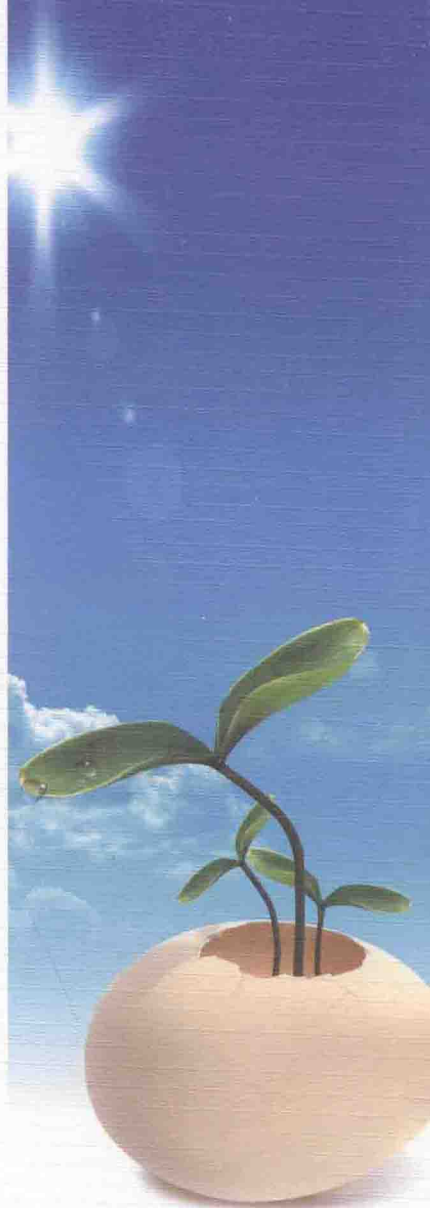


心理专家为班组长量身打造的工作减压普及读物

掌控压力，成就职业人生；
呵护心理，活出快乐自我。

班组长压力管理 与心理调适

王逸飞 于 博◎编著



压力管理适宜，便可以成为它的主人；盲目应对，就可能成为它的奴隶。

心理调适得当，必然花开满路；处理不善，只会遍地荒芜。

快乐的钥匙掌握在自己的手中，班组长调适好自己的心理，就可以变压力为动力：
为自己、为团队、为企业、为整个社会，轻松学习，快乐工作，惬意生活！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

心理专家为班组长量身打造的工作减压普及读物

掌控压力，成就职业人生；
呵护心理，活出快乐自我。

班组长压力管理 与心理调适

王逸飞 于博◎编著



压力 管理适宜，便可以成为它的主人；盲目应对，就可能成为它的奴隶。

心理 调适得当，必然花开满路；处理不善，只会遍地荒芜。

快乐的钥匙掌握在自己的手中——班组长调适好自己的心理，就可以变压力为动力：
为自己、为团队、为企业、为生活！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

班组长压力管理与心理调适/王逸飞,于博编著. —北京:企业管理出版社, 2015. 1

ISBN 978-7-5164-1004-2

I. ①班… II. ①王…②于… III. ①班组管理—管理心理学

IV. ①F406. 6-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 308138 号

书 名:班组长压力管理与心理调适

作 者:王逸飞 于 博

责任编辑:杨苏敏

书 号:ISBN 978-7-5164-1004-2

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100048

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:总编室(010)68701719 发行部(010)68701816 编辑部(010)68701408

电子信箱:80147@sina.com

印 刷:北京柯蓝博泰印务有限公司

经 销:新华书店

规 格:170 毫米 × 240 毫米 16 开本 13.75 印张 145 千字

版 次:2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

定 价:38.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换



班组长，一个承上启下的关键岗位，一个夹在上级领导与基层职工间的“受气”岗位，一个“不像领导”的领导岗位。在这个岗位上洒满了每一个班组长的汗水与泪水，也见证了每一个班组长的成绩与进步，对于这样一个岗位，每一个班组长在心里可能都对它又爱又恨。爱它，因为它给了我们走上领导岗位一展宏图的机会；恨它，因为它给我们的心理带来了太多的压力与困扰。

在工作中，我们可能同时面临来自于上级领导的责怪以及来自于下属组员的埋怨；我们可能随时迎来时间紧、任务重的工作而不得不加班；我们可能在付出一个月辛劳汗水迎来收获时看到自己不高的薪水而满心失落。这些压力，这些客观环境的负面影响将伴随我们整个班组长生涯，这也让我们的内心比其他人经受着更大的考验，压力的阴霾随时可能笼罩我们的内心，心理问题的魔爪也伺机伸向我们本就伤痕累累的心灵。

一旦我们的内心被压力和其他因素所导致的心理问题“污染”，那么我们将被它们拽进难以自拔的深渊。当前因为压力太大导致无法正常完成工作，甚至选择一些极端方式寻求解脱的例子比比皆是。一个个血淋淋的教训时刻警醒着我们，心理健康千万不能忽视。

对于班组长岗位，在努力完成本职工作，力图谋求更好发展的同时，也千万不要忽视了它带来的巨大心理压力和随之而来的各种心理问题。只有在工作与心理健康上找到了平衡，在不断提升工作业绩的同时也不断增强保护心理健康的压力管理与心理调适能力，班组长才能在职业道路上奋力前行的同时让自己拥有一颗健康的内心，走向通往希望的未来。

在这本书中，将通过一个个结合班组长实际情况的生动例子，逐步向

班组长们揭开压力与心理问题的神秘面纱,在认识压力、认识心理问题的同时学会进行自我压力管理与心理调适。本书旨在让每一个班组长不再面对压力和心理问题的重重攻击而手足无措,让压力管理与心理调适走入到工作和生活当中,为心理健康保驾护航。

本书将通过认识压力、管理压力、疏导压力、了解不良心理、调节控制情绪、打造积极心态、培养健全人格、警惕心理疾病和误区八个章节的系统介绍,根据班组长在实际工作、生活中可能遇到的各种压力和心理问题以及解决方法,来帮助班组长学会如何通过强化自己的心理防线,净化自己的心灵,抵御压力和心理问题的侵扰,让班组长在这个压力重重的岗位上也能够保持一颗健康的心,还班组长一个健康光明的未来。

班组长是班组的旗帜,是指引班组工作方向的灯塔,是为领导培养下属的老师,是一个班组的灵魂与核心。正因如此,更需要一个健康的心理,在重重压力和心理问题的“打击”下屹立不倒,以一个充满阳光的内心照亮未知的前路,带领班组在通向成功的道路上勇敢地大步前行。

学会压力管理与心理调适,让健康的心理指导每一个班组方针的制定,让健康的心理帮助班组长在每一次重大抉择面前选择正确的方向,让健康的心理指导每一个行动,每一句言行。

让健康的心理去造就一个人人爱戴的班组长!



第一章 官小责任大，班组长压力重重

要问在职场中什么样的职位压力最大，可能很多人都会想到基层领导，而班组长恰恰就是其中之一。班组长虽然没有多大的职权，却处在了“兵头将尾”的关键位置上。上要对领导的心思心领神会，下要对组员的情绪照顾到位，时常还会受“夹板气”，压力不可谓不大。

1. 压力人人有，现代人压力重重 / 2
2. 兵头将尾事务繁杂，班组长更是“压力山大” / 4
3. 职位升级却难以适应，有压力 / 7
4. 责任增加却能力有限，压力大 / 9
5. 任务多时间紧，压力突增 / 11
6. 帮上级带下属，不堪重负 / 13
7. 主持会议却紧张不安，也有压力 / 15
8. 工作努力却了无成绩，更添压力 / 17

第二章 压力需要管理，班组长要正确对待压力

这是一个注重效率、提倡竞争的时代，有竞争就必然有压力。班组长可能经常会感慨：“工作太累，压力太大。”但是，仅仅是感慨对于缓解压力毫无作用。其实有压力并非坏事，正所谓“井无压力不出油，人无压力轻飘飘”，只要学会正确对待压力，学会管理压力，它能成为最好的动力。

1. 正视压力,压力没那么可怕 / 22
2. 压力过度才会损害健康 / 24
3. 压力适度是进取的动力 / 26
4. 管理压力的关键在于疏导压力 / 29
5. 了解自己的压力源,有的放矢管理压力 / 33

第三章 学会疏解压力,合理减压才能轻松前行

站在班组长的位置上,承担了太多太多的压力,即使已经练就了一颗耐压的“大心脏”,然而背负着如此多的压力前行,仍旧让班组长举步维艰。治压如治水,仅仅是拦堵只会让心理的堤坝最终决堤,只有学会疏解压力,释放压力,才能够让内心真正“减负”,在工作的道路上轻松前行。

1. 科学减压,找到适合自己的减压方式 / 38
2. 班组长要善于计划,有条不紊才能走在压力之前 / 40
3. 抓住工作重点,“没头苍蝇”处处是压力 / 43
4. 活用“分割法”,“大事化小”缓解压力 / 46
5. 分摊责任压力,事必躬亲压力大 / 48
6. 减少事务压力,全班分担压力小 / 53
7. 坚持原则果断处理,不让下属制造压力 / 56
8. 凡事量力而行,硬撑只能徒增压力 / 60
9. 学会巧干,效率高自然压力小 / 63

第四章 远离不良心理,健康心理是班组长做好工作的前提

在每一个人的内心中,都存在阴暗面,在那里生长着一些不良心理的毒苗,班组长也不例外。虽然班组长不能避免不良心理的出现,但是却可以通过心理调适的方法尽量遏制这些“毒苗”的成长,让它们迅速枯萎,还班组长一个健康心理。

1. 抛开自卑,让自己自信起来 / 68



2. 远离自负,自负只会让自己“鹤离鸡群” / 73
3. 扔掉浮躁,踏实的班组长更可信 / 76
4. 不要逃避,直面现实才能大胆向前 / 81
5. 拒绝报复心理,小肚鸡肠做不了班组长 / 83
6. 消除猜疑心理,凡事光明磊落不要疑神疑鬼 / 86
7. 不要惧怕批评,批评是最好的帮助 / 88

第五章 善于调节情绪, 班组长情绪平和才能理智公正

月有阴晴圆缺,人有喜怒哀乐。情绪是伴随我们一生的“伙伴”。情绪是对一系列主观认知经验的通称,是多种感觉、思想和行为综合产生的心理状态。在班组长的日常工作中,情绪平和与否往往决定了是否能够做出正确的行为和判断,学会调节自我的情绪也成为班组长的“必修课”。

1. 认识情绪,做自己的情绪管家 / 94
2. 克制冲动情绪,冲动是最大的魔鬼 / 97
3. 抑制愤怒情绪,少发脾气更有人气 / 100
4. 舒缓急躁情绪,越急越做不好事情 / 102
5. 调节焦虑情绪,让心慢慢平静 / 105
6. 化解嫉妒情绪,不能有“武大郎开店”的心理 / 107
7. 抛弃怯懦情绪,大胆去做 / 112

第六章 打造阳光心态, 好心态让班组长一路顺风

随着走上班组长的领导岗位,社会地位与收入也迈上了一个新的台阶,然而生活的满意度却在不断下降:拥有的越来越多,但是快乐越来越少;沟通的方式越来越多,但是深入的交流越来越少;认识的人越来越多,但是真诚的朋友越来越少。原因何在?是心态出了问题。中国足球队前主教练米卢曾经说过:“态度决定一切。”如果内心一片光明,班组长的工作同样也能处处充满阳光。

1. 保持乐观心态,不管多糟糕都能拥抱阳光 / 116
2. 多进行积极心理暗示 / 120
3. 坦然面对,别把事情想得太严重 / 125
4. 学会选择,懂得放弃 / 127
5. 不怕吃亏,表面吃亏暗里得福 / 130
6. 知足惜福,不与别人攀比 / 133
7. 及时化解不快,找回快乐的自己 / 135
8. 忘记痛苦,让心灵享受自由 / 138

第七章 保持健康人格,营造良好人际关系

作为社会中的一员,每个人都拥有着区别于他人的“标签”,这个“标签”就是人格。在人际交往的过程中,人格就是与他人沟通时的“名片”。相信每个班组长都希望自己的这张“标签”上写满了优秀,想做到这一点就需要学会保持健康人格。

1. 摒弃自私,自私的班组长服不了人 / 144
2. 不要自恋,自恋的班组长只会让人讨厌 / 146
3. 远离偏执,偏执狂不适合当“兵头” / 149
4. 杜绝贪婪,别让金钱迷住了双眼 / 152
5. 不必苛求完美,世间没有完美 / 156
6. 改变依赖心理,靠别人不如靠自己 / 160
7. 宽容大度,更能赢得大家的支持和认同 / 163
8. 克服孤僻性格缺陷,与班组员工打成一片 / 166
9. 调适社交障碍,营造良好人际关系 / 171

第八章 走出心理误区,远离心理疾病

关于心理健康的重要性班组长可能已经十分清楚了,也对心理健康提起了十二万分的警觉,对自己的心理也呵护有加,有时却还是难逃心理问题的困扰。这并非内心欺骗了自己,正相反,是由于没有看清自己的内心。心理



健康问题已经引起了人们足够的重视,然而仅仅重视尚且不够,还要走出心理误区,才能真正远离心理问题。

1. 健康不仅仅指身体,班组长常见的心理误区 / 176
2. 易掉入的领导心理陷阱 / 179
3. 要敢于面对自己的心理缺陷 / 182
4. 有病早求医,需要就医的心理问题 / 185
5. 抑郁症要早发现早治疗 / 186
6. 强迫症的调适和治疗 / 189
7. 人格障碍的调适和治疗 / 191

附 录

1. 成人心理压力量表 / 194
2. SCL90 心理症状自评量表 / 199

第一章

官小责任大,班组长压力重重

要问在职场中什么样的职位压力最大,可能很多人都会想到基层领导,而班组长恰恰就是其中之一。班组长虽然没有多大的职权,却处在了“兵头将尾”的关键位置上。上要对领导的心思心领神会,下要对组员的情绪照顾到位,时常还会受“夹板气”,压力不可谓不大。





1.

压力人人有,现代人压力重重

当下的职场就好似没有硝烟的战场,理论知识的学习越来越难以追上时代变化的脚步,人际关系网的复杂化让职场人脉危机四伏,办公科技高速发展的现状让年龄日渐增长的人们倍感力不从心。市场经济的大环境下,职业发展与岗位竞争的日趋白热化让每一个现代职场人都变得压力重重。

班组长作为现代职场中的一员,也同样面对着每一个职场人都在面对的考验——如何面对日趋加快的生活节奏所带来的重压。上级不理解、下属不给力、能力遇瓶颈、难题攻不破等这些来自于工作的压力;工资的涨幅无法追上生活成本的提升,孩子面临上学的难题,家人和配偶对工作的不理解等这些来自于生活的压力,都无时无刻不在摧残着每一个职场人的心理。而更可怕的是,正是由于这些压力迫使职场人每天不停地忙碌,反而让人们忽略了它的存在,即使已经压力重重,不堪重负。

对于压力的忽视往往让人们亲自为自己添上了“压死骆驼的最后一根稻草”,正是那种“我没有压力”“我还承受得住”的想法让职场人一次又一次地被压力所击倒。作为一名现代职场人,要时刻提醒自己:压力人人有,作为现代职场人我们压力重重!

张菲毕业于一所重点医科大学,在南京一家药业公司做销售。由于丈夫的工作调动,两年前她去深圳又做起了同样的工作。前几年的勤奋工作为她积累了较为丰富的经验,很快完成



了老板下达的任务。于是,公司又把她提拔为区域销售经理,负责管理一个十多人的销售团队。

张菲有特别强的责任心,所以对下属的要求也特别高。公司每月进行的业绩考核,她绝不允许自己团队的业绩比别的团队差。每当她看到下属对工作不负责或者不能按时完成任务时,就无法控制地常常对他们发脾气。为了完成销售业绩,她在公司加班加点成了常事。她越来越觉得工作与家庭很难兼顾,连生个孩子的时间都没有。公司又不断地增加销售任务,她觉得很吃不消。她甚至感到自己的生活十分乏味:一年到头只穿那几个以前常穿的牌子的服装,和丈夫一起吃饭也只去同一家餐厅。好像所有的生活已经暗暗地被规律化,经不得任何改变。这些情况都给她带来了巨大的心理压力,然而她自己面对这些却只是淡然一笑。

前不久,张菲终于怀孕了,丈夫和婆婆高兴得不得了,她自己也觉得生活终于可以有一些改变。可是,在那些改变还没到来的时候,张菲流产了。在医生那里,她得知像自己一样的白领女性因为精神和工作压力大而流产的例子很多。从医院回来后,看到那些活泼可爱的孩子,张菲只想流泪,她从来不知道原来压力能够给她造成如此大的创伤。

社会发展越来越快,而生活却越来越让人感到无奈。当曾经那个满怀希望不断打拼的你脸上不再有微笑时,当你的眼底流露出的也不再是自信和坚定时,当你开始无法完成当初轻松完成的工作时,当你的身体与心理承受着无法抑制的疲惫与焦躁时,也许你并不知道一件事——职场压力正在一步步侵蚀你憧憬的美好生活。

班组长作为职场中的一员,无时无刻不在面对着各种压力。无止境的加班,沉甸甸的工作,复杂的人际关系等问题常常困扰着班组长,给心灵上了一道道沉重的“枷锁”。“身在职场,半点不由人”这句话每个班组长都可能深有体会。

有时候上司交待的工作,虽然口头上答应下来,但明显是不可能完成的。所以一拖再拖,正常的下班时间根本就是形同虚设,完全没有自己的业余生活。这样的情况如果持续长久,就会给人们造成巨大心理压力,做什么事情都提不起精神,碰到复杂难办的事情一点都不想弄,不到最后一刻根本不愿去触碰工作。但恰恰是这样又陷入了一种恶性循环,越拖延,下班时间就越晚,越拖延,到后面工作压力就越大。

此外,职场人还要时刻压抑自己的情绪。每个人都有情绪,不可能每天都笑脸迎人。但有时工作却必须要求天天捧着笑脸,受了委屈必须努力克制,有眼泪也只能往肚里吞。让人有一种“人格分裂”的感觉,也造成了一定程度的心理压力。这一切都造成了现代职场人压力重重。

既然人们不可避免地承受着各种压力,而要想缓解压力,打败压力,首先就要正视它。不要让张菲的悲剧在你的身上重演,不要以为自己能够承受一切,更不要认为压力不过是“海市蜃楼”,因为它真真切切地存在,真真切切地影响着你,也确实能够将你美好的未来彻底毁灭。



2.

兵头将尾事务繁杂,班组长更是“压力山大”

职场中的每一个人都承受着来自不同方面的压力,而压力的大小往往跟人们在职场中所扮演的角色息息相关。如果说做一个“压力山大”岗位评比的话,作为“兵头将尾”的那些岗位一定会榜上有名,班组长正是其中之一。

作为市场经济大环境下的企业的基层管理人员,承上启下的关键纽带,既要应对企业生产指标等来自于上级的压力,同时还要应对生产环节品质管理、作业安全、员工下属的激励和教育等来自于下级的压力,班组



长的压力可想而知。况且还远不止如此,作为一个班组长,还需要专业的技术能力、良好的人际关系、周密系统的思考能力等。这些能力的需求也给班组长带来了许多的压力。

对于基层班组长这个职位,说到底就像个夹心饼干,上要承担高层管理者对工期、产量、指标等各个方面的问责,下要承受下属出于待遇、加班时限甚至个人心情而表达的不满,各种压力下,想要坚持做下去非常困难,压力自然很大。

此外,由于已经身在领导岗位,那么能够得到多少人的认可,决定了你将会获得多少成就。而想要得到认可,就需要更理智、更客观、更有效地解决问题,并在解决问题的同时获得他人的赞赏。这种来自工作能力上的要求,也会带来很大压力。

最后,班组长还相当于一个信息的中转站,同时接收了来自高层管理的要求,以及来自部下的请示,双方意见出现矛盾的情况在所难免。因此,班组长要从众多声音中找到一个平衡点,从而找出有利于企业发展、有利于自身发展,也有利于组员根本利益的解决方法,这种需要照顾多方面利益的艰难抉择也会造成压力。

外部压力与自身内部压力的共同作用让每一个班组长的内心都承受着重压,紧绷的“那根弦”随时都有可能被压断。而一旦内心被压力所击垮,接踵而来的则是一个又一个心理问题、心理障碍甚至心理疾病,它们会逐渐摧残健康的心理,腐蚀未来的一切希望。

王伟大学毕业后被一家大型企业聘用。虽然最开始王伟只是一名车间的普通工人,然而他却没有抱怨,更没有气馁。经过3年任劳任怨的打拼,他的工作能力被领导看在眼里,于是被提拔为班组长。

毕业后工作三年就被提升成为班组长,这可以说是车间里的重大新闻,王伟也随之成为了其他同事眼中的“幸运儿”“天之骄子”。王伟对于这次突如其来的提拔也是充满了激动,决心在班组长的岗位上大显身手。

然而事情的发展却出乎所有人的意料。在当上班组长后,王伟不但没有能够像在工人岗位时工作积极主动,工作成效显著,反而在工作中错误频出,经常消极怠工。此外,王伟曾经是一个爱说爱笑的阳光男孩,是整个车间的开心果,然而在当上班组长后却整天闷闷不乐,动辄就向自己的下属大发脾气。车间领导在注意到王伟这种反常的变化后,立刻找他进行谈话,这才揭开了事情的原委。

原来,王伟在成为班组长后,难以适应基层领导的工作,对于工作内容的不了解和工作方法的不熟练让他四处碰壁,经常受到来自上级的批评和下属的埋怨。此外,他认为自己年纪轻轻就当上了班组长,如果不能在短期内显现出工作成果,难免落人口舌。然而他越是想急于求成,越是难以把工作做好,反而让自己心情急躁,形成了恶性循环,王伟难以承受巨大的心理压力,最终导致心理彻底崩溃,致使行为出现异常。

其实每一个班组长可能都经历过一段“黑暗”的时光。岗位变化所带来的工作重心转移让我们难以适应,突如其来的责任又进一步加重了我们的心理负担,很多不曾遇到的难题也扑面而来,再加之承上启下的岗位位置,让来自各方面的压力都指向了我们。这种受到压力突然剧增的情况,很可能让我们难以应付。如果再不提起对压力120%的重视,最终只会被压力所压垮。

既然班组长的巨大压力有目共睹,那么作为一名班组长就更需要重视压力,时刻提防压力的侵袭,经常衡量自己的压力水平,寻找合适的方法释放和排解压力。作为兵头将尾的班组长虽然“压力山大”,但是只要重视它,迎接它,击败它,一样能够让自己的内心晴空万里。



3.

职位升级却难以适应,有压力

对于很多人来说,升迁是工作中的一大喜事,这不但是对于自己工作能力的肯定,更是在自己的职业道路上的一次飞跃。然而,升迁实际上是一件喜忧参半的事情。伴随升迁一起到来的却还有压力,尤其对于班组长这样的基层领导更甚。每一名班组长在刚刚得到升迁后,可能都会经历一段痛苦而又漫长的“适应期”,在这期间,会经受到从未有过的巨大压力。

万事开头难,在成为一名班组长后,离开了原本驾轻就熟的工作岗位,面临的是完全未知的全新挑战,这在无形中增添了不少压力。

首先,班组长的工作内容和工作重心与普通员工有着天壤之别。作为一个管理者,班组长的工作更多趋向于决策、规划、统筹安排等管理方面,而不再是完成具体的工作。这种工作内容的转变往往让新上任的班组长难以适应。

其次,作为一名班组长,已经站在了基层领导的角色上,对于自己的组员和自己的上级领导都要以一个全新的角度去接触。这种角色的转变导致与他人的交流模式发生天翻地覆的变化,如果难以适应这种变化就会带来一定心理压力。

此外,虽然由普通的员工晋升成了管理者,听起来在职业道路上有了质的变化,然而却很可能在待遇上并没有显著的提高,工作内容却更加繁重,因此而导致的心理落差也会造成一定心理压力。

在成为班组长后,不但会接受来自上级的要求、指示和批评,还会迎来下属的意见、抱怨甚至是指责。当作为基层普通员工时,主要压力单方面源自于领导。而此时却要同时迎接来自上级和下属的“双重”压力,内心一时间无法适应,导致“抗压防线”崩溃。