

## 90 后员工的有效管理大纲

### 一、课程前言

如今企业新进的员工大部分都是 90 后的新生代，做为企业管理者都感叹 90 后不好管理，并且认为 90 后普遍存在以下问题：责任意识差、规划意识弱、严谨不足、容易放弃、不能吃苦、怕麻烦、承受压力弱等特点。同时他们对工作的选择也不再是：高工资、工作稳定、得到晋升和发展、良好的工作条件等。通过权威调查发现 90 后群体更关注的是：被人欣赏、有参与感、理解员工、工作稳定，为解决这一问题，开发本课程。本课程运用的是行动教练的思想，是简单而有效的管理技术，它不是告诉你如何完成工作，而是让你学会如何教练下属达成目标，通过深度倾听让你更理解员工，有力提问启发思考让员工更有参与感，有效反馈让员工觉得被人欣赏。以上技能完全符合 90 后新生代的工作需求从而达到对 90 后的有效管理。

### 二、课程目标

☆ 解决 90 后不好管理的问题，了解 90 后群体对工作的关注点，通过掌握教练技术，和相关工具来满足 90 后新生代的被人欣赏、有参与感、被人理解等工作需求从而达到对 90 后的有效管理。

### 三、课程收益

- ☆理解教练管理的三项原则，形成教练的思维模式，与下属建立亲和、信任、协作的关系；
- ☆掌握教练的三项能力，有效的打开下属心扉、启发下属思考并支持下属付诸行动；
- ☆掌握教练管理的四步流程，通过有策略的对话支持被指导者自主探索实现目标的方法；
- ☆现场解决学员在工作中面临的某个真实的困难或挑战，并形成具体的行动方案；
- ☆初步成为教练型的领导者，在组织内部复制人才并强化积极、正向的企业文化；

### 四、课程时间及对象：

- ☆ 课程时间为 2 天（12 小时）
- ☆ 授课对象： 中高层管理人员等。

**五、培训形式** 内容讲授、案例分析、情景演练、实践练习、角色扮演、小组讨论等

### 六、课程大纲

#### 第一单元 管理的教练原则

- ☆新生代员工在工作中想得到什么  
我们所遇到的问题

☆教练式对话的特点

对话呈现：体验教练式对话和非教练式对话

☆教练的原则、定义

支持、期待、信任

☆教练的价值与作用

作用：组织、团队、个人

☆单元小结

**第二单元 有效管理的教练核心能力**

**1、深度倾听打开下属心扉——理解员工**

☆教练式倾听的3个步骤

3个步奏与3R原则

☆通过回放迅速建立亲和

接受+反应：迅速建立亲和

☆通过确认有效化解抱怨

确认：深度倾听的确认维度

**2、有力提问启发下属思考——增加参与感**

☆有力提问的特点

3个特点：开放、未来、如何

☆有力提问的范例

有力提问练习

☆如何问出强有力问题

有力提问的问题构建

SMART框架应用

☆如何支持下属寻找答案

**3、有效反馈让下属付诸行动——得到认可**

☆反馈三要素

积极性反馈

发展性反馈

☆如何做到表扬激励人心

积极性反馈3个步奏、要领、反馈练习

☆如何做到批评对事不对人

发展性反馈 3 个步奏、要领、反馈练习

☆积极性反馈强化下属的正向行为

☆发展性反馈纠正下属的错误行为

**第三单元 全方位解决问题的教练流程**

☆如何在最快的时间内拿到绩效目标

GROW 流程的了解

☆如何评估目标和现状的差异

聚焦目标：拿到 SMART 目标

了解现状：了解影响目标达成的因素和资源

☆如何探究实现目标的方法

探索行动方案：实行目标的具体行动计划

☆如何强化实现目标的意愿

强化意愿：激发被指导者实行目标的动力，并使其付诸行动

**第四单元 教练技能的实践运用**

☆教练实践探讨

☆自我教练流程

☆教练训练表单

☆制定行动计划

☆训后作业布置

☆个人行动计划

☆课程总结