

# 如何有效 hold 住 80/90 后员工

## 【课程背景】

他们宁肯失业，也不能容忍自己的价值被忽略；  
他们崇尚平等，而不是自上而下的灌输与命令；  
他们个性张扬，举手投足无不流露出自信和时尚；  
他们是“80、90后”——一个 2.4 亿人的部落

据统计他们中有 31.7% 的人存在不同程度的心理情绪问题，结队跳槽、集体离职的现象更是屡见不鲜，这些问题将不可避免的被带入到工作中，深深地影响着他人与企业。

面对大批“80后、90后”不可逆转的涌入企业，并将构成企业发展的主力军，管理者在头痛，社会在忧心，我们该如何适从？其实“80后和90后”并不是洪水猛兽。自信、进取、有抱负、重视学习是很多企业在他们身上看到的优点。只要引导得法，激励有方，“80后、90后”所发挥的作用将是不可估量的！

## 【哪些人适合参加本课程】

《80、90后员工管理》培训课程，为这样的管理者打造：

- 那些想了解 80、90 后员工如何想、怎么做的人；
- 那些为 80、90 后无奈、烦恼、绝望得抓破头皮的人；
- 那些为 80、90 后开放的姿态、大胆的创新而欢呼鼓舞的人；
- 那些正在准备更好地与 80、90 后开展沟通而希望掌握针对性沟通技巧的人；
- 那些一心期望掌握如何激励 80、90 后技巧的人；
- 那些雄心勃勃地致力于如何更好地挖掘 80、90 后潜力的人；
- 那些希望掌握如何引导 80、90 后进行职业规划方法的人；……

## 【课程特色】

富有经验的引导学员充分利用现有资源，用自己的头脑，以自己的方式来解决实际问题。

## 【授课方式】

个人分享和自我观察+小组讨论和活动体验+引导互动式+案例分析+游戏

## 四、课程大纲

### 第一章：认识篇——透视“80后/90”员工职场现象

#### -----只有透过现象才能看本质

- 1、80/90 年代特点与 80/90 后员工人格特质分析
- 2、透视 80、90 后员工职场大象——80/90 后员工行为特征分析：
  - (1) 90 后雷人的应聘条件——没有空调的公司不进，不能玩网络的公司不进，发简历不留实名……
  - (2) 80、90 后总是有理由对加班说 NO
  - (3) 我的地盘我做主——三年内换了八份工作——80/90 后员工人格特质与职业价值观  
——80/90 后员工的几种心理与行为特点
- 3、80/90 后的思维模式分析  
——时代环境对人格特质的作用关系  
——二个年龄段与二类不同群体差别

■案例: 新闻事件: 妙龄女医生梁静不堪工作压力注射毒药寻短见 (《华西都市报》4月15日) 问题: (1) 试分析梁静自杀的深层原因; (2) 如果我们工作或生活中遇到不如意的事情, 如何应对和处理?

■思考: 为什么研究生、本科生为何找不到工作, 而小学生却成了老板

■研讨: (1) 80/90后真的不靠谱吗? 他们是不是洪水猛兽? 企业要想与80、90后“共舞”, 如何转变管理方式, 试做分析说明。(2) 你对80、90后员工“工作不是生活的全部, 要有休闲时间”的工作态度如何理解, 又如何应对, 谈谈看法。

■感想和体会: (1) 谈谈您对本部分内容学习的体会和感想; (2) 今后在工作和生活中您将如何把学到东西运用于实践? 并简说其思路。

## 第二章: 意识篇——领导80/90后的员工从了解需求开始

### -----有了解就会有理解

1、80、90后其实也很正常

——90后说, 其实我们一直是很乖的

——80后说, 我们也很上进和努力的

——他们也是勇于担当的人。

2、读懂80、90后员工真正的需求

(1) 你了解员工的需求吗?

(2) 只有了解员工的需求, 并满足需求才能激励

(3) 发现员工需求的常用4个手段和方法

3、了解员工的三个层次

4、不同类型员工的特质分类——人才类别与激励

5、员工心态培养---态度决定一切

■案例分析: IBM 激励员工的方式——尊重员工

■案例分析: 华为的弹性工作制的作用

■案例分析: 何为“四解法”

■案例互动: 如何从人的脸型、鼻子、嘴去了解员工

■案例讨论: 分组讨论了解员工三步曲

■感悟和心得: (1) 谈谈您对本部分内容学习的体会和感想; (2) 今后在工作和生活中您将如何把学到东西运用于实践? 并简说其思路。

## 第三章: 训练篇——80/90后员工的培养辅导技巧

### -----用对人育对人基业长青

1. 引导80、90后塑造自我目标的三大方法

※何为速效定位法※何为系统思考法※何为教导系统法

2. 纠正部下不良行为的4个步骤

3. 如何做好教育训练-训练四四阶段

#### 4.OJT 训练五项基本原则

※新人上岗培训的技巧——工作教导五步法

#### 5.辅导中要注意的五大要点

※注意语气

※注意对比

※次数的量化

※先关怀纠正

※要提高层次

#### 6.有关辅导技巧的五项具体建议

■案例互动游戏：两名员工上台测试领悟到什么

■案例研讨：试分析这位组长和老员工是如何培训新员工的，他们培训有效吗？

■案例分析：员工经常迟到的背后原因

■研讨：员工的素质低，不是你的责任，但不能提升员工的素质是你的责任。

## 第四章：方法篇——管理 80/90 后员工的 6 大要诀

### -----管理一定有方法

#### 1、营造良好的工作氛围

(1) 良好工作氛围的作用

(2) 改造工作氛围从何处着手

■案例分享：飞利浦集团改造内部环境

#### 2、职业应对性跳槽

(1) 把好招聘这个关——测评、EQ/AQ、求职动机的考察；

(2) 让员工快速进入角色

(3) 建立合理的绩效考核体系和激励体系

(4) 如何进行员工离职管理

■案例——某公司工离职处理的程序和要点

#### 3、沟通方式与时俱进

(1) 优秀的领导者与员工沟通四大技巧

■案例分析：某公司经理与人事部小谢沟通

#### 4、做好压力管理

(1) 压力是从哪里来的

(2) 有效疏导压力的三种方式

(3) 压力管理实施实务的四个有效方法运用

#### 5、奖励要即时化

(1) 即时奖励点燃员工激情——“近因效应”、“赏不逾时、罚不迁列”、思科的“CAP 现金奖”、IBM 的“金香蕉奖”；

(2) 运用即时化奖励讲究四个原则

#### 6、管理模式的四个转变

(1) 由家长式管理转变为人性化管理的六个方法

■案例分享：海尔人性化的管理：

——海尔是如何管理员工私拿卫生纸的？

——海尔是如何控制员工私拿公司矿泉水的？

(2) 变被动管理为参与管理

(3) 从他人管理到自我管理

■案例分享——联合利华的博士 VS 乡镇企业生产线的小工

(4) 提高员工的忠诚度

■讨论：(1) 小张为什么离职？(2) 这位组长开早会方式对吗？为什么员工来两天就离职？

■回首：人生的终极追求是什么？

## 第五章：能力篇——如何提升领导力（领导魅力能吸引员工）

### ----- 领导力就是魅力修炼的升华

1、如何塑造新型领导者

(1) 什么是领导者和管理者？

(2) 领导者和管理者的主要区别

(3) 领导者权力的五个来源

(4) 新型领导者角色的转换

——从策略者到远景者

——从指挥者到说书者

——从系统的构建到变革者

■案例分享：华为公司的核心价值观——培养和运用创造性思维

(5) 新型领导者的三大修练

2、做一个 80、90 后尊重的领导

■案例分享：(1) 优秀员工的评比事故；(2) 一件小事导致离职事件；(3) 你怎样激励员工主动加班？

3、打造非权力的卓越领导者影响力

(1) 非权力影响力产生的因素

(2) 提高领导者非权力影响力途径

■案例研讨：为什么当你不在时，下属就象脱缰的“野马”

■研讨：管理人员的三大误区

■案例研讨：魅力领导的核心是什么？

■讨论：何为管理人员不一定是领导？

■名人名言：与其发号施令，不如身体力行。塞。约翰逊

■案例分析：如联想集团推行“称谓无总”

## 第六章：应对篇——领导者如何应对不同的 80/90 后员工

### ----- 下有对策上有良策

1. 让团队留住心服口服的 9 大方法

※榜样效应

※马斯洛效应

※感激心里

※参与效应

※危机心理

※罗密欧朱丽叶效应

※亲和效应

※邻里效应

※韦奇定律

2.四种人员特点剖析

3.四种气质员工管理应对方法

※脾气暴躁的员工

※平庸的员工

※爱找碴儿的员工

※功高盖主的员工

■案例分析：管理精典四段黄金法则