



基于顶层设计视角下的 组织激励

蔡老师 正保远见





目录

一 认知论：顶层设计视角下的激励观

二 方法论：在新形势下的管理与激励



认知论 顶层设计视角下的激励观



博学之

乐于学，乐在学

审问之

天下耳、天下目、天下心

慎思之

思即悟，悟其规律，悟其本质

明辨之

勿空杯心态，需独立思考

笃行之

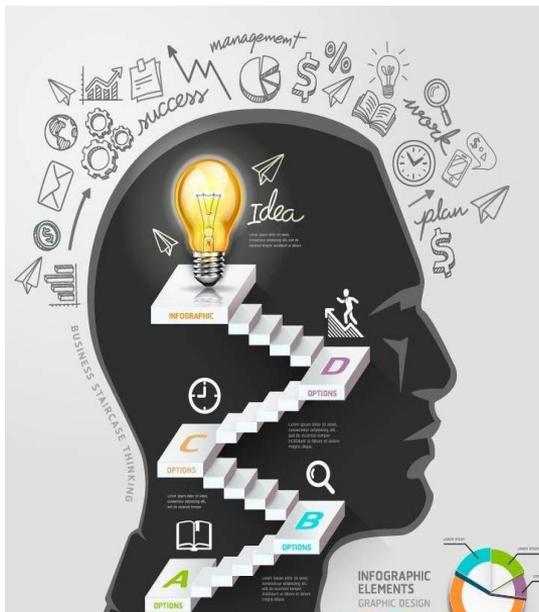
学以致用方真学

人性 假设

- 趋利避害
人性是善恶共存，管理要恩威并施
- 难以管理
人力资本与非人力资本都具有抵押属性和看护属性
- 需要尊重
体现管理的公平是对人最大的尊重
- 人是多样化的
权变管理与时空思维



认知论：顶层设计视角下的激励观



管理学思维

1. 底层逻辑思维

底层逻辑确立了原则，准确界定问题的性质才能更好的解决问题

2. 边界条件思维

社会科学往往具有虚拟的边界和基本的假设。即界定它在什么条件下成立：X导致Y，但只能在Z所限定的条件下

3. 辩证思维

具体问题具体分析，凡事有利就有弊，是一体两面，探讨问题取“利弊说”而非“对错说”。管理、用人皆如此

认知论：顶层设计视角下的激励观

底层逻辑：管理自己 影响他人

顶层设计：面向未来 以人为本



认知论：顶层设计视角下的激励观

辩证思维：

德才兼备的选择困境





二

方法论 在新形势下的管理与激励

方法论：在新形势下的管理与激励

大数据：工作热情去哪了

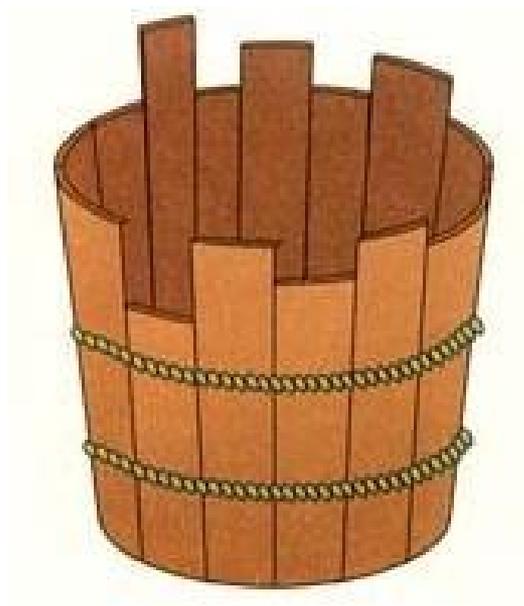
- 盖洛普民意调查：美国70%的人对工作没有兴趣，全球性调查发现，87%的员工对工作提不起兴趣
- 职业倦怠：内心抵触工作，迫不得已去上班，工作时间不玩儿手机就犯困，对工作付出的是时间而不是热情，应付差事



方法论：在新形势下的管理与激励

用人之长是有效的组织激励方式

天之道，
损有余而补不足，
人之道则不然，
损不足以奉有余。



方法论：在新形势下的管理与激励

人岗匹配的思考点

专业技能 与岗位要求

能力结构 与岗位特性

发展潜力 与岗位深度

终极匹配：人格特质、价值观与组织理念

思考

- 为了更好的用人之长，我应该做出怎样的工作
安排和调整？
- 2、为了更好的发挥下属的优势，他们应该增
加怎样的学习和训练？



方法论：在新形势下的管理与激励

有针对性是有效的管理激励方式



方法论：在新形势下的管理与激励

案例

1、你的下属工作业绩较差，他们也无所谓是否能完成目标，你想带领大家提高绩效，并且使工作氛围更加有序。

- A、提出要求，并强调按时完成工作的重要性。
- B、听听他们的意见，做些使他们有参与感的安排，激励大家。
- C、不去干扰他们，相信他们会有所调整。
- D、听听他们的意见，指导并鼓励他们达成目标。

方法论：在新形势下的管理与激励

案例

2、你组建了一个新项目，核心成员对工作目标认识不清楚，工作效率较低，可是你知道他们想把事情做好，只是缺乏经验和必要的指导。

- A、顺其自然，新项目需要磨合期。
- B、监督目标的达成，同时也听取他们的好的建议。
- C、重新界定目标，指导并监督他们完成工作目标。
- D、让他们加入进来，共同参与目标的设定。

方法论：在新形势下的管理与激励

案例

3、你新接手一个团队，以前下属多数情况都能各司其职、自己处理事务，现在面对你布置的新任务，他们有些信心不足。

- A、以明确的态度来指导他们工作。
- B、不干涉，过段时间大家自然会调整好状态的。
- C、和他们讨论过去的表现，并要求他们按新程序工作。
- D、让他们参与决策，激励他们作出新的贡献。

方法论：在新形势下的管理与激励

案例

4、下属以往工作表现很好，有内部问题多数也可以自己解决。最近你发现下属间有些新的问题出现。

- A、和大家一起讨论，这样可以高效解决问题。
- B、快速地纠正他们，以避免造成内耗。
- C、让他们自己解决这些问题。
- D、提供讨论的机会，鼓励大家解决问题。

方法论：在新形势下的管理与激励

案例

5、下属建议调整组织内部的架构，你也认为很有必要。日常工作下属都完成的很好，只是遇到重大问题时，他们由于没有相关经验，有些犹豫。

- A、细心指导并监督改变。
- B、认可他们的建议，由大家集思广益进行改变。
- C、听取他们的意见，并控制改变的进行。
- D、顺其自然，相信他们能够变革成功。

方法论：在新形势下的管理与激励

权变模型



方法论：在新形势下的管理与激励

大数据：最有效的管理者特征

- 在需要的时候提供指导
- 不过度管理，让团队有成就感
- 专注于高效和最终成果
- 具备有效的沟通能力，尤其是聆听
- 能个人化的认可和激励下属
- 关心员工的幸福，帮助员工实现长期目标

作业

- 1、今天发一条认可个人化的信息
- 2、明天做一件认可个人化的事情





谢谢！

下一期：2020年2月24日-25日
2020年新收入新租赁准则讲解与业务实践

