

情商是指情绪商数 (Emotional Quotient)
人的成功=1%IQ (智商)+99%EQ (情商)
高情商者在利他的同时，也一定会使自己获益

麦肯锡 经典沟通法

提升个人竞争力的68个高情商策略

顾嘉◎著

人际关系就是人与人之间的沟通，
高效沟通正是展现较强个人竞争力的一面镜子。

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

麦肯锡 经典沟通法

常州大学图书馆
提升个人竞争力的68个高情商策略

藏书早

顾嘉 © 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

麦肯锡经典沟通法：提升个人竞争力的 68 个高情商策略 / 顾嘉著. —北京：中国法制出版社，2017.11

ISBN 978-7-5093-8894-5

I . ①麦… II . ①顾… III . ①情商—通俗读物 IV . ① B842.6-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 259947 号

策划编辑：郭会娟 (gina0214@126.com)

责任编辑：郭会娟 吕静云

封面设计：杨泽江

麦肯锡经典沟通法：提升个人竞争力的 68 个高情商策略

MAIKENXI JINGDIAN GOUTONGFA: TISHENG GEREN JINGZHENGLI DE 68 GE GAO QINGSHANG CELÜE

著者 / 顾嘉

经销 / 新华书店

印刷 / 北京海纳百川印刷有限公司

开本 / 710 毫米 × 1000 毫米 16 开

版次 / 2017 年 11 月第 1 版

印张 / 16.25 字数 / 208 千

2017 年 11 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-8894-5

定价：39.80 元

值班电话：010-66026508

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真：010-66031119

网址：<http://www.zgfzs.com>

编辑部电话：010-66054911

市场营销部电话：010-66033393

邮购部电话：010-66033288

(如有印装质量问题，请与本社编务印务管理部联系调换。电话：010-66032926)

顾问委员会

葛忠雨	曹伏雨	陈新慧	崔明磊	董欣	葛忠雷
姜晓秋	江胜萍	刘俊萍	刘雪	刘志新	吕中师
马欢	彭剑锋	石楠	孙镇镇	孙麒翔	王成静
武杰	段守正	孙赫	蔺亚丁	啜箫磊	陈玉新
李友广	穆利磊	苏照东	王霆	张晓珉	刘建梅
于超	张焱	张乐乐	刘巍	李晓	崔青

前言

作为世界上最著名的战略咨询公司，麦肯锡咨询公司（McKinsey & Company）迄今为止已有近百年历史。它的子公司遍布全球逾40个国家，拥有7000多名不同国籍、背景的咨询顾问，被称为“世界第一的战略、组织机构和业绩改善方面的咨询公司”以及“真正的全球性公司”。

作为一家世界级的大机构，麦肯锡公司具有难能可贵的开放性和包容性。从麦肯锡离职的人员被前同事们亲切地称为麦肯锡的“毕业生”，短短三五年，从麦肯锡打磨出的“璞玉”竟然在世界企事业公司里大放异彩。为什么麦肯锡的“毕业生”能够在如此短的时间内飞速成长？其中的奥秘之一就是他们在麦肯锡的每一天潜移默化习得的“情商控制法”。

情商（EQ）即情绪商数。情商是人们从另一个角度而言的能力的展现，是一个人把握与控制自身情绪的能力；了解、驾驭和疏导他人情绪的能力；自我激励与自我管理的能力；面对逆境与挫折的承受能力；人际关系的处理能力以及通过情绪的自我调节不断提高生存质量的能力。一个人从踏足社会开始，就必须有一定的情商，否则无法泰然处世。

著名的心理学家克尔斯汀·维尔丁认为，学术、事业和物质生活等的富足未必是幸福所需，在某些情况下甚至恰恰相反。我们身边也常有这样

的例子：一些人的物质条件并不充裕，但生活却幸福满足；相当一部分物质条件相对优越的人，却总是在焦虑、抱怨中度日。其中主要原因是，后者因自身缺乏情商控制力，不仅很难体会周围人的情感和立场，很难与他人和睦相处，更缺乏了解自我、驾驭自我的能力，无法悦纳自己，无法掌控自己的情绪。因此作为社会人，他们很难让自己过得幸福。

如今，“情商控制力”也成了职场人士发挥自身才能的一个必要条件。优异的专业课成绩，并不意味着你能在职场中长袖善舞；事业的成功，也不完全取决于能力才智。在很大程度上，事业的成功离不开你处理好个人的情感、自我和他人情感关系的能力。换言之，“情商控制力”正是玩转自我管理和人际关系的能力。

充斥在我们周围的大量事实在提醒我们：如果以前的商业是“智商”的单行道，那么如今，一个人的情商对其前途的影响远远大于智商。情商对人们的工作和生活起着举足轻重的作用，这是全世界的共识。尤其对于广大志存高远的职场人士，若想取得事业上的成功，就不得不把情商看作为成功者必备的能力。

人在职场，难免有诸般无可奈何。读者朋友们或许会经历这样的时刻：自认为付出了很多努力，但工作的成效仅仅是差强人意；工作能力明明不输给其他人，却总也得不到上级的青睐；眼睁睁看着与自己同期进入公司的人节节高升，唯独自己在原地踏步；上司脾气古怪又难缠，同事脾气暴躁又胸有城府，工作时怎么也找不到往日的激情……你开始迷茫和倦怠，对工作中的一切都感到力不从心。又或者，你是一位领导者，为下属无法信赖自己而倍感神伤；你领导的团队如同一盘散沙，缺乏向心力；放眼望去，竞争对手们发展迅猛，你逐渐感到自己的公司危机四伏。是时候给自己上一堂情商课了。

在风云变幻的商业浪潮中，许多高智商的人遭遇了失败，而许多看似

庸常的人却获得了成功。拥有高情商控制力的人一定具备四大品质：敬业精神、创新精神、坚忍不拔的毅力和适应周围环境的能力。情商是心智成熟者的勋章，是一种为人处世的修养，是一种性格的生动体现，更是一种兼具控制自己情绪、建立良好人际关系、培养自我激励自我的能力的综合体现……具有强大情商控制力的人，一定是人生机遇与成功的驾驭者；拥有强大情商控制力的人，必定能够邂逅人生更美的精彩、更多的殊荣。

麦肯锡公司的精英们经历了多年的商海拼杀，仍然能保持阳光乐观，以一种近于禅者的心境，实践内心的处世之道。具有高度情商控制力的人，内心常常平和而安定，对起伏得失不偏执，这正是处理工作千头万绪时最必要的心态。从麦肯锡的精英们身上，我们可以学得他们那兢兢业业的专业态度；在高潮迭起的竞争中，敢于创新、勇于试错的积极心态；在逆境中沉潜时百折不挠、自强不息的奋斗精神……这一切都是具有强大情商控制力的人所具有的优秀品质。

为使职场人士摆脱情绪困扰，走出阴霾之境，我们决定把麦肯锡公司的“情商控制法”介绍给大家。“情商控制法”凝结着麦肯锡公司的优秀员工多年的经验和智慧，本书在提炼麦肯锡人士智慧精髓的基础上，搜集了大量的案例故事，希望能为手捧本书的你提供一些新的能量，助你在职场中少走一些弯路。

目 录

第一章

掌控情商， 浇灭情绪失 控的火苗

- 情绪失控只会让你丧失理智 / 003
- 培养自制能力，“自制七个 C” 方案 / 007
- 如何制服自己的愤怒 / 011
- 偶尔也“闭”上你的耳朵 / 015
- 远离冲动，成为情绪的主人 / 019
- 善于调节情绪的人才会成功 / 023

第二章

了解“情绪 智力”， 不做愚蠢 的聪明人

- 情商，不一样的智力 / 029
- 当激情压倒理智，你还是聪明的人吗？ / 033
- 情绪智力与人的命运有直接关系 / 036
- 情商会影响智商，光有脑子还不够 / 039
- 35 岁以前，你要学会掌控自己的智慧 / 043
- 挖掘潜力，突破自我设限 / 047
- 每天把自己淘汰一次 / 051

第三章

自我康复， 解锁人生中的 负面情绪

焦虑是现代人的“心绞痛” / 055

长期焦虑危害身心健康 / 058

增强自己的“抗挫折力” / 061

挫折感往往来源于自卑的内心 / 065

消除追随失败而来的愧疚感 / 069

清除忧虑的“万能公式” / 072

尝试着去做，你会发现恐惧是多余的 / 077

多余的努力让任何逆境都不在控制之外 / 081

第四章

激励自我， 点燃成功的 火炬

鞭策，正视生命中的挑战 / 089

思想具有魔力，想要成为什么便能成为什么 / 092

务实者因梦想而高飞 / 096

构造自信，主宰你自己 / 100

驾驭生活中的负面情绪 / 103

这样的宣泄要不得 / 107

运用自我暗示的方法控制潜意识 / 110

宿命，是软弱者的借口 / 114

第五章

成功不是自 燃，高情商 造就非凡影 响力

专业就是影响力，成为你所在领域的专业人士 / 121

有价值才有影响力，成功者必须先点亮自己 / 125

构建良好人际关系的法则 / 129

在人际关系中传递影响力 / 133

想要影响别人，先去理解别人 / 137

有一种“动听”叫微笑 / 141

友善的态度，会形成无形的魅力 / 144

第六章

和工作谈恋 爱，成为高 效能的人士

养成好习惯，合理支配有限的时间 / 149

执行力决定一切工作效果 / 152

职场新人如何提高工作效率 / 156

让热忱为效率服务 / 159

合作是成功的快捷方式 / 163

休息让你工作时做得更多 / 166

把乐趣带到工作中去 / 170

第七章

情商高就是 懂得社交的 艺术

- 职场新人赢得欢迎的妙招 / 177
- 人际资源与人际脉络 / 181
- 创造时机去交际 / 184
- 处理工作中摩擦的良方 / 188
- 学会做一只职场“变色龙” / 191
- 高情商表达方法，让你的话语充满力量 / 195

第八章

用心管理， 利用高 情商完成团 队建设

- 正面赞扬员工，提升他们的工作效率 / 201
- 问题越具体，沟通就越有效 / 204
- 赋予每个人最大的发展机会 / 207
- 有分歧才会有共识 / 210
- 选择合适性格的团队成员 / 213
- 营造平等的沟通氛围 / 217
- 人人都有领导力 / 220

第九章

同理心， 识别他人 的情绪

聪明的情绪？你应该做些什么？ / 227

角色转换与情绪表现 / 231

从人的言语中窥探他的心理 / 235

“职场无礼”足以引发灾难 / 238

无声的身体语言，看身体在说话 / 241

做一个聪明的倾听者 / 244

第一章 01

掌控情商，浇灭情绪失控的火苗

情绪失控只会让你丧失理智

世界是如此广阔而浩渺，我们每个人穷尽一生，能眼见、耳闻、感觉到、亲身经历的事情极其有限。不要说浩瀚无限的洪荒宇宙了，哪怕仅仅是我们脚下立足的这个渺小的星球，也已经见证了与其自身相比并不算长的人类的命运。虽说“人类一思想，上帝就发笑”，可即使是那些不起眼的小事，投射到人们的心灵世界，也能立刻变得丰富复杂、变幻多端起来。

然而，只要是经由我们的心灵世界去认知周围的事物，人们就在所难免地对事物的感受和判断产生偏差。造成偏差的原因多由于非理性因素，如知识、经验的局限，既成观念的误区，感官认知的限制等。在这些非理性因素当中，影响最大的因素是情绪的介入和干扰。

麦肯锡公司的项目主管安德烈对此深有感触。他除了具有优秀的业务能力外，对自己的情绪掌控也十分自如。安德烈总结了生活中常见的一些能够令人行为失控的内心情绪，这些“危险分子”具有让人丧失理智的可能性。

第一，嫉妒。

毋庸置疑，嫉妒让人内心充满恶意。人无论是在工作中还是在生活中，一旦产生嫉妒情绪，那么他的内心就陷入了黯淡无光的境地，无法保持平常心，每当面对别人的成功或优势就心理失衡，恨得咬牙切齿。喜欢嫉妒他人者是最没有时间概念的人，因为他们把时间和精力不是放在每天脚踏实地的进取当中，而是日复一日地延宕和蹉跎。嫉妒并不能让一个人日臻

完美，反而会把人推入消沉的深渊。充满仇恨的内心无法容纳更多有意义的内容，那么这样的人距离成功也就越来越远。

第二，愤怒。

愤怒给人造成的最直接的伤害是剥夺一个人理性思考的能力，尤其是在工作当中的众多场合，因为突如其来的愤怒没有得以有效遏制，问题和冲突便埋下了“祸根”。因一时冲动引起的愤怒，常常意味着事情结束之后要付出高昂代价去弥补，其所造成的有形无形的损失是无法估量的。愤怒可能让你从此失去一位配合默契的好搭档，或是一位合作多年的重要客户；你的专业形象可能从此在领导眼里大打折扣，原本信任你的人也从此开始对你们的关系产生疑虑。

愤怒具有极强的负面影响。无论是平时举止多么优雅得体的绅士，在愤怒情绪的驱使下，也往往会不顾及他人的尊严，不去考虑话语是否让人难堪。损害他人的物质利益也许总有机会弥补，而损害他人的感情和自尊却无异于自绝后路和自挖陷阱。如果你希望在事业当中有所建树，那么，愤怒是你成功路上的一道障碍，你应该彻底把它驱逐出你的生活。

第三，恐惧。

对于未曾涉足过的或是计划之外的事务的忧虑可能导致恐惧的出现，人们在恐惧面前本能地逃避、躲藏，而极少直面困难并迎接挑战。多数情况下，恐惧与自卑是一对双生子。

以往的失败经历或尴尬遭遇都有可能在人心里埋下恐惧的种子。比如，倘若经历过在公众面前面红耳赤、语无伦次的演讲，就有可能让人从此逃避在公众面前发言，这无疑会使人在事业的发展上白白失掉机会，许多时候仅仅需要演说和发言便能解决的事情将变得无法解决。任由恐惧发展下去，最直接的结果是焦虑，而焦虑的害处绝不小于恐惧。

产生恐惧情绪却又拒绝去控制和克服，如此的行为相当于默认自己是

怯懦的、不堪一击的。成功路上的小小挫折就能令一个职场人望而却步、裹足不前，那将来更大的困难又要如何应对呢？

第四，抑郁。

如果说其他的消极情绪是成功道路上的障碍，延缓了我们通向成功的速度，那么抑郁只会彻底断送我们原本美好的前程。如果说克服其他的情绪问题需要意志力和修养，克服抑郁却相当于从起点开始一项巨大的“工程”，它需要心性的彻底改变：从对自我的认知到对世界的认知。

一个原本在事业道路上追求不倦的人如果染上抑郁，那么再美好的成功机会也会渐行渐远。因为即使是成功也不能带给他多少快乐，他仍会沉浸在自己琐碎的伤感里无法自拔。一个比喻是这样说的：抑郁者像是一只随时驮着壳的蜗牛。

抑郁者的困窘是无形的，宛如置身于孤独的城堡，他无法逃离，他人也无法走进去。享誉世界的文学家卡夫卡饱受抑郁的折磨，他曾这样形容自己的体验：“在我的周围围着两圈士兵，手执长矛。里面的一圈士兵向着我，矛尖指着我；外面的一圈士兵向着外面，矛尖指着外面。他们这样密不透风地围着我，我出不去，外面的人也进不来。”

第五，紧张。

在工作中，适度的紧张能促使人集中精力而不致分神，但紧张过度却会使得再充足的准备也付之东流。原本设计规划好的语言和手势，一紧张便会忘得一干二净。紧张会令人样貌可笑：脸色发白或涨红，手心出汗，嘴唇微颤，头脑阵阵发蒙，心跳剧烈甚至感到心悸，呼吸急促，语无伦次，一个原本专业的职场人看上去宛如一个撒谎的幼童。

成功者或许内心也埋藏着一些紧张的情绪，但其之所以能在事业发展