

聚心赋能——新生代员工管理

课程背景：

现代社会是一个“互联网时代”，更是一个“走心时代”，随着员工收入的提高，薪酬激励的边际效应递减，在物质追求达到一定程度时，社会尊重的需求、自我实现的需求这些高层次精神需求就会愈发强烈。员工僵尸状态、组织中官僚严重、管理上过度执行、激励上唯钱是途、效率上天天加班，招人难、用人难、留人难等等现象都是许多企业当今面临的前所未有的挑战：

1. 强调实用主义。价值观由“理想型”向“现实型”转变。
2. 自我意识高涨。以自我为中心，自尊心及他人认可意识强。
3. 心理缺乏弹性。他们的心理容易波动，情绪变化大，抗压能力差、心理健康问题突出。
4. 漠视职场文化。敢于离经叛道，敢于挑战权威，漠视传统的职场文化。
5. 责任意识缺乏。缺乏担责勇气，回避矛盾、侥幸心理，不敢承担过失、解决问题。

程平安老师观点：“行有不得，反求诸己”，在信息时代，方法技巧获取的途径很多，没有不好管理的员工，只有陷入“盲区——不善于学习和改变”的管理者。

- 人性盲区：被善恶限制了，强以自己之是非为他人之是非，导致违背人性规律；
- 方法盲区：被手段限制了，总是试图通过“控制”来改变他们；
- 思维盲区：被认知限制了，总是坚持过往的“成功”管理经验；
- 制度盲区：被规则限制了，太依赖“制度”的刚性，缺“柔性”；

如何根据新生代员工的行为特征和工作需求，化解新生代员工管理中的问题，并寻求有效的、适当的管理模式，已成为企业员工管理的重要课题，也是进行本课题的初衷。

课程收益：

- 了解——新生代员工给企业管理带来挑战
- 认识——新生代员工心理与行为特征
- 学会——不同类型新生代员工的管理方法
- 掌握——跟新生代员工沟通交流技巧
- 提高——新生代员工的工作积极性和团队绩效
- 打造——积极向上奋发图强的优秀团队

课程时间：2-3天，6小时/天

课程对象：企业人力资源管理者、各级部门经理、主管等

课程特点：

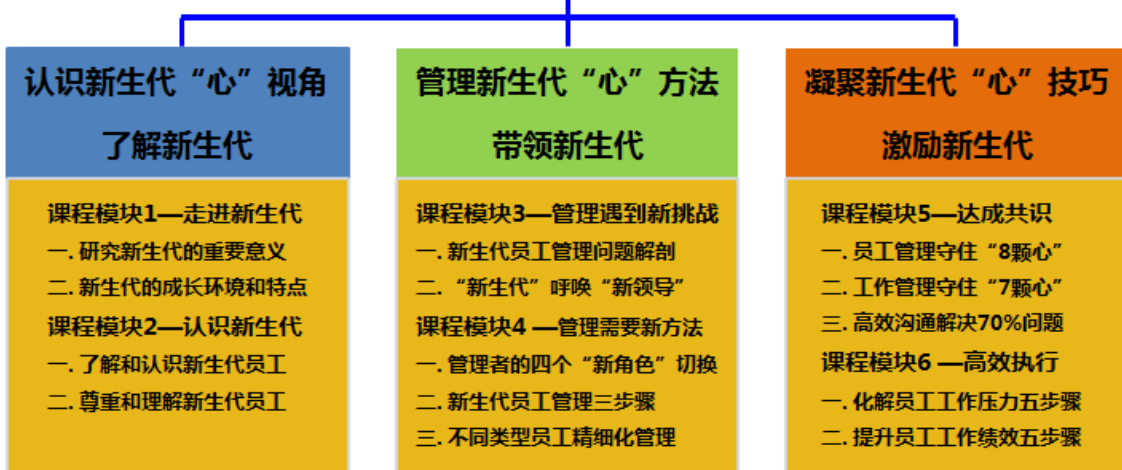
1. 课程具有极强的实用性，带领学员现场实践操作，真30%的理论+40%的方法+30%的实例
2. 培训课程提倡以人为本、感悟为宗、实操为要、效果为王
3. 体验式培训：互动性强、幽默、生动、亲切
4. 专业的背景、前瞻的理念、独到的观点、丰富的实践经验构成独特课程体验



决方法，

课程结构：

聚心赋能 - 新生代员工管理



课程大纲

破冰游戏：找“心”朋友

团建组建：《我们是最棒的团队》

第一部分：认识新生代员工的“心”视角

课程模块 1：走进新生代

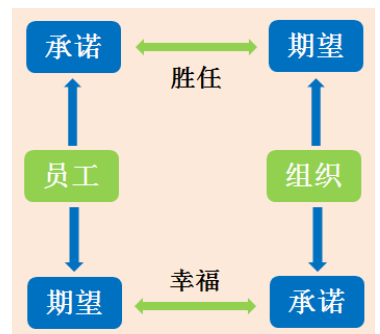
一、研究新生代的重要意义

1. “新时代”造就了“新生代”
2. 新生代给企业管理带来挑战

案例分析：富士康员工“跳楼事件”

二、新生代的成长环境和特点

1. 新生代成长的环境
2. 新生代身上的标签
3. 新生代的不同三观
4. 新生代的人格特质



课程模块 2：认识新生代

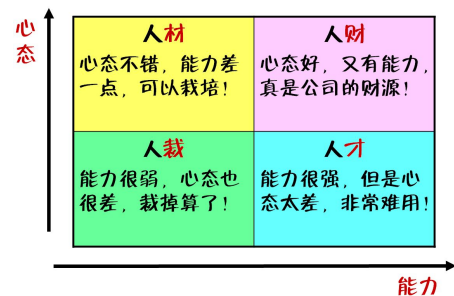
一、了解和认识新生代员工

总结提炼：新生代员工的群体特征

互动演练：管理者眼中的新生代画像

二、尊重和理解新生代员工

1. 认知差异——认识+认同+认可
2. 情感差异——关怀+关爱+关心
3. 意志差异——锻炼+训练+磨练
4. 行为差异——僵化+优化+强化



第二部分：管理新生代员工的“心”方法

课程模块 3：管理遇到新挑战

一、新生代员工管理问题解剖

问题一：给组织带来哪些挑战？

1. 制度硬约束乏力
2. 企业文化软约束不强
3. 团队合作难度较大
4. 管理成本增加
5. 管理要求执行不到位

互动研讨：新生代员工的离职率高的原因？

问题二：给管理者带来哪些挑战？

1. 管理者对新生代员工的认识需全面客观
2. 管理者对新生代员工的领导方式需转变
3. 管理者对新生代员工需要加强情感投入

互动研讨：“松圈主义”or“集体主义”

问题三：给职场带来哪些挑战？

1. 新生代员工职场心智不成熟
2. 新生代员工职场工作风格随性
3. 新生代员工职场竞争力偏弱
4. 新生代员工对职场人际关系不适应

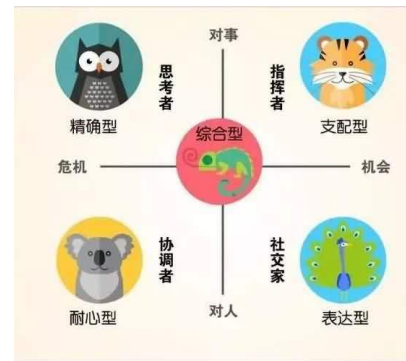
案例分享：天鹅、梭鱼和大虾

二、“新生代”呼唤“新领导”

1. 重领导少管理——不是你有权力，而是你有魅力
2. 多聆听少洗脑——你不一定是对的，我有我思维
3. 讲结果少说教——你要的是结果，操作是我的事
4. 常激励少批评——批评令我反感，激励让我上心
5. 用问句少作答——请用我的大脑，拒绝只用手脚
6. 善用人少打磨——把我放到最合适的位置最重要
7. 推创新少照做——挑战权威、质疑传承、彰显个性
8. 用间接少直接——多用“间接管理”，少用“直接管理”

总结提炼：新生代眼中的管理者画像是什么？

互动研讨：“柔的心法+刚的技法”管理你会吗？



课程模块 4：管理需要新方法

一、管理者的四个“新角色”切换

1. 小伙伴
2. 追随者
3. 规划者
4. 布道者

互动演练：角色扮演游戏

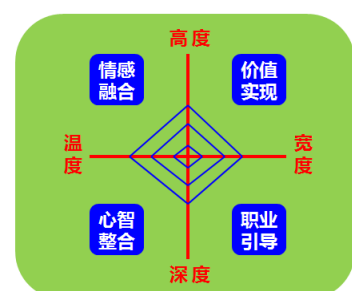
二、新生代员工管理三步骤

第一步：建立感情，树立权威

- 1) 建立感情的两种方法
- 2) 树立权威的三种方法

第二步：慢慢引导，逐步融合

- 1) 防卫阶段——建立信任



- 2) 突破阶段——呵护，创造成功体验
- 3) 定位阶段——协助定位，厘清职责
- 4) 融入阶段——提供必要的支持
- 5) 忘我阶段——足够的授权

团队游戏：急速 60 秒

第三步：规划职业，赋能成长

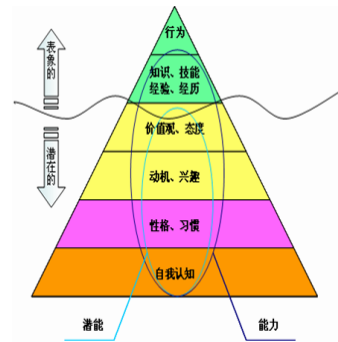
- 1) 聚焦优势，提供机会——SWOT
- 2) 清楚目标，明确方向——SMART
- 3) 立刻行动，及时指导——PDCA

三、不同类型员工精细化管理

1. 刺头型员工
2. 官迷型员工
3. 死板型员工
4. 狂妄型员工
5. 情绪型员工
6. 空谈型员工

互动研讨：绘制不同类型员工的心理冰山图

案例学习：新生代员工管理秘笈 | 顺丰



第三部分：凝聚新生代员工的“心”技巧

课程模块 5：达成共识

一、员工管理守住“8 颗心”

1. 尊重之心
2. 期望之心
3. 合作之心
4. 沟通之心
5. 服务之心
6. 赏识之心
7. 授权之心
8. 分享之心

互动研讨：你缺了哪颗心？

二、工作管理守住“7 颗心”

1. 现状把握——细致之心
2. 设定目标——挑战之心
3. 要因分析——斟酌之心
4. 对策研讨——创新之心
5. 计划实施——务实之心
6. 效果检查——客观之心
7. 巩固效果——反省之心

三、高效沟通解决 70% 问题

1. 沟通四个目的
2. 沟通过程的五个元素
3. 沟通的六个原则

4. 基于教练技术的四个沟通技能

- 1) 倾听技能
 - 2) 发问技能
 - 3) 区分技能
 - 4) 回应技能
5. 新生代员工讨厌的五种沟通方式和对策
6. 帮助员工改进工作表现的“六步法”

互动研讨：九型人格，各有功用

课程模块 6：高效执行

一、化解员工工作压力五步骤

第一步：找到工作压力源

第二步：评估压力类型和严重程度

第三步：转换观念

第四步：直面问题

第五步：自我修炼

游戏体验：压力温度计

二、提升员工工作绩效五步骤

第一步：培养员工积极心态

第二步：打造员工执行力

第三步：给予员工物质和精神双重激励

第四步：不断对员工做情感投资

第五步：效率效果双向考核

案例分享：《今日头条的崛起》

课程答疑

课程回顾