

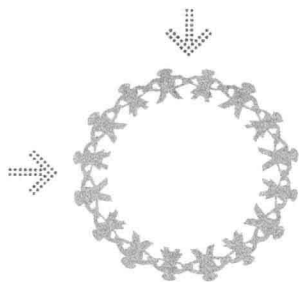


启航 | 最新倾情力作 |

精心独创十大带队战术 独家传授十大驭人心经
让领导倍受尊重 让员工忠心耿耿

带团队 就是带人心

启航◎著



带团队 就是带人心

启航◎著

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

带团队就是带人心/启航 著.

—北京: 新华出版社, 2013.12

ISBN 978-7-5166-0739-8

I. ①带… II. ①启… III. ①企业管理—组织管理学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第279849号



带团队就是带人心

作 者: 启 航

出 品 人: 张百新

责任编辑: 张 敬

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号

邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com>

<http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 博士德

印 刷: 北京凯达印务有限公司

成品尺寸: 160mm×230mm 1/16

印 张: 20

字 数: 300千字

版 次: 2014年2月第一版

印 次: 2014年2月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-0739-8

定 价: 39.80元

图书如有印装问题请联系: 010-68487640

如果你是一个团队的领导者，你要怎么带领自己的团队？

领导若要想带领好自己的团队，用人管人是关键所在。但是，很多领导者都注重做事，仅仅将人作为做事的工具，而忽略了人所具有的特质。个人英雄时代已经结束，事业的发展不再是一个人的事情，而是需要一个团队的每一位成员来实现。所以从某种意义上来说，要想在事业上有所成就，领导者最重要的就是要做好人的工作，简而言之，管理就是带团队，带团队就是带人心。

英国心理学家亨利·艾利斯说：“优秀的领导有能力使他的下属信服，而不是简单地控制下属。”或许很多领导者都明白这个道理，但是随着社会环境的变化，领导者对于员工的心理需求感到越来越迷惑：

如何激发员工的工作热情？

如何发挥员工的最大潜力？

如何让员工心甘情愿地跟随自己？

除了物质奖励，还有更好的办法吗？

在竞争如此激烈的社会环境下，领导者应该发挥什么样的作用？

这些问题的出现，都说明了一个道理，就是领导者要根据员工的心理，通过尊重人、激励人、感动人来将员工的心凝聚在一起，充分地发挥出员

工的积极性和创造性，从而建立一支强大的队伍，实现团队的共同目标。所以，优秀的领导者，要懂得从心理上去引导员工，让他们发自内心地为你所用。然而，在现实工作中，很多领导者都觉得管人是件很难的事情，更别提让人心所向了。但是，管人真的有那么难吗？其实并不难，领导者不妨从下面的故事中找到些灵感。

人称“经营之神”的松下幸之助，有一次在一家餐厅招待客人，加上自己共有六人。六人都点了牛排，等六人都吃罢，松下让助理去请做牛排的厨师过来，他还特别指示：“不要找经理过来，找厨师。”助理看到，松下的牛排只吃了一半，心想下面的情景一定会令人难堪。当助理将主厨领来时，主厨的神情十分紧张，因为他知道客人的来头很大。于是，他小心翼翼地问：“是不是牛排有什么问题？”

松下微笑着说：“烹调牛排对你来说肯定不会发生问题，但是我只吃了一半，原因不是你做得不好，你做的牛排非常好吃，你是一位很优秀的厨师。但是我已经老了，胃口大不如从前。”厨师与其他五位客人面面相觑，过了好一会儿才明白是什么意思。松下接着说：“我之所以把你找过来，是因为我担心，当你看到只吃了一半的牛排被送回厨房的时候，会感到难过。”如果你是那位厨师，听

到松下如此解释，你的内心会有何感受？是不是感到备受尊重？其他的客人听到松下这样说，也更敬佩松下的品格，之后更愿意与他进行合作了。

从这个故事中人们可以得知一点：时刻关心下属感受的领导者，将会赢得下属的心，并激励下属忠心耿耿地为他工作。

带团队就是带人心。领导者对下属的关心与尊重，比任何物质奖励更能产生好的效果。领导者要用自己的心去感受团队中每一位成员的心，这样才会产生共鸣，才会使团队形成强大的凝聚力。

带团队就是带人心。领导者还要在带团队之前先带好自己的心，身先士卒，满腔热情，这是领导力的最佳体现。要想让别人做什么首先自己要做到，否则将无法让人信服。真正的团队竞争力来自于同甘共苦，为了共同的目标，领导者要有更多的付出。

带团队就是带人心。内心驱动力是无限大的，领导者更多的是发挥一个桥梁的作用，培养人才，激发员工的能力，实现团队的最大力量。其实，带团队也是带自己，领导者只有发挥好自己的能力，才能树立榜样，才能用积极的行为激发出他人内心的驱动力。所以说，领导者需要学会用正确的行为方式来调动员工的内心热情，激发他们的内在潜力。

本书为领导者提供了日常管理中应该遵循的行为原则，也对工作中最常见的问题解决做出了最好的启示。帮助领导者了解员工的内心感受，激励员工工作热情的同时，也可以帮助领导者培养自己的领导素质，最大限度地发挥自己的领导才能。

本书共分十章，是不可多得的管理实用手册，它从管理中挖掘了一些最奇妙的激励人心、凝聚人心、打动人心等方面的内容，让领导者更好地了解自己的角色、完善自己、提高自我素质，也更好地了解下属的心理状况，使领导工作更有针对性地开展，从而提高团队的竞争力，使企业不断发展壮大。

目录 Contents

1

第一章 情感管理抚慰人心：带团队的情感经

1. 学会自我管理——做最有效的自己 · 3
2. 站在员工角度思考问题为何能瞬间感动人心？ · 7
3. 高涨的工作热情为何瞬间能打动员工的心？ · 12
4. 影响力缺失的真相：缺少将心比心 · 18

第二章 奖惩分明调动人心：带团队的行动经

1. 奖惩分明才会使人积极向上 · 25
2. 惩罚并不是目的，目的是要释放出公平信号 · 30
3. 为什么奖励不及时会使员工心理受挫？ · 35
4. 赏罚公平公正才会让人心服口服 · 39
5. 把握分寸，赏罚有度才能激励人心 · 43
6. 惩罚要起到激励人心的作用 · 47
7. 如何奖励才能让员工激情燃烧？ · 52

1. 不要吝啬你对下属的赞美 · 59
2. 用鼓励和赞美强化优点，弱化缺点 · 64
3. 赞美员工的潜能，让“白痴”成为“天才” · 69
4. 用赞美积聚力量——领导者带队伍的能力 · 74
5. 人人喜赞，抓住人心 · 79
6. 最有效、最简单的激励方法是赞美 · 83

1. 带好队伍要从会聆听员工心声做起 · 91
2. 善于倾听的领导者才能掌控员工的工作情绪 · 95
3. 重视倾听，带领队伍迈向卓越 · 99
4. 兼听则明，善听者兴 · 105
5. 多说不如多听，耐心聆听才能打员工 · 109
6. 用倾听拉近与下属的距离 · 113

1. 以身作则，方能鼓励人心 · 119
2. 身先士卒：一剂带好队伍、打动人心的“良方妙计” · 124
3. 制度面前，领导为何要带头遵守？ · 129
4. 身先士卒为何是提升凝聚力最好的“重磅炸弹”？ · 134
5. 让员工看到领导放下架子管理的正能量 · 140
6. 树立高效执行力标兵，激发下属积极性 · 144

第六章 满腔热情驱动人心：带团队的魅力经

1. 说一万道一千不如让员工感受到领导的热情 · 151
2. 充满热情才能激起员工的积极性 · 155
3. 持久的热情才能感染他人 · 160
4. 放下手中的笔，用热情点燃员工心中的希望 · 165
5. 自身魅力的释放取决于是否释放热情 · 170

3

第七章 持续进步激荡人心：带团队的进步经

1. 企业的持续培训为何是鞭策人成长的正能量？ · 177
2. 不学习就很难有所作为 · 182
3. 营造良好的学习氛围，才是持续发展的动力 · 187
4. 创新力低的企业大多是学习力不足的企业 · 193
5. 缺少学习是不是人心涣散的“杀手”？ · 198

第八章 巧妙授权鼓励人心：带团队的权力经

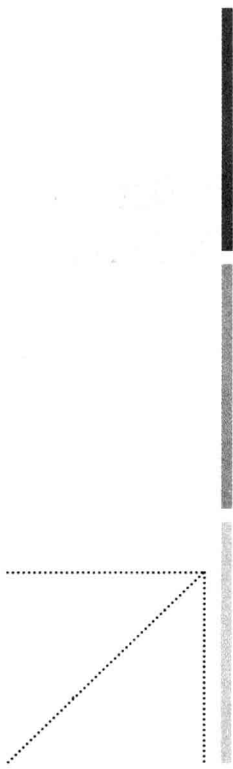
1. 善于授权，千万不要大包大揽 · 205
2. 有效授权和盲目放权不是“同门师兄” · 210
3. 缺乏信任的授权不可能达到授权的目的 · 214
4. 授权的前提是找到合适的人选 · 219
5. 合理的授权，才能凝聚起团队的力量 · 223
6. 授权管理：分散权力，总揽大局 · 227
7. 无为而治：最有效的授权是让员工各尽其责 · 232

1. 利用“权威效应”，让自己立于“不败之地” · 239
2. 严于律己，用榜样的力量树立自己的威信 · 243
3. 用感情笼络人心，树立领导权威 · 247
4. 勇于承担责任，用豁达的胸怀赢得权威 · 252
5. 公正无私，以优良的品德树立权威 · 256
6. 树立权威，让员工找不到“拒绝”的理由 · 260

1. 柔性的人格魅力胜过冷冰冰的规章制度 · 267
2. 领导养大气，员工才能成大器 · 271
3. 冷静从容才能掌控一切 · 276
4. 幽默，可以让领导者在无形中凝聚人心 · 281
5. 用人格魅力留住人心 · 286
6. 以谦虚随和征服人心 · 290
7. 用真心诚意赢得人心 · 295
8. 卓越领导的背后是自信 · 300

+第一章

情感管理抚慰人心： 带团队的情感经

A decorative vertical bar with a solid black top section and a textured grey bottom section. To its left, a dotted line forms a right-angled triangle pointing towards the bottom-left corner.

作为一名领导者，最主要的工作就是带领好自己的队伍，让整个团队发挥出应有的、甚至更加强大的战斗力。如何使自己的团队具有更加强大的战斗力，是古往今来无数领导者从未停止过思考的问题。如何才能成为一名成功的领导者，带领自己的团队创造出辉煌的成绩？

要想成为一名成功的领导者需要做很多功课。常言道：“己所不欲，勿施于人。”自己不愿意做的事，不能要求别人去做。作为一个领导者要清晰地了解自己有哪些优势、哪些缺陷，才能在管理下属的时候做出合理的安排，使得下属能够各得其所，发挥出他们的潜能，创造出更加辉煌的成绩。

1. 学会自我管理 ——做最有效的自己

任何一个管理大师在给自己的学生讲课的时候，首先就得讲管理的前提就是自我管理，很多管理学校将自我管理作为学生学习管理的第一课。有个管理大师这样说：“谁也不能随随便便成功，它是来自彻底的自我管理和毅力。”没有自我管理的能力，即使你才华横溢、胆识过人、聪明绝顶，要想获得成功那简直就是痴人说梦。

要想做一个伟大的管理者，最先做的一件事就是懂得自我管理。只有懂得自我管理，才有资格去管理他人。管理是相通的，一旦自我管理做得足够优秀，那么管理他人才有可能做到最好，而这其中的关键在于情感。“人非草木，孰能无情”，人都是有情感的，它是实现自我管理的不二法门。“我只知道，假如我去爱人

生，那人生一定也会爱我。”阿鲁道夫·鲁宾斯坦如是说。这说明了情感在自我管理中的重要作用——善用情感，学会自我管理，就能做到最好的自己。心理学上说，情感的自我管理就是通过激励、引导、希望等方式，引导一个人完成稳定的心理结构的过程。

位于偏远地区的一所小学校，因地势偏远，基础设施落后，每到冬天的时候，老师们都要用烧煤来取暖。学校里有一个小男孩的工作就是每天早上打开烧煤的锅炉，目的是让老师和同学来上课的时候能享受到暖气。有一天，当老师和同学来到学校的时候，只见教室里火苗扑腾，他们马上意识到小男孩可能在大火中，于是老师急忙冲进去，把小男孩救出来送到了医院。

小男孩下半身已经被严重烧伤了，医生说能存活下去的希望渺茫，即使能活下来，小男孩下半身也是残废，这让小男孩和他的妈妈感到绝望。但是，小男孩没有放弃，他相信只要坚持自我管理，不断地锻炼，就没有什么不可能的。出院之后，有时小男孩会非常沮丧，难以控制自己悲伤的情感。但是每当这个时候，他总是用其他的情感来调节自己的情绪。有时候，他看到妈妈哭泣，反而安慰她。

在用情感进行自我激励的情况下，他接受生活对他的不公，每天微笑面对生活，形成一种坚毅、勇敢、不屈的习惯，成功实现了自我管理。凭着这种稳定的心理，终于有一天他站起来了，并每天坚持跑步、持续锻炼和按摩自己的下半身。后来他不仅能自由走路，还加入了田径队，成为一名优秀的运动员，在一次国际大赛中跑出了世界最理想的成绩。世界很多知名企业请他去给公司员工上管理课，在上课时，他给公司员工说得最多的一句话就是：“情感

是自我管理最有效的方式。”

美好的、积极向上的情感是实现自我管理，以及走向成功的最佳方式。但是，给自己加压也是实现自我管理的一种重要方式。

在美国西雅图郊区有一所很有名的教堂，教堂里有一位德高望重、受人敬仰的牧师。他经常四方游说，鼓励人们积极向上，成就了很多名人。有一天，牧师在布道的时候对人们说：“谁能背出《圣经·马太福音》中的第三章到第六章的内容，谁就能有幸被邀请，去西雅图最有名的空中餐厅，参加免费的圣诞晚宴。”《圣经·马太福音》中第三章到第六章堪称是《圣经》中最难背的章节，不但语言生硬，没有任何押韵可言，而且内容特别多。想要把这一部分内容背出来，绝不是一般人能够轻易做到的。

去参加最豪华的免费圣诞晚餐是很多人梦寐以求的事，但是一顿免费的晚餐不是普通人能吃到的，因此很多人就只能望洋兴叹了。圣诞节的前几天，牧师照常给人们布道，有一个年仅11岁的小男孩跑到牧师面前，胸有成竹地告诉牧师他能背下来。于是就开始在牧师面前声情并茂地背诵起来，一字一词都没落下。大家非常惊讶，牧师呆呆地看着小男孩，他好奇地问小男孩为什么能背出来，小男孩说，他相信只要竭尽全力，没有什么完不成的，他告诉自己假如背不出来，自己就不能吃饭，甚至不能睡觉。不断给自己增压，压力变成了动力，经过一段时间的自我加压和自我管理，他惊奇地发现自己真的能背出来了。十多年以后，那个11岁的小男孩摇身一变成了世界首富，他就是微软公司的老板——比尔·盖茨。由此可见，压力是实现自我管理的一种方式。

我国著名的学者认为，管理有五个维度：第一，向上——管理领导；第二，向下——管理下属；第三，水平——管理平级；第四，向外——管理顾客；第五，向内——管理自己。而自我管理被认为是这五个维度中的起点，也是一个企业管理的核心。一个成功的管理者，必须是一个成功的自我管理者，只要懂得自我管理，成功也不是想象中那么难。

哈佛大学教授这样说：“每一次成功地运用自己的自制力，都可以增强一个人的能量。”在一个成功的管理者面前没有什么难题，因为他们有着强大的自我管理能力，这种自我管理能力，需要情感和压力的驱动，情感是完成自我管理能力最有效的方式。

小贴士

压力则是完成自我能力的重要方式，要想做一个成功的管理者，就要做一个成功的自我管理者，把自己紧密地组织起来，通过积极向上的情感和压力等来约束自己、管理自己。