

# 《90后员工管理》

## ——给管理者的一剂救命药

随着90后、00后进入职场，对职场管理者的挑战非常大。这一代新新人类，个性鲜明，敢想敢说，不太听话，自我意识非常强。搞的很多管理者打不成，说不成，管理起来真头疼。

那么，我们就来盘点一下在过往的领导过程中您是否也遇到了如下的情况？

1. 和他说了很多遍了，他就是给不了你想到的结果
2. 明明很简单的事情，他就是做不好
3. 你让他做事件一，你就做事件二，还老想做事件三
4. 给他分配任务，你总是这事那事，执行起来还错误重重
5. 每次看到他和同事聊天时劲头可大了，一工作就像被雨打了的黄瓜秧
6. 感觉每天看到他们就头疼，我到底该怎么办

相信如上这些道出了很多领导者的心声，看的出大家是又无奈又无助。用了天下无贼中葛优的一句台词，团队不好带了哟！那么相信通过今天的课程学习，您可以学到如何成为一个有效的领导以及如何管理团队的各样方法。

今天的课程将以理论奠根基、以提问引思考、以工具做支撑、以故事敲警醒、以练习助掌握等方式循序渐进，帮助您快速学习，掌握知识并且能将情境领导有效地运用到实际工作中。

### 课程收获:

1. 了解90后员工在不同情境下的表现
2. 了解90后员工对于工作目标的潜在需求
3. 了解领导者在工作中的错误行为
4. 掌握对员工状态的诊断方法
5. 掌握不同情境下与不同员工沟通的方式
6. 掌握通过管理员工达成高绩效的手段

**课程受众：**企业所有管理人员

**课程时间：**1-2天

**授课方式：**案例分析+实战方法+角色扮演+提问互动+分组讨论+精彩点评+课堂练习

**授课特色：**讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

### 课程大纲：

#### 第一篇章：管理者自我认知篇

- 一、管理者在工作中一般会用到哪些技能？

1. 技术技能
  - 🚩 岗位技能
2. 人际技能
  - 🚩 沟通能力
3. 概念技能
  - 🚩 宏观战略及文化相关

互动：哪些技能中层以下管理者最需要掌握？

## 二、绩效导向下，领导应具备哪些能力？

### 1. 定义工作

互动：你如何进行工作委派？

视频：日本人布置工作

### 2. 诊断状态

🚩 评估针对该工作被领导者的准备度

讨论：当下属告知无法胜任工作时，你怎么办？

练习：写出此刻如果你需要找一份文档，你最想打电话的下属名字，写上原因

### 3. 匹配行为

🚩 根据被领导者的状态选择恰当的领导行为

讨论：面对这些天员工妈妈住院，他总迟到的情况，你的做法？

## 三、怎样知道工作分配的是否合理？

### 1. 工作细分法

🚩 明确总体职责

🚩 明确目标目的

🚩 明确绩效环节

练习：就你团队的一个工作职位进行细分

## 四、如何清晰的知道下属是否可以承接此项工作？

### 1. 能力

🚩 知识

🚩 经验

🚩 技能

### 2. 意愿

🚩 信心

🚩 承诺

🚩 动机

视频 1：员工玛丽莎面对不能升职

视频 2：戴维对工作越来越不感兴趣

视频 3：强森在营销部的工作

视频 4：罗达与兰迪的沟通

## 第二篇章：团队管理篇

### 一、按能力与意愿把下属分为几类？

1. R1-没能力、没意愿或不安
2. R2-没能力、有意愿或自信
3. R3-有能力、没意愿或不安
4. R4-有能力、有意愿并自信

考试：大家把刚视频中的 4 个人物对号入座一下

## 二、每类下属在工作是是什么表现？






1. R1-喜优都不报
2. R2-更像是新人
3. R3-缺乏信息与经验
4. R4-团队精英

## 三、领导的什么行为可帮助团队提升绩效？

### 1. 关系行为

-  支持
-  沟通
-  鼓励互动
-  有效聆听
-  提供反馈

### 2. 工作行为

-  确定目标
-  组织安排
-  确定时间进度
-  指导
-  控制

## 四、领导在工作中有哪些风格？

1. S1-高工作低关系
2. S2-高工作高关系
3. S3-低工作高关系
4. S4-低工作低关系

练习：小组内部练习用这4种风格来扮演给下属布置安排团建的工作

## 五、如何把领导风格与员工类型很好的匹配

### 1. RS 一一对应原则

讨论：如不按 S1 匹配 R1，以此类推，匹配其它可否？为什么？

练习：每人在表格中按 S 与 R 的关系对自己的团队进行匹配，写上团队成员的真实姓名

考试：判断 R1-R4 与 R1-R4 的匹配关系是否正确

讨论：通过刚刚的 4 种视频小组匹配最好的管理方法

## 课后思考：

1. 下属在 R 几时最让你头疼？你准备怎么办？
2. 下属会做就是不爱做，有抵触的，你该怎么办？

## 课程总结