

# 共启愿景—需求管理与非物质激励

## 课程背景：

现实工作中我们总是会听到管理者抱怨“招不到人、没有干劲、离职率高是因为公司的薪酬没有竞争力”真的是这样吗？反观一下我们自己的职业生涯就会发现，工作意愿的高低往往与所获得的薪酬并没有什么直接关联，而恰恰与直接上级的管理方法联系紧密。最让大家耳熟能详的例子莫过于毛主席用一句“打土豪分田地”就激励了千千万万农民追随自己投身于革命事业当中。

所以我们认为，一个好的管理者一定是下属需求洞察与引导的高手，他们必须具备管理下属需求并激发下属工作意愿的意识与能力。本课程将聚焦于管理者下属需求管理与工作意愿激发的能力提升。

**课程对象：**中层管理者

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程形式：**讲授 40%、案例分析与互动研讨 50%、实操练习 10%

## 课程收益：

- 帮助管理者了解下属需求
- 帮助管理者掌握下属需求洞察的方法
- 帮助管理者掌握不少于 24 种非物质激励方法
- 帮助管理者明确职业经理人所应具备的管理习惯

## 课程特色：

▲大量的案例：大量实际工作场景案例引导学员深入认知下属的需求

▲深入的研讨：多种教学方法引导学员探寻激励方法

▲系统的总结：老师将带领学员将众多激励方法进行分类整理更利于实战操作

## 课程大纲

### 第一讲：认知非物质激励（开篇）

#### 一、何为非物质激励？

1. 非物质激励金字塔

#### 2. 激励下属三原色

1) 白色正激励

2) 黑色负激励

3) 灰色非物质激励

讨论：不用钱，可以激励下属吗？

讨论：您所希望的员工表现是什么？

案例：毛主席、武则天、曹操的激励策略

#### 二、何为好的非物质激励？

1. 将激励化为无形

2. 平衡组织、管理、员工三者需求

3. 同步能力、意愿、素养三者提升

案例：一包瓜子改变人的一生

案例：与中国银行的一次合作

案例：客户需求导向的项目设计

### 第二讲：下属需求洞察与非物质激励方法探寻

## 一、下属的八个典型需求是什么？

1. 职业发展、职级晋升需求分析与洞察
2. 职责丰富、工作自主需求分析与洞察
3. 工作压力、工作存在需求分析与洞察
4. 分配公平、组织支持需求分析与洞察

**案例：**手机的故事

**互动：**学员实际某阶段工作意愿影响分析

**互动：**马斯洛五层次需求与职场人八需求匹配

## 二、如何基于下属的需求进行非物质激励？

1. 职业发展、职级晋升需求激励难点与方法探寻
2. 职责丰富、工作自主需求激励难点与方法探寻
3. 工作压力、工作存在需求激励难点与方法探寻
4. 分配公平、组织支持需求激励难点与方法探寻

**互动：**利用世界咖啡教学法探寻激励难点

**互动：**利用漫游挂图教学法探寻激励方法

**互动：**利用思维导图教学法总结激励方法

**输出：**《非物质激励的 24 种方法》

## 三、如何甄别不同下属的关键需求？

1. 年龄特质
2. 性格特质
3. 工作特质
4. 能力特质

**练习：**下属关键需求测算

**案例：**我的关键需求是什么？

**练习：**如何通过与下属的需求沟通调整自己的管理策略

**输出：**学员实际下属的《需求明晰表》

### **第三讲：优秀管理者所必须具备的管理习惯**

#### **一、管理习惯将影响激励效果**

1. 了解自己的管理风格
2. 管理风格对于激励效果的影响

**互动：**基于管理风格图自我测评

#### **二、获得下属敬畏的三个管理习惯**

1. “面善心冷”
2. “高标严求”
3. “工作肃穆”

**视频：**点球成金片段---职业经理人与助理的对话

**练习：**获得下属敬畏的三个典型场景实操

#### **三、获得下属敬爱的三个管理习惯**

1. “仁爱关心”
2. “乐于分享”
3. “尊重谦逊”

**视频：**点球成金片段——职业经理人与职业球探的对话

**练习：**获得下属敬爱的三个典型场景实操

#### **四、获得下属敬佩的三个管理习惯**

1. “笃定信念”

2. “勇敢坚毅”

3. “明确坚定”

**视频：**点球成金片段——职业经理人与棒球教练的对话

**练习：**获得下属敬佩的三个典型场景实操

**培训总结**