



【课程背景】

在企业日常管理实践中，企业期望忠诚、敬业、稳定的员工，但在现实工作中越来越多的管理层意识到一个共同的问题，那就是与其他年龄段的人相比90年代初出生的年轻人尽管初入职场，但却表现得很不“敬业”。而且多数管理者们表示，面对90后，他们丰富的管理经验被瞬间清零……

当“90后时代”的员工渐渐大量走入企业，然后又过客匆匆，离开企业，居高不下的“流失率”，企业又将如何应对？是仅一句员工没有责任心定论吗？亦或是90后的员工职业素养不良？在信息时代，在选择机会越来越多，90后喜欢彰显个性的时代，管理者如何正确引导和读懂90后，如何用好和留住90后是管理者们必须面对和解决的问题，也是这个课程所要培训和解析的重点问题。

本课程不是一个照本宣科的讲座，而是一个“能力教练式”的参与式培训，以新生代员工甄选、辅导、管理、激励、沟通五大主题为核心，突出强调培养学员在课后的实际工作中的能力和经验。课程综合运用案例阐释和实战讨论等培训方法，阐释解析经理人与新生代员工互动中必须掌握的管理知识、技能、方法和工具，以具体问题，教练受训者掌握具体的工作方法、工具和解决方案达到提升学员直接操作能力的效果。通过学习，让学员带着问题来，带着工具走，帮助企业打造优秀的高绩效新生代员工团队。

【课程收获】

- 了解90后思维特点及其应对方式

- 从管理转变为领导，引导 90 后员工
- 掌握新生代员工甄选的四个要点
- 能够针对不同下属使用不同领导模式
- 通过目标营销与过程控制实现管理目的
- 找到至少三十种有效激励 90 后员工的方法
- 学会与 90 后员工交流与沟通

【学员对象】企业中高层管理者、部门主管、储备干部

【课程时间】6-12 课时（1-2 天）

【课程形式】教案讲授、案例分析、视频讨论、自我测验、小组讨论等

【课程大纲】

第一部分：重新认识新生代员工

▣ 模块一 90 后新生代的认知

- 讨论：你眼中的 90 后
- 案例：职场中的 90 后
- 测试：你真的了解 90 后吗
- 90 后元年的三个企业事件
- 冲突的核心是控制与对话
- 重大事件对不同代际的影响
- 90 后思维的四个特点
- 管理者必须基于 90 后思维作出调整

▣ 模块二 管理者的历史使命

- 讨论：安排了任务下属没有完成好
- 视频：从经典视频看什么是管理
- 管理者的六项职责
- 管理者与新生代员工互动的五大维度

第二部分：携手 90 后新生代的五个关键时刻

▣ 模块一 新生代员工甄选（选对人）

- 新生代员工选聘时遇到的三大挑战
- 任职要求的 18 个要素
- 互联网时代的招聘渠道变革
- 在招聘中传递正确信息的五个方法
- 选出好苗子的四个操作要点
- ① 四个问题剔除啃老族与消费族
- ② 善用具体冲突情境考察价值观
- ③ 多角度多维度有效的背景调查
- ④ 掌握高信度效度性格测评工具

▣ 模块二 新生代员工辅导（培育人）

- 测试：领导者自我行为分析
- 员工在某项工作中所处四个阶段发展特征
- 第一阶段：高意愿，低能力
- 第二阶段：低意愿，较高能力

- 第三阶段：变动意愿，更高能力
- 第四阶段：高意愿，高能力
- 阶段需求及对应领导模式
- 视频：分析领导者的发展阶段及领导模式
- 因材施教研究结果分析

▣ 模块三 新生代员工管理（使用人）

- ① 设定目标
 - 目标设定的 SMART 原则
 - 目标设定的七个步骤
- ② 目标营销
 - 常见的问题是来自于下属的阻力
 - 案例：如何将极具挑战性的任务分配给新生代员工
 - 参考话术分享
 - 目标营销的四个步骤
- ③ 过程管理
 - 工作追踪中的问题
 - 案例：恒大足球的过程管理启示
 - 工作检查的内容和方法

▣ 模块四 新生代员工激励（留住人）

- 激励也是领导力
- 测试：90 后员工团队凝聚力诊断清单
- 激励的九个了解与九个有数
- 下属真实的需求是什么？
- 激励的秘诀与案例分享
- 头脑风暴：找出三十种激励方法
- 案例：企业文化与激励
- 主管要善于发现新生代员工的优点
- 员工即将离开时的典型表现

▣ 模块五 新生代员工沟通（链接人）

- 沟通的深层次含义
- 案例：谁该向谁汇报
- 实战：职场高效沟通的七项原则
- 与 90 后下属沟通的六个技巧
- 演练：批评员工
- 新生代员工批评的艺术
- 综合案例：下属不想连续加班怎么办
- 课程回顾总结与行动计划制定