

THE 情 商

EMOTIONALLY

INTELLIGENT

[美] David R. Caruso Peter Salovey 著

张丽丽 译

MANAGER

高等教育出版社

THE
情

EMOTIONALLY

商

INTELLIGENT

[美] David R. Caruso Peter Salovey 著

张丽丽 译

QINGSHANG

MANAGER

高等教育出版社·北京

内容提要

本书为耶鲁大学教授 David R. Caruso 和 Peter Salovey 所著, 主要讲述了情商的基本知识、提升情商的技巧及其在管理中的应用。

全书分为四个部分。第一部分, 作者主要介绍了情商的基本知识及四项情商技巧; 第二部分, 读者可以跟随作者的引导认识自己具有的情商技巧; 第三部分, 作者有针对性地帮助读者培养情商技巧; 第四部分, 主要介绍了如何运用情商技巧, 以及如何提高管理工作中的情商。

本书案例丰富, 讲解细腻, 深入浅出, 适合心理学专业、从事管理相关工作人士, 以及对心理学和管理学感兴趣的人士阅读。

图字: 01-2016-0710 号

THE EMOTIONALLY INTELLIGENT MANAGER

by

DAVID R. CARUSO AND PETER SALOVEY

Copyright © 2009 BY DAVID R. CARUSO AND PETER SALOVEY

This edition arranged with Books Crossing Borders, Inc.

through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright:

2016 Higher Education Press Limited Company

All rights reserved.

图书在版编目 (CIP) 数据

情商 / (美) 卡鲁索 (Caruso, D. R.), (美) 萨洛维 (Salovey, P.) 著; 张丽丽译. — 北京: 高等教育出版社, 2016.3

书名原文: The Emotionally Intelligent Manager
ISBN 978-7-04-044954-9

I. ①情… II. ①卡… ②萨… ③张… 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028903号

策划编辑 龙 杰
插图绘制 尹文军

责任编辑 刘鑫鑫
责任校对 胡美萍

封面设计 张 楠
责任印制 朱学忠

版式设计 张 楠

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印 刷 北京信彩瑞禾印刷厂
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 13
字 数 274 千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.hepmall.com.cn>
<http://www.hepmall.com>
<http://www.hepmall.cn>
版 次 2016年3月第1版
印 次 2016年5月第3次印刷
定 价 49.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究

物 料 号 44954-00

致 谢

致 谢

001

我们要感谢许多人对本书的支持。我们的朋友和同事 John D. Mayer 在情商和其他课题上与我们合作的历史长达 20 多年。Charles J. Wolfe 帮助我们能力模式应用于组织背景中。我们感谢东京的同事们给我们提供的帮助，特别是 Tohru Watanabe, Noriko Goh, Masami Sato 和 Nao Takayama。Sigal Barsade 也是本书的大力支持者。Steven Stein 以及多伦多的同事们和 MSCEIT 的出版人也提供了有益的帮助，感谢他们的支持。

如果没有英国出版协会 Ed Knappman 和 Kristine Schiavoni 的积极努力就没有本书的问世。Jossey-Bass 出版社的 Susan Williams 对我们研究的情商给予了极大的理解。我们还要感谢 Mary Garrett 和 Mary O'Brian 将草稿变成书籍，感谢 Rob Brandt 和 Carolyn Miller 把本书送上书架，送到读者的手中。

我们的客户在情商和领导学方面教会了我们许多，感谢他们的投入与反馈。但是，我们改了客户的名字和某些事例的具体情况，有时也混用了不同客户的情况。

许多学生和协调员的辛勤工作在许多方面细化了我们的思路。感谢 Brian Bedell-Detweiler, Michael Beers, Eliot Brenner, Heather Chabot, Stephane Côté, David DeSteno, Jerusha Detweiler-Bedell, Elissa Epel, Tony Freitas, Glen Geher, Jack Glaser, Susan Goldman, Rocio Guil Bozal, Juliana Granskaya, Donald Green, Daisy Grewal, Cory Head, Lim How, Christopher Hsee, Marja Kokkonen, Paulo Lopes, Holly Lynton, Chloé Martin, Jose Miguel Mestre Navas, Anne Moyer, Tibor Palfai, David Pizarro, Susan Rivers, Alexander Rothman, Magdalena Smieja, Wayne Steward, Rebecca Straus, Carolyn Turvey, Laura Stroud, Sarah Wert 和 Allison Woolery。

很多同事为我们提供了宝贵的意见。当然，我们对书中的材料全权负责，我们非常感谢下列同事，虽然这并不代表他们完全认可我们的方法或观点。感谢 Neal Ashkanasy, Marc Brackett, Karen Bryson, Cary Cherniss, Joseph Ciarrochi, Catherine Daus, Lisa Feldman Barrett, Mitsuyo Hanada, Peter Legree, Amy Van Buren 和 Joan Vitello，感谢耶鲁大学“健康、情绪和行为实验室”那些极具天赋的研究



人员们。

我们必须感谢家人的支持，我们在写书的过程中，情绪智力时高时低，感谢他们的宽容。谢谢你们，Marta, Nancie, Rachel, Jonathan 和 Ethan。

有人和你说过下面这些话吗？

“不要太激动！”

“你太感情用事了。”

“我们要理性地看待此事。”

我们曾受过这样的教导，只有在环境和时机合适的时候，才可以谨慎地感受和表达自己的情绪，在工作中尤其如此。在工作中发泄自己的情绪会被认为是不够职业的表现。我们认为，当情感战胜理智时，我们就会犯错，做出一些让自己后悔的事情，这一切都可以归咎于过度的情绪化。但是，情绪毕竟在 3 亿年前就是人类生存所“必需的”，所以它存在至今也不足为奇。

我们认为这种看待情绪的观点是错误的。大约 3 亿年后（当然，前后可能差几百万年）的今天，人类大脑的体积变大了，结构变得更加复杂了，但无论如何变化，大脑中仍然保留着情绪的丝丝网网。在人类进行思考和推理时，大脑的情绪神经并没有退居第二位。相反，人类之所以能进行思考和推理，之所以能运用才智，情绪是其中密不可分的一部分。这就是美国爱荷华州立大学神经学家安东尼奥·德马西奥研究成果的精髓所在。

本书的基本前提假设是：要做出明智的决定、采取最合理的行动、正确应对变化并最终取得成功，情绪不但是必要的，而且是至关重要的。这并不意味着每次做成一笔生意就要欢呼雀跃，也不意味着没有得到晋升就要悲痛欲绝。本书的核心思想就是要平衡、合理地看待情绪，摒弃传统观念，例如：

让我们兴奋起来吧！

你在这件事上所表现出来的情绪似乎不够。

我们要运用情绪并富有逻辑地看待此事。

本书围绕着提高情绪管理能力的方式展开。这种方式在 20 世纪 80 年代末由约翰·迈尔和彼得·萨洛维两位心理学家提出，并且被称为“情商”。这种看待情绪的方式包括四种不同技巧，它们之间有不同层次。我们将说明这些技巧的重要性，



提供具体操作指导，以便你在工作中运用这些技巧并不断提高运用能力。

下面就是这四种技巧的简单介绍，本书就是围绕这些技巧展开的：

1. 解读他人：判断情绪。情绪中蕴涵着信息，这些信息告诉我们世界上正在发生的事情，无论是内心世界、社会群体还是自然环境中发生的任何变化。为了使人与人之间的交流顺利畅通，我们必须准确地判断他人的情绪，并且能够准确地将自己的情绪表达出来或者传达给他人，达到有效沟通。

2. 进入心情：运用情绪。情绪会对人的思维方式及其内容产生影响。情绪可以将你的注意力集中在重要的事件上，为采取行动做出准备，并在解决问题的过程中指导你的思维过程。

3. 预测情绪的发展：理解情绪。情绪并不是偶然随意的。情绪的存在有潜在的原因，情绪依照一系列固定的规则变化；同时，情绪也可以被感知、被理解。一个人所具备的情绪词汇以及针对情绪进行的假设分析能力可以反映出他对情绪的认知。

4. 随心而动：管理情绪。由于情绪包含信息，并且可以影响思维，所以，我们必须将情绪理智地融入我们推理、解决问题、做出判断和采取行动的过程。这就要求我们不管情绪是否令人愉快，都要对情绪持开放态度，运用感觉中所蕴涵的智慧，明智地选择处理问题的合理方案。

上述每一种技能都可以独立存在，但与此同时，每一种技能又建立在其他技能之上。尽管我们可以独立地衡量、学习并且培养每一种技能，但是，利用上述技能之间的相互联系却可以帮助我们解决重大难题，如图1所示。

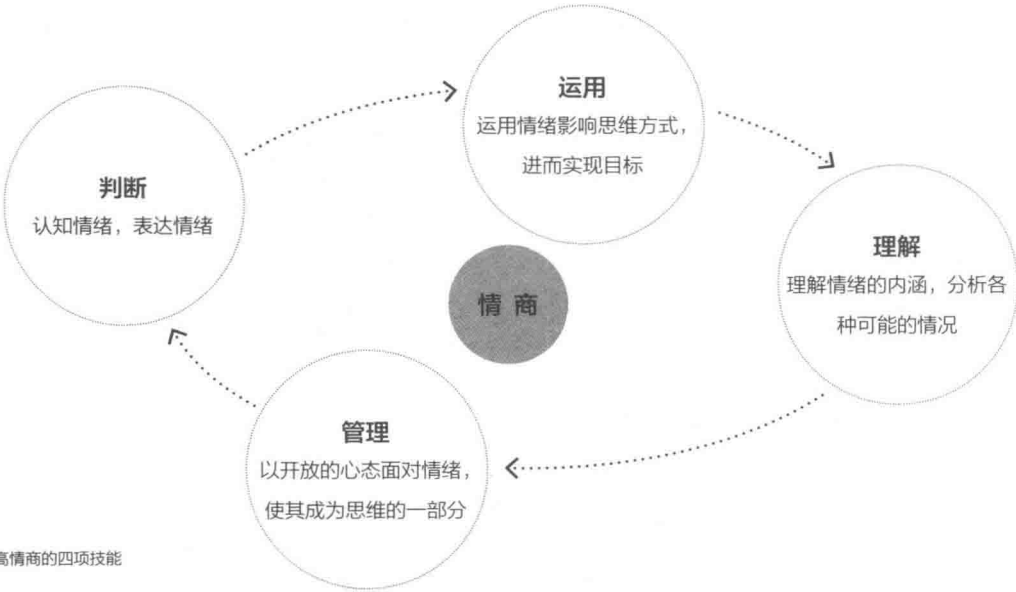


图1 提高情商的四项技能

事例分析

下面举个简单的例子来说明这种思考和感觉模式如何发生作用。假设你在主持一个产品开发项目组的会议，会上需要讨论诸多议题。针对每一个议题，大家都会充分讨论，在每个人给出自己的想法以后，你得征求大家的一致同意，然后才能继续讨论下一个议题。大多数议题的讨论效率都很高，与会人员的观点比较一致。议程进展得很迅速。

下一个议题与你的内部客户——销售副主管——要求的产品规格做出的最新变化有关。这些变化十分普通，并且以前曾在这个计划中提出过。你认为这些要求的变化微不足道。项目组的成员普遍认为有必要对产品规格做出改变，你也想进入最后几个议题的讨论。这时，有些东西使你不能继续下去，于是，在讨论结束之前，你停下来进行了简单的思考。很显然，并不是项目组成员的话使你停下来思考。但是，确实是有些因素使你停了下来。你几乎不用进行任何考虑，头脑中就会想起要求中提到的变化，并且变得更加不确定。有些东西让你感觉不舒服。

你想让这样的感觉转瞬即逝，但是，尽管你只是暂停了几秒钟的时间，这短暂的停滞也已经对这个项目组产生了影响：他们的注意力似乎更集中了，有些人会将身体前倾，仔细聆听。于是，气氛变得更加严肃。这时，一名高级工程师开口讲话了，他认为尽管变化很微小，但是也有可能对深层的产品结构产生不利的影响。你已经多次阐明了立场，因此再次提出这个问题让你感到心烦。这时，你会想到，也许刚刚感到的一丝不安正是由这个问题引起的。你以更大的关注征求他人意见，其中一个人指出，这些变化其实比表面上看起来还要微不足道。你鼓励大家对此事的关注，分析继续进行，通过分析，项目组成员意识到现有的系统根本不容许这些变化的实现。因此，你现在已经不是在考虑是否接受这些变化，而是在寻找相关的信息，以便向销售副主管说明这些变化是行不通的。

刚刚发生了什么？为什么会发生这样的事情？我们所说的情商模式就是从情绪意识、认同和判断开始的。有些东西让你不能继续下去。那是什么呢？首先，一些高级项目开发者的脸上的表情露出了不安和谨慎的迹象。其次，你也感觉到心里不舒服，你承认了自己的感受并抓住了情绪的变化。再次，你通过一系列的动作和表情表达了内心的不安，如：眼睛盯着地板，有些皱眉，手轻轻地摸着下巴，等等。

情商模式的第二部分向我们解释了感受是如何影响思维的。短暂的担心和忧虑的情绪使你的注意力十分集中，也使这个项目组将注意力放在了这个问题上。你的大脑或内心深处在不停地说：“休斯敦，我们遇到了问题。”你的思维开始倾向于寻找错误或是矛盾，而且你的确找到了。

情商模式的下一个环节就是理解情绪，了解其产生的原因和变化的方式。例如，你确定整个项目组的情绪变化是副主管要求的产品规格变化可能带来的问题引起的，并且大家的不安不是由于时间较晚（会议很准时），也不是其他任何外部问题引起的。对你来说，事情似乎很明白，大家精力如此集中是有理由的。



情商模式的第四部分也是最后一个部分向我们说明，正因为情绪是包含信息的，所以当面对情绪时，我们必须心胸开阔，并将其纳入思维过程。你恐怕最不希望看到的就是计划又一次遭受挫折。当然你也不会津津有味地将销售副主管提出的变化无法实施的原因告诉她本人。在类似情况下，我们大多数人也许会选择将不安的情绪抛开，将整个项目组的注意力集中到下一个议题上。而你选择了让情绪占据上风，让情绪引导大家的注意力，对正在发生的情况做出了正确的判断，最终坦然地利用情绪的智慧发现了严重的问题。

这样的做法就是利用情商从事管理工作。重心放在情绪上并不会使你软弱无力；相反，它使你具备了成功应对冲突和变化的能力。这种从事管理的方式不是被动使用的工具，它有自身重要的、积极的功能。仅仅采用这种方式发现问题是不够的，一个得力的管理者需要解决问题，这就是情商模式的价值所在。让我们来看看，作为项目经理的你如何用低情商的方式或高情商的方式解决发现的问题。

低情商经理人采取的方式

在大多数情况下，我们都会尽全力、理智、合理地承担管理责任。毕竟，别人花钱雇用我们，就是要我们思考、做出决策并采取理智的行为。我们拿了薪水就要去思考，而不是去担心、去感受。这种处理问题的方式看似合理，但是，你会发现，这样做的效果并不显著。例如，你要重新回到销售副主管那里，向她说明如果非要按照要求进行改变，项目组就无法在最后期限内完成任务。她看上去很惊讶，还有点不高兴。于是，便产生了级联效应。她开始在细节上做文章，也更倾向于挑毛病、找错误。她还会联想起其他你承诺过但没有做到的事情。如果你说你根本没有同意做任何产品规格上的改变，那么情况就更糟了。结果呢？毫无疑问，她真的生你的气了。任何选择这样做的人结果都会是这样。于是，你不得不郁闷地接受她要求的任何条件。结果很不尽如人意，不是吗？

你做得非常理智也非常合理。你很冷静，也很直接。但是，你没有达到预期目的。对经理人而言，真正明智的管理方式要超越纯粹的理性主义。

更好的方式

高情商经理人一般在重要的社交活动之前要做准备并制订出计划。这并不意味着每次活动之前你都要花一个月的时间进行战略策划，明智的做法是利用本书提供的技巧来增强你与他人交往的效果。我们仍然以销售副主管的事为例。

如果你和销售副主管很熟，并且意识到如果直截了当地向她说明问题她会不开心，那么你就要三思而后行了。毕竟，你似乎说过，副主管提出的改变并不是那么

重要，你甚至可能说过“我想应该没问题”之类的话。因此，她只期望得到好消息。如果她期待的消息没有到来，那会怎么样呢？对她来说，那会是十分令她惊讶的，并且会让她不开心。她的情绪也会迅速由积极转为消极。如果你理解情绪，可以发挥情绪战略策划的能力，你就不会陷入这样的局面之中。

在现实生活中，没有哪个战略可供生搬硬套。你也不能这样做，你必须分析他人在特定时刻的感受，根据你对情绪形势的分析采取恰当的方式。例如，关键人物最初的情绪是怎样的，是积极的还是消极的？我们假设销售副主管当时心情不错。这就意味着你要一直使她保持较为积极的情绪，这样你提出的解决问题的各种想法才会得到她的考虑。你不能直接向她说明项目存在的主要问题，并期望她保持原来的情绪。所以，你选择向她暗示，告诉她项目组发现了一些问题。但是，你想在最初确定的产品上市日期不变的情况下和销售副主管讨论项目组提出的长期可行性方式。

为了确定她对这种方式的接受程度，你必须察言观色，以便在必要的时候做出相应的改变。这并不容易，也没有乐趣可言，但是，这正是你应该做的事情。这就是一名管理得力的经理人应做的工作。高情商经理人会通过以下步骤使情商的四种技巧发挥作用：

- (1) 判断主要与会者的感受以及他们自己的感受；
- (2) 运用这些感受来引导大家的思维和推理；
- (3) 理解感受如何随着事情的进展而变化和发展；
- (4) 接受感觉中包含的信息，并将其纳入决策和行动之中。

正因为本书融合了激情和逻辑、情绪和才智，无论是支持理智的读者还是支持情绪的读者，都可以从书中发现价值。喜欢分析、对情绪的意义怀有疑虑的读者，或是认为理性比感性重要的读者都会发现本书为解读情绪提供了重要途径。接纳情绪的读者会发现，本书为他们看待这个世界提供了结构化的方式。

情商与高效管理

作为经理人，我们一直在不计其数的管理学流行观点的大潮中乘风破浪，它告诉我们要学习新的技巧，否则将面临这样或那样的失败。于是，我们顺从地参加了许多颇有价值的培训课程，比如创造性思维、质量循环、自我管理小组等。我们也见过其他一些培训项目，其质量和效用都成问题。情商是不是也是这样一种课程呢？它是不是一时的狂热？是不是具有永久价值的新东西呢？任何有工作经验，哪怕只有一点点工作经验的人都知道，情绪技巧并不是找到工作或者获得晋升的前提条件。职场上有许多在一定程度上被认为很成功的低情商管理者。

“我是你的上司，我告诉你做什么，你就必须做什么。”你遇到过这样的上司吗？这样的上司认为，他们的独裁作风十分奏效，认为自己没有必要浪费时间去解



释做事的目的，没有必要寻求你的合作，更没有必要详细探讨问题。我们曾为这样的上司工作过。凯伦是一个非常“情绪化”的人，但她激励人的方式是利用别人的害怕心理。她做出承诺，但却从未想要恪守承诺；她告诉上司的都是他想要听的，就像我们曾见到的许多经理一样。她是一个“政治动物”，因此，她的工作方式对她来说行之有效。

然而，凯伦似乎根本没有意识到她的行为对下级产生的影响是怎样的。如果凯伦意识到了，她也许会在意。但是，她似乎对自己行为的影响无动于衷。正如图2所示，凯伦并不具备我们提到的四种高水平情绪技巧。

凯伦的上级管理层认为她是个出色的领导者。她完成了任务，负责的项目没有超过预算。如果领导是否得力取决于情绪技巧的掌握，那么，凯伦怎么会被认为是高效的领导呢？

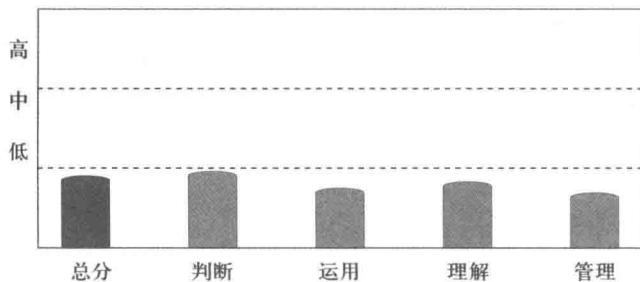


图2 凯伦的情绪技巧水平

这个故事的教益是，人们是被雇来工作的。从领导的角度出发，不管怎样，指挥别人完成工作是最重要的。

在工作中，情绪重要吗？情绪能起到很大作用吗？出色的领导是否需要熟练掌握情绪技巧呢？也许凯伦和其他许多人都会坚决地回答“不需要”。

情商技巧的价值

那么，情商对经理人来讲有何重要意义呢？

让我们重新回到凯伦的例子。公司实现重组以后，凯伦的角色发生了变化。她发现自己处于一个矩阵式管理的环境之中，她必须依靠别人的合作才能获得项目资源。告诉别人怎么做不再是凯伦有效的工作方式了。麻烦的是，尽管她可以很好地利用别人的畏惧心理，但这种方法现在行不通了。她不知道除了以失业和失败相威胁之外，还有什么办法能让别人合作。

在无形组织的环境中，情况瞬息万变，人们需要快速有效地形成强有力的团队，与他人有效地互动，相互交流工作目标，从自我管理的自治团队中获得支持。在这种环境中，领导者必须掌握一系列复杂的技巧，这些技巧包括分析员工的思维

方式以及他们的感受。

这些就是本书所述的技巧。需要澄清的是，高情商并不等于成功；高情商的人并不一定是出色的经理人；同样，并不是所有伟大的经理人都具有高情商。在本书中，通过分析高情商经理人在思维、决策、动机和行为方面对于情绪的合理运用，我们总结出了实现有效管理的方法和途径。高情商经理人并不是在任何方面都完美的经理人，但是我们坚定地相信，这样的人一定可以管理、领导其他人，并且可以为大家谋福利。我们认为，一个真正出色的经理人，一个有效率并有同情心的管理者，一定具备我们在此书中定义和阐述的一系列能力。

一种新的领导力理论

管理学的理论家与实践者已经创立了许多管理与领导力方面的理论和模型，我们无意推翻他们的研究成果。尽管我们承认经理人和领导者的工作存在很大的不同，但是我们并没有对两者的工作职责加以划分。

在过去的许多年中，人们提出了不计其数的管理和领导在职责上的分类，其中一种区分两者角色的观点是认为经理人主要负责活动的计划和执行，而领导者的角色则更加宏观，比如说通过影响他人而达到某个目标等。

这些对于职责划分的分析让我们看到了经理人或领导者必尽的职责，但是，做好了工作并不意味着成功，也就是说，你不仅要尽全力做好自己的工作，而且要避免陷入某些困境。例如，创新领导力中心发表的作品指出，经理人面临着许多考验，如创建队伍、适应环境或者人际关系中的问题。

我们将经理人和领导者的职责和可能出现的困境进行了总结，主要集中在以下六个领域中（见表1）。

表1 经理人和领导者

基本职责	事例
建立高效团队	建立并领导团队过程中的困难 如何进行领导 做出典范
有效地计划和决策	制订计划 安排预算和资源 后勤 未能实现商业目标
激励他人	激励工作人员 引发工作热情 激励团队 授权他人行动



基本职责	事例
沟通	说明重要性及含义 取得对组织的认同 确立共同目标 激发共同愿景
推动变革	推动灵活的思维和决策 鼓励创造性思维 变革或变化的困难 分工过细的倾向性 对过程提出质疑
建立良好的 人际关系	解决下级之间的矛盾 处理解雇问题 人际关系问题 鼓舞士气

我们的方法有助于理解管理者和领导者如何完成这些艰巨的任务。我们把这些职责融入对四种情商技巧的讨论中，以帮助你将这些一般技能与管理者和领导者的特殊活动联系起来。例如，在库利兹和博斯那具有开创性意义的作品中（如《改善做事方式》《培养共同目标》《挑战过程》《鼓励他人》和《鼓舞人心》），我们发现其描述的出色的领导者都充分运用了情绪的作用。在我们看来，经理人或领导者创造共同理想、激励他人或鼓励下属的过程都是合理运用情商、将情绪和思维结合的过程。

同时，我们也并非企图代替以情绪为中心的管理能力方面的研究。事实上，管理学教授理查德·博亚兹所描述出色经理人和领导者所具备的能力以及作家丹尼尔·戈尔曼详细阐述的观点都是以情商为基础的。

我们将提供一些与众不同的东西，这就是本质上以情绪为焦点。我们希望通过这本书让你理解并感受到思维和情绪是密切相连的，纯粹的逻辑和绝对的理智等理念是没用的。我们相信，经理人或领导者创造共同理想、激励他人或鼓励下属的过程都是合理运用情商、将感觉和思维结合的过程。

我们的计划

自 20 世纪 80 年代末起，我们便对情商展开了科学研究，情商目前已经具备了众多含义。科学记者、心理学家丹尼尔·戈尔曼在 1995 年出版的一本书中给情商的总体概念以及研究方法带来了生机，引起了全世界数百万人的注意。该书引起了强烈的反响，于是人们对情商这个概念的兴趣大增，在一夜之间创造了一个以提供

情商测试和测试方法为主要业务的偏门行业。与此同时，关于情商和情商所代表的意义的种种说法也产生了。

在本书中，我们不会如此夸夸其谈。如果你想得到领导能力的灵丹妙药，那么你还是到别处找找吧！关于此书，我们将以下两个原则作为出发点：第一，坚持最初科学研究将情商看作真正的人类智能的根本观点；第二，坚持我们通过几十年的科学训练所获得的理念和价值观。

我们相信，在提供给你宝贵的思想和洞察力的同时，我们可以遵守上述根本原则。我们对自己以及其他同仁关于情商的研究感到十分兴奋，希望和你们交流心得。我们希望，你们能够一直保持好奇的心态，并对我们的观点提出批评意见；我们希望，你们能够一直保持兴奋状态，并运用本书帮助你以及朋友成为更加出色的高情商经理人。

在这本书中，我们希望让你看到并且相信，无论何时何地，情绪都是至关重要的：我们相信，作为一个人、一名管理者或是一个领导者，忽视情绪的作用、否认自己及他人的情绪将最终导致失败。

我们将详细说明四种情绪技巧，并证明这些技巧在工作中的重要性。然后，我们将提供具体的情商提升计划。最后，我们将说明如何运用这些技巧。

如果你的工作主要是个体性质的，你同样可以将这些技巧运用到自己的工作中。掌握这些技巧可能会增加将来你对领导职位的兴趣。如果现在你已经是领导层的一员，并且工作很成功，我们希望这本书的内容能教你掌握另外一套技巧，为你适应将来的工作和角色提供帮助。如果你已经能够熟练运用技巧提高情商，那么本书将有可能推动你运用自己已掌握的技巧从事领导工作。不管你是个体性较强的工作者，是经理人还是领导者，你都会发现本书提供的情绪技巧将在你每一天的工作中得到应用。

目 录

目 录

001

第 1 部分 探索情商世界	1 工作中的情绪和理智 003
	2 情绪蓝图 019

第 2 部分 了解情商技巧	3 解读他人：判断情绪 027
	4 进入心情：运用情绪 034
	5 预测情绪的发展：理解情绪 043
	6 随心所欲：管理情绪 050
	7 衡量情商技巧 059



第 3 部分
培养情商技巧

- 8 正确地解读他人：提高判断情绪的能力 067
- 9 进入合适的心情：提高运用情绪的能力 080
- 10 准确地预见情绪发展：提高理解情绪的能力 091
- 11 聪明地处理事情：提高管理情绪的能力 102

第 4 部分
运用情商技巧

- 12 自我管理：运用情商技巧 121
- 13 管理他人：情商技巧在他人身上的应用 131
- 14 做一名高情商经理人 146

附录

- 附录 1：评估情绪类型 159
- 附录 2：情绪蓝图 184

第1部分

探索情商世界