

EQ CURRICULUM OF HARVARD

哈佛 情商课

西武◎著

哈佛精英是怎样炼成的

如果你不懂EQ，从现在起，我们宣布——你落伍了！
——美国《时代周刊》



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

EQ CURRICULUM OF HARVARD

哈佛 情商课

哈佛精英是怎样炼成的

西武◎著

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目(CIP)数据

哈佛情商课/西武著.—北京:新世界出版社,2009.10
ISBN 978-7-5104-0625-6

I.哈… II.西… III.情绪-智力商数-通俗读物
IV.B842.6-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 181881 号

哈佛情商课

作 者:西 武

责任编辑:余守斌 邓东文

责任印制:李一鸣 黄厚清

出版发行:新世界出版社

社 址:北京西城区百万庄大街 24 号(100037)

发行部电话:(010)6899 5968 (010)6899 8733(传真)

总编室电话:(010)6899 5424 (010)6832 6679(传真)

本社中文网址:<http://www.nwp.cn>

本社英文网址:<http://www.newworld-press.com>

版权部电话:+8610 6899 6306

版权部电子邮箱:frank@nwp.com.cn

印 刷:北京华戈印务有限公司

经 销:新华书店

开 本:720×1020 1/16

字 数:200 千字 印 张:15.75

版 次:2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5104-0625-6

定 价:29.80 元

版权所有,侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页等印装错误,可随时退换。

客服电话:(010)6899 8638

序言 情商,哈佛大学最重要的一课

哈佛大学——所有着 370 年建校历史的世界顶级名牌大学,比美国作为独立国家的建立还要早上一个半世纪。到目前为止,哈佛共培养了 8 位美国总统、34 位诺贝尔奖获得者和 32 位普利策奖获得者。此外,微软、IBM 等数十个商业奇迹的缔造者皆出自哈佛。

数百年来,一张哈佛的文凭,几乎就是地位与金钱的保证。哈佛大学何以能培养出如些众多、如此优秀的政界领袖、商业巨子呢?这在很大程度上是因为他们侧重于哈佛学生情商培养的结果。

一个人成功与否,最重要的决定因素是什么?或许,很多人会回答:智商、受教育程度、家庭背景,等等。然而,哈佛大学教授、著名心理学家丹尼尔·戈尔曼在其风靡世界的《情感智商》一书中提出,促使一个人成功的要素中,智商作用只占 20%,而情商作用却占 80%。情商才是人生成就的真正主宰。

但是,多年以来,人们一直认为高智商可以决定高成就,有没有“智商一般,但情商很高”的人在事业上大获成功的例子呢?当然,这样的例子举不胜举,最典型的要算历届美国总统了。

最负盛名的富兰克林·罗斯福、乔治·华盛顿和西奥多·罗斯福都是“二流智商、一流情商”的代表人物,约翰·肯尼迪和罗纳德·威尔逊·里根的智商只属中流,但却因为善于交友结友而被许多美国人誉为“最优秀、最可亲的领袖”。

而自小就有“神童”之称的理查德·米尔豪斯·尼克松、伍德罗·威

尔逊和赫伯特·C.胡佛,却由于情商一团糟,不善与他人合作而声望不高,黯然下台。至于比尔·克林顿总统,据分析也是个“智商高,但情商平平”的人物,无怪乎常常陷入或与公众作对或过分讨好的尴尬之中。

为此,心理学家霍华·嘉纳说:“一个人最后在社会上占据什么位置,绝大部分取决于非智力因素。”许多材料显示,情商较高的人在人生各个领域都占尽优势,无论是谈恋爱、人际关系,还是在主宰个人命运等方面,其成功的几率都比较大。

也许有人会说,“没办法,我天生情商低。”如果你有此想法的话,就大错特错了。在美国等发达国家的教育体系里,情商教育已经“登堂入室”,成为少年儿童的必修课程。虽然直到现在,我们仍吃不准多大比例的“情商”是与生俱来的,但可以确定的是,比起智商来,“情商”更多是由后天培养的。

原因很简单,一个人的大脑是依赖重复的经验成形的,因而可以说,生活在一个大人们动辄摔东西的家庭中的孩子们,是不大可能拥有较高的“情商”的。

在《情感智商》一书中,戈尔曼也明确指出,情商不同于智商,它不是天生注定的,而是由下列三种可以学习的能力组成的:

——了解自己情绪的能力:能立刻察觉自己的情绪,了解情绪产生的原因;

——控制自己情绪的能力:能够安抚自己,摆脱强烈的焦虑、忧郁以及控制刺激情绪的根源;

——激励自己的能力:能够调整情绪,让自己朝着一定的目标,增强注意力与创造力。

如果你学会了审视和了解自己,学会了怎样激励自己、怎样调动情绪,你将不会再无助地听任消极情绪的摆布,能够从容地面对痛苦、忧虑、愤怒和恐惧的情绪,你发现自己能轻而易举地驾驭它们,驾驭一切。

目录 CONTENTS

第1章 情商——激发潜能的法宝

- 发现情商 2
- 我们应用 EQ 来教育下一代 5
- 大学校长的悲哀 8
- 付不起的是心态 10
- 米歇尔教授的软糖实验 12
- 成功,从 EQ 开始 15
- 测试一:你的情绪稳定吗? 18

第2章 了解自我——走向成功的前提

- 天堂与地狱 24
- 你是情绪的奴隶吗? 25
- 情绪好像是“发电机” 28
- 情绪也有周期 31
- 认识你自己 35

参考他人的评价	37
利用神秘的第六感	40
放弃和你自己的关系	43
问一问自己的“WHWW”	44
神奇的自我心像理论	47
测试二：你的心境灰暗与否	51

第3章 管理自我——成就人生的关键

气急败坏的候选人	56
负面情绪也是被允许的	58
你不应该拒绝那杯热茶	60
今天,我要学会控制情绪	63
因为冲动,父亲失去了女儿	66
因为宽心,豆商收获了快乐	69
因为豁达,狐狸拯救了自己	71
因为自信,小草赢得了尊敬	74
因为乐观,莱特战胜了病魔	76
因为执著,罗斯福征服了恐惧	78
因为忍耐,农夫原谅了邻居	81
因为放松,乘客远离了烦恼	87

第4章 激励自我——创造奇迹的阶梯

聪明的画家	92
撕掉你身上的旧标签	93
以积极的暗示武装自己	96
6美分,就能买一个奇迹	99
做个务实的梦想者	102

你是独一无二的,你是一道风景	105
为自己鼓掌	107
不仅坐前排,还要大声发言	109
西格的“自信罐”	114
通过“伪装”进行转化	117
学会从不快乐中解脱出来	119
我的快乐我做主	122
假如你身后有一只“狼”	126
测试三:你是个乐观的人吗?	128

第5章 了解他人——用情商提高洞察力

学会换位思考	134
像锁匠那样思索	137
寻找水面之下的“冰山”	139
弗洛伊德的倾听艺术	143
进行适当的提问	148
教你破解身体语言	152
你的表情“出卖”了你	159
由眼神识人心	162
就座位看心理	164
从穿戴辨性格	167
测试四:你的观察力如何	169

第6章 人际关系——用情商提高影响力

情商与影响力	174
和尚如何制服大兵	176
洛克菲勒的成功秘诀	179

说服需要揣摩	183
交往需要技巧	185
挑着灯笼的盲人	190
一个陌生人的温情	193
学会宽容:亮出你的风度	196
让自己表现得谦虚一些	200
记住别人的名字	202
林肯的忠告	206
幽默是最好的润滑剂	209
微笑是最好的通行证	213
测试五:你的包容力如何	216

第7章 团队情商——用情商提高领导力

什么是团队情商	222
夯实英雄团队的根基	224
提升团队情商路径多	228
做个和蔼可亲的团队领导	234
做个卓有功效的团队领导	236
做个会妥协的高情商下属	240

EQ Curriculum of Harvard

第1章

情商——激发潜能的法宝

如果你不懂EQ,从现在起,我们宣布——你落伍了!

——美国《时代周刊》

发现情商

20 世纪 70 年代中期,美国某保险公司雇佣了 5000 名推销员,并对他们进行了职业培训,每名推销员的培训费用高达 3 万美元。谁知雇佣后第一年就有一半人辞职,4 年后这批人只剩下不到 1/5。

原来,在推销保险的过程中,推销员得一次又一次地面对被拒之门外的窘境。许多人在遭受多次拒绝后,便失去了继续从事这项工作的耐心和勇气。

该公司决定请宾夕法尼亚大学心理学家马丁·塞里格曼来调查,希望他能为公司的招聘工作提供帮助。调查的重点是:那些善于将每一次拒绝都当作挑战而不是挫折的人,是否更有可能成为成功的推销员。

塞里格曼教授以提出“在人的成功中乐观情绪的重要性”的理论而闻名。他认为,当乐观主义者失败时,他们会将失败归结于某些他们可以改变的事情,而不是某些固定的、他们无法克服的困难。因此,他们会努力改变现状,争取成功。

接受该保险公司的邀请之后,塞里格曼对 1.5 万名新员工进行了两次测试,一次是该公司常规的以智商测验为主的甄别测试,另一次是塞里格曼自己设计的、用于测试被测者乐观程度的测试。之后,塞里格曼对这些新员工进行了跟踪研究。

在这些新员工当中,有一组人没有通过甄别测试,但在乐观测试中,他们却取得了“超级乐观主义者”的成绩。

跟踪研究的结果表明,这一组人在所有人中工作任务完成得最好。第一年,他们的推销业绩比“一般悲观主义者”高出 21%,第二年

高出57%。从此,通过塞里格曼的“乐观测试”便成了该公司录用推销员的一道必不可少的程序。

塞里格曼的“乐观测试”实际上就是情商测验的一个雏形,它在保险公司取得的成功在一定程度上直接证明,与情绪有关的个人素质在预测一类人能否成功中起着重要作用,这也为“情感智商”这一概念和理论的诞生,提供了实践方面的有力支持。

正式提出“情感智商”这一术语的是美国耶鲁大学的彼得·沙洛维教授和新罕布什尔大学的约翰·梅耶教授。两年后,他们将情感智商定义为智力的一种类型,并对其应包含的能力内容做了界定,这三种能力是:

- 区分自己与他人情绪的能力;
- 调节自己与他人情绪的能力;
- 运用情绪信息去引导思维的能力。

“情感智商”这一概念的提出,在心理学界引起了广泛的重视,并开始受到一些企业界人士的注意。不少企业管理人员尝试着把它运用到实际工作中去。

简单来说,情商(Emotional Quotient,简称EQ)是自我管理情绪的能力。和智商(Intelligence Quotient,简称IQ)一样,情商是一个抽象的概念,EQ情绪商数是一个度量情绪能力的指标。

整体来说,EQ就是一种情绪管理的能力,一种准确觉察、评价和表达情绪的能力,一种接近并产生感情、以促进思维的能力,一种调节情绪、以帮助情绪和智力发展的能力。

新泽西州聪明工程师思想库AT&T贝尔实验室的一位负责人,曾经用情感智商的有关理论,对他的职员进行分析,结果发现,那些工作业绩好的员工,的确不都是具有最高智商的人,而是那些情绪传递得到回应的人。

另外一个例子是,美国创造性领导研究中心的坎普尔及其同事,

在研究“昙花一现的主管人员”时发现,这些人之所以失败,并不是因为技术上的无能,而是因为情绪能力差,导致人际关系方面陷入困境而最终失败的。

因为在企业界的成功应用,情感智商声名大震,并开始引起新闻媒介的浓厚兴趣。

1995年10月,美国《纽约时报》专栏作家丹尼尔·戈尔曼出版了《情感智商》一书,把情感智商这一研究新成果介绍给大众,该书迅速成为世界性的畅销书。一时间,“情感智商”这一概念在世界各地得到了广泛的宣传。

在《情感智商》一书中,丹尼尔·戈尔曼明确指出,情商不同于智商,它不是天生注定的,而是由下列三种可以学习的能力组成:

——了解自己情绪的能力:能立刻察觉自己的情绪,了解情绪产生的原因;

——控制自己情绪的能力:能够安抚自己,摆脱强烈的焦虑、忧郁以及控制刺激情绪的根源;

——激励自己的能力:能够调整情绪,让自己朝着一定的目标,增强注意力与创造力。

丹尼尔·戈尔曼认为,“情商”是一个人重要的生存能力,是一种发掘情感潜能、运用情感能力影响生活各个层面和人生未来的关键品质因素。他认为,在成功的要素中,智力因素是重要的,但更为重要的是情感因素。

从此,“情商”作为一个时髦的名词,出现在人们的言谈话语中。EQ概念成为美国人,甚至全世界的人茶余饭后的话题。

我们应用 EQ 来教育下一代

掌握了 EQ,还有什么不能利用的呢?

——美国《读者文摘》书评

在人类历史上,科学家们曾陷入各种各样的误区,智商测验便是其中之一。

1904年,法国教育部组织了一个专门委员会,委托专家研究公立学校低能儿童的管理问题,比纳是这个委员会的委员。比纳试着用一种测验的方法,去辨别有心理和智能缺陷的儿童,他与另一位医学家西蒙合作研究。次年,一套用以测量儿童智力高低的问卷被编制出来,这就是世界上最早的智力测验科学量表。

比纳—西蒙量表的问世,很快引起法国教育部的重视,继而得到大力推广。从此以后,智商测验便开始被用来帮助预测儿童的能力,判断他们在经过智力训练后得到多大的收益。

不久,为成人编制的智力测验表也出现了,并在西方社会迅速普及蔓延,掀起了一股智商测试的热潮。

第一次世界大战期间,约有200万人参与了智力测验,受到了智力是否适宜的甄选。同时,根据测验情况他们被安排在适当的职位上。

此后,各种测量智力的测验表相继问世,智力测验迅速渗透到各行各业、各年龄阶段中。第二次世界大战期间,又有数百万人参加到智力测验的行列。在20世纪的西方世界,几乎没有人在其一生中能够逃避这种测验。

智力测验日益推广,它对人们生活的影响也越来越大。

在当时的美国,智力测验已成为社会文化的一个重要组成部分,一个人在个体和团体智力测验上的得分,是指导其一生职业选择、安

置和决策的主要依据。

测验分数决定着谁被定为弱智、天才,决定着谁进入名牌大学,或被提供其他教育机会。在部队和一些大型企业里,谁服役当军官、谁接受管理训练,智商测验都起着决定性的作用。

然而,自智商出现百余年来,智商能在多大程度上预测一个人的未来,这一问题却引起了心理学家们的广泛争议。因此,智力测验是否有效,智商分数是否有实际功用,理所当然地受到人们颇多质疑。

为此,美国心理学家做过一项有趣的研究。

1981年,他们挑选了伊利诺州某中学81位毕业演说代表,这些人的平均智商在全校是最高的。研究发现,这些学生毕业后进入大学,在校期间都取得了很好的成绩,但到30多岁时却表现平平。从中学毕业算起,10年后,只有1/4的人在本行业中达到同龄段的最高阶层,很多人的表现甚至远远不如同辈。

波士顿大学教授凯伦·阿诺参与了此项研究,他针对这一调查结果指出:“面对一位毕业致词代表,你唯一知道的就是他考试成绩不错。而对一位高智商者,你所知道的也就是他在回答某些心理学家们所编制的智力测验时成绩不错,但我们无法准确地预测他未来的成就。”

《钟形曲线》一书的作者理查德·赫恩斯坦和查尔斯·莫里也坦言:“假设一个人参加智商测验,数学一项仅得50分,也许他不宜立志向当数学家。但如果他的梦想是自己创业,当参议员,或者赚上100万,并非没有实现的可能。影响人生成败的因素实在太多,相比之下,区区的智商测验何足道哉。”

的确,智商测验在一定程度上能预测孩子的学业成绩,但是,学业成绩能否准确地预测他们的未来呢?

如果智商测验无法预测谁会获得事业上的成功,谁会享有令人满意的社交生活,那么它的存在又有多少实际价值呢?

心理学家们提出了新的可能,成功因素中至少还有70%以上的

作用有待发现,它们不是智力,那么它们是什么呢?

美国哈佛大学心理学教授霍华·嘉纳,在对智力测验提出严厉批评的同时,开始研究智商以外的智力。不久,他着重提出了人际智力和自知智力。他认为,人际智力能够认识他人情绪、性情、动机、欲望,并能作适度的反应。而自知智力则能够根据自己的感受,规范个人的行为。

在这两类智力当中,嘉纳明确提到了认识自我和他人情绪的重要性,为情感智商的产生作了有力的铺垫。

近年来,国外心理学家们又提出了“新情商”的概念,为EQ注入了新的活力。他们认为,情商是测定和描述人的“情绪情感”的一种指标。它具体包括情绪的自控能力、人际关系的处理能力、挫折的承受能力、自我的了解程度,以及对他人的理解与宽容。从此开始了人类智能的第二次革命。

关于情商的评价,各方面的专家学者都发表了自己的见解:

EQ的创始人沙洛维博士和梅耶博士说:“EQ已成为20世纪最重要的心理学研究成果。”

丹尼尔·戈尔曼认为:“仅有IQ是不够的,我们应用EQ来教育下一代,帮助他们发挥与生俱来的潜能。”

美国的《读者文摘》更坚定地向读者反问:“掌握了EQ,还有什么不能利用的呢?”

美国的《时代周刊》甚至宣称:“如果你不懂EQ,从现在起,我们宣布——你落伍了!”

与EQ有关的新生事物也层出不穷,美国有了《EQ》月刊,它倡导人们:“做EQ测验吧,你会发现一个全新的自己!”

美国EQ协会也迅速成立,它以研究和宣传EQ的作用,证明它的重要性为宗旨。该协会的宣言是:“让我们再进化一次,成为智慧的上帝!”

大学校长的悲哀

人的情绪体验是无时无处不在的，相信每个人都有过莫名其妙的被某种情绪侵袭的经验。这些情绪体验既包括积极的情绪体验，也包括消极的情绪体验。不是所有的情绪都是对人的行为有利的。所以，认识情绪，进而管理情绪，成为了我们必须正视的课题。

《牛津英语词典》上说：“情绪是心灵、感觉、情感的激动或骚动，泛指任何激动或兴奋的心理状态。”简单来说，情绪是一个人对所接触到的世界和人的态度以及相应的行为反应，就是快乐、生气、悲伤等心情，它不只会影响我们的想法和决定，更会激起一连串的生理反应。

大体上，我们可以将情绪粗分为愉快和不愉快两种体验：

愉快的体验包括喜悦、快乐、积极、兴奋、骄傲、惊喜、满足、热忱、冷静、好奇心和如释重负等等。

不愉快的体验有失望、挫折、忧郁、困惑、尴尬、羞耻、不悦、自卑、愧疚、仇恨、暴力、讥讽、排斥和轻视等等。其中它们又可分为合理的情绪和不合理的情绪。

快乐、激动、悲伤、恐惧、愤怒、害怕、担心、惊讶等感觉，共同构成了人丰富多彩的情绪生活。人活着，就免不了体验这些情绪。情绪左右了人类无数的决定和行为，无论是对我们的学习经验，还是社会适应能力，情绪都扮演着非常重要的角色。

由上可见，情绪是因多种情感交错而引起的一连串反应，与环境有着密不可分的互动关系，它并不是理智可以呼之即来、挥之即去的。

20世纪60年代早期的美国，有一位很有才华、曾经做过大学校长的人竞选美国中西部某州的议会议员。此人资历很高，又精明能干、博学多识，十分有希望赢得选举的胜利。

但是，有一个谎言却在此时散布开来——3年前，在该州首府举