

# 《新生代员工管理》

## 【课程目录大纲】

### 模块一：如何面对新生代引发的不确定性

- 认知新生代
- 认知 VS 事实：新生代普遍存在的八大典型“新职场病”
- 管理者眼中的新生代 VS 新生代眼中的管理者
- 各时代人物肖像画
- 影响成长的关键因素
- 典型价值观与特性分析
- 新生代喜爱的领导者画像
- 传统管理方式失灵的本质
- 盖洛普路径：管理者在价值链中的定位
  - ✓ 测评问卷：员工敬业度与工作环境测量
  - ✓ 激发团队动能的 12 个问题
  - ✓ 员工敬业阶梯

### 模块二：新生代员工的的有效管理与领导力

- 管理要追求人与事的平衡
- 警察 VS 教练：从传统的警察式行政管理到现代的教练式共鸣管理
- 确立领导者地位
  - ✓ 构建上级的领导力
    - 领导和管理的区别
    - 影响力：职位权力与非职位权力
    - 愿意追随的领导者 20 项品质
    - 最重要的四种领导力品质
    - 关于领导力的三个重要结论
  - ✓ 识别下属的追随预期
    - 增加 3 项正向价值
    - 减少 3 项负向损失
    - 模拟练习：识别下属的追随预期
  - ✓ 测评诊断：领导力的七种来源
- 玩游戏长大的一代：塑造行为规范需要的要求与反馈
  - ✓ 向员工澄清期望
    - 结果预期与行为期望
    - 澄清绩效期望
    - 设定行为标准：后果和利益
    - 明确绩效期望值
      - 清晰行为与结果的期望值
      - 定界限
    - 现场练习：你期望下属出现的理想行为

## 你不希望下属出现的行为

- ✓ 全方位的即时反馈塑造行为
  - 反馈的价值和意义
  - AID 反馈流程
  - 案例练习：乔治的汇报（二）
  - 反馈的误区
  - 正确的反馈是恰到好处的领导力展现
  - 每个人希望被关注的方式是不同的
  - 提供积极的、强化的反馈：关注出色的工作或付出的努力
  - 提供发展性的反馈
  
- 新生代的有效沟通：从单向关系，到双向交流
  - ✓ 为什么上级越严厉下属越听不进去
  - ✓ 与下属统一认知：认知梳理四象限
  
- 关注行为特质，沟通与管理要因人而异
  - ✓ 选拔人才 3S 模型
  - ✓ 四种典型行为风格：PDP
    - 四种风格分别具有哪些优势与劣势，如何改进提高
    - 四种风格分别最容易犯的错误是什么，如何有效避免
    - 如何与四种不同风格员工更好的沟通？
    - 如何向四种不同风格的员工布置任务？
    - 与四种不同风格员工沟通时切忌做的事分别是什么？
  - ✓ 团队画布：团队成员的优化
    - 团队的组合与配合
  - ✓ 四种管理者行为风格的优劣势分析
    - 团队性格与管理者性格
    - 扬长避短、平衡搭配
    - 调整行为（管理）风格
    - 知己知彼：不同风格的管理者在不同员工眼中的评价
  
- 激发新生代员工的团队动能
  - ✓ 从单点牵引，到多核驱动
  - ✓ 如何持续激发团队动能：动能循环
  - ✓ 高绩效团队的五个特征
    - 缺少信任、惧怕冲突、缺乏承诺、逃避责任、忽视结果
  - ✓ 团队成员的彼此信任
    - 缺乏信任的团队表现
    - 建立信任的常见方法
  - ✓ 敢于承诺的团队习惯
    - 缺乏承诺、无法达成一致的团队表现及原因
    - 有效达成一致的的基本方法
  - ✓ 培养团队的责任心
    - 领导者如何培养员工的责任心：4+1

- 团队成员五分法
- 开除员工：团队破坏者的典型特征
  
- 新生代的员工辅导与激励
  - ✓ 三个需要辅导的典型场景
  - ✓ KASH 辅导模型
  - ✓ 辅导的四个阶段：诊断、定位、辅导、监督
  - ✓ 工作表现的五个驱动因素
  - ✓ 团队成员五分法
  
  - ✓ 每个新生代员工都有不同的激励点
    - 激励动机测评