

Manage your work easily

《心灵花园》、《变形计》人气嘉宾主持

心理学博士 张怡筠 / 著

荧屏上 你常见她的身影
企业中 你常听她的培训
她洞悉工作心理 发人深省
她处理职场困境 轻松有效
让你敬佩又好奇
读了这本书
你就更能清楚知道
如何在职场中引爆“情绪生产力”
创造更亮眼的工作成绩



工作 其实很简单

河北教育出版社

WORK

图书在版编目(CIP)数据

工作其实很简单 / 张怡筠著. — 石家庄: 河北教育出版社, 2007.10

ISBN 978-7-5434-6302-8

I. 工… II. 张… III. 工作方法—通俗读物 IV. B026-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第127653号

书 名 工作其实很简单
作 者 张怡筠
责任编辑 颜 达 袁淑萍
装帧设计 姚 洁

出 版 河北教育出版社 <http://www.hbep.com>
(石家庄市联盟路705号, 050061)
发 行 河北教育出版社
印 刷 三河紫恒印装有限公司
开 本 640×960毫米 1/16
印 张 12
字 数 140千字
印 数 1—15000
版 次 2007年10月第1版
印 次 2007年10月第1次印刷
书 号 ISBN 978-7-5434-6302-8
定 价 21.80元

版权所有, 翻印必究 法律顾问: 陈志伟
如有印装质量问题请与印刷厂调换 电话: 010-61595699
发行电话: 010-51690768

Manage your work easily

工作 其实很简单

张怡筠 / 著

河北教育出版社

没有EQ，就没有生产力！

自序

在企业界做培训，中场的休息时间，总经理聊起了最近的经验。

他说，前几个月公司招募新血，在成堆的履历表中，有一张特别地让人眼睛一亮。这名应征者学经历完整，从小到大不但都念第一志愿，而且还都是第一名毕业。更了不起的是，职务所需的相关的证照他全部都有，就连不太相关的证照，他老兄竟也有两张。

这么优秀的人才，当然不能放过。很快地，这张履历表传遍了公司的大小主管，人还未到，就已经引起一阵不小的骚动。求才的部门主管为大家下了结论：“有了这个人，我们就可以轻松许多啦！”

不料到这名新人进来二、三星期后，工作状况却始终毫无进展，交办的任务迟迟没有动静，主管忍不住了，开口问：“为什么你都没做出成绩？”

他老兄脸色一垮，十分不悦地回答：“身边的同事超讨人厌，看到他们就不爽，哪有心情做事？”

总经理很是感叹：“本以为挖到了宝，没想到竟是个怪胎！”

这名员工什么都会，却什么都不做，因为他缺少了良好的工作EQ(情商)，因而阻碍了工作表现。这就好似有着顶级品质的米，却少了那旺盛的火焰，生米因而煮不成熟饭，也就无法创造预期的经济效能。

因此，在现今竞争激烈的职场，想要出类拔萃，你我除了要拥有足够的专业知识及技能，更需要培养超优的工作情商，才能引爆出亮丽的工作绩效。

企管专家们把工作情商视为“情绪生产力”，因为事实的真相是：没有情商，就没有生产力！

然而说起“情商”，许多人心中会浮现一个疑问：“这个词不是已经过气了吗？”这也难怪，因为自从一九九五年全世界掀起EQ热潮后，各式各样有着Q的名词，紧接着排山倒海出现，让人不免有些倒胃口。然而事实上，在心理学及管理学方面，“EQ”非但没过气，相关的研究还正方兴未艾，沸沸扬扬地继续开展情商主导的新世纪。

多年来在五百多家企业做培训的经验告诉我，工作的资历深浅与一个人的工作情商，并无绝对的相关性；而不论在职场待了多久，只要愿意栽培自己，不断学习，就一定能提升工作

情商，将自己打造成为职场中最有价值的员工（MVP；Most Valuable Person）。

这本书采用了学者丹尼尔·高曼（Daniel Goleman）的工作情商理论架构，逐一介绍每一项重要的工作情商能力之实务做法；再加上我个人对职场情商的研究心得及体会，希望能提供一套完整而实用的工作情商养成守则，帮助大家真正乐在工作、成就自己。

最后，希望你能感受到这本书的诚意，并祝福你能掌握情商，成为最耀眼的职场明星！

张怡筠

2007年10月于上海

目录

没有EQ，就没有生产力！ ◆ 自序 002

职场赢家的致胜关键 ◆ EQ是什么？ 008

就业准备篇

抢得职涯先机，立刻脱颖而出！

做好心理准备，冲刺就业跑道 ◆ 要找工作，先打破迷思 014

把握机会，秀出最棒的自己 ◆ 面试成功，让你赢在起跑点 018

多拜码头，就少吃苦头 ◆ 拜码头，赢人心 024

透视上司心理，创造双赢互动 ◆ 老板到底要什么？ 028

菜鸟必备的职场利器 ◆ 掌握职场PDA，表现更亮眼 032

看似琐碎的任务，也能增长实力 ◆ 大事小事，都是学习契机 037

调整情绪，自信再出发 ◆ 待业中的心理调适 041

工作价值篇

完成自我实现，真正乐在工作！

赋予心理意义，增加工作动力 ◆ 乐在工作的心理密码 046

自己懂得好玩，工作就一定好玩 ◆ 你的工作好玩吗？ 049

为乐趣而做，而非为钱而做 ◆中了彩票，继续工作？ 053

去除“被迫害妄想症” ◆要做，就兴高采烈地做 057

情绪调适篇

发挥情绪效能，创造亮眼业绩！

理性与感性的战争 ◆情绪为何难缠？ 062

没有情绪自觉，就没有情绪管理 ◆做自己的情绪侦探 065

改变制式反应，防堵负面情绪 ◆拆除你的情绪地雷 070

按照情绪脚本，施展工作演技 ◆出色的员工，必是出色的演员 075

幽默是最好的情绪防弹衣 ◆用幽默锻炼情绪肌肉 079

在幽默中发挥创意，解决问题 ◆打造幽默的工作能力 083

透过自我对话，挣脱悲观陷阱 ◆避免悲观，才能造就乐观 087

还原想法，走出低潮 ◆谁从哈哈镜看世界 092

迎接挑战篇

积极应对逆境，化危机为转机！

放松，是为了有更耀眼的表现 ◆大脑SPA，减压秘方 098

你的态度，决定压力的好坏 ◆期待成功，让你愈压愈有力 102

善用防卫性悲观的正面力量 ◆悲观，不一定悲哀 106

事与愿违，该怎么反应？ ◆七大通关秘技，抢救挫败心情 110

培养良好的挫折忍受力 ◆高AQ，度低潮 114

推行自我改造，以善变应万变 ◆ 我变，我变，我变变变 118

人际沟通篇

洞悉职场互动，让你更受欢迎！

- 察言观色，洞悉人心 ◆ 你会读人吗？ 124
- 同理心，让你更受欢迎 ◆ 其实我懂你的心 130
- 解决心情，才能解决事情 ◆ 气你在心口难开 134
- 批评是自我成长的重要指引 ◆ 接受批评，如何心平气和？ 139
- 适时拒绝请托，重拾工作绩效 ◆ 学习说“不”，压力却步 143
- 操练办公室政治的基本动作 ◆ 与办公室政治共舞 148
- 修习办公室政治的进阶课程 ◆ 办公室政治，可以很优雅 153

效能提升篇

学习 Work Smart，快乐又有效率！

- 时间管理，帮效率加分 ◆ 没时间？一起来找时间！ 160
- 创造双赢圆满的EQ沟通 ◆ 有沟，一定通！ 164
- 做好谈判前的心理建设 ◆ 人生无处不谈判 169
- 高EQ的超效谈判技巧 ◆ 成为无往不利的谈判专家 174
- 处理客户抱怨的黄金步骤 ◆ 把抱怨客户变成忠实客户 179
- 展现团队技巧，提升自我价值 ◆ 做个优质团队人 184
- 培养教练特质，帮助他人成长 ◆ 今天你分享了没？ 188

职场赢家的致胜关键

EQ是什么？

EQ到底是什么？
“怎样才能知道我的EQ高不高？”

这是我最常被问到的两个问题。尤其在企业界做训练时，每当谈及EQ对工作成就的重要影响：“职位愈高，EQ对于成功就愈重要。”话刚说完，总是会有学员不解地举手：“不会吧！？我们老总脾气超烂，动不动就发火，EQ这么差，还不是做到了总经理？！”

好问题，这个看似“低EQ，高成就”的现象，其实是因为我们还没完全了解EQ的真正内涵之故。因为一个人的EQ高不高，不光只是看他会不会发脾气而已。

那么，EQ到底是什么呢？

EQ不只是“会不会发脾气”的指标

EQ (Emotional Quotient) 是“情绪商数”的英文简称，它代表的是一个人的情绪智力 (Emotional Intelligence)。简单地说，EQ是一个人自我情绪管理以及管理他人情绪的能力指数。

让我们来回顾一下EQ诞生的过程。

早在1920年，美国哥伦比亚大学的教授桑戴克(E.L.Thorndike)

就首先提出了社会智力 (Social Intelligence) 的概念, 认为拥有高社会智力的人“具有了解及管理他人的能力, 而能在人际关系上采取明智的行动”。1926年推出了第一份社会智力测验 (George Washington Social Intelligence Test), 问卷的题目包括了指认图片中人物的情绪状态, 以及判断人际关系中的问题等。

然而接下来的几十年, 心理学界在这方面的努力停顿了下来, 主要是因为大家都忙着发展及研究IQ测验。当时认为IQ (亦即一个人的数学、逻辑、语文以及空间能力) 会决定每个人的学习及受教的能力, 因而影响将来的工作发展及表现。一直到1983年, 美国心理学家嘉纳教授 (Howard Gardner) 提出了影响现今教育体系甚巨的“多元智力”理论。他认为原先只重数理、语文能力等的传统定义“智力”的方式 (亦即IQ) 需要大幅度修改, 因为一个人的IQ虽然与学校成绩有很高的正相关 (IQ愈高, 功课愈好), 但在其他方面, 例如工作表现、感情及生活满意度等, 预测力就明显滑落不少。

嘉纳教授在他的多元智力理论中, 多加了几项智力, 包括了音乐、体能以及了解自我和了解他人之能力。而这后两项, 让“社会智力”的概念再一次受到教育界及心理学界的重视。

第一个使用“EQ”这个名词的心理学家巴昂 (Reuven Bar-On), 在1988年编制了一份专门测验EQ的问卷 (EQ-i)。根据他的定义, EQ包括了那些能影响我们去适应环境的情绪及社交能力, 其中有五大项: ①自我EQ; ②人际EQ; ③适应力; ④压力管理能力; ⑤一般情绪状态 (乐观度, 快乐感)。

接着又有心理学家沙洛维及梅耶（Salovey&Mayor）在1990年提出“情绪智力”的定义。他们认为情绪智力应和乐观等人格特质区分开来，所以他们对EQ的定义，强调在了解并运用情绪之方面。目前另一个在各国广泛使用的EQ测验（MSCEIT），即为他们的最新研究成果。其中的问题有以下几大项：①察觉及表达情绪的能力；②在脑中想象情绪状态的能力；③了解情绪的能力；④控管情绪的能力。

真正让“EQ”一词走出心理学的学术圈，而成为人人朗朗上口的日常生活用语的心理学家，是哈佛大学的高曼教授（Daniel Goleman）。他在1995年出版的《EQ》一书（Emotional Intelligence），登上了世界各国的畅销书排行榜，在全世界掀起了一股EQ热潮。

高曼发现一个人的EQ对其在职场的表现有着非常重要的影响。举例而言，一个针对全美国前五百大企业员工所做的调查发现，不论产业类别为何，一个人的IQ和EQ对他在工作上成功的贡献比例为IQ：EQ=1：2。也就是说，对于工作成就而言，EQ的影响是IQ的两倍；而且职位愈高，EQ对工作表现的影响就愈大。此外，对于某些工作类别，例如营销、业务以及客户服务等，EQ的影响就更为明显。

因此高曼针对职场的工作表现，提出了他的工作EQ架构。经过不断地测试和修正，目前高曼的工作EQ内容共有四大项，十八小项。

想知道你的工作EQ高不高吗？请一起来检查一下你的各项工作EQ能力。

十八项重要的工作EQ

自我情绪管理能力：

✿ 自我察觉

(1) 意识到自己情绪的变化：解读自己的情绪，体认到各种情绪的影响。

(2) 精确的自我评估：了解自己的优点以及不足之处。

(3) 自信：掌控自身的价值及能力。

✿ 自我管理

(4) 情绪自制力：能够克制不当的冲动。

(5) 坦诚：展现出诚实及正直；值得信赖。

(6) 适应力：弹性强，可以适应变动的环境并克服障碍。

(7) 成就动机：具备提升能力的强烈动机，追求卓越的表现。

(8) 冲劲儿：随时准备采取行动，抓住机会。

人际关系管理能力：

✿ 社交察觉

(9) 同理心：感受到其他人的情绪，了解别人的观点，主动关心他人。

(10) 团体意识：能解读团体中的发展趋势、组织结构和运作方式。

(11) 服务：体认到客户及其他服务对象的需求，并有能力加以满足。

✿ 人际关系管理

(12) 领导能力：以独到的愿景来引导及激励他人。

(13) 影响力：能说服他人接受自己的想法。

(14) 发展其他人的能力：透过回馈及教导来提升别人的能力。

(15) 引发改变：能激发新的作为。

(16) 冲突管理：减少意见相左，协调出共识。

(17) 建立联系：培养及维持人脉。

(18) 团队能力：与他人合作之能力，懂得团队运作模式。

这么多的内容，足足有十八项，真的是十八般武艺，样样都不简单。而要十八般武艺俱全，岂不难如登天？

请先别担心，事实上，一个人只要能在这十八项EQ能力中，有五六项特别突出，而且是平均分布在四大项能力中的话，那么在职场上的表现，就会非常亮眼了。

要测量工作EQ，目前广为使用的量表是“情绪能力问卷”（ECI: Emotional Competence Inventory），总共有110个题目；很特别的是，ECI使用的是360度全方位的数据收集方法，它不只是问当事人，也会从他的上司、属下和同事，来了解当事人的工作EQ，得出来的结果当然就比较客观而准确。

21世纪是EQ的世纪，只要掌握了工作EQ，你就能拥有超高的情绪生产力，而成为真正乐在工作的绩效高手！

Succeed with
Emotional Productivity

就业准备篇

抢得职涯先机，立刻脱颖而出！

Most Valuable Person at work

要找工作，先打破迷思

做好心理准备，冲刺就业跑道

又到了一年一度拍毕业照的季节。在艳阳下跟穿毕业服的学生们合影，看着眼前一张张戴着学士帽的年轻脸庞，我在心中暗忖着，日子过得真快，转眼又将送出一批社会新人。

向大家道贺，即将展开工作生涯，的确是件令人兴奋的事。我随口问了一句：“准备好上路了吗？”

唧唧喳喳的人群霎时安静了下来。

之后有人接了口：“不知道耶，到底怎么样才是做好准备了呢？真的很害怕，万一一进社会，就死得很难看怎么办？”

面对着学生们的这份惶恐，我不禁想起前阵子，一位企业界主管跟我聊起任用无经验的社会新人的感想：“别说他们会担心不适应，我们公司才更害怕呢，用错人麻烦就大喽。”

看来找工作确实就像找伴侣，员工与雇主双方都得相互适应，才可能让大伙儿都乐在工作，并共创利益。

而凡事起头难，对于刚从校园转换至职场跑道的社会新人而言，做好就业的心理准备，将会是决定起跑是否顺利、能否适应成功的关键因素。