

李筱懿  
著

# 情商是什么？

——关于生活智慧的44个故事

浙江出版联合集团  
浙江文艺出版社

## 序 / 情商从来不是“说话让别人舒服”

### 一、这本书有什么不同

从2014年到2017年，三年多的时间倏然而过，谢谢你陪我从《灵魂有香气的女子》，写到了第五本书《情商是什么》。

这是一本怎样的书？

六神磊磊说过一段有趣的话：为什么有些人看起来很好学，爱上各种讲座培训班，但好像没有什么用呢？因为她们学的不是知识，而是一堆道理。

道理通常长这样：你要相信不抛弃不放弃，就一定能成功；

知识通常长这样：大脑构筑一条新的神经通道需要21天，人的行为暗示经过21天以上的重复会形成习惯，90天以上的重复，会形成稳定的习惯。

道理只告诉我们结果，知识却让人明白，怎样的时间表和路线图能帮助你达成结果。但是，无论道理还是知识都有点枯燥，经常读不动，需要加一点趣味和故事，我们才能读得明白、读得开心，从而记得住，也用得上。

所以，这是一本兼具知识性、实用性和趣味性的书。

我希望把这些年常用的情商知识点和管理学概念，变成能让人举一反三的故事和你分享，让你通过自己的理解和消化，迅速掌握要点，把它转化成自己的知识体系。

据说，故作高深的人讲道理，真正高深的人讲故事。这本书里，有很多耐读的故事。

## 二、会交际的美人，未必情商高

十几年前，我遇到过一个特别会吃饭的女人，大家叫她林主任，真是我见过现实中最美的人之一。她曾经是文艺兵，面貌精致、身材高挑，能歌善舞，确实“巧笑倩兮，美目盼兮，素以为绚兮”。说话语气语调恰到好处，嗓子里像含着一包糖，清甜却不油腻。她二十多岁当上办公室主任，负责企业各种接待和公关，在饭局上既会喝酒也会聊天，还能在精彩时唱歌助兴。很多和她吃过饭的女孩都把她看作偶像，觉得像她一样才算纵横捭阖、游刃有余，才是“情商高”。

但我明白她的才华我学不来，我做不到唱念做打样样俱全，我所能做的就是有礼有节，不过度热情也不冷淡，宾主尽兴就好，气氛未必多热烈。

因为工作原因，我和林主任再相逢已是若干年后。她成了资深熟女，我也不再是小女孩，但她还是办公室主任，依旧话术周全，擅长活跃气氛，满场飞舞地和男人攀交情，和女人开玩笑，纵情大笑时眼角浅浅的鱼尾纹像美人鱼的尾巴一般散开。

可是，她再也不是饭局上的 NO.1，更美、更年轻、更开朗的女孩取代了她。女孩们娇艳洒脱，歌声悦耳，相比之下，林主任美人迟暮和强弩之末的颓势，让人心疼。

但是，她吞得下委屈弯得下腰，依旧很活跃，并没有冷场。

又美，又能低得下身段，确实是一种能力，但那不是情商。

因为腰弯得太久就直不起来了，姿态既不好看，也不合适，还未必达到效果，就像三十岁之后的女人，再拿性别和性感当优势，注定走不远。

林主任的职业，始于办公室主任，也基本止于办公室主任。说她“情商高”的人越来越少，更多的人评价她“爱交际”。

### 三、情商和聪明不一样

汉武帝的李夫人，据说是位高情商的女人。

李夫人是汉武帝的宠妃，重病中汉武帝来看她，她坚决不见，甚至皇帝许诺重金，她依旧不动心。身边人埋怨：“皇上因为喜欢你，才要见你一面，你为什么不答应呢？见了面，也好请他照顾你的儿子和兄长。”

李夫人说：“以色事人者，色衰而爱弛。如果他看到我现在的病容，就会厌恶我，还会照顾我的家人吗？”几天后，李夫人去世，如她所料，她拒绝见的那最后一面，不仅没有激怒汉武帝，反而激起了皇帝的无限遗憾和痛苦。他命令画师把她生前的形象画下来挂在甘泉宫，对她生的儿子钟爱有加，提拔她的哥哥李延年当大汉帝国音乐协会主席，并且把她另外一个一事无成总打败仗的哥哥李广利提拔成大将军。传说，汉乐府的著名诗篇《秋风辞》，就是武帝为怀念她而创作的：

秋风起兮白云飞，草木黄落兮雁南归。

兰有秀兮菊有芳，怀佳人兮不能忘。

泛楼船兮济汾河，横中流兮扬素波。

箫鼓鸣兮发棹歌，欢乐极兮哀情多。

少壮几时兮奈老何！

虽然汉武帝孤绝冷酷、喜怒难料，若干年后对犯了大罪的李氏家族进行了两次灭族行动，但李夫人最想保护的人，她与汉武帝所生的儿子昌邑王刘髡安然无恙。汉武帝只有六个儿子，但几乎占全了历史上所有皇子的遭遇：被废、早死、造反、暗中使绊子、争储等等，各有特色。相比之下，刘髡的结局算是不错。

重读这段历史，在无奈的局势下，李夫人确实情商不低。

她的情商不是一时的聪明，而是对自己和他人的性格与处境有明确的认知与清醒的判断，不图一时荣耀，明白长久的利弊。

她用“延迟满足”和“永失我爱”两种心理定式对待汉武帝，把家人安排妥当，只是她的家人缺少像她本人一样的睿智、才华和克制，没有站稳安全地带。

高情商和低情商，差别就是这么大。

#### 四、情商从来不是“说话让人舒服”

情商比智商更重要吗？其实仁者见仁，智者见智。

情商未必更高级、影响更大，但智商更类似一种天分，后天个人再努力，都不会产生翻天覆地的变化；而情商接近本领和技能，通过不断的训练和改造，会有明显改善和提升。

我见过多种类型高情商的女人 and 男人，他们有些能把好话说得更自然悦耳，有的能把丑话说得更精准到位，有的和颜悦色从不失控却不软弱，

有的能在关键时候得体地发火而不嚣张，还有的能在既方便自己也不损伤别人的情况下把复杂的事情办成。

所以，情商确实是个多面体，绝不仅限于通俗意义上的“让别人舒服”或者“让自己舒服”，这最多只是“情绪”。

在这本书里，我把情商设置了自知、自信、自控、自励等八个层面，每个层面用“画重点”来强调硬知识，用案例来解读具体使用情境，尽量用通俗的例子和身边的场景，把高深的问题具体化。

愿这是一本对你有用的书。

李筱懿

2017年10月

## 目录 | contents

### Chapter 01 自知情商

情商是什么 002

慢热型姑娘，未必输在爱情起跑线上 008

打破完美光环，会露破绽的人更接地气 013

老板交代了一项“无法完成”的任务，怎么办 018

办公室恋情，你真的准备好了吗 022

用标签化方法确定自己的职场“人设” 027

### Chapter 02 自信情商

你是年轻的“老”女人吗 033

什么该争，什么不该争 039

学会用正确的方式“发火” 044

“单身力”是重要的竞争力 050

大BOSS，不可怕 056

## Chapter 03 自控情商

- 062 拖延症不是绝症
- 068 又忙又美的安迪，有这三个好习惯
- 073 吸金力开挂的曲筱绡，具备这三种强者思维
- 078 不想活成樊胜美，做到三步断舍离
- 083 “知无不言，言无不尽”为什么不是好习惯
- 088 漂亮可以夸张，美却是克制

## Chapter 04 自励情商

- 093 自我掌控感究竟来源于哪里
- 100 如何正确对待“同伴压力”
- 106 选择障碍症，可以这样破
- 112 求表扬的正确姿势
- 117 不合群是件坏事吗
- 122 怎样克服“劣质勤奋”

## Chapter 05 表达力情商

- 128 怎样扭转别人对你的偏见
- 133 哪种求助方式，更容易获得帮助
- 138 你的善意，如何让人接受
- 143 别人情商低，我们怎么办
- 148 八面玲珑的她，为什么输给一根筋的她



## Chapter 06 语言情商

- 把话说周全的窍门 153
- 从套话里听出真话 158
- 在会议上发言出彩的技巧 164
- 怎样得体地宣布：我怀孕了 169
- 再高的情商，也不必说话让所有人舒服 174
- 高智商的人，未必会说话 179

## Chapter 07 社交情商

- 聪明女人总能遇到肯拉自己一把的男人 186
- 怎样和三类难以相处的人打交道 191
- 遇见小人，不必绕道 196
- 为什么总有人当面一套，背后一套 201
- 警惕那些爱分享秘密的人 206

## Chapter 08 财富情商

- 女人怎样才能挣到钱 212
- 拉开女人之间差距的，究竟是什么 217
- 好女人 = 不花钱的女人吗 222
- 买了所有明星同款衣服，为什么依旧像路人 227
- 与其议论别人挣了一个亿，不如自己踏实去挣一千块 232
- 参考书目 238

Chapter 01

## 自知情商

---

情商高的人，能管理好自己的情绪，也能敏锐捕捉到别人的情绪变化，对情绪充满掌控力和分寸感，不仅让自己大方得体，也给对方真诚舒适的感受。

## 情商是什么

情商高就是心态好、脾气好、长袖善舞、八面玲珑？

当然不是。

实际上，情商是一门综合学问，它涵盖了情绪、意志、耐受挫折等多方面的品质。在心理学家丹尼尔·戈尔曼（Daniel Goleman）提出的情商模型中，有五大要素：自我意识、控制情绪、自我激励、认知他人情绪、处理相互关系。可见，情商既包含如何对待别人，也包含如何对待自己。

可是，很多人对于“情商”都有三种经典误读。

### 1. 误读一：情商 = 人际交往能力和技巧，俗称“八面玲珑”

我们经常羡慕人际交往能力高超的人，觉得他们朋友多，路子广，情商也一定很高，可是情商并不等同于人际交往能力。

根据维基百科的定义，情商是察觉情绪存在、区分情绪类型、利用情绪信息来指导决策和行为的的能力。

而人际交往能力是指妥善处理组织内外关系的能力，包括与周围环境建立广泛联系和对外界信息的吸收、转化能力，以及正确处理上下左右关系的能力。

由此可见，人际交往偏重于关系的处理。而情商，偏重于情绪的把控。这是两种有所重合但又不尽相同的能力。

民国时期上海滩的青帮头目杜月笙，从水果铺学徒，闯进十里洋场，进而成为中国近代史上极具传奇性的人物。对于军阀政客、社会名流，乃至金融界、文化界等三教九流，他都能够倾力结交，除了人际交往能力，他的情商也很高，待人接物不仅有技巧，而且更具备设身处地的同理心。

杜月笙有一位著名的律师朋友。有段时间，律师朋友的生活忽然变得很拮据，但他又很要面子，不肯轻易向朋友开口求援，但是，杜月笙还是辗转知道了这件事。

如果是常人可能会认为，朋友经济拮据，给予经济支持，借些钱也不用提还款时间，已经是情分。但是，杜月笙没有这么做。他非常了解律师朋友的心理，以朋友的自尊心，绝不会允许自己接受别人带有同情的借款。否则，这钱借得不仅没有缓解对方经济压力，反而增加了心理压力，落得双方都尴尬。

所以，杜月笙的方法是：高薪聘请律师朋友做自己的法律顾问，既让对方的才华有用武之地，也让高薪拿得顺理成章，还照顾了朋友的自尊心，避免了简单粗暴提供物质援助的难堪。

授人以鱼不如授人以渔，以一个合理的借口，既在朋友有难的时候伸出了援手，又维护了朋友的尊严。

这件事不仅体现出杜月笙的人际交往能力，而且更能看出他的情商，善用同理心站在别人的角度，把握对方的心理，照顾对方的情绪。

所以，简单地把情商归为八面玲珑的人际交往技巧是一种误读。人际交往技巧是行为准则，熟能生巧，甚至可以游刃有余地成为本能反应。而情商，是对自己和他人情绪的判断和梳理，根据对方的特点决定做事的方法，用恰当的方法照顾对方的情绪，这需要心里实实在在地装着别人，而不只是简单地运用人情世故。

## 2. 误读二：情商 = 会说话

有些文章在朋友圈刷屏，类似于《情商高，就是好好说话》《高情商的人都懂得说话让人舒服》等等，给人的错觉是，只要把话说好说周全，情商自然也就高了。

实际上，话术技巧只是情商的一部分，情商不只是会说话，而是运用合理语言，恰当表达态度，并且推动事务进展。因为不想得罪人而和稀泥，为了表面和谐而只挑别人爱听的话来讲，这些都不是真实的态度，不仅对做实事没有效果，还会让自己失去立场。

外交部代表国家维护主权、安全和利益，外交部新闻发言人的一言一行，都会被特别放大和解读，所以，每一次公开发言都是考验。既要言辞恰到好处，不逞强；又要合理表达态度，不示弱。有礼有节，不卑不亢。

新闻发言人傅莹，一头标志性的银色短发，戴着金丝边框圆镜面眼镜，温文尔雅，却立场坚定。她擅长在谈笑间化解危机，以柔克刚。在第52届慕尼黑安全会议举行的“中国与国际秩序”专场论坛上，傅莹被问到—个难题：“中国是否对朝鲜失去了控制？”这种封闭式问题，无论回答“是”或者“不是”，都相当于间接承认中国干涉其他国家主权。

面对这么一个棘手问题，傅莹不改微笑地回答：“这种用语很西方……中国不是这样想的，我们从不控制任何国家，我们也不想被控制。”

回答坚定、优雅又不失霸气。行为上从容应对，不失风度。语言上坚定表达了立场和态度：一方面，崇尚和平，所以“我们从不控制任何国家”；另一方面，捍卫自身主权，所以“我们也不想被控制”。这几句听起来简单的话，假如单凭圆融的话术只能做到有理有据，而高情商却能分

清场景与利弊，做到有利有节。

所以，情商高不仅是会说话，更包括使用恰当的语言表达支持、反对、认同、抗议等真实的立场，推动事情进展。高情商并不是为了把话说动听，而是能够把事办妥当。

### 3. 误读三：情商 = 有心机 + 城府深

情商高的人，能管理好自己的情绪，也能敏锐捕捉到别人的情绪变化，对情绪充满掌控力和分寸感，不仅让自己大方得体，也给对方真诚舒适的感受。

有心机和城府深的人，则是为了达到某个目的，刻意隐藏真实情绪，甚至不惜造假，看上去理智，但往往口是心非，言行不一。

从利益和立意上看，城府与情商，差别巨大。

我们现在常说的“人设”和“套路”，基本上成了新时代的“心机”代名词，如同一个人戴着两副截然不同的面孔，为了达到目的，不惜戴上虚假的性格面具。

2017年9月，一向以阳光幽默、深情款款形象示人的薛之谦，被突如其来的爆料卷入了舆论中心，在短短几天内，苦心经营多年的完美人设直接被摧毁，尤其被曝光几年前的受伤是自己制造的假新闻，还拍摄了别人的腿伤假装是自己受伤，只是为了博取同情和关注，带来流量和收益。这个新闻让很多原先的支持者震惊和愤怒，一夜之间，昔日的完美偶像走下神坛，变成心机深厚、满口谎话的陌生人。最让公众无法接受的，就是这种虚假的人物性格塑造让大家的期待落空。

“人设”这个词来源于编剧术语，意思是创造角色，赋予角色性格

和个性。在心理学上，“人设”是指我们对于人际策略的选择，所以，人人都有人设，它并不是一个贬义词，但虚假的性格塑造是沉重的“人格面具”，和情商没有丝毫关系。

针对不同场景的需要，对自己的性格进行调整，从而更好地适应环境，也让别人感到舒适，才是情商高的表现。

林志玲是公认的高情商，在娱乐圈这样复杂的环境中，一直形象得体。她上综艺节目基本零差评，不矫情不挑事，不因为受到刁难而和他人发生冲突，也不会因为环境差而罢工。凡是和男明星合影，林志玲都会用半蹲姿势，凡是节目里还有其他女嘉宾，林志玲基本都会穿平底鞋，并且刻意打扮得朴素一些。

有一次记者故意问她，孙红雷以前说过不会和她这样的花瓶合作，她怎么看？这种问题，怎么答都是得罪人，林志玲却说，我只会相信孙红雷大哥亲口对我说的话，我没听说过的，我都不信，而且他现在和我合作了，就是最好的证明，说明我的努力是有回报的。

知乎上有人提问，林志玲活得那么完美，照顾到所有人的情绪，不累吗？

获得点赞最多的回答是：“我们以为她很累，实际上是我们做不到，这对她而言不是装，只是深入骨髓的自然而已。”

这也是人设，但和薛之谦的人设不同的是：林志玲是用真诚在塑造自己的形象，用教养体察和照顾他人的情绪，而不仅仅只追求自己想要的结果。这才是真正的高情商，它源于性格深处的真诚和敏锐，而不是心机和城府。

## 画重点

在心理学家丹尼尔·戈尔曼提出的情商模型中，有五大要素：自我意识、控制情绪、自我激励、认知他人情绪、处理相互关系。



## 慢热型姑娘，未必输在爱情起跑线上

### 1. 不要心机，去找方法

A小姐是我话少而慢热的朋友。很意外，一个内向的姑娘居然通过“相亲”这样外向并且不被广大文艺女青年认同的方式，找到了合适的另一半。

我很想知道她是怎么做到的。

“我想找一个优秀的男人，于是像大多数有理想有追求、看过不少书的女人一样，努力把自己变成足以和他匹配的女人。结果，当我真的可以坦然面对我想要的那种男人时，却发现他们都已婚了，或者，他们并不需要我这样所谓优秀的女人，他们想要年轻、漂亮、简单的。

“好在我相信，这并不是全部，于是我接受了家人的相亲安排。我有个原则：先聊微信，熟悉之后觉得合适再见面。

“因为我秀气话少，不是引人注目的‘第一眼女人’，所以，贸然在彼此不了解的状况下相见不是好选择，但我细腻有趣，熟悉之后非常打动人。于是，我先和他在微信上聊起来。我观察了他的朋友圈，明白他的喜好，找一些容易回答的开放式话题，比如：今天忙了什么工作？最近的电影喜欢哪一部？去过哪些地方旅行？

“我掌握好聊天的节奏，既不过度频繁让人生厌，也不冷淡到让人备受冷落。冷热均衡的态度很快引起他的兴趣，我们更加深入地聊了新闻和共同认识的熟人。再然后，他主动提出见面，我没有立即满口答应，又休