

Pilot 派力营销丛书

屈云波 主编

Emotional  
Intelligence(EQ):  
A Leadership Imperative!

# 8小时 经理人情商课

## 企业领导者的必修课

[爱尔兰] Daire Coffey Deirdre Murray 著

屈云波 文 波 译



对任何职业人来说，  
智商、专业技能和专业知识固然重要，  
但并不足以让您“从优秀到卓越”，  
如果加上高情商(EQ)就可以做到。

本书一定有助您将个人和职业成就提升到一个崭新的高度！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Pilot 斯力普图书

屈云波 主编

世界最新  
管理译著

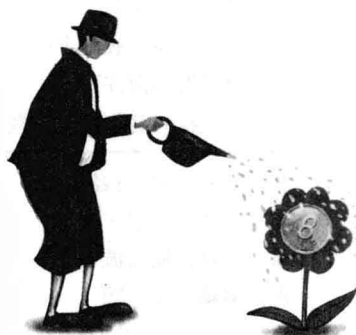
Emotional  
Intelligence(EQ):  
A Leadership Imperative!

# 8小时 经理人情商课

## 企业领导者的必修课

[爱尔兰] Daire Coffey Deirdre Murray 著

屈云波 文 波 译



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 (CIP) 数据

8小时经理情商课: 企业领导者的必修课/ (爱尔兰) 科菲 (Coffey, D.), (爱尔兰) 默里 (Murray, D.) 著; 屈云波, 文波译著.

—北京: 企业管理出版社, 2013.7

书名原文: Emotional intelligence (EQ): A leadership imperative!

ISBN 978-7-5164-0426-3

I. ①8… II. ①科… ②默… ③屈… ④文… III. ①企业领导学 IV. ①F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第150670号

---

Emotional Intelligence (EQ): A Leadership Imperative!

By Daire Coffey and Deirdre Murray

Copyright: ©2010 Daire Coffey and Deirdre Murray

This Edition Arranged With Management Briefs

Through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia

Simplified Chinese Edition Copyright:

2013 ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

All rights reserved.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字01-2013-3853号

---

书 名: 8小时经理情商课: 企业领导者的必修课

作 者: 戴尔·科菲 迪尔德丽·默里

译 者: 屈云波 文 波

责任编辑: 尤 颖

书 号: ISBN 978-7-5164-0426-3

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号

邮 编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644 编辑部 (010) 68414643

电子信箱: 80147@sina.com

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 168毫米×235毫米 16开本 9印张 120千字

版 次: 2013年10月第1版 2013年10月第1次印刷

定 价: 30.00元

---

# 想长存，须读书

## 中国人读书现状

据中国出版科学研究所进行的一项《全国国民阅读调查》显示，中国人“识字者阅读率”从1999年的60.4%至2009年下降到50.1%；我国国民每年人均阅读图书仅为4.5本，远低于韩国的11本、法国的20本、日本的40本、俄罗斯的55本、以色列的64本……而读书的认真程度恐怕也大不如前了。

究其原因，主要是当今中国处于重金主义时代，没时间阅读、认为读书的投入产出比太低、多媒体时代获取信息的方式多元化以及图书质量下滑等。

## 营销人读书现状

据派力对近十年来开卷市场营销类图书销量排行榜等相关数据统计分析，每年总计近万种在销的市场营销类图书中排名在前400名的品种单册平均销量十年来下降了5倍之多；而在两大图书网络书店——当当网和卓越网上，虽然市场营销类品类在经营管理大类图书中总销量保持首位但单册平均销量也远不及大众畅销图书和投资理财等泛财经类畅销图书；而17年来单册平均销量或销额一直排名在市场营销品类第一的《派力营销图书》，单册平均销量同样也大不如前。

## 想长存，须读书

首先，我们要先说清楚“想长存，须学习”的道理。从企业营销进步水平的角度看，虽然中国企业市场意识和营销能力十多年来取得了很大进步，但跟世界发达国家领先企业相比，恐怕不会有几个人会认为中国企业的营销水平已经勇立潮头、可以高枕无忧了吧？如果经济低潮周期来临，那就会检验出我们中国企业市场意识和营销能力到底处于何种发展阶段；从营销人员个人职业发展角度看，因为十多年来甚至三十多年来，中国经济快速发展，不少行业和企业好像“傻瓜都能把货卖出去”，不需要什么专业精深的营销知识和体系，但殊不知近十年来，就是那些受过良好教育及专业训练的营销经理人越来越受到中国领先企业

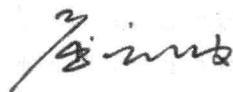
的猎请和重用，而大量缺乏学习意识和学习能力的“经验型老手”却陆续被淘汰出局。

如果多数中国营销人能够认同“想长存，须学习”的道理，那么接下来我们该选择何种学习途径呢？我们知道学习和培训确实有多种方式，但每种方式都有其优缺点，比如互联网和报刊，优点是文章实时且简短，缺点是没有图书的系统性、工具性和教材性；而通过在职学历教育、咨询和培训专业机构服务等学习途径，优点是能比较好地解决系统性甚至针对性问题，但其学习的方便性、时间和资金投入成本却无法与图书对比；而图书既系统专业，又阅读方便、省时省钱。简而言之，图书是您投入产出比最大的一种学习途径！

以上所述，与您共勉。

北京派力营销管理咨询有限公司

《派力营销图书》主编



2013年1月1日

## 致 谢

## Acknowledgements

人们常说：“学习是一个过程，而不是目的。”这句话对本书来说再合适不过！我们希望向激励我们踏上这一旅程的所有领导者表达真挚的谢意。还要感谢我们的客户、同事、导师与朋友，你们让我们学到了许多知识。

我们要特别感谢弗兰克·斯科特·列侬，感谢他不断的鼓励和真诚的建议。非常感谢所有向我们提出宝贵意见的客户、同事和导师，感谢所有耐心阅读本书终稿的朋友们！我们还特别感谢以下各位：西蒙·鲍彻博士、约翰·布罗德里克、卡洛琳·凯西、玛丽·柯林斯、艾丹·康纳利、弗朗西斯·基恩、菲利普·马修斯博士、安德鲁·麦克洛克林、恩达·麦克纳尔迪、利兹·诺里斯、玛丽·奥肖内西、菲奥娜·奥沙利文、詹姆斯·斯威特曼、格雷格·斯威夫特和阿里斯泰尔·托什。

感谢RocheMartin公司的马丁·纽曼博士，他是领导力研究领域的著名权威人士，《领导人的情感资本》（*Emotional Capitalists—The New Leaders*）的作者。他建议我们从领导力角度进一步探讨情商的重要性。

最后，我们不能忘记感谢我们两人的丈夫——米克和戴维，还有我们的家人和朋友，感谢他们不竭的耐心和支持。

戴尔·科菲和迪尔德丽·默里

## 前言 Foreword

最优秀的领导者是如何进入高层，并永远魅力四射呢？经验、技能和敏锐的眼光并不足以让他们获得成功。极富影响力的领导者都知道如何充分利用获得卓越成就的真正驱动力——情感。

如果我们将领导力比喻为汽车，那么情感就是它的引擎，巧妙利用情感是取得卓越成就不可或缺的要素。在本书中，针对情商技能的系统培养和出色领导力的获取，戴尔和迪尔德丽提出了大量实用策略。简单地说，本书是一本实践指南，告诉你如何理解并获得情商技巧，拥有卓越的领导力。

以情感资本模型（Emotional Capital Model）的扎实研究为基础，我们清楚地发现，将普通领导者和明星领导者区分开来的关键，实质上是有效管理个人情感和充分利用他人情感的能力。

我真诚地向读者推荐本书，它信息丰富，洞察深刻，技能高效，脍炙人口。今天就开始阅读，认真品味其中蕴含的思想，充分实践有关技巧。两位作者为我们提供了一个重要的支持平台，将我们的个人和职业成就推上一个新的台阶。

马丁·纽曼，心理学博士  
RocheMartin公司总经理  
《领导人的情感资本》作者  
澳大利亚，墨尔本

# Contents 目录

---

## 第一部分 情商概念介绍

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| <b>第一章 情商的概念和重要意义</b> | <b>03</b> |
| 什么是情商                 | 05        |
| 情商并不是一个新概念            | 07        |
| TACT°方案               | 10        |
| 为什么情商越来越重要            | 11        |
| 情商的商务案例               | 12        |
| 情商和智商相辅相成             | 14        |
| 揭开情商的神秘面纱             | 15        |
| 情商可以习得和开发             | 15        |

---

|                  |           |
|------------------|-----------|
| <b>第二章 情感的威力</b> | <b>17</b> |
| 什么是情感            | 19        |
| 为什么要倾听情感         | 20        |
| 倾听你的情感           | 22        |
| 你的情感倾听能力如何       | 22        |
| 情感大脑与思维大脑        | 23        |
| 情感劫持             | 26        |
| 重塑大脑，开发新行为       | 27        |

---

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| <b>第三章 情商对当今领导者的重要意义</b> | <b>29</b> |
| 当今领导者面临的挑战               | 31        |
| 领导魅力新风格                  | 33        |
| 调整你的领导风格：为每次击球选择合适的球棒    | 37        |
| 为什么情商是当今领导者的必备素质         | 38        |
| 情感投资家——创造竞争优势            | 40        |



## **第二部分 卓越情商的两大支柱——个人品质和人际品质**

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| <b>第四章 卓越的个人品质——自我认识和自我管理</b> | <b>45</b> |
| 自我意识：收听自己的思想、情感和动机            | 47        |
| 自我信任：相信自己，坦然面对自己的表现           | 51        |
| 自我依靠：独立自主，自力更生                | 54        |
| 自我实现：通过自我激励，发挥自己的最大潜能         | 57        |
| 自我控制：面对压力，保持镇静和自我控制           | 60        |
| 灵活变通：心态开放，积极面对变化              | 64        |
| 乐观坚韧：面对挫折，保持积极心态              | 67        |
| 乐观主义者和悲观主义者对挫折的看法             | 69        |

---

|                          |           |
|--------------------------|-----------|
| <b>第五章 卓越的人际品质——社交技能</b> | <b>73</b> |
| 移情能力：站在他人角度思考问题          | 75        |
| 93%规则                    | 77        |
| 交际技能：发展和强化人际关系           | 79        |
| 自信果敢：以尊重他人的方式表达自己的观点     | 82        |

---

## **第三部分 积极行动，成为卓越的领导者**

|                        |           |
|------------------------|-----------|
| <b>第六章 情商开发计划和实用指南</b> | <b>88</b> |
| 积极变革的成功要素              | 91        |
| 如何将学习模型运用于情商开发中        | 93        |
| 情商评估和评估效益              | 94        |
| 怎样才能进行情商评估             | 95        |
| 情商评估可用于哪些商业领域          | 95        |
| 情商开发计划五步法              | 96        |
| 情商开发十大秘诀               | 101       |

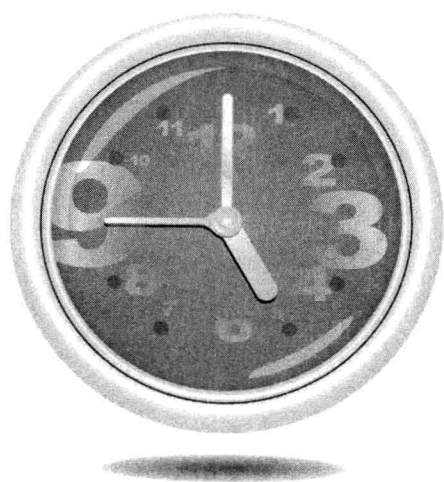
---

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>第七章 情商百宝箱和进阶资源</b>        | <b>105</b> |
| ECR <sup>TM</sup> 报告样本：约翰·桑普 | 107        |
| 评估约翰的ECR <sup>TM</sup> 报告    | 109        |
| 自我依靠：你的控制点在哪里                | 110        |
| 生命之轮：鸟瞰工作与生活的平衡              | 112        |

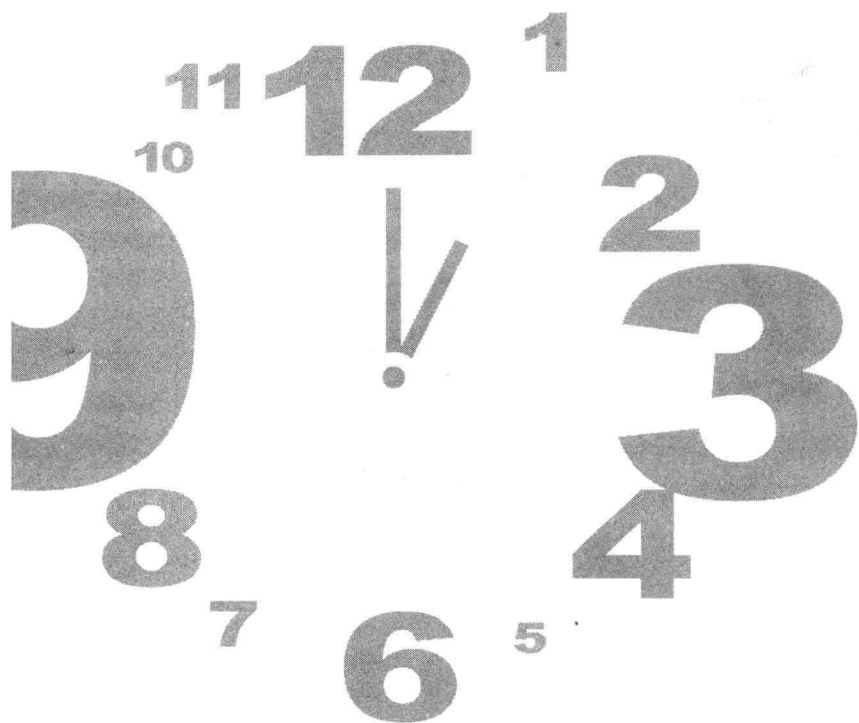
|                  |     |
|------------------|-----|
| 价值审计：明确对你真正重要的事物 | 115 |
| 学习你的ABC：重新构建负面认识 | 117 |
| 从蚂蚁到猫咪：铲除花园的杂草   | 120 |
| 你的荣誉展览室：激励信心的源泉  | 121 |
| 推荐阅读和进阶资源        | 123 |

# 第一部分

## 情商概念介绍

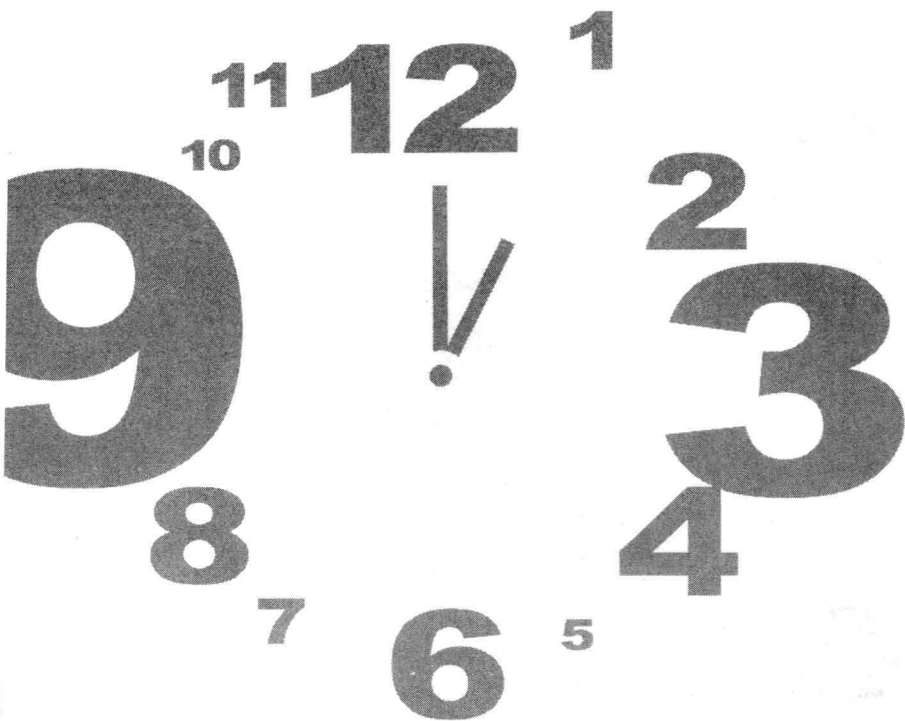






## 第一章 情商的概念 和重要意义

What is  
Emotional  
Intelligence  
(EQ) and Why  
Does it Matter?



## Chapter Outline

### 章节概览



毫无疑问，情商比书本智慧更加宝贵。  
经验告诉我，在塑造领导者的过程中，情商  
更重要。

——通用电气前CEO，杰克·韦尔奇

什么是情商

情商并不是一个新概念

TACT<sup>®</sup>方案

为什么情商越来越重要

情商的商务案例

情商和智商相辅相成

揭开情商的神秘面纱

情商可以习得和开发

## 「介绍」

本章将阐述情商（EQ）的定义，情商对智商的辅助作用，以及在当今充满挑战的环境中，情商为什么是领导者取得成功的关键因素之一。此外，情商可以通过实践获得和开发！

### 什么是情商

在现实生活中，两个智商相同的人取得的成就可能相去甚远，这是为什么？我们现在已经知道，光有智商是不够的，还有一系列非认知性的能力，它们决定着人们能否取得成功。这种“智慧”被称为情商（Emotional Intelligence），以下简称EQ。

EQ是你的情感“智慧”……是收听自己和他人的情感广播，然后利用这种珍贵信息，更好地进行自我管理和人际关系管理。

——科菲和默里

#### EQ

差异导致差异

发达的常识能力

注重情感智慧

追求圆通与均衡

根据盖洛普公司（Gallup Organisation）进行的一项调查，有些人之所以在一个组织中长期工作且表现不俗，与他们的顶头上司有着密切的联系。不过，这也是他们辞职的头号原因。许多公司投入巨资，试图通过加薪、津贴和培训等方式挽留最优秀的人才，事实上人员流动主要还是一个管理问题。许多组织的领导人可能拥有很强的“专业”技能和敏锐的商务洞察力，但是如果他们缺乏人际沟通和激励下属的能力，便不可能提高组织的整体业绩，也不可能取得更好的经营效益。

人们离开的是自己的经理，而不是公司本身。

——白金汉和考夫曼，盖洛普公司

请你回想一位自己昔日的出色老板。当你想到他/她时，脑海中会浮现哪些品质和能力？致使他们出类拔萃的是智商、教育背景，还是专业知识？然后，你再回想一位特别平庸的老板。他/她又有哪些特点？

回想你曾共事的“最优秀”的和“最糟糕”的老板。

描述他们的典型行为：

**“最优秀”的老板**

---

---

---

---

---

---

---

---

**“最糟糕”的老板**

---

---

---

---

---

---

---

---



你也许会发现，最优秀的老板表现出的品质和能力通常与他们的高情商有关，与智商没有太多联系！同样，最糟糕的老板表现出的品质和能力通常与他们的低情商有关！下面是我们对最优秀和最糟糕老板的概括性描述：

### “最优秀”的老板

观点清晰

倾听我的声音

能够让我和其他人发挥最大潜能

灵活坚韧

善于交流

平易近人

出色的判断力

面对压力，镇定自若

高情商

### “最糟糕”的老板

不倾听他人观点

性格暴躁

不善交流

缺乏机智

刚愎自用

优柔寡断

吹毛求疵

狭隘记仇

低情商

## 情商并不是一个新概念

多年来，心理学家一直试图给出智力的定义。上个世纪，人们通过智商（IQ）来测量智力。这种方法与认知智力（cognitive intelligence）有关，即与我们学习、回忆和运用逻辑推理的能力有关。讨论专题1.1简要展示了情商概念的历史和发展过程：