



漫画图解管理书系

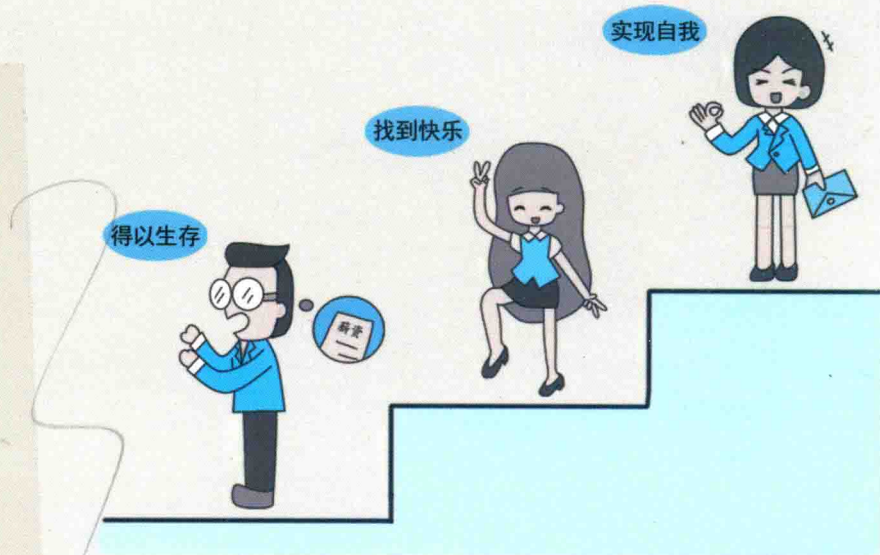
快速掌握团队管理技能

重点解决下属“心受委屈”的问题
真正赢得心理认同，让下属主动工作

图解带团队 一定要会心理学

99%的管理失败源于不懂员工心理

周剑熙◎著



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



图解带团队 **一定要会心理学**

99%的管理失败源于不懂员工心理

周剑熙◎著

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

带团队一定要会心理学：99%的管理失败源于不懂员工心理 / 周剑熙著. — 北京：人民邮电出版社，2018.12

(万章智库)

ISBN 978-7-115-49797-0

I. ①带… II. ①周… III. ①企业管理—管理心理学
IV. ①F272-05

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第245285号

内 容 提 要

本书具体阐述了团队管理者如何应用心理学理论了解自己、读懂员工，如何从心理、人性的角度识人、聚人、用人、管人和留人，如何通过掌握团队管理活动中人的行为规律和心理活动，调动员工的积极性和创造性，不断挖掘人的发展潜能和价值，实现团队和个人的“双赢”。本书适合企业管理人员，及对团队管理感兴趣的读者阅读。

◆ 著 周剑熙

责任编辑 单元花

责任印制 彭志环

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市祥达印刷包装有限公司印刷

◆ 开本：880×1230 1/32

印张：8.5

2018年12月第1版

字数：218千字

2018年12月河北第1次印刷

定价：49.80元

读者服务热线：(010)81055488 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京东工商广登字20170147号

如何使用本书

本书的创作旨在为读者解决新生代员工管理问题。为了提高阅读效率，我们建议您重点关注以下阅读工具。

1. 思维导图

我们准备了多张思维导图，作为辅助阅读的工具，可以帮助您系统、深入、快速地了解以下内容：

新生代员工的特点和需求；

传统管理模式的问题；

传统管理模式和新生代员工之间的矛盾点；

新生代团队管理模式的变革和趋势。

2. 问题导入

书中每节都以一个故事情境导入关键问题，可以快速帮您锁定本节要解决的问题。建议您在阅读的同时，反思自身管理中的问题和困难，有针对性地寻找解决办法。

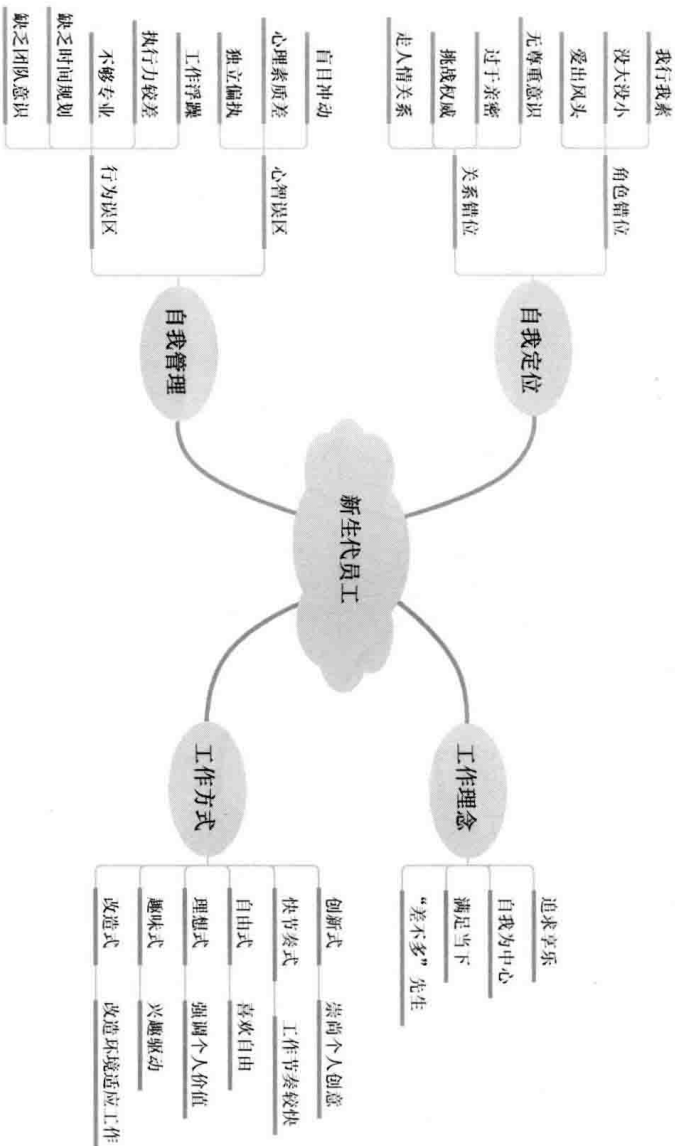
3. 举一反三

书中提供的团队管理技巧仅是抛砖引玉，如果恰好可以直接解决您的实际问题，我们不胜惊喜。同时，我们深知一万个团队有一万种现实问题，但

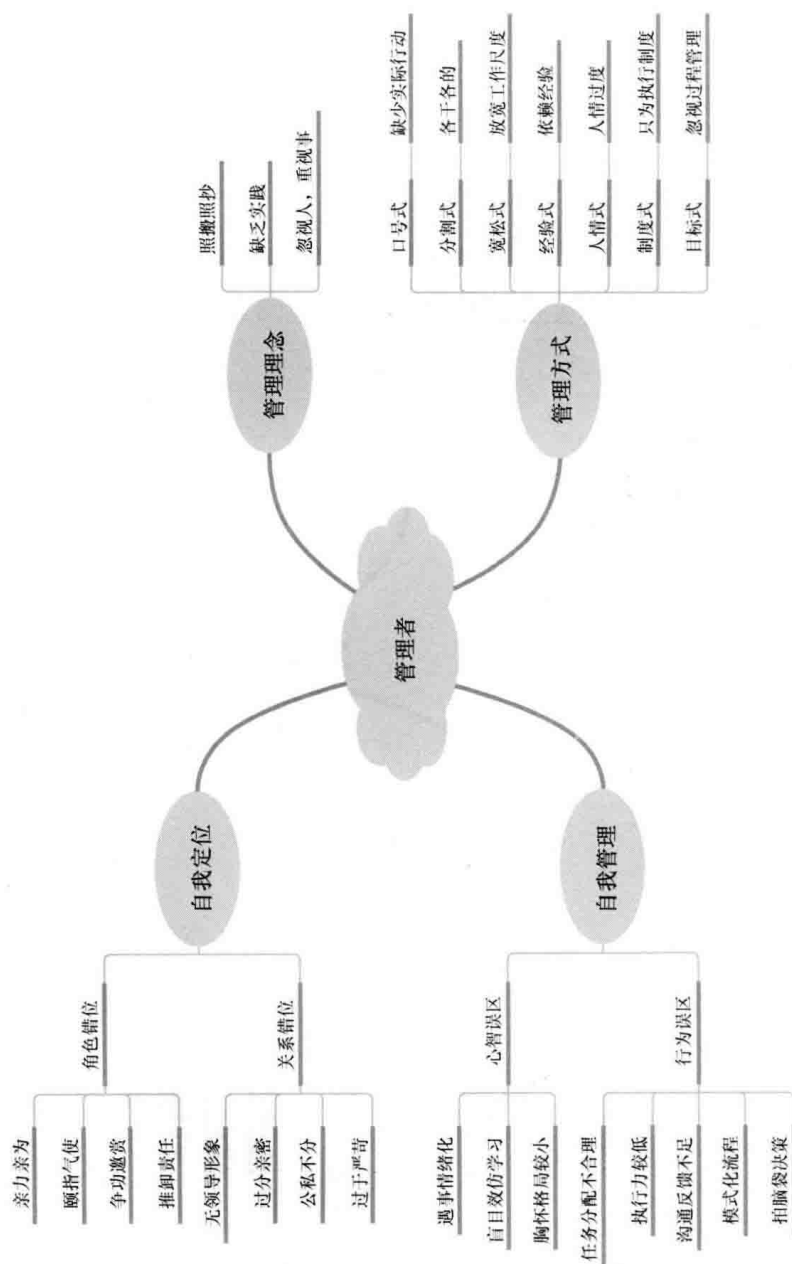
能够真正有效解决自己的团队问题的办法只有一个：举一反三。您深入领悟书中提供的技巧、方法，根据自己的团队的实际情况进行演绎、践行，必有收获。

思维导图

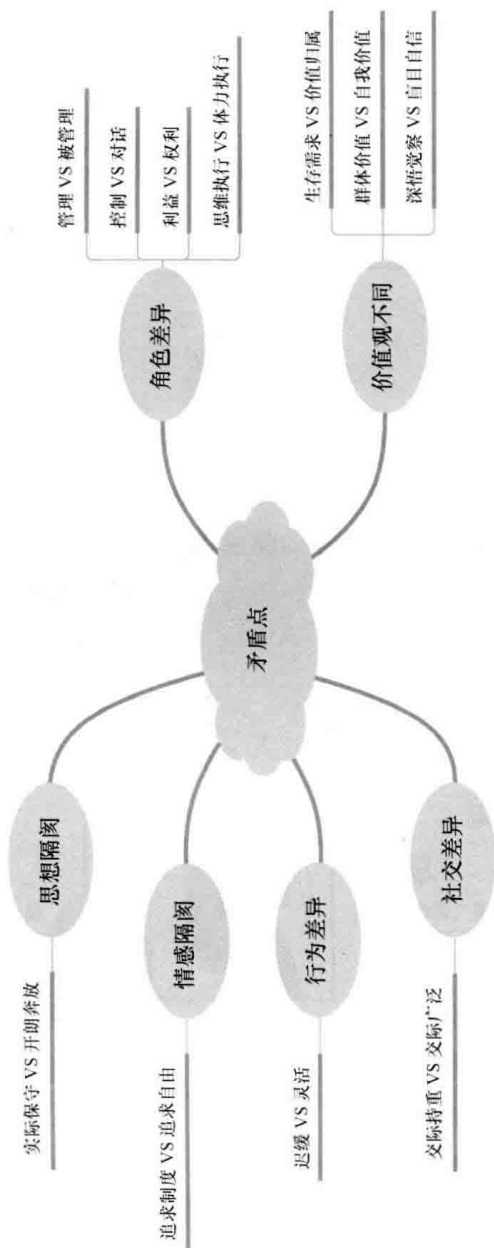
新生代员工的特点和需求



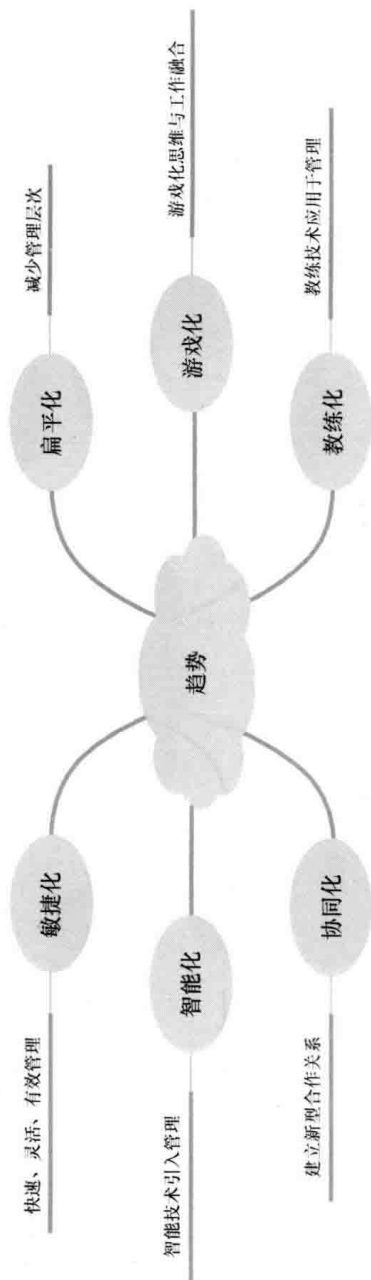
传统管理模式的问题



传统管理模式和新生代员工之间的矛盾点



新生代团队管理模式的变革和趋势



人物介绍



章小万

女，1991年出生，一路从“销售菜鸟”成长为“销售教练”

性格活泼开朗，善于处理人际关系。在工作中，她的适应能力极强，做事积极主动，善于规划，有很强的事业心和企图心。



申总

男，70后，销售副总

性格随和，和下属的关系很好，精明能干，具有很强的创造力，善于授权，能够给予员工充分的支持和帮助。



周总

男，80后，销售经理

性格稳重，为人有点固执，对自己和下属的要求都比较严格，做事严谨、雷厉风行，是个工作狂。



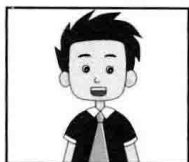
小鑫

男，1993年出生，章小万的同事



小维

女，1992年出生，章小万的同事



小旭

男，1996年出生，章小万的下属



小睿

女，1997年出生，章小万的下属

CONTENTS 目录

第1章

管理就是一场心理博弈—— 带团队就是聚人心 1



- 2 ○ 不懂心理学，你怎么做管理
- 5 ○ 读懂员工：要赢人心，先懂人心
- 8 ○ 赢得追随：表达自我，获得认同
- 12 ○ 识人育人：如何把平凡人培养成将才
- 15 ○ 用人管人：如何让团队自动自发地完成任务
- 18 ○ 聚人留人：打造强大的团队凝聚力

第2章

员工行为心理学——洞察员工 行为背后的心理动机 21



- 22 ○ 员工愿意工作的心理动机
- 26 ○ 员工没有责任心行为的心理动机
- 31 ○ 员工抱怨行为的心理动机
- 35 ○ 员工异常行为的心理动机
- 38 ○ 期望理论：用期望改变员工行为
- 41 ○ 不同心理欲望的员工的行为管理
- 46 ○ 不同气质类型员工的行为管理
- 50 ○ 90后员工的行为管理

第3章

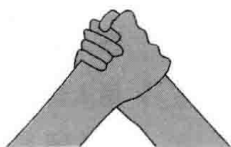
领导行为心理学——发现并放大你的领导力 53



- 54 ○ 真正了解你自己
- 58 ○ 领导他人之前，必先领导自己
- 61 ○ 投射效应：成为团队的行为标杆
- 65 ○ 有实力的管理者才有吸引力
- 69 ○ 真实领导，有小缺点更有魅力
- 73 ○ 由“心”领导，用感情征服下属
- 76 ○ 胸怀宽广会让人甘心效力

第4章

团队凝聚管理心理学——凝聚人心，让团队力量最大化 79



- 80 ○ 信任是凝聚人心的基石
- 84 ○ 士气是提高凝聚力的阶梯
- 87 ○ 建立良好的人际关系
- 91 ○ 从众效应：引导团队成员保持一致
- 95 ○ 出现“小团队”，如何管理
- 99 ○ 塑造优秀的团队文化

第5章

情绪管理心理学——扫除消极情绪，调动积极情绪 103



- 104 ○ 发现并识别团队的消极情绪
- 108 ○ 情绪表达：保持及时沟通
- 111 ○ 情绪疏解：自我反思与换位思考

- 114 ○ 利用正面情绪的积极影响力
- 118 ○ 有效缓解员工的抵触情绪
- 122 ○ 善待员工的失落情绪
- 126 ○ 提防员工对工作的厌倦情绪
- 131 ○ 做好离职员工的情绪管理

第6章

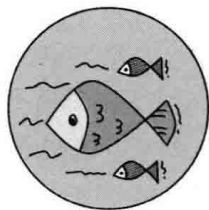
压力管理心理学——解决压力，激发团队正能量 135



- 136 ○ 人在什么时候会有压力
- 140 ○ 累积效应：压力的最后一根稻草
- 144 ○ 读懂压力预警信号
- 148 ○ 寻找团队的减压小动作
- 152 ○ 如何减少工作压力
- 156 ○ 如何减少人际交往压力
- 160 ○ 如何改善因环境导致的压力

第7章

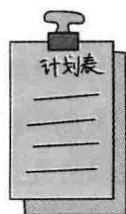
冲突管理心理学——深度沟通化解团队冲突 165



- 166 ○ 团队冲突从哪里来
- 171 ○ 鲶鱼效应：发挥冲突的积极作用
- 174 ○ 托马斯-基尔曼冲突管理模型
- 179 ○ 团队冲突管理的六大原则
- 183 ○ 如何应对新老员工的冲突
- 187 ○ 如何应对不同职能团队的冲突
- 191 ○ 如何应对工作与生活的冲突

第8章

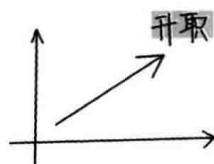
执行管理心理学——高效执行 打造团队战斗力 195



- 196 ○ 为什么团队的执行力不佳
- 200 ○ 米格-25效应：人力资源配置优化
- 204 ○ 热炉效应：用制度监管执行
- 208 ○ 赢者心态：主动出击，全力以赴
- 212 ○ 专注目标：结果导向，贯彻到底
- 216 ○ 精准授权，让执行更高效
- 220 ○ 做好计划和时间管理
- 226 ○ 战胜拖延，立即行动

第9章

激励管理心理学——有效激励 励，人人都是干将 231



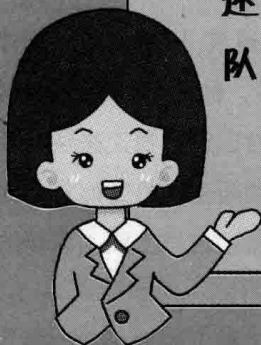
- 232 ○ 你的团队需要激励哪种人
- 237 ○ 一定要避开的激励雷区
- 241 ○ 找到不同员工的“泪点”
- 244 ○ 新生代员工要怎样激励
- 248 ○ 怎么给钱才能有效激励员工
- 252 ○ 怎么激励看重心理薪酬的员工
- 255 ○ 激励员工也要花样百出

第1章



管理就是一场心理博弈 ——带团队就是聚人心

对团队的管理，归根结底
还是对人的管理。培养团
队凝聚力就是凝聚人心！



01

不懂心理学，你怎么做管理



章小万应聘了一家自己觉得还不错的公司。然而，刚在销售部实习了不到一个月，她就觉得很烦躁，向朋友抱怨道：“为什么我们领导总是不了解我到底想要什么？”



在传统的管理模式中，大多数管理者将管理理解成“任务”和“纪律”，而忽视了管理的主体——人。因此，在管理工作中，他们为了创造高绩效，使用的管理方式多是报酬和奖励。这种管理方式对以前的员工来说，的确起到了一定的激励作用。但是对追求快乐和幸福的新生代员工而言，他们更需要一个懂他们内心需求的管理者。所以，在新生代员工涌入职场的今天，管理者若不懂管理心理学，将很难做好管理工作。

管理心理学主要是通过探索人的心理活动，了解人的需求和欲望，研究人的行为激励问题，并通过激励行为和心理需求提高工作效率。也就是说，管理心理学可以通过掌握团队管理活动中人的行为规律和心理活动，调动员工的积极性和创造性，不断挖掘人的发展潜能和价值，实现团队和个人的“双赢”。