上非常成功。因此，除了智商之外，肯定有其他因素影响着我们能否成功。对于这个观点，我们不应该感到惊讶。有关证据总是一而再再而三地出现在我们的生活中。

比如，在《情商实务》(Working With Emotional Intelligence) 中，丹尼尔·戈尔曼 (Daniel Goleman) 考察了一家关注行业自律的咨询公司，以研究缺乏自控力所带来的毁灭性后果。这些案例研究全部来自于这家咨询公司的档案。这

1 泰德·卡钦斯基3岁读完中学，16岁被哈佛录取，后来竟然成了一个邮寄炸弹的恐怖分子，被称为“炸弹客”(unabomber)。18年来他往学校以及航空部门寄了无数炸弹，导致3死29伤，后被判终身监禁，不得保释。泰德·邦迪品学兼优，样貌英俊，运动方面也十分优秀，之后进入一所著名的大学，毕业后以优秀的成绩进入政府工作。但在这个模范生心底的深处却藏着一头恶魔。他最喜欢潜入校园杀害女生，或者以他的魅力邀请女学生出外游玩，再加以杀害。警方推测他至少应对100起案件负责。1989年，他在佛罗里达的电刑椅上被处以极刑，时年43岁。

家公司评估了 4265 人，其中既有公司领导，也有蓝领工人。研究还对每一位执行官悲剧性的职业生涯进行了深入探究。

戈尔曼的研究对象中有这么一位公司高管，他对和他接触的所有人都很傲慢。最后，一位身为他直接下属的女职员向上司举报说遭到他的性骚扰，于是他就被炒鱿鱼了。还有一个案例，一位非常外向的执行官以性格开朗、好交际而出名，最后却因公开泄露公司机密信息而被炒鱿鱼。在另外一个案例中，一位首席执行官以及他亲自挑选的首席财务官因为对公司资金管理不善而双双被解雇。这两个人都缺少职业道德，一点也不考虑他们的行为所产生的影响。

所有这些都缺少自控力，总是由着自己的喜好为所欲为。能够自律的人会思考他们将要做的事情会产生哪些潜在后果，并为自己的言行承担责任。

这家研究行业自律的咨询公司建议，企业在挑选各级员工的时候，拒绝那些情商低或很低的应聘者是一种明智的做法，因为他们很可能会出现这样或那样的问题。但这家咨询公司同时提出，可以采取一些措施帮助这些情商低的员工更好地处理自己的冲动，不能因为他们的自控力薄弱而对他们的职业生涯判死刑。

有很多原本可能走向圆满的事业、婚姻、人际关系以及友谊，结果却走到了无法挽回的地步，就是因为当事人在怒不可遏的时候说了一些冲动的話，或做了一些冲动的事，结果受到了冲动的惩罚，使他们终生悔恨不已。因此，我们需要确定哪些素质的缺乏会伤害我们，做到至少压制住这些方面，这样一来，它们就不会变成我们成功路上的拦路虎。

不幸的是，我们的思维不像电脑那样可以编程，我们不能登录进去并在几秒之内改变设置。然而，我们可以通过不断学习更好的处理问题的技巧，培养新的“默认模式”。随着时间的推移，这些技巧将会变得更加容易，感觉起来更加自然。随着这些新技巧逐渐变成我们的习惯，之前的思想和行为就会逐渐显得陌生而别扭。

在这个时候，我们就会发现我们的生活出现了一些真正的、持久的变化，使我们变得越来越好。最终，当习惯成自然的时候，这些新的思维模式和行为模式就会变成新的“默认模式”。

>> 前言 每天3分钟 有效提高情商 / 1

本书将为您提供最有效的改善情商的工具。本书的技巧简单易懂，易于使用，不需要占用您太多时间。我明白您在生活中肯定有很多兴趣爱好，时间也是有限的。我考虑到了这个现实情况，因此本书提出的技巧非常简单，每天只需要3分钟就能有效地提高你的情商。

第一部分 情商 / 1

>> 第一章 究竟什么是情商？ / 2

情商是可以改变的，这一点是最令人激动的，它让人们充满了希望。换言之，与智商不同的是，情商不是与生俱来而无法改变的，也不是仅仅在某一个成长阶段就完全形成的。有证据表明，生活经历可以锻炼我们的情商，而且在成长过程中，我们可以继续培养学习能力和适应能力。

>> 第二章 情商的应用 / 7

情商之所以能引起各类公司、企业的广泛重视，并不是因为这个理念听起来很先进，也不是因为它在人力资源开发的圈子里风靡一时，而是因为有确凿可信的研究表明业绩水平与情商水平之间有密切的关系。

>> 第三章 继续说说情商与职场 / 17

老式的思维认为职场应该是冷酷的、理性的场所，不应该存在个

人情绪。这种思维导致了职场运作效率低下、工作氛围紧张等不健康的现象。人类天生就具有情绪化的一面，需要在保证自身安全的情况下及时地把这些情绪释放出来。

>> 第四章 修炼情商，是一生的功课 / 22

人生的各个方面之间断然不存在牺牲这个可以强化那个的事情。我们在一领域的情商提高了，比如人际关系搞好了，那么在其他方面的情商和交际能力也会相应提高，我们的生活才会更加充实而有意意义。

第二部分 修炼情商的秘诀在你的内心 / 25

>> 第五章 识人先识己，真实地面对你的情绪 / 26

我们认识自身情感的能力还取决于我们从小所接受的教育。如果在我们的成长过程中，别人一直教导我们说不良情感是洪水猛兽，必须一直压抑它们，那么我们就可能会把这些情感深深地埋藏在内心而不去接触它们。但我们必须直面它们。

>> 第六章 自信 / 34

自信是指一个人在与外界交往的过程中有能力维持自我领地的边界，并能够清楚而直接地表达自我需求。自信的表现包括能够宣泄内心情感，提出个人见解。在很多社会领域内，自信这个词已经被严重曲解了。

>> 第七章 自尊 / 42

人之一生，真正的失败是连尝试的勇气都没有。只要我們为了实现自己的人生追求而跳出了“心理舒适区”去冒险、去尝试，我们的自尊感基础就拓宽了。这就像一个“银行账户”一样，只不过我们存入的不是钱，而是自我价值感。

>> 第八章 自我实现 / 49

超越我们的环境，而不是逆来顺受地适应环境，被视为人类进化的终极状态。这是一个值得奋斗的目标，是人类经验的终极状态。如果我们没有积极主动地为此奋斗，那么我们就低估了自己，不能充分发挥我们的潜力。

>> 第九章 独立 / 58

做一个独立的人，需要有足够的自尊和勇气，要承担一定的风险。如果自己决定的事情带来的结果并不是原先设想的那样，后果只有自己来承担。

第三部分 社交情商 / 67

>> 第十章 同理心是上天赐予我们的礼物 / 68

有的人善于理解他人，而有的人连别人来自哪里都毫不关心。我们可能有意无意地发现，对于那些能够理解我们的人，我们会对其抱有一种天然的亲切感，因此同这些人打交道的过程中，我们更愿意打开心扉，更愿意信任他们。

>> 第十一章 至关重要的人际关系 / 80

我们的人际关系能给我们带来极端的情感，它既能把我们带上兴奋的巅峰，也能把我们带进绝望的深渊。虽然发现、建立、推动健康的人际关系需要付出巨大的努力，但考虑到这种人际关系建立之后带来的益处，付出努力也是值得的。与世隔绝的隐士很少有幸福的。我们大多数人都渴望与他人建立亲密的关系。

>> 第十二章 你可以让世界更美好 / 90

特蕾莎修女曾说：“我们做不了伟大的事情，我们只能用伟大的方式去做小事情。”我们确实能够对微观的世界，也就是我们所生活的家庭、社区产生直接的影响。通过身体力行地改善我们周围的环境，我们就以某种方式为改良整个世界作出了贡献。

第四部分 情商实务 / 101

>> 第十三章 解决问题 / 102

情商有助于我们更好地利用我们的思维能力，而缺乏情商则妨碍了我们最大限度地运用思维能力。我经常遇到的一个问题是：如果一个人智商低、不聪明，但情商很高，他能获得成功吗？答案是：能！情商高的人即便智商不高也能成功。

>> 第十四章 现实检验 / 111

让他人告诉我们应该如何生活是比较省事的，这样一来我们就可以避免承担独立决策过程中产生的责任。然而，如果我们决定盲从他人，那么我们付出的代价就是把自己生活的控制权拱手送给了别人。

>> 第十五章 灵活性 / 118

我们所有人都可以变得更具灵活性。如同情商的其他方面一样，灵活性也是学来的。明天就尝试一个新事物，开始做一些对您而言不太难、不会造成太大压力的事情。无论结果如何，您只用考虑这个过程中有哪些积极的因素。

第五部分 压力管理 / 129

>> 第十六章 压力承受能力 / 130

在一个紧张的情况下，非常放松的那个人之所以能够保持淡定和从容，到底是知道些什么，做了些什么还是自我暗示了什么呢？处理压力的能力不是与生俱来的，而是后天习得的。我们所有人都可以学到一些技巧来帮助我们在生活中缓解压力带来的负面影响。

>> 第十七章 自控力 / 138

如果我们不能找到一些方法及时、有效地处理每天涌现的情绪问题，那么它们可能会影响到我们生活的其他方面。如果我们在上班的途中仍然因为一件事情而沮丧、生气，那么我们可能会把这种沮丧情绪发泄到我们的上司、同事、员工或者客户身上。

第六部分 情绪管理 / 149

>> 第十八章 幸福 / 150

你幸福吗？这是生命中最基本的问题之一，也是我们多次问别人又多次被别人问到的问题。我们都认为自己懂得幸福，但我们真的理解吗？我们真的知道自己在什么时候会感到喜悦吗？我们真的能辨别周围的人是否幸福吗？

>> 第十九章 乐观 / 160

设定目标本质上也是乐观精神的运用。如果我们不相信自己能实现目标，那么预先设定目标就没有任何意义。建树颇丰的人本质上就比那些目标很低的人更加乐观，因为他们是根据自己的乐观程度来设定目标的。

第七部分 生活中的情商 / 171

>> 第二十章 评估你的情商——正确地认识自己 / 172

在很多情况下，我们都不得不直面真实的生活。正是在这些时刻我们才能看清我们生命的真正面目，才能坦诚地看到一切的乐与忧、成与败、喜与悲。

>> 第二十一章 提高你的情商：从何处开始？ / 180

当我们在情商的各个方面都比较出色的时候，生活就会像一个大胆的探险历程，而我们就可以充分地参与这个进程。令人激动的一个事实是，只要我们下定决心改善情商，我们就可以达到令自己满意的水平。

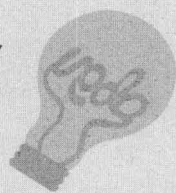
附录一 常见问答 / 188

附录二 情商小测试 / 191

附录三 有用的网站 / 196

chapter 1

情 商



The Other Kind
of Smart

第一章

究竟什么是情商？

“我们这一代人的最大发现就是：人类可以通过改变心态来改变自己的生活。”

——威廉·詹姆斯

(William James, 美国心理学家、哲学家)

我们的情感能够影响我们的生活，这算不得新理念。因为自从人类诞生以来，这个观念就一直存在着。古希腊哲学家们就曾经谈及情感对他们自身和他人的影响。在过去数十年间，我们在研究情感及其对生活的影响方面取得了重大突破。

追根溯源，把“情商”一次说透

20 世纪上半叶，研究人员和心理学家开始认真研究各种形式的一般智力。

在 IQ 测试量表确立下来并在学校中得以应用之际，大卫·韦克斯勒（David Wechsler）于 1940 年编制了最新的 IQ 测试量表，但他觉得其他方面的智力也需要加以测试。

他觉得需要测试的这个方面就是我们今天所说的“情商”（emotional intelligence）。1955 年，合理情绪疗法的创始人阿尔伯特·艾利斯（Albert Ellis）推测人们可以借助自己的理性来调节情绪。1980 年，曾经荣获“罗德学者”荣誉的以色列心理学家鲁文·巴昂（Reuven Bar-On）开始研究情感对人体机能的影响方式。

通过自己的研究，并借鉴前人经验，巴昂逐渐创立了情商的测试指标，即“情感商数”（emotional quotient）或“情商”（EQ）。这是第一个具有科学依据的情商评估方式，得到了美国心理学会的批准，被称为巴昂情商测试量表。

新罕布什尔大学的约翰·梅耶（John Mayer）以及耶鲁大学的彼得·沙洛维（Peter Salovey）对“情商”这个术语的发展作出了很大贡献。

1990 年，这两位心理学教授和大卫·库索（David Caruso）共同提出了一套新的情商测试量表。他们的测试，即梅耶—沙洛维—库索情商测试（MSCEIT），是一个能力型情商测试。

关于究竟谁最早发现了情商或者谁第一个创造了这个术语，目前还存在争论。我们的知识库在不断完善，研究人员和社会学家在研究人体机能方面也在不断取得新的突破。随着我们的认知水平不断提高，甚至有可能以更精确的、更有意义的方式来测量情感对我们生活的影响。

这就像汽车领域或飞机领域的技术突破。虽然莱特兄弟因率先完成持久的空中飞行而名垂史册，但还有很多人也为飞机技术的发展作出了贡献，而且这些人距离完成飞行只有一步之遥。

当时，飞机技术已经有了很大进步，空中飞行是很有可能实现的，而且英、法、德等工业国有很多发明家都达到了接近试飞的程度。如果莱特兄弟

没有在基蒂霍克¹进行那次具有历史意义的试飞，不久之后肯定还会有人这么做。这只是一个时间选择的问题，情商领域也是这个道理。

1995年，丹尼尔·戈尔曼出版了《情商》(*Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*)，对前人在这个领域的研究进行了总结。

这本书非常畅销，戈尔曼还以嘉宾身份参加了奥普拉·温弗瑞的脱口秀。如果说情商研究领域有一个决定性的时刻，那么此时便是。虽然公众对这个概念的认知程度目前仍不是很高，但在当时却有了大幅提高。随着《时代》、《新闻周刊》等主要杂志发表了多篇介绍情商的文章，它逐渐成为了人们讨论的话题。

1998年，继《情商》大获成功之后，戈尔曼又推出了新作《职场中的情商》(*Emotional Intelligence in the Workplace*)，研究了落实情商理念对企业带来的好处。如同他的第一本书一样，这本书也非常成功。他也再次参加了奥普拉的脱口秀。在过去多年里，《哈佛商业评论》、《高成长公司》等著名的商业杂志纷纷发表多篇文章，迅速澄清了几种认识上的误区。比如，有人认为情商是一种“朦胧的、感觉良好”的想法，在现实世界中根本不存在。

“情商”是个容易让人误会的家伙 ——几种认识上的常见误区

自从《情商》这本书诞生以来，关于情商的内涵，一直存在着几种认识上的误区。人们没有深入挖掘并研究这个术语的实际意义，仅仅根据他们对“情”这个字的内涵的理解就匆匆忙忙地得出了结论。在《情商实务》这本书中，丹尼尔·戈尔曼试图纠正人们的认识，消除人们对“情商”这个术语的误解。

1 基蒂霍克位于美国东海岸的北卡罗来纳州，是一个南北走向的狭长海岛。因常年气候温和且风力不大，成为100年前航空先驱者的理想试飞场。



✘ 误区一：情商就是永远保持良好情绪

情商的内涵并不是要求人们永远保持良好情绪，而是意味着要切实、坦率、真诚地面对我们的情绪，但要做到这一点是需要勇气的，因为回避问题通常比面对问题更容易。而且，我们在与他人打交道的时候，也要做到切实、坦率、真诚。尽管我们应该设身处地考虑他人的感情，但如果他人存在负面的或有害的行为，而我们只是为了照顾他人感情而视若无睹或置若罔闻的话，那么这对他人只是有害无益。如果我们真的关心一个人，就必须有一说一、直率坦诚地将其不足之处指出来，即便这种做法会令他人一时不悦或者自己一时不被理解也在所不惜。真正的朋友最终会理解我们的良苦用心而感激我们的。

✘ 误区二：情商意味着让情绪放任自流

正如戈尔曼所指出的那样，情商并不意味着毫无保留地宣泄情绪，即让情绪放任自流，而是意味着要学会情绪管理，使其得到合适、有效的宣泄，使人们为了共同的目标而顺利合作。

在宣泄强烈的情绪时，要选对时间和地点。比如，在员工大会上就不适宜宣泄对同事的愤怒。大会结束后，等我们平静下来，仔细想好说什么、怎么说，找个私下场合，就比较合适了。

✘ 误区三：女性比男性情商高

关于情商，人们经常存在的另一个误解就是两性在情绪宣泄上存在天然的差异。在我们的社会中，女性在情绪宣泄上往往比男性享有更大的自由和许可。然而，随着西方文化逐渐意识到压制男性公开宣泄情绪的自由所引发的种种后果后，这种情况慢慢地开始有所改变。

一般来讲，女性更加乐于并善于表达自己的情绪，一些人据此认为女性