

情商课 北大

告诉你为什么情商比智商更重要

常 [] 著

情商是人情绪、情感、意志等方面的品质，
是人在立身、立业以至于立功时不能忽视的特质。

中国商业出版社

北大 情商课

告诉你为什么情商比智商更重要

常春藤国际教育联盟◎著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

北大情商课/常春藤国际教育联盟著.——北京:
中国商业出版社, 2016.12

ISBN 978-7-5044-9655-3

I. ①北… II. ①常… III. ①情商—通俗读物 IV.
①B842.6-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 308152 号

责任编辑: 王彦

中国商业出版社出版发行

010-63033100 www.c-book.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店经销

北京市燕鑫印刷有限公司印制

* * * * *

710 毫米×1000 毫米 1/16 开 15 印张 198 千字

2017 年 3 月第 1 版 2017 年 3 月第 1 次印刷

定价: 39.80 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)



言

P R E F A C E

情商是二十世纪末才逐渐兴起的一项心理学研究，虽然业界对于情商的研究时间很短，但是现在已经取得了巨大的研究成果。而且研究发现，情商在现实社会中有着十分重要的作用。

第一，情商能够让人更加乐观。生活就像一面镜子，当你对它笑时，它也对你笑。每一个人都喜欢和那些积极、乐观、阳光的人接触，而不愿接近那些死气沉沉、一脸沮丧或者暴躁如雷的人。虽然谁都希望自己成为受欢迎的人，但是知道怎样做到这点以及能够成功做到这点的人，现实中却十分稀少。之所以如此，是因为他们都找不到如何让自己保持积极向上的诀窍，从而只能临渊羡鱼。要想让自己远离负面情绪，长期保持正面的热情，就必须了解情商，并运用情商技巧来调节自己的状态。情商的最核心内容就是控制情绪，人们所苦苦追寻的保持乐观积极的秘诀，恰恰是情商最基本的手段。只有控制住自己的情绪，才有可能达到情商的自我激励、认知他人情绪和处理相互关系等更高的标准。

第二，情商能够提升自我意识。在日常生活中，有很多类似羊群效应、踢猫效应等不理性的现象，同时也存在个体行为完全被情绪所控制的情况。这些现象都是心理学以及社会学主要研究的项目，更是人们极力想解决的问题。人的整个系统结构，可以分为认知模块、逻辑模块、行为模块三个大的环节。认知模块就是指人们看到了什么、对现实中哪些变化有了定量或者定性的感知；逻辑模块则



是指我们对那些感知到的变化究竟是怎样理解的，应该采取怎样的应对方式；而行为模块则是指我们的具体行为是什么。通常情况下，这三个环节应该有如下关系：认知模块为逻辑模块提供情报材料；逻辑模块对这些情报材料进行加工处理，从而制定出详细的计划、方案；而行为模块则要求人按照逻辑模块制定出的方案采取措施。这就好比部队中的情报侦查、参谋司令、部队进攻一样，而前面提到的羊群效应等心理学问题和被情绪控制的不理性行为，则如同不受参谋部、司令部指挥的胡乱进攻。要想解决这种问题，就必须加强自己逻辑模块的控制能力，也就是要提升自我意识，让自己拥有独立于群体、独立于情绪的逻辑判断能力，并以这种逻辑判断为基础，指导自己的行为。

第三，情商能够帮助人调节情绪。一个人要想不遇到一点挫折，那么他就只能什么事情都不做。一个人无论做什么工作，都有一个从生疏到熟练的过程，在这个过程中遇到挫折是经常发生的事。一个企业要想发展也必须经历一道道难关，打败一个个对手，而在这些过程中，更不可能每一道难关都一次性通过，不可能每一次战斗都取得胜利。因此，如何面对困难就成了个人、企业所必须要学会的事情。挫折本身并不可怕，每一次挫折都是一个学习、成长的机会，但是要理解并做到这点，只有让自己的情商足够高才可以达成所愿。情商低的人往往只关注一件事情的成败，而不会想到应该如何反省、如何吸取教训，好让自己的能力更强，并拥有更大的自信去面对下一次挑战。只有提高了自己的情商，将专注于成败本身的目光放到未来，放到如何应对下一次挑战上，才能真正地在挫折中保持坚强，才能在一次次失败后仍保持乐观。

第四，情商可以帮助人提高社会交往能力。社会是由一群人组成的，社会中的一切活动都建立在人与人之间的交往上。只有学会如何与他人沟通、如何与他人和谐相处、如何与他人通力合作，才能够真正地在这个社会中占有一席之地。人与人的交往有一定的准则，但对于不同的人群甚至同一人群的不同时刻来说，这些准则却有可能完全不同。因此，如何恰当地认识并理解这些准则，就成了





社会交往的基础。而在高智商低情商的人眼中，人与人的区别并不大，他们也更加倾向于认为某一个准则适用于所有的人群，他们甚至会武断要求别人按照这个准则行事，这对于社会交往有很大的负面作用。在社会交往中，最重要的就是学会适应他人，这个在情商概念当中最简单的道理，却是被很多人完全忽略的。

第五，情商对于团队建设有十分重要的作用。无论是初创企业还是老牌公司，它们都有着自己固定的团队。而这些团队不仅是企业和公司的核心，更是其坚实的基础。机器设备没有了，可以重新再购置；资金不足了，可以通过融资来解决；上下游客户关系紧张，可以通过公关缓和——而这一切都要求企业、公司的核心人员、核心团队保持完整。而一旦公司的技术骨干、管理核心都辞职而去，那么这个企业即便设备、资金、客户都没有问题，它也无法继续正常运转。要想公司的团队能够和谐、高效地工作，就必须运用团队情商理论，让团队的各个成员融入其中。要想让团队有足够高的集体情商，就要做到以下几点：首先，团队的领导要起好引导带头作用，通过自己的管理，将团队的情绪维持在一个积极乐观的层面；其次，要培养团队成员的团队意识，让他们主动、自愿地承担责任；最后，要提高团队的协作能力，让团队的整体战略得以有条不紊地施行。

本书基于这些现代心理学理论，通过对北京大学著名学者、教授相关理论的分析，来帮助人们理解情商、运用情商方法调节自我、协调团队发展。希望本书的分析讲解，能够帮助读者处理好自己的情商问题，提高社交水平，打造一个高执行力、高竞争力的团队。



录

C O N T E N T S

.....第一章.....

认识情商本意：

情商仅仅适用于事业吗

1. EQ的起源/002
2. “智力第一”时代的终结者/005
3. 决定天才的不只是智商，还有情商/009
4. 成就人生的软实力/013
5. 情商能让人生、事业双丰收/016

※情商测试/021

.....第二章.....

摸准情商定位：

情商为什么比智商还重要

1. 为什么说智商离不开情商/029
2. 高智商为什么不敌高情商/033
3. 情商是成功的必然要素吗/037
4. 我们常常忽略的重要东西/040
5. 情商不只是精神，还是物质/043

※认知自我游戏/046



……第三章……

提升情商高度：

高情商是怎样炼成的

1. 提高情商，首先需要认识自己/049
 2. 提高情商的捷径——忍耐/053
 3. 突破思维定势，从思想上提高情商/057
 4. 提升情商的阶梯——沟通/060
 5. 情感促进了，情商自然就提高了/064
- ※领导力测试/068

……第四章……

发现情商优势：

为什么高情商者更容易取得成功

1. 高情商者敢于打破思维的壁障/072
 2. 智商、情商需协同并进/076
 3. 聪明等于情商加智商/080
 4. 高情商者的判断力往往更精准/084
 5. 在困境中不忘初心/088
- ※团队协作训练/092

……第五章……

认知情商表现：

高情商者为什么更乐观

1. 有教养是高情商的表现/095
2. 高情商的人往往更乐观/098
3. 挫折可以让你更完美/102
4. 高情商者勇于自我亮剑/106





※压力程度测试/109

…………第六章…………

辨别情商异同：

情商与智商之间有哪些异同点

1. 情商是“民主”，智商是“科学”/112
2. 情商与智商培养的作用/116
3. 我们无法控制智商，却可以使用情商/119
4. 情商主内，智商主外/122

※情商类型测试/126

…………第七章…………

注重情商社交：

怎样用情商拓宽你的社交网络

1. 在人际交往中不可失去真诚/131
2. 如何成为“万人迷”/135
3. 用情商来说服别人无往不利/139
4. 如何用情商维系人际关系/143
5. 人际吸引的必要原则/147

※情绪感知训练游戏/151

…………第八章…………

建设团队情商：

如何打造超强凝聚的精英团队

1. 什么是团队和团队情商/153
2. 兼顾团队意识和自我意识/158
3. 学会协调，避免人际事故/163
4. 懂得合力，形成美好愿景/168





5. 运用情商方法，提高团队执行力/172

6. 团队要有激情/176

※团队情商评价/181

…………第九章…………

磨炼情商意志：

在最黑暗的时刻如何忘记恐惧

1. 情绪修炼——掀起情商的头脑风暴/184

2. 只有以坚定意志去面对，才有可能战胜逆境/188

3. 修炼忍耐的品质/192

4. 整个世界都会给无畏者让路/196

5. 用情商缓解压力/198

※抗挫折训练/203

…………第十章…………

增强情商管理：

怎样用情商调控你内心的情感

1. 怎样利用情商宣泄情绪/205

2. 如何控制自己的情绪/209

3. 情商管理的法宝——增强意志力/212

4. 运用情商塑造良好性格/216

5. 好习惯是高情商的表现/220

※自我情绪感知测试/224



认识情商本意：

情商仅仅适用于事业吗



在 20 世纪八九十年代以前，智商是心理学的主要研究内容。但是通过半个多世纪的研究，心理学家总感觉自己的理论存在缺陷。而到了 90 年代，人们逐渐发现了情商在心理学理论体系中的重要性。随着 21 世纪关于情商理论研究的加深，心理学有了突飞猛进的发展。

一个人要想取得事业的成功，需要情商的辅助；一个人要想处理好自己日常生活的人际关系，也需要情商的指导；一个企业团队要想和谐进步，更离不开情商的调剂。

一个人进入社会以后，他的交际范围将越来越广，这使得人际交往占据的比重越来越大。当一个人由家庭进入社会以后，他的人际交往能力可以说直接决定了他的未来成就。而要想完美地处理好人际关系，就必须依靠情商的力量。



1. EQ 的起源

EQ 是英文 Emotional Quotient 的首字母缩写，而 Emotional Quotient 对应的中文意思是“情绪智慧”或“情绪智商”，也就是现在人们常说“情商”。这也就是说，情商是一个外来词语。那么，它究竟是怎么出现的？又有怎样的历史呢？

“情商”这个概念并没有悠久的历史——即便是最早的与 Emotional Quotient 这个专有名词类似的概念的出现，那也是距今不远的 1920 年。当时，美国的学者提出了一个“社会智力”（Social Intelligence，了解及管理他人并能在人际关系上采取明智行动的能力）的概念，这是学术界第一次出现专门的涉及“人际关系”、并且与“情商”勉强有一丝联系的专属理论。而“情商”的外文词源 Emotional Quotient 的第一次提出，则要推迟到 1988 年。

1988 年，心理学家巴昂编制了一份调查问卷，为了配合调查内容，他特意提出了 Emotional Quotient 这个专有名词。那份调查问卷包含了自我 EQ、人际 EQ、适应力、压力管理能力、一般情绪状态五个方面。通过对这份问卷的结构分析，我们可以发现，虽然这是第一次提出“情商”的说法，并且只是一个雏形定义，但已经包含了后来情商涉及的所有范畴。

虽然情商的概念在 1988 年就已经被提出，但是当时它只是作为一个学术界特有的名词而存在，它真正成为全世界家喻户晓的常识概念还是 1995 年的事。当时哈佛大学的心理学家高曼教授出版了一本名为《EQ》的书，这本书后来成了世界畅销书排行榜的通识书





籍，同时它让“情商”这个概念成了企业家、政客、商人、老师，甚至是普通百姓嘴边的词语。

我们通过回顾“情商”概念的历史就能够发现，从1920年学术界注意到“人际关系”，到1988年业界确定情商这个名词；从1995年情商成为世界流行概念，到现在成为一个人所共知的理论，其发展传播速度令人惊叹。

对于“情商理论”来说，1920年、1988年、1995年这三个时间点有着特殊的含义：1920年是研究内容的确立，直到这一年，才有人真正将“人际关系”纳入科学研究范围，并真正将其当作一门学问来做；1988年，Emotional Quotient的概念的提出，表明心理学界开始基本确定“情商”的研究范围以及研究方法；而1995年则代表“情商”理论从专业层面开始向大众化推广，并且获得了全世界的普遍认同。

为什么一个情商理论会拥有这样的影响力呢？对相对论以及现代物理有着特别贡献的“双缝干涉”“黑体辐射”等，为什么没有这样的影响力以及传播力呢？问题的关键就在于通用性以及实用性上。

北京大学心理学系主任方方以及他的同事在谈到心理学的使命时就曾经说：“心理学帮助你了解自我、了解他人、了解社会，了解自我如何影响他人、他人如何影响自己。”作为心理学中必不可少的一部分，“情商”也同样有着这个使命，而且更重要的是，情商在了解人际关系的基础上，更加强调妥善处理这些问题的重要性。

在北京大学与耶鲁大学的交流周活动的演讲中，耶鲁大学校长苏必德就将情商定义为“感知自己和他人的情绪、利用情绪思考、了解情绪产生及波动方式、控制自己和他人的情绪以获取正面成效”四个方面。对比北大学者关于心理学的定义，我们就能够发现情商对“调节”以及“控制”的强调。从这方面说，情商虽然来源于心理学，但是却远远超越了心理学的“理论范畴”，而且更加强调“能动性”以及“调节能力”。





我们知道，现在的科学大体可以分为“理论科学”和“应用科学”两类。其中，“理论科学”更加强调了解世界、发现问题，它更像是以客观的观察角度来审视世界，而“应用科学”则更加强调理论的实用性以及对世界的改造。或者说，与“理论科学”的“发现问题”相比，“应用科学”更加强调“解决问题”。

起初，心理学的“理论科学”色彩更加浓重，这一点从北大众多学者对心理学的定义中就可以看出来。而随着近现代的发展，心理学也更加注重“应用科学”的研究，作为中国最高学府的北京大学也不例外。有很多教授学者不仅从事“决策心理学”“管理心理学”的研究，更是建设了心理与行为实验室、实验心理学教学实验室等。北京大学与耶鲁大学的这次交流周活动也正是在这个基础上才建立的互动合作。更重要的是苏必德校长本身就是专门从事“情商”研究的学者，他本人也更加倾向于心理学的现实应用。

苏必德校长提出的“感知自己和他人情绪、利用情绪思考、了解情绪产生及波动方式、控制自己和他人情绪以获取正面成效”理论，让“情商”经过了“感知”“利用”“了解”“控制”过程，包含了人际关系当中“发现问题”“解决问题”的所有环节。

人际关系处理是现在社会的主要问题，可以毫不夸张地说，随着物质生活的逐渐丰富以及互联网的日渐普及，人们身上出现了越来越多的“情商”问题。这些问题，有的是因为虚拟网络出现之后，以前正常的日常交往大幅减少而带来的“老问题”，也有很多是虚拟网络深入生活所导致的新困惑。这些问题不仅会出现在每个人的日常交往中，从而影响正常的家庭、朋友关系；还会出现在企业内部，进而造成企业员工工作效率下降、企业领导管理失控等问题。无论是个人生活还是企业内部，人际关系问题随着互联网发展越来越突出，危害也越来越大。

正是因为人们面临的“情商问题”日益凸显，情商理论才逐渐得到人们的关注。



北京大学的谢晓非教授曾经说：“当这一社会系统处于封闭状况时，人们普遍缺乏对机会和威胁的敏感。而近几十年中国社会迅速开放，中国民众对机会与威胁的感知是同时增强的。”现在，在全世界范围内，以互联网为基础的虚拟网络使个人越来越孤立于现实，从而形成了越来越封闭的状况，这也就是现在人们常说的“宅”。而与此形成对比的是——正如同谢晓非教授所讲的——人们离开虚拟网络之后，在现实世界中来自“机会”“威胁”的压力越来越大：一方面是越来越封闭造成对机会以及威胁的感知越来越迟钝；另一方面则是社会发展对人们在机会以及威胁的感知提出越来越高的要求。这就在形成了互联网时代的一种新矛盾，而这些社会症节体现在个人身上，就表现为各式各样的“情商问题”。

所以，发展到现在，“情商”已经成了不得不重视的一个话题。

2. “智力第一”时代的终结者

1920年，心理学就开始关注“人际关系”对人的影响，但是直到1988年，心理学界才真正出现了“情商”这个词。那么，为什么在心理学领域，光是这个发展过程就持续了近七十年呢？主要原因就是，与“情商”相比，当时心理学甚至社会科学的研究者将研究重点放在了“智商”上面。

在1920年到1988年，心理学领域对于“智力”以及“智商”的重视程度超乎寻常，这从1920年出现的“情商”的雏形 Emotional Intelligence（社会智力）当中就可以看出来。其中，词组 Emotional Intelligence 中的 Intelligence 就是智力的意思，与我们





现在所说“智商”(IQ, Intelligence Quotient)的核心词Intelligence相同。现在完全属于并列关系的“情商”和“智商”,当时却有着明显的从属关系,这就可以看出人们对于“智商”的重视。

智力或者智商主要体现在数理逻辑、分析判断、记忆力上。智商概念的出现和获得重视,是建立在工业革命基础上的近现代科学文化的一个重要特征。这种理论将人假设为一种机器,或者说人至少具有机器的某些特性。十九世纪末二十世纪初,这种学术观点在心理学等社会科学方面尤为明显。当时的著名管理学大师曼昆所用的管理学奠基理论,就是将每一个工人看成一部机器,然后找出所有工人当中的所有有利于生产的特点,进而融合成一部理想机器,再以这部机器为标准规范每一个人。

但是随着社会科学的发展,人们越来越发现现实中的人根本就无法完全用“智商”以及“标准机器法”来解释——当使用以此为理论基础的理论进行实际应用时,人们往往得不到应有的效果,有时甚至还会取得完全相反的结果。例如按照智商理论,智商高的人应该比智商低的人更容易获得成功,但是事实表明,真正杰出的成功人士,往往在求学期间的成绩并不是班级的前几名。

为什么会出现这种情况呢?这是因为,包括心理学在内的社会科学研究的都是学术范畴内的“社会人”,而它们所统计的杰出成功人士,很大一部分是企业家、政治家等必须依靠“人际关系”才能成功的典范。换句话说,智商高的人,只能代表他判断问题以及记忆力上的优势,这种优势能够帮助他在科研领域以及制造方面取得成就,但是在人际交往上并不能有明显帮助。一个闻名学界的科学家成为组织领导后,并不一定能妥善协调各成员的关系,很多时候甚至会影响到自己的队伍连日常的工作都无法进行。

并不是每一个人都是百分之百理性的人,甚至这世界上根本不存在百分之百理性的人。所以,即便一个人的智商再高,他在处理



人际关系的问题时，都不一定能够得到满意效果。对此，北京大学的彭晓哲教授说：“在某些情况下，人类可以自动加工具有情绪色彩的刺激。”换言之，不同的人在面对相同的情景，甚至同一个人在不同时期面对同一个情景时，都会有不同的反应。他们会人为地将这个反应放大，从而出现不同处理方法，这就使“感性”在日常生活中起主导作用的情况大大超过了“理性”。

为了说明智商和情商在日常生活的的主导问题，我们举一个逻辑题。

五个海盗来到了一座岛上，经过搜索，他们发现了100枚钻石。这五个海盗都不想平均分配这些钻石，于是经过协商，决定抽签决定五个人的发言顺序。排在第一的人提出一种分配方法，如果这个方法获得半数以上的人同意，就按照这个方法进行分配；如果没有，则将制定决策的人扔到海里淹死，由排在第二的人再提出分配方案，并以此类推。那么，排在第一位的海盗最多可以拿到多少钻石？怎样分配，他才能拿到最多的钻石？

如果是在智商足够和纯理性的情况下，第一个人能够分得97枚钻石。按照他的方法，1号海盗也就是他自己分得97枚，2号分得0枚，3号分得1枚，4号、5号其中一个人分得2枚。

从纯理性角度分析这个结果，2号和1号有直接的分配权上的冲突关系，无论如何，2号都不会同意1号的分配方案——因为当1号因分配方案被否决而淹死后，按照规则，他就能够获得分配权并通过分配权使自己获得大量钻石；对于3号来讲，他与2号也有着类似于1号、2号间的竞争关系，当2号掌握分配权时，一枚钻石也不会给他，因此，1号海盗分配给他1枚就能够获得他的支持，这也是在1号的分配策略中，3号海盗获得1枚钻石的原因；而对于4号、5号来说，无论是2号掌握分配方案，还是3号掌握分配方案，情况都将恶化，他们只能分配到1枚钻石，因此获得2枚钻石的人必然会支持1号的分配方案。

