

新生代员工管理

主讲：王哲光

课程背景

现在企业中数量最多的员工通常是 85/90 后的新生代员工，不管你是否承认，他们在未来一定是企业的中流砥柱，但同时他们又是备受争议的一代，和 60、70 后相比，无论是生长环境、学历水平、价值观、生活方式都有着非常大的差异，平时我们对新生代员工的培训更多的是要求他们做到怎么样，要求他们更加职业化，要求他们具有更高的职业素质，结果往往事与愿违，一些新生代的职场表现让我们给他们贴上了大量的负面标签——功利、张扬、浮躁、情绪化、爱跳槽等等。作为领导者和管理者，你真的或曾经尝试了解他们吗？为什么他们没有工作成就感？为什么他们老爱挑战规则和质疑上级？为什么他们离职率高？为什么他们办事老是不让你放心？为什么他们就是不合作？为什么怎么说他们都不听？为什么他们的工作能力迟迟得不到提高？管理者不得不考虑的问题。如果管理者缺乏领导他们的艺术和技能，可能扼杀掉一群富有创造力、充满朝气、渴望取得业绩的年轻人。本课程提炼世界级管理大师保罗何塞、史蒂芬科维博士理念的精髓，接合中国企业特点与东方管理文化，掌握新生代员工心理特征和行为特点，为引起管理者困惑的种种问题提供完整的解决方案，帮助他们在工作中能进行卓有成效的管理，成为新生代员工愿意追随的领导者。

课程目标

- 掌握新生代员工心理特征和行为特点，理解他们的思维模式，采取相应的领导方式，有效减少员工流失；
- 成功领导必备的职业素质、职业心态、职业意识和清晰的角色定位，理解上级意图并能有效辅佐；
- 拥有高效沟通能力、执行力，提高工作效率和提升业绩；
- 展示出激励能力、团队建设与团队领导的技能，优化人际关系；
- 运用有效的指导、辅导和教练技能来培养新生代员工，带领和支持下级完成目标。

授课对象

管理人员

培训用时

2天，每天6小时。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从效能迈向卓越，成为能有效执行公司政策、拥有更多追随者的卓有成效的新生代员工领导者。

课程大纲

一、前所未有的新生代——重新认识

- 1、新生代的生长环境和心智模式
 - 1) 新生代员工的三个年龄段
 - 2) 贴在新生代员工头上的标签
 - 3) 新生代员工的情绪特点
 - 4) 看到好的一面
- 2、重压下的一代
 - 1) 崩断的人生
 - 2) 人为什么有压力
 - 3) 舒适区
- 3、新生代员工流失的原因
 - 1) 员工流失的原因
 - 2) 建立工作关系中常犯的错误

演练：无法处理的员工

二、管人先正己——如何获得新生代的认同

- 1、获得新生代员工认同的基础
 - 1) 领导与管理的区别
 - 2) 领导者的三种能力
 - 3) 权力的八大来源
- 2、管理者的角色认知
 - 1) 掉入“领导力黑洞”
 - 2) 领导者的十大角色

演练：如何让这样的事情不再发生
- 3、员工和主管工作关系的主线
 - 1) 良好工作关系的目的
 - 2) 不可过度依赖员工、不要漠视员工利益
- 4、知彼解己——如何同新生代员工沟通
 - 1) 沟通的本质
 - 2) 沟通模型
 - 3) 获取真实意见的技巧
 - 4) 沟通不良的弊病

5) 高效能沟通四大技巧

演练：同理心沟通——西点的烦恼

三、掌握关键——新生代员工管控

1、新生代员工目标设定

1) 制定目标的原则

2) 绩效目标制定程序

目标说明——双向沟通——目标承诺——目标商讨——行动计划——目标发布

3) 如何制定行动计划？

演练：同心顺

2、新生代员工绩效管理

1) 绩效管理与绩效考核

演练：无法处理的员工

2) 持续改善的起点——绩效评价

3) 员工离职的原因

演练：非要离开的员工

4) 绩效面谈与绩效改善

工具：PIP (绩效改善计划)

3、如何高效能激励新生代员工

1) 经典的激励方式

2) 最用心的激励——倾听员工心声

3) 潜能激励法

教学影片：永不放弃

4) 常用的不花钱激励六诀

教学影片：3分钟激励士气

5) 授权激励法——如何与下级确定“双赢协议”

演练：掰手腕

四、发挥影响力——如何领导新生代员工

1、卓越主管的领导力

1) 情境领导模型

演练：卡里是如何下达工作指令的

2) 四种领导风格与下属的准备度

3) 如何管理这些“问题”员工

2、如何给下级布置工作

1) 如何接受与布置任务

2) 布置工作七大要素

教学影片《如何布置和接受任务》

3、如何消除执行阻力？

1) 如何争取下级的支持

2) 如何化解执行阻力

教学影片《如何消除执行阻力》

4、教练辅导与部属培育

1) 传统法与教练法

2) 现场督导培训 TWI 的意义

3) 部属培育三大内容

工作指导、工作方法、工作关系

演练：教练七步法

5、如何打造高效能团队

演练：通天塔

职业习惯造就卓越人生