



情商教练丛书

# 情绪影响力



谭兆麟 著

海天出版社



情商教练 —— 提升情商的直效法则

情商教练 —— 健康人生的开心读本

情商教练 —— 成功人士的贴身指南

# 情绪影响力

谭兆麟 著



海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

情绪影响力 / 谭兆麟著 ; 赵鹏、汤晓艳插图. — 深圳 : 海天出版社, 2005. 1

(情商教练丛书)

ISBN 7-80697-188-2

I. 情... II. 谭... III. 领导人员—情绪—自我控制  
IV. B842.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第031049号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

责任编辑 : 丁放鸣 冬 风 责任技编 : 卢志贵

责任校对 : 黄海燕 美术编辑 : 李 萌

---

深圳市海天龙广告有限公司设计制作输出 Tel: 83461000

深圳华润永昌彩印有限公司印刷 海天出版社经销

2005年1月第1版 2005年1月第1次印刷

开本 : 889mm × 1194mm 1/32 印张 : 5.5

字数 : 120千 图 : 30幅

印数 : 1-8000册

定价 : 15.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

# 卓越 领导力训练



# ZHUOYUE LINGDAOLI XUNLIAN



## 拓普理德服务的企业

- 三菱电机(广州)压缩机有限公司
- 长城证券有限责任公司
- 深圳市中电照明有限公司
- 福建七匹狼实业股份有限公司
- 广东步步高工业电子有限公司
- 无锡小天鹅精密铸造有限公司
- 香港平谦电子厂
- 深圳当纳利旭日印刷有限公司
- 中国家具协会
- 深圳知己集团
- 广州市方圆计算机软件工程有限公司
- 广东移动通信有限责任公司顺德分公司
- 青岛啤酒(珠海)有限公司
- 湖南路桥通泰工程有限公司
- 香港娜尔思国际时装有限公司
- 深圳富安娜家饰品有限公司
- 联通黄页深圳分公司
- 贵州神奇药业
- 深圳熊猫音响有限公司
- 湖南路桥集团公司
- 深圳市曼妮芬发展实业有限公司
- 天年生物工程科技有限公司深圳分公司
- 加拿大凤凰医院管理有限公司

.....



- 中国著名的企业管理顾问、培训师
- 深圳市拓普理德企业管理顾问有限公司董事长兼首席顾问
- 香港东港投资集团拓普理德国际训练机构执行总裁
- 中国科联经济发展中心研究员
- 中国社会科学院研究生院特聘教授
- 北京商业干部管理学院客座教授
- 北京兆龙文化发展有限公司董事长
- 《成功营销》杂志总策划



谭兆麟  
TAN ZHAOLIN

1999年，谭兆麟创办了深圳拓普理德管理顾问有限公司。多年来，拓普理德“用心打造中国企业管理培训第一品牌”，开办的核心课程有“卓越领导力高级研讨班”、“卓越领导力高级精深班”、“总裁魔鬼训练营”；精品课程包括“如何提升组织执行力”、“管理沟通与领导决策艺术”、“人力资源管理课程”、“职业经理人卓越管理训练”等等。在培训界享有“领导力第一训练者”的声誉。

目前在中国，已有近400家企业、6000名企业领导人和职业经理人接受过“卓越领导力”课程的训练。



开辟情商教育新天地(代序) / 1

前言 / 7

上篇：神奇的情绪影响力 / 13

一、开启卓越领导之门 / 15

二、凝聚成功团队的奥秘 / 17

中篇：成熟情绪影响力的六种途径 / 23

一、情绪影响力的本质 / 25

二、情绪自主的意义 / 28

三、情绪影响力构成图 / 32

途径之一 积极情绪影响力 / 33

一、构成积极情绪影响力的要素 / 36

二、保持积极情绪的三个技巧 / 46

三、休闲沙龙 / 50

途径之二 理智型影响力 / 52

一、情绪的特性 / 52

二、对理智型影响力的掌控 / 58

三、构成理智型影响力的要素 / 59

四、技巧运用 / 65

五、休闲沙龙 / 68

目

录

**捷径之三 豁达型影响力 /70**

一、猜疑有害无益 /70

二、嫉妒是影响力的天敌 /71

三、构成豁达影响力的要素 /73

四、克服猜疑的主要方法和技巧 /86

五、克服嫉妒的两种确实有效的技巧 /88

六、休闲沙龙 /90

**捷径之四 放松型影响力 /93**

一、紧张的危害 /94

二、构成放松影响力的要素 /96

三、积极应对策略 /100

四、休闲沙龙 /103

**捷径之五 宁静型影响力 /107**

一、愤怒 /107

二、急躁情绪 /111

三、构成宁静型影响力的要素 /112

四、七种实效制怒技巧 /117

五、控制急躁情绪的四项技巧 /121

六、休闲沙龙 /123



**捷径之六 自控型影响力 /125**

一、自控型影响力的要素之谜 /128

二、自控四技巧 /134

三、休闲沙龙 /138

**下篇：情绪影响力的应用 /141**

一、团队中的情绪管理 /143

二、八种激励方法 /145

三、休闲沙龙 /155

**附录 /158**

游戏一：拥有健康的十种技巧 /158

游戏二：做鬼脸 /160

游戏三：团队的力量 /162

游戏四：收获优点 /166

游戏五：情感传递 /167

读者心声 /171

**目  
录**





## 开辟情商教育新天地

(代序)

情商(EQ)的研究在中国已经热了很多年了，也正因为情商的热炒，使得后来各种商数层出不穷。诸如逆境商、心智商等等(我自己都试图创造过一个商数)。应该说情商的重要性不言而喻，情商的训练机构也是多如牛毛。不客气地讲，在中国，情商理论的知名度极高，中学以上文化水平的人可以张口就侃，而且有不少人可以侃得很经典。然而，正如中国人学习其他的理论时所抱持的学习理念一样，我们常常看到的是拥护的理论和实践的理论不一样。因此，如果有人问，情商到底在中国还有没有继续教育的必要，我的回答是：“不仅有，而且要改变情商的教育方式。”

我们通常看到的教育方式，更多的是教条式的、填鸭式的、居高临下式的。培训师可以讲出一套套的理论，而且也是放之四海而皆准的理论，然而却很难引起共鸣，其效果确实难尽人意。更关键的是，很多培训师难以突破中国人在培训中的积习，即学而不习。于是，在中国的培训教育界经常有这样的现象：我们不断从国外引进新的理念、体系、方法，但却很难使这些理念、体系、方法生根开花，即便是从商业的角度讲，

这样做也是极不经济的。这就像一个企业不断地在开发引进产品，却没有对每一个产品进行深度经营，使之产生最大的利润。

也正是这样一个原因，我作为一个学者，特别希望能学习到新的培训方法，让我可以把那些重要的但往往又被人们遗忘的理论变为普通人能够使用的技能。不过，即使这样，当我最初看到《情绪软体操》和《情绪影响力》这两本书的书名时，我还是吃了一惊。因为在整个社会看来，“情商”这碗饭太冷了一些，把这样的冷饭炒好，不是一般厨师所为。没有足够的勇气，断然不敢做这种大胆的尝试。

### 《情绪软体操》：挖掘实践的价值

看过这本书后，我觉得很受启发，很有收获，也体会了作者炒冷饭的功底。这不是一本普通的情商理论著作。如果让我说，这是一本用水煮方式烹调的大菜，很有些麻辣味。这本书不是板起面孔说教，也不是简单地讲故事，更不是东拉西扯地把国外的理论拿来模仿，而是模拟了全新的管理培训过程，作者以培训教练的身份，把所有的培训理念贯穿于作者设计的培训过程，不仅形式活泼，更重要的是它展现了受训者在情商问题上内心的疑惑，而培训师正是在这种情景中不断地将情商理论和方法渗透其中，生灵活现地反映了人们在学习情商理论中的心理过程。用这种方式写书，在国内似乎还不多。我知道最近流行水煮什么的，我也看了几本很流行的水煮著作。但我还是很欣赏这本《情商软体操》，凡是从事这方面教育的人都知道，把一个人人都能侃上几段的理论讲得如此潇洒，又如此有



新意，真的很难。

### 《情绪影响力》：领导影响力的另一种诠释

领导力的话题是所有居于领导层的人都关心的，也是半个世纪以来一个重要的管理主题。几乎所有的领导人都梦想能够学到一套功夫，可以使自己成为一个超级领导者、魅力领导者。所以，领导的理论风靡世界，“权变领导”、“情景领导”、“魅力领导”等新名词新理论层出不穷，各种各样的测试让你眼花缭乱。非常凑巧的是，我在为这本书写序的时候，正在一个领导学习班上学习，也正好在上领导力的课程。在讲到“情景领导力”的时候，利用老师提供的表格，我自己也作了测试，结果我的领导风格是教练型的。这当然无所谓好坏。但让我困惑的是，我知道了自己的风格，但我却不知道我应该如何发挥我的优势，我也不知道我该如何去发挥我的影响力。我好像只是做了一次体检，但大夫似乎并不打算或不会开药方，这让病人感到还不如不知道为好。

最近有一本书，可能会让那些梦想成为超级领导者的人大跌眼镜。这本书就是《基业长青》。它多年来跟踪了众多世界级的优秀公司，并且着重分析了那些在几十年的市场竞争中依然一枝独秀的公司管理，从实证的角度得出了很多与通常管理理论不同的规律。我记得很清楚的一点，那就是在卓越公司中，并不一定存在着所谓的超级领导者，很多的领导者其实都很普通。需要关注的是，这些领导人究竟如何去带领团队，如何去影响他人。当然，对于这个问题，至今仍然是仁者见仁、智者见智。

《情绪影响力》给我们提供了一个可选择的答案。这是国内第一本定义“情绪影响力”的领导学方面的著作。作者认为，情绪影响力是领导力的重要发挥方式。从这个角度来谈领导力，的确有些新意。一般听起来，情绪影响力不是很动听，至少情绪二字在中文中似乎总和发脾气、闹情绪分不开。作者对情绪影响力给了一个全新的诠释：

- 情绪影响力就像重力，无法直接看到，只有它的影响效果可以感觉到，具有强大的感染性。
- 每个人其实都拥有可以影响他人的力量，无论那些情绪力量是好是坏。
- 情绪影响力可以有很多不同的来源，一些人有能力影响那些拥有权力的人。
- 情绪影响力与情绪影响力之间的关系就像石头、剪刀、布的游戏一样，互相克制，互相影响。

也许我们可以建议领导者不必过多探索令人伟大的秘密，而众多的平凡和不太起眼的细节加起来，可能就是伟大。这是我在读《情绪影响力》这本书时的突出感觉。我想起我和作者谭兆麟先生一同参加美国ARC训练机构培训的情况。美国老师教给我们一些发挥领导影响力的方法，那几天的课程给人的影响极深。我记得美国老师为了让我们能更好地理解他的理论和方法，几乎把一位学员批得哭了起来。这对我们理解一位领导者在领导实践中的行为有了很直观的学习效果。那时我们一直在思考，一个领导者在培训现场所表现出来的情绪缺陷，究竟意



味着什么？

谭兆麟先生自那次学习后，逐步发展了一套自己的领导力课程。他的基本理念就是，让一个领导者在培训的过程中能够透彻地理解自己的情绪特点和结构，发现存在的问题，并逐步通过自省加以克服。我非常认同这个观点，也非常赞赏这样的培训。

我曾经在谭老师的培训现场进行观摩，我发现很多的董事长、总经理在他的带领下经历一次心理和情绪的洗练（虽然有的时候这种洗炼很艰苦、很痛苦，例如常常要进行到半夜），发生了不同程度的改变。有的领导者回去以后，感觉到与社会、与员工、与团队似乎更加融洽了，而他的影响力竟然在不知不觉中得到了提升。看来，一个领导者的智力可以不是十分优秀，但必须在情绪上十分优秀。智力只能使人聪明，但不会使人自觉地为他人贡献智力。所以，对领导者来讲，情绪影响力就是他人之力的垂钓工具。

《情绪影响力》就是谭老师多年来讲授领导力课程的一个总结。因此，这本书提供的经验是建立在大量成功实践基础之上的。惟其如此，本书对领导者的启迪是难能可贵的。

谭兆麟先生是我多年的朋友。我们曾经一起学习，上过美国老师的课，一起在国内的论坛演讲，也一起在一些培训班上课。他对管理的痴迷给我留下了深刻的印象。近五六年来，他在深圳踏踏实实地经营着他的拓普理德企业管理顾问有限公司，潜心进行企业领导人的领导才能教育训练，已经是深圳市乃至全国颇有名气的培训机构。他的这两本书反映了他的培训特点，那就是实用性、针对性及富于咨询性。他的培训与其说



是上课，毋宁说是带学员做心理体操。他善于通过培训现场的情景来分析学员的情商状况并晓之以理、发人深省，的确别具一格。因此，以他丰富的培训经历所讲述的故事，不仅对从事培训的培训师很有借鉴，而且对那些自认为已经懂得很多的管理者更为有用（这样的管理者特别多）。

**杨 谦**

2004年6月20日

（作者系北京商业管理干部学院教授、副院长

《成功营销》杂志社社长）



## 前 言

### 一、认识情商

情商的全称应该是情绪智力商数,指的是情绪智力水平高低的一项指标。国内刊物上的推介文章,多用情绪商,这样比情商更容易理解。情绪智力是相对于智力的概念,无论是EQ、情商、情绪智力,表述的都是一个概念。

情商理论的创立者——美国耶鲁大学的彼得·沙洛维教授把情商归纳为五个部分:

1. 认识自身的情绪。认识情绪的本质是情商的基石,这种随时随地的认知感觉能力,对自己非常重要。不了解自身真实感受的人必然沦为感觉的奴隶,反之,掌握感觉能力才能成为生活的主宰。

2. 善管理情绪。情绪管理必须建立在自我认知的基础上,这方面能力包括:自我安慰,摆脱焦虑、灰暗或不安。这方面能力较匮乏的人常需要与低落的情绪交战,掌控自如的人则能很快走出生命的低谷,重新出发。

3. 自我激励。无论是集中注意力、自我激励或发挥创造力,将情绪专注于一个目标是绝对必要的。成就任何事情都要靠感情的自制力——克制冲动和延迟满足,保持高度热忱是一

切成就的动力。一般而言，能自我激励的人做任何事效率都比较高。

4. 认知他人的情绪。同情心也是基本的人际技巧，同样建立在自我认知的基础上，有同情心的人较能从细微的信息中觉察到他人的需求，这种人特别适于从事医护、教学、销售与管理工

5. 人际关系的管理。人际关系就是管理他人情绪的艺术。一个人的人缘、领导能力、人际和谐程度都与这项能力有关，充分掌握这项能力的人常是社会上的佼佼者。

自知、自控、充满热情、擅长社交，这些非智力因素是不能被传统的智商要领所包容的，而且也不能从传统的文凭、学历方面得到证明。然而现实告诉我们，许多异常聪明的人常常成为失败者，而一些似乎天资愚笨的人却取得了成功。传统的智商概念无法解释这些现象，它无法有效地衡量意志、品质、心理素质、人格魅力、沟通能力等诸多因素，而这些因素往往对一个人的前途命运起决定性作用。

情商这一概念，不仅作为一种新的能力指标预测和指引人生成功的方向，同时将如何培养高情商的现代人作为它的研究范畴。

## 二、什么是情绪影响力？

对于情绪影响力的定义其实很简单：一个人所拥有的可以影响他人行为的情绪智力。无论是在团队，公司内部，在整个行业中，还是在整个世界范围内。

有关情绪影响力的特点，可以归纳为以下几个方面：





● 情绪影响力就像重力，无法直接看到，只有它的影响效果可以感觉到，具有强大的感染性。

● 每个人其实都拥有可以影响他人的力量，无论那些情绪力量是好是坏。

● 情绪影响力可以有很多不同的来源，一些人有能力影响那些拥有权力的人。

● 不同的情绪影响力之间的关系就像石头、剪刀、布的游戏一样，互相克制，互相影响。

### 三、领导力和情绪影响力之间的微妙关系：

在一个组织中，领袖的才能究竟是什么？

领导者的情绪发挥着怎样的作用？

影响力是领导力吗？

是不是真正的领导者都能影响别人，让别人追随自己，使别人加入进来，跟他一道奋斗？

领导力究竟是什么？

人人都谈论领导的影响力，但少有人了解它。大多数人希望得到它，却少有人达成。

影响力的魅力何在？

有人结合多年开发自身领导潜能的经验得到这样的结论：领导力就是影响力。也有人认为：自认是领袖而又没有追随者的人，只是在散步。

领导力就是领导者影响他人追随的能力，从某种意义上说领导力就是影响力。在国内外众多学者研究领导力的领域中，对领导力的研究内容无外乎有十个方面：