

实用人才测评系列

Test Your Emotional Intelligence

How To Assess and Boost Your EQ



【英】Robert Wood, Harry Tolley / 著

李小青 / 译



中国轻工业出版社

实用人才测评系列

Test Your Emotional Intelligence

How To Assess and Boost Your EQ

情商测试

【英】Robert Wood, Harry Tolley 著

李小青 译

 中国轻工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

情商测试 / (英)伍德 (Wood, R.), (英)托利 (Tolley, H.) 著; 李小青译. —北京: 中国轻工业出版社, 2007.1
(实用人才测评系列)
ISBN 7-5019-5629-4

I. 情... II. ①伍... ②托... ③李... III. 情绪—自我
控制—心理测验 IV. B842.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 115380 号

版权声明

© Robert Wood and Harry Tolley, 2003

总策划: 石 铁

策划编辑: 孙 琦

责任编辑: 张乃东 孙 琦 责任终审: 杜文勇 封面设计: 海马书装

版式设计: 陈艳鹿 责任校对: 万 众 责任监印: 刘志颖

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 2007 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 850 × 1092 1/32 印张: 5.75

字 数: 90 千字

书 号: ISBN 7-5019-5629-4/F · 386 定价: 15.00 元

著作权合同登记图字: 01-2006-2007

咨询电话: 010-65595090 65262933

读者服务部邮购热线电话: 010-65241695 85111729 传真: 85111730

发行电话: 010-65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部 (邮购) 联系调换
60186J6X101ZYW

高智商是走向职场成功的必要条件之一，而情商也同样重要，所以现在许多企业通过测试情商来考察应聘者。对于情商，许多人还存在不少误解。本书从以下五个方面破解情商的奥秘，将让你对情商测试有一个科学、全面的认识理解：

- 自我觉察
- 自我调节
- 同理心
- 动机
- 社会性技巧

本书两位作者 Robert Wood 博士和 Harry Tolley 博士都是英国诺丁汉大学教育学院的特聘教授,他们在人员招聘、评估和选拔方面具有丰富的经验,并发表了大量著作和论文。他们在本书中剖析了情商的内涵,并讲述了情绪如何驱动和塑造我们的日常行为。跟随本书去评定和发展你的情商,你会发现自己的生活、人际关系和工作都将从中受益匪浅。

致 谢

文中涉及的美国心理学家、作家丹尼尔·戈尔曼(Daniel Goleman)的内容来自于他1999年出版的《情商实务》(*Working with Emotional Intelligence*)一书。与McCabe和Quayle相关的内容,则出自Rosemarie McCabe和Ethel Quayle这两位博士发表在2002年1月《心理学家》(*The Psychologist*)杂志上的一篇文章。第1章和第6章提到的英国经商管理人员的执行报告是Office Angels在2001年11月出版,题名为《“名”不副其“实”的管理人员——谋其位,不谋其职》中的一部分。我们在第3章和第7章引用的卡尔·罗杰斯的话,来自于他1980年出版的书《成为一个人》(*A Way of Being*)。此外,本书还选取了Andrew Steptoe教授《如何应对压力》(*How to Handle Stress*)中的部分精彩片断,这篇文章发表在2001年11月20日的《时代》(*Times*)杂志上。在第6章提及的“流言传播”来自www.scoutbase.org.uk/activity/games/pages/whispers。

1999年2月16日发表在《时代》杂志上的《训练你的大脑,有效应对抑郁》(*Train your mind to fight depression*)一文,描述了Clive Sherlock博士的理论,它告诉我们在生活中,怎样通过学会接受、悦纳自己的各种情绪情感,来达到解放自身的目的。书中引用的Steve Waugh的观点,是他在

II / 情商测试

2002年2月14日《卫报》(*Guardian*)上发表的文章中的一段话。而在第7章谈及的有关Irving Welsh的内容,则来自2002年2月12日《时代》杂志上他的一篇文章。

前 言

基于对人类行为长久以来的观察，我们提出了情商的概念。当人们还没有意识到的时候，用人单位已经在简历、介绍信、面试和评价中心活动等情境中考察求职者的情商，这成为招聘和人才选拔过程中不可或缺的一个部分。关于情商的最新进展（本书关注的重点）是设计专门的测验和量表，以便系统、明确地评定情商。尽管测量工具还有改善的空间（其他心理测验也存在这种情况），我们仍然相信通过评定情商可以增进对情绪的了解，正是情绪驱动和塑造着我们的日常行为。

为了帮助读者加深对自己情绪的认识，本书既概述了情商的基本内容，又提供了可以用于自评的测验材料。第1章列举了广泛使用的情商量表中的典型题目。接下来分别介绍各种专门的情商测验。

在第7章，您可以将所有在书中做过的测验分数汇总起来，形成一份完整的情商档案。这份情商档案有助于您进行个人反思，制定发展规划。跟随本书评定和发展情商，您会发现自己的生活、人际关系和工作都将会从中受益匪浅。

目 录

1	什么是情商	1
	情商和智商	1
	情绪依然驱动我们的行为	3
	如何定义情商	5
	评价	20
2	自我调节	27
	情绪管理和情绪控制	27
	过度的自我调节	33
	测验	44
	根据你的答案计分	52
3	自我觉察	55
	自我认识的重要性	55
	自我觉察的各个方面	56
	测验	66
	根据你的答案计分	77
4	动机	81
	诱因和动机	82
	外部动机和内部动机	83
	动机的不同方面	86
	测验	93

II / 情商测试

	根据你的答案计分	102
5	同理心	105
	获取信息: 相信我们的感觉器官	105
	同理心的各个方面	110
	测验	119
	根据你的答案计分	129
6	社会性技能	131
	与他人的关系	131
	社会性技能和情商的其他组成成分	133
	社会性技能的各个方面	136
	测验	145
	根据你的答案计分	153
7	计分、解释、反思和后记	155
	努力提高你的情商	160
	展望	173
	后记	174

什么是情商

在这一章里，我们将介绍情商（EI 或 EQ）的概念，并向大家解释情绪如何驱使我们做出各种行为。然后，我们建议把情商分成五个部分，即自我觉察（self-awareness）、自我调节（self-regulation）、同理心（empathy）、动机（motivation）和社会性技能（social skills）。接下来，我们将提供一些有代表性的例子，这些例子中的描述和呈现的问题在情商测试和问卷方面得到了广泛的使用。本书的其他部分还提供了情商评估的方法，这些方法都是专门为测量情商而开发出来的。

情商和智商

谈到智力时，我们指的几乎都是“心理”智力，或者智商（IQ）。不管你喜不喜欢，现在已经出现了一大堆用来描述智力各种发展水平的术语。我们形容人们（尽管并没有总在他们面前表现出来，因为大部分这些术语都带有轻蔑性），说他们是“聪明的”，“有头脑的”，“爱因斯坦式的”，“愚笨的”，“蠢的”，或者说他们“没有脑子”。毫无疑问，如果要求你这样列举，你还可以增添许多类似的词语。

情商 EI（或 EQ）只是过去多年来形成的一个词语。但

是，它的各种口语表述出现的时间却要远远不止十多年，其实它随时就出现在我们的身边。举个例子，我们会多久一次说某个人“脾气暴躁”，或者行动起来就毫无头绪？这些话意味着某个人自我监控不足。还有，当我们说某个人冷漠无情，意思就是说他们自我监控过严，缺少热情和同理心。不过，同理心比热情要受欢迎得多。比如，如果你发现自己跟人说话时，对方能够“读懂你的心”，那么他们更有可能是向你传达了强烈的同理心。被他人当作一个“头脑清醒”的人来举例引用是对我们的一种赞美，这也意味着我们已具备了自我觉察的能力。同样，如果你被认为擅长交际，那么有理由相信你已拥有了发展良好的社会性技能。最后，如果有人形容你“早起的鸟儿有虫吃”，或者说你这个人“决不会让草在你脚下生长”，那么很有可能他们是在表扬你的动机。

情商从20世纪90年代初兴起一直到现在，批评家们认为它只不过是一时流行的狂热而已。但是丹尼尔·戈尔曼(Daniel Goleman)这些支持情商概念的学者们认为，虽然过去大家觉得在工作环境中只要有心理智力就够了，但实际上并不是这样。就让我们拿员工管理中会碰到的事来想一下。很显然，各行各业的管理人员都要有“头脑”，这不只是因为他们要掌握技能，解决复杂的问题和进行艰难的决策，还因为他们遇到的许多问题实际上都带有情感性，所以仅有智力对他们来说并不足够。比如，总有那么些同事，如果你不按照他们的方式办事的话，他们就会很生气；一些人还可能非常敏感，很容易就发脾气，或者因为一些其他人都知道的原因而工作表现不好；还有某些人与他人在一起时似乎就无法有效地工作等。

有效处理这些人际问题的能力，在很大程度上取决于你

能否把自己的情绪状态调整好。把状态调整好了，你就能经常感觉到自己内心的感受，从而了解自身的各种动机和偏好。与此同时，你需要去欣赏他人的观点，去觉察、预期他们可能对你的建议会做出何种反应。最后，你要以一种令人愉悦、成熟及体贴的方式去跟人接触。总之，情商的要求很高。

戈尔曼很快指出，情商并不是一个能让任何人突然变得情感很聪明的“万能钥匙”。他要说的是，在与人交往的地方，要使自己出类拔萃（显得更加出色）就是要成为一个受欢迎并有教养的人。然而，最近一项关于英国管理行业实践调研的结果发现，在谈到沟通技能方面时，不仅许多管理人员都有这种需求，而且，因为这个原因，他们中的大部分人甚至一点都不想去管理别人。

尽管有上述发现，但经验告诉我们，情商对于管理人员和领导者们来说仍然将有很重要的价值。这是一件很难做到的事，但是任何想达到真正成功的人都要让自己成为一个能自我觉察、自我调节、高动机的，还能激发他人，且在各个方面都具备同理心，并拥有全面社会性技能的个体。

情绪依然驱动我们的行为

任何一个研究脑的学生都会告诉你，我们有充分的理由把情商和智商放在同等重要的位置来看待。我们知道，我们的各种情绪冲动和理性反应位于大脑的不同区域。情商产生的时间要早一些，而且比智商的历史也要长很多。所以，当我们的祖先在遇到自然危险时，他们通过情绪反应来应付这些危险，而不是先进行思考，然后再采取行动，完全靠的是一种本能的反应。

在某种程度上，情商的重要性不亚于智商，两者不存在差别。但是，这是不是只是一种毫不根据、得不到任何支持的说法呢？我们并不这样认为。不过，如果你觉得这种论断很难让人接受的话，你可以去看看那些正在做一项毫无进展而且有可能让人超负荷工作的人，通过他们来检验一下我们的说法是否正确。尤其要注意事情第一次开始变得糟糕的时候。很快你会看到他们流露出那些焦虑、急躁、沮丧、易怒、不想工作的迹象。紧接下来的是，他们会编造借口、泄气以及对任务分配产生抱怨。很快场面就受到人的情绪左右，那些人不久就真的失去了自我控制，仿佛恨不得像“把玩具从婴儿车中扔出去”那样狂怒咆哮。

事实上，我们自以为是的思维能力只是像一层薄板那样不堪一击，它们很容易就被我们内心的情感所穿透。在小说《蝇王》(*Lord of the Flies*)中，威廉·古丁(William Golding)完美地向我们描述了11岁的男孩子们如何在一定的环境下最终堕落成为一群野蛮的人。同样，心理学家斯坦利·米尔格拉姆(Stanley Milgram)通过他的一个很有名的实验[也许你已看过电影《实验》(*The Experiment*)]，让我们看到如何让普通人顺从，以及如何把他们转变为冷酷无情的暴徒。在这两个例子里面，我们都看到了那些遭受影响的情绪是如何驱使我们的行为发生了改变。

不管你愿不愿意，情绪的确驱使着我们的行为，但它并不总是以任何连贯或者可觉察的方式来驱使我们。诗人艾略特(T S Eliot)曾这样写道：“不受拘束的情绪”随时都可能发生。所以，每个人都面临着这样的挑战，是选择带着情绪工作，并帮助我们去做生命中自己想做的事情，还是与我们的情绪对着干？这个问题一直都存在着，但是，比起我们的

祖先所生活的环境，目前提出这个问题的背景要复杂得多。

当我们提到情绪时，我们是接受呢，还是与它们对抗？答案只有一个。如果我们与情绪对抗的话，不管你愿意与否，结果只有自我毁灭。我们都要认真对待自己的情绪，这就是为什么情商的培养被普遍认为是一件非常重要的事情。小说家海明威（Hemingway）描述的“压力下的风度”正是我们所渴望达到的一种状态。这个短语概括了海明威通过他在小说中塑造的各式英雄人物，所要展示给我们的他个人极度推崇的东西。但不幸的是，当海明威自己的生活压力过大时，他再也无法有风度地去应对，而是自杀了。这一极端的反应提醒我们，当谈到情商时，作为个体的我们都是优缺点的混合体。问题是如何很好地平衡这个混合体，我们的生活（以及其他人的生活）如何受到情商的影响，是变得更好还是更糟糕。

如何定义情商

一般认为情商由五个部分或者五方面的能力构成：

- 自我调节：有能力管理和控制你自己的情绪状态；
- 自我觉察：认识你自己，了解你的各种情绪状态要告诉你些什么；
- 动机：引导你的各种情绪，让你能够达成自己的目标；
- 同理心：能够识别、理解其他人的各种情绪；
- 社会性技能：与别人建立关系并影响他人。

以上五方面的能力，通过各种复杂的方式相互发生联系。我们在其中一方面能力上的表现是否有力，与我们在其他一方面或多方面能力的强弱有着很大的关系。换句话说，这五方面的能力彼此之间相辅相成，作为一个系统而存在。所以，我们能够以恰当的方式管理好自己的各种情绪（自我调节），而这种能力则建立在对自我的认识与理解之上（自我觉察）。同样，那些善于读懂自己各种情绪的人（自我觉察），他们也更有可能理解其他人的情绪状态（同理心）。谚语“只有设身处地，才能真正认识、理解一个人”，经常被用以贬损他人，令他人无法辩驳。但是这一行为是建立在个体自我觉察和同理心的基础上。与他人建立友好、真诚的关系，而不是停留在肤浅层次上的交往（社会性技能），当然是情商的其他几个方面在综合发挥功能。同样，如果我们缺乏对自己的了解和认识，那么激发我们努力奋斗的内在动力，即动机，也就不可能发挥作用了。

当为上述情商的五个方面，分别列举一些具体的词语时，我们有一种强烈的感觉，我们发现较之情商的其他四个方面，大部分的词语都与自我调节能力的失效有关。如果要将它们全部写出来，真的是无法穷尽，如“火冒三丈”、“怒火冲天”、“失去理智”、“勃然大怒”以及“大发脾气”等等。毫无疑问，你自己也可以举出一些例子来。

较之情商的其他四个方面，自我调节在词汇量上的丰富远远超乎我们的意料。不过，毕竟大部分情绪骚动和情感爆发时出现的一系列明显让人感到震惊的表现形式，都是因为自我控制的丧失引发和构成的。不管是在电视上看到的拳击手袭击裁判员、运动员殴打裁判的情景，还是一个所谓的“公众人物”行为表现极其糟糕的那一幕。对于每一个个

体，我们能够很强烈地意识到自己是否缺乏热情。但是，我们无法对尴尬保持同样的敏感度。至于在自我觉察能力缺乏的条件下情况会如何，那么也许表现更私隐或更细微的各种情绪体验，都不能引起我们的注意。

因此，自我调节是情商组成中一个极其重要的部分。最后，我们希望大家能在脑海中形成这样一种印象，即情商只是关于如何维持自我控制的一种能力，仅此而已。如果自我调节大部分（但不是全部）都是防止我们自己在某一时刻突然情绪爆发，避免给我们带来一些负面的或者甚至是破坏性的结果，那么同理心、自我觉察、社会性技能和动机则是有关如何建设性地使用一些相关技能，让我们与他人每天的交往变得更积极、更愉悦及更富有成效。

在本书中，我们将向你详细地介绍情商的五个组成部分。在此过程中，我们将为你说明在这五方面的能力当中，你在任何一种能力中表现突出的优势及价值所在，表现不足又会给自己带来哪些结果。不过重点是，根据表现优劣的不同结果的比较，以及从你在情商的相关测验中的表现获取的信息，你可以得到一些学习要点，用在未来的个人成长计划当中。当然，在多大程度上把握这些学习机会，帮助自己提高情商水平，是你个人需要决定的事情。但是，如果本书能够有助于你识别出自己行为模式中的某些不良习惯，并且帮助你改正过来，那么，它就完成它的使命了。接下来，我们将更全面、更细节化地来考察情商五方面的内容。

自我调节

我们把自我调节分成如下五个方面，在我们看来它们都是比较重要的内容。同时，为了更好地促进个人的成长，我