

和谐领导力系列 · 自我与他人的和谐



情商与 影响力

吴维库 著

Emotional Quotient

· 第5版 ·

使人生愉快

系列畅销15年
重印100多次
累计销售超百万册



机械工业出版社
China Machine Press

和谐领导力系列 · 自我与他人的和谐

情商与影响力

吴维库 著

· 第5版 ·



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

情商与影响力 / 吴维库著. — 5版. — 北京: 机械工业出版社, 2019.1
(和谐领导力系列)

ISBN 978-7-111-61502-6

I. 情… II. 吴… III. 情商 - 通俗读物 IV. B842.6-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 269026 号

在竞争日益激烈的今天, 情商与影响力越来越为人们所重视。本书从培养习惯、缔造个人魅力入手, 通过精辟入理的分析、具体典型的实例, 为读者打造个人影响力提供了一些简单实用的方法, 帮助读者在模拟的情境中走出对幸福和成功的迷思, 获得完美人生。

本书受到广大读者的充分认可与喜爱, 前四版畅销不断, 作者在此基础上推出第 5 版, 对情商的构成因素以实际案例为背景, 面向应用进行了解释, 提出情绪弹簧、情绪单极化、情绪免疫力等概念。本书还增加了基于情商缔造工作繁荣的新内容, 帮助读者创造和谐的职场氛围与个人生活。

情商与影响力 (第 5 版)

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 李欣玮

责任校对: 李秋荣

印 刷: 北京诚信伟业印刷有限公司

版 次: 2019 年 1 月第 5 版第 1 次印刷

开 本: 147mm×210mm 1/32.

印 张: 11

书 号: ISBN 978-7-111-61502-6

定 价: 45.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版 本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

总序 和谐领导力

我从1996年开始研究领导学。在过去的研究过程中，受到了国家自然科学基金的支持，在2001年暑期参加了哈佛商学院的领导力培训班和香港科技大学恒隆管理研究中心组织行为研修班，观察和研究了大量的案例，我和我的研究团队发表了很多与领导力相关的论文。在这些研究的基础上，我为清华大学经济管理学院的管理学开设了领导力开发课程。后来，我把研究的结果整理成体系，叫作“和谐领导力”。

在国家提出建设和谐社会的大环境下，各界人士都在全力以赴于这个目标。“和谐领导力”这一概念是我提出的，并由此相继出版了四本书，分别来阐释这一概念中包含的四个层次的含义，可以理解为组成这一概念的四个模块。从领导力的角度来看，这四个模块分别为：

- 模块一：自己与自己和谐（详见《阳光心态》）；
- 模块二：自己与他人和谐（详见《情商与影响力》）；
- 模块三：个人与组织和谐（详见《以价值观为本》）；
- 模块四：组织与组织和谐（详见《竞争与博弈》）。

《阳光心态》是与环境相适应的积极心态，通过让人的心智模式调整为平和、温暖、有力、向上的状态，而实现自己与自己的和谐。

《情商与影响力》通过把情商与领导力理论结合，打造情商基础

之上的领导力，把心智模式调整为移情、自信、开朗的状态，从而实现自己与他人的和谐。

《以价值观为本》通过让人的心智模式调整为清醒、认同、敬业，实现个人与组织的和谐。

《竞争与博弈》通过调整人的心智模式，达到动态、前瞻、全局的思维状态，获得双赢共赢的竞争结果，从而实现组织与组织的和谐。

当今，由于社会越来越趋于功利化，精神生活越来越贫乏。我把这个变化夸张地定义为：物质在丰富化、心灵在沙漠化。

这似乎应验了庄子的大智慧，“不是朝三暮四，就是朝四暮三”，总计还是七个。难道物质丰富和精神富足真如同“鱼与熊掌不可兼得”？我们都努力在困惑中寻找着答案。

沙漠化的原因是缺水，如果有水就会让沙漠回归绿洲。霍元甲武功盖世，好与人争锋，遇到强者结果两败俱伤，双方都打得家破人亡。霍元甲出走到农村，盲女告诉霍元甲“人要经常给自己洗澡”。洗澡需要水，老子认为天人合一，这个世界缺水，人心也缺水，所以我们呼唤水，歌颂水，赞美水。

我把“和谐领导力”定义成水，可以用来滋润周围的环境而营造绿洲，也可以用来为自己的头脑洗澡而净化心灵。

人无论具有多少知识和财富，都应该为了获得健康、快乐、和谐。一个人要健康、快乐、和谐，他的家也要健康、快乐、和谐；家人加入组织，组织也要健康、快乐、和谐；组织在社会中，社会也要健康、快乐、和谐。由此形成健康、快乐、和谐的良性循环，实现的路径是从一个人入手。“和谐领导力”就是从改变一个人的心智模式入手，达到健康、快乐、和谐。

企业是一部机器，机器由零部件构成，零部件有相对运动才能够实现机器的功能。有相对运动就会有摩擦，有摩擦就会有磨损，防止摩擦损耗就要加入润滑油。“和谐领导力”可以作为润滑油而使得组织运转灵活。

过去有人说我们是一盘散沙，由于现在引入了竞争，还可能是一盘摩擦的散沙。如何把摩擦的散沙变成沙团？需要往里面加入胶水。“和谐领导力”可以作为胶水起到黏合的作用。

领导力分三个层次：个人领导力、团队领导力、组织领导力。个人领导力是自己领导自己的能力，要想领导别人先领导自己，这要用阳光心态来实现。你内心是一团火才能够释放出光和热，你内心是一块冰即使化了也还是零度，如果是个黑洞还会吞没光亮。自己牢牢站稳了，稳健地成为一个“人”，才会有魅力吸引另外一个人，因为领导者有情商，能照顾好团队的成员，所以会形成团队，用“从”来表示团队领导力。这个团队有动力、有愿景、有魅力，会吸引更多的人，组织就造成了，用“众”来描述，凝聚众人用组织领导力，通过价值观来实现。如果三个人没有内在的领导力，每个人都不在自己位置上敬业和安居乐业，就是三个人并行，“人人人”，三个人并行成一个字，字典里没有这个字，就是乌合之众。所以有人的地方就需要有领导力来理顺人的行为和理念，这样才会有秩序。

《大学》倡导修身齐家治国平天下，《阳光心态》的思想类似于修身，《情商与影响力》的思想类似于齐家，《以价值观为本》的思想类似于治国，《竞争与博弈》的思想类似于平天下。所以“和谐领导力”的思想使得我们努力靠近修齐治平的境界。

“和谐领导力”的研究起始于1996年，本思想体系以我负责和参与的6个基金研究为基础而写成，我们能够享受“和谐领导力”这一

思想盛宴，要感谢香港中文大学研究基金的资助（项目号 44M7007；2070239；2070220），更要感谢国家自然科学基金的大力支持：《以价值为本的领导理论与中国企业高层领导行为研究》（项目号 79970009，2000—2002 年），《改造型 / 交易型领导行为与下属激励：关于情绪智力的效用研究》（项目号 70572012，2006—2008），国家自然科学基金重点项目、雅砻江水电开发联合研究基金《水电企业流域化、集团化、科学化管理理论和方法研究》（项目批准号：50539130，2009—2011）、《辱虐管理的后果及其应对——一项多层次的研究》（项目号：70972025，2010—2012）、《复杂变化环境下企业组织管理整体系统及其学习变革的研究》（项目号：71421061，71121001）、国家社会科学基金重大项目《“互联网+”促进制造业创新驱动发展及其政策研究》（批准号：17ZDA051）。

山涧一泓小溪静静流淌，如果你把脏了的手放进去，它会为你清洗。如果你把脏了的脚放进去，它也会为你洗干净。但是如果你不把手脚放进去，小溪也不会麻烦你。“和谐领导力”是水，是流淌在思维丛林理念山涧的水，如果你愿意把自己的心放进去，也会为自己的心洗个通通透透的大澡。让沉重与灰垢去除，让清新愉悦轻松回归，让健康快乐和谐陪伴。

人不但要洗脸、洗脚、洗澡，更要洗心。“和谐领导力”是洗心之水，其中《阳光心态》是热水，《情商与影响力》是温水，《以价值观为本》是冷水，《竞争与博弈》是冰水。四种水给人心洗澡，有利于一个人心明眼亮而看清路。脚走路要用眼睛看，人走路要用心看。由于心最容易被污染，所以心要常洗才能常新，才能保持“心常态”，如《大学》说的：“苟日新，日日新，又日新。”“和谐领导力”帮助我们以“心常态”应对新常态，保持在新常态下状态常新。

第 5 版 序 言

当下社会中，高中以前的应试教育和大学的就业导向的职业化教育，都过分重视智商教育，也就是做事能力的培育，这样的人才却与社会发生了脱节：学生不容易接受社会，社会也不容易接受学生。实际上高中生是毛坯，大学生是半成品，员工是零件，企业是机器。毛坯加工成半成品，半成品经过再加工才是零件，机器是由零件组成的，半成品放在机器上会损坏机器。而机器的功能是由零件的相对运动实现的，有相对运动就会有摩擦，因为有摩擦而损坏零件，就需要为保护机器而更换零件，同时也为了防止零件损坏成本过高，而需要加入润滑油。情商是润滑油，也是人际沟通的桥梁，更是人际关系的润滑剂。

我们来到这个世界要完成两个工作：做人和做事。做事用智商，做人用情商。一首歌说“我有一双隐形的翅膀”，可以比作一个是情商，一个是智商，缺一个也不能自由飞翔。如果有人抱怨怀才不遇，那是因为他的才不全，他不缺 IQ 缺 EQ。所以才说可怜之人必有可恨之处。情商高智商高者春风得意，情商高智商低有贵人相助。

马车由马拉动，人被情绪推动，马失控了会翻车，人的情绪失控了会出事。不良心态是安全隐患，生产安全事故 80% 由情绪引起，

管理好情绪可以有效降低事故率。

当人们还在拼命学习领导力而致力于成为领导者的时候，忘记了一个重要的问题就是：谁给了你权力，使得你有资源去激励属下？是上级。如何从上级那里获得权力？首先要有追随力。追随力是权力的来源，也就相当于是水的源头。一个人对上要有追随力，对下要有领导力，对外要有影响力，对内具有执行力，对自己要有平衡力。以上五个力量是本书提出的领导者核心能力的“五力模型”。这个模型粗线条地把目前流行的各种能力进行了方向性的归纳，有利于操作和实施。而这五力的提升都是由管理情绪的能力产生，也就是情商是人际互动能力的基础，情商就是管理情绪的能力。

不论是生活幸福还是职场成功，情商都是其中的关键因素。越早接触情商启蒙，受益的时间越长：子女变得孝顺、老人变得幸福、父母变得慈爱、夫妻和睦、家庭和美、同事和顺。有些思想年轻时知道了终生受益，年老时知道了悔恨终生，如果出了问题才知道则悔之晚矣。所以才有“早一步海阔天空，晚一步追悔莫及”的说法。

今天的人物质条件在改善，吃的多是绿色食品，为什么不健康、亚健康的人数在增加？得癌症的人数在增加？医学数据告诉我们，人的疾病75%都由情绪引起，经常保持好心情，寿命可增长5~7年。《中国“工作倦怠指数”调查报告》表明，70%的被调查者都被职业倦怠侵袭着。25岁以上的职场人士中，抑郁症患者正以每年11.3%的速度增长，每十位男性中就有一位可能患有抑郁症；而女性则每五位中就有一位患有抑郁症。90%的人讨厌办公室文化，90%的职场人处于亚健康。

当我们大谈以人为本、和谐社会的时候，这些数据的出现真是事与愿违。这些数据让我们感到管理情绪已经到了迫在眉睫的时刻。我

们创造了高度物质文明的办公环境，却没有给自己带来愉快的心境和生存空间。当我们努力创造财富改善物质条件时，改善的只是自己物质层面的环境，实际上更重要的是精神环境的改善，在改善物质环境的同时，也要改善心境。当人们把大量的时间和金钱用来吃补品和营养品来提升机体免疫力的时候，更需要重视的是情绪免疫力。《情商与影响力》有助于提升情绪免疫力。

本书所介绍的是我二十多年来讲授领导学课程的部分内容，以情商为基础提升影响力。本书不仅适合于打造个人影响力、成为领导者，而且能够塑造人们积极的心态，使人们聪明灵活地工作、积极取地生活，做一个受社会欢迎的人、受朋友欢迎的人。本书所介绍的学问是使人生愉快和完美的学问，其基本工具是情商、移情、换位、自信、认可、赞美、宽容、活在当下、操之在我、聪明地工作而不是愚蠢地盲从。提高情商会减少摩擦与事故。能调动情绪就能调动一切，领导者的所有领导行为最终都是为了影响人的情绪，由此提出了以情商为基础缔造领导力的模型，同时提出了以下概念：情绪弹簧、情绪单极化、情绪免疫力、以有字书为基础读无字书、沟通差距、管理妒忌心、所有的工商理论都是盲人摸象、比较优势原理、情绪传递、情感强度等。

一个人拥有“情商与影响力”，至少可以福荫三代人：上到父母、下到子女、中到自己 and 同辈。建立健康、愉快、和谐的心智模式，有利于生活和职场上的和谐与成功。思想决定行动，行动决定习惯，习惯决定性格，性格决定命运。

情商只是一个工具，工具的作用在于完成任务。工具是中性的，就如同武器。本书用情商来缔造领导力，通过培养一个人的三种心智模式——移情、自信、开朗，实现人与人的和谐。

这本书内含大量案例以及对人生有重大启迪的原理，改变了许多人的人生，为读者创造完美人生缔造聪明的思想基础。

这本《情商与影响力》属于“和谐领导力”系列之二：自己与他人和谐。本次出版是第5版，提出了一些新的思考和理念：通过情商实现工作繁荣、高情商地采用批判性思维、认识不良情绪传染的“蝴蝶效应”、领导力就是体力加精力、以国学智慧提升情商修为。

感谢国家基金对本书的大力支持，也感谢给我大力帮助的人：富萍萍、刘军、宋继文、刘益、关鑫、陈国权、吴昱舟、李东、黄小丁、李琳、朱雁飞。

目 录

总序 和谐领导力

第5版序言

第1章 为卓越建立好习惯

习惯是一种选择，你的选择决定了你的命运。本章将为你揭示习惯与行为、思想、命运之间的关系。

人按习惯做事 / 2

思想决定命运 / 3

改变习惯需要动力 / 4

学会放弃和选择 / 5

养成习惯的六个步骤 / 7

像心情好那样去行动 / 9

自我感觉要好 / 10

养成好习惯 / 11

第2章 个人魅力

如果把人比作一台电脑，那么人的智商就是硬件，而情商则是软件，更能决定人的成功和命运。通过这一章，你将了解情商对于提升个人魅力，进而提升影响力是多么的重要。

情商内涵 / 14

情商的培养 / 32

移情 / 40

生活遵守牛顿定律 / 63

情商树 / 80

情商知识汇总 / 82

第3章 自信

能力像弹簧，你相信它能够拉伸到多长，它就能拉伸到你所信任的长度。自信是竞争中的心理力量，是事业成功的前提和基本素质，所有的成功者都离不开超凡的自信心。人不自信，谁人信之？

认识自信 / 85

自信心的作用 / 88

建立自信的途径 / 92

认可和赞美 / 111

找回失去的自信 / 128

自信与行动 / 135

获得自信的比较优势原理 / 139

第4章 操之在我

事情本身是中性的，没有好坏之分，是人给事情定义了好坏。操之在我，可以让人以最乐观的角度定义事情，摆脱受制于人与环境，战胜最大的敌人——自己。

为何要操之在我 / 142

操之在我与受制于人 / 148

操之在我调控情绪 / 152

操之在我的应用原则 / 159

操之在我获得美好人生 / 171

第5章 影响力

基于情商缔造影响力，可以更游刃有余地影响身边人，成就自我。

影响力的本质 / 188

影响上级 / 189

影响下级 / 209

影响身边的人 / 218

说服力 / 240

第6章 情商缔造和谐及领导力

情商的高低影响着我们的生活态度，从而影响着我们的生活质量。无论情商理论用在什么地方，都有利于创建和谐，而和谐到哪，快乐、成功、幸福就会到哪。

摩擦与事故的情商角度分析 / 246

高情商缔造和谐 / 258

高情商缔造领导力 / 273

情商与职场成功 / 282

第7章 管理者核心能力“五力模型”

作为管理者，对上具有追随力，对下具有领导力，对外具有影响力，对内具有执行力，对自己具有平衡力。五力齐发才能缔造其核心能力。

管理者核心能力“五力模型” / 298

五力与五行的相互关系 / 306

第 8 章 基于情商缔造工作繁荣

提高情商，有利于充分发挥自己的主观能动性，创造使得自己工作繁荣的环境，产生积极的心理状态，提升自己的幸福感和获得感。

工作繁荣 / 311

积极应对上司的行为 / 311

换位思考的魅力 / 313

培养钝感力 / 314

基于情商使用批判性思维 / 316

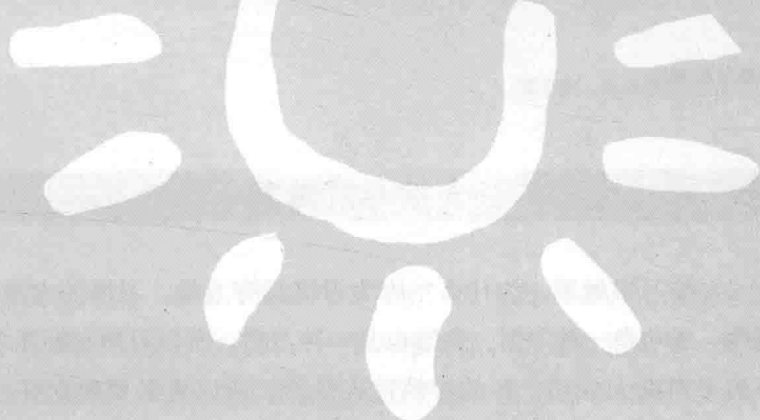
不良情绪传染的“蝴蝶效应” / 320

领导力就是体力加精力 / 323

以国学智慧提升管理情绪的能力 / 330

后记 / 333

参考文献 / 334



第1章

为卓越建立好习惯

习惯是一种选择，你的选择决定了你的命运。本章将为你揭示习惯与行为、思想、命运之间的关系。

C H A P T E R I