

# 95/00 后新生代员工管理

## 【课程介绍】

新生代管理和代际冲突是当今职场令人瞩目的话题之一。面对大批“9500 后”不可逆转的涌入企业，构成企业发展的主力军，他们不仅已逐渐成为企业主力员工，部分人员还走上了管理岗位。这些新生代的员工和管理者在很多方面显现出不同的职业价值观和行为模式。管理者在头痛，社会在忧心，我们该如何适从？其实“9500 后”并不是洪水猛兽。自信、进取、有抱负、重视学习是很多企业在他们身上看到的优点。只要引导得法，激励有方，“9500 后”所发挥的作用将是不可估量的！

“7080 后”管理层的“英雄式领导”和“9500 后”新生代的个体化倾向之间的巨大差异导致在管理体制、领导行为等方方面面都存在矛盾。针对企业新生代员工队伍不稳定，流失率较高，而 7080 后管理干部与员工的沟通以及对员工的管理方式存在这样那样的不足的特点，本课程将带领相关的 7080 后的管理者，对 9500 后员工的行为特征进行深入的剖析，了解他们的人格特点，他们的价值观和生活方式，他们在职场上拥有的优势和面临的不足，管理上的应对策略……这为企业管理层针对新生代如何量才用人，如何提高团队绩效将起到决定性的作用！物换星移，推陈出新，领导和管理需要与时俱进，掌握运用最有效的管理方式，运用非物质激励技巧调动新生代工作热情，促进团队和谐相处，提升 9500 后的主人翁意识与归属感，

最大限度降低流失率，为企业创造更大价值。

### 【课程收益】

- 管理者自我觉察与管理能力测评，了解自己管理理念风格与潜力发展区。
- 认识新生代成长环境及特点，学会梳理调整员工心态，帮其快速走向成熟。
- 理解、掌握现代员工心理特点，把握自身面对新生代员工管理的特色。
- 学会设计 9500 后员工的工作绩效，掌握与新生代员工的沟通技巧。
- 掌握员工激励技巧，帮助新生代员工重塑责任心，激发员工内在动力。
- 分析职场新生代员工行为特点，学会 21 种非物质激励技巧提升团队绩效。
- 打造职业阳光心态，激发工作激情和士气，增强责任感和互助合作精神。
- 做一个员工认同的领导，营造和谐团队氛围，提升综合管理能力素养。
- 了解新生代群体的现象和特征，熟练对新生代的工作教导与培养技巧。
- 建立非职权影响力，运用激励因素塑造奋斗企业文化，提高团队绩效。

## 【课程特点】

针对客户需求定制课件，注重实际困扰问题解决和现场解疑答惑，行动学习教练式辅导培训采用案例分析、分组讨论、角色扮演，AB角训练、心理测评、情景模拟和实战演练，课程氛围轻松活泼，激发学员的学习兴趣，在内在感悟和方法练习中获得技能提升，改善心态绩效和行为绩效。

课程具有极强的实用性：30%的理论+40%的方法+30%的实例。

培训课程提倡以人为本、感悟为宗、实操为要、效果为王。

体验式培训：互动性强、实效落地、幽默生动、氛围热烈。

专业背景、前瞻理念、独到观点、丰富实践经验构成独特课程体验。

**【授课对象】**：公司中高层管理人员、职业经理人。

## 【课程大纲】

### 第一单元：代际差异大不同

#### 1、管理者自我觉察

- (1) 谁是新生代员工
- (2) 你眼中的9500后特征
- (3) 管理能力测评
- (4) 乔哈里视窗：自我意识的发现——反馈模型

开放区

盲目区

隐藏区

潜能区

思考：面对 9500 后我们的盲区和潜能开发区是什么？

## 2、新生代的成长环境

### (1) 独生子女家庭环境

不懂社交

不懂体谅

不懂自立

不会动手

### (2) 社会开放环境

拜金主义/良知缺失/海外风情

### (3) 信息爆炸环境

➤ 电邮世界

➤ 电玩娱乐

➤ 指尖生活

### (4) 流水线上的“生命之轻”

案例：员工 13 跳为什么会发生？

## 3、新生代的“三观”

### (1) 物质的世界观

### (2) 迷茫的人生观

### (3) 多元的价值观

案例：1000 封道歉信

(4) 管理心理学的：知、情、意、行

案例：中兴事件与华为事件的本质区别是什么？

#### 4、新生代职场表现

(1) 好的职场表现

职场敢于直言

张扬与自我

成就意识强

具有创新思维

注重团队氛围与职业发展

互动：你最欣赏新生代的什么优点？

(2) 不好的职场表现

- 挫折承受能力较低
- 过于计较自我得失
- 工作主动性差
- 沟通表达能力差
- 不喜欢团队活动

讨论：职场表现的背后原因

(3) 9500 后对主管的期望值

互动：倾听 9500 的心声

#### 5、现实管理偏见

(1) 标签化/缺少发展眼光

(2) 不接受并包容缺点/少鼓励/缺乏耐心

- (3) 吝啬授权
- (4) 管理实践过于个人化
- (5) 强调上下级关系

案例分析：不合群的陈军

- (6) 离职原因认知差异对比分析图

思考：偏差普遍存在，谁急需改变？从哪里改变？

- (7) 企业的需求是什么？

案例：劳动者 VS 奋斗者

## 第二单元：抓住新生代沟通的心

互动游戏：《千变折纸》

### 1、关于沟通

- (1) 什么是沟通？
- (2) 沟通的三个层次：

信息的传递

情感的交融

思想的统一

自评：你在哪个水平？

- (3) 沟通的重要性

案例谈论：不会沟通，从同事到冤家

- (4) 管理沟通能力测试

### 2、新生代沟通之内心

- (1) 9500 后的思维

一心多用/拟成人化/松圈主义/极情体验

案例：为什么大家都烦他？

(2) 9500 后的心理

认知特征

情感特征

意志特征

行为特征

案例：她为什么会炫富？

(3) 管理沟通原则

- 倾听
- 引导
- 鼓励

(4) 不是你有权力，而是你有魅力！

3、新生代厌恶的沟通方式

(1) 你是这样沟通的吗？

一本正经的说教

不关心直接决定

工作汇报未反馈

以权压人式沟通

针对个人的批评

视频赏析：沟通不畅的尴尬

(2) 失传的沟通秘笈

➤ 同频同率

工具：快速同频同率 7 把飞刀

➤ 先跟后带

➤ 肯定认同技巧

实战：同理心训练

(3) 聆听的目的：为了理解而不是评论

(4) 鬼谷子的说服术

#### 4、赢得合作的谈话技巧

(1) 用建议代替直言

(2) 提问代替批评

(3) 让对方说出期望

案例分析：阿里巴巴童文红

(4) 诉求共同的利益

(5) 如何与新生代员工沟通

准确、明白，不要形容和描绘

批评时对事不对人

修饰你的语言和表达口气

倾听 95、00 后部属的意见

利用身体语言表达认可与鼓励

让新生代员工参与决策

案例分析：迟到的小张

**第三单元：管控新生代工作绩效**

团队活动：《极速报数》

## 1、工作效果，效率和效能区分

(1) 商业人格塑造

案例：《海尔的崛起》

(2) 效果 < 效率 < 效能

(3) 树立以结果为导向

学会用结果说话

9500 员工的最大价值如何体现？

遇到问题你是否善于为自己找借口，推卸责任？

责任胜于能力

案例：《买土豆的故事》

## 2、工作绩效的新思路

(1) 团队绩效和个人绩效

案例分析：华为狼文化

(2) 绩效考核的 3 大步骤

第一步：月初制定目标、分解计划，同时设定考核关键指标

第二步：执行计划、用工作日志跟进计划（目标牵引，实时调整）

第三步：月尾核对工作、评价

(3) 绩效衡量的原则

➤ 机会公平：无差别的开始，有差别的结果（A、B、C、D 级）

➤ 过程公正：由直接上级评价，评价有理有据，有迹可查

➤ 结果公开：包括考核结果、当月工作记录、工作亮点

➤ 赏罚结合：改进表彰方式与途径

演练：如何激发新生代的主动性？

### 3、SMART 原则绩效指标

- (1) 具体的 (Specific)
- (2) 可以衡量的 (Measurable)
- (3) 可以达到的 (Attainable)
- (4) 其他目标具有一定的相关性(Relevant)
- (5) 具有明确的截止日期 (Time-bound)

演练：如何制定团队成员业绩目标？

### 4、新生代心目中理想上司的要素

- (1) 主管应有的心态

提倡换位思考

让对方舒服了我才能舒服

对方难受我的要求也得不到满足

互相满足对方就能建立长久的合作

案例：你要学会包容我

- (2) 你愿意和什么样的同事相处？
- (3) 心智模式对比：打工心态与老板心态？

互动：职业价值观大拍卖

- (4) 构建新生代的职业升迁通道

➤ 了解员工：SWOT 分析

➤ 清楚目标，明确梦想

➤ 多说无益，开始行动

案例：腾讯公司的双通道模式

#### 第四单元：引导新生代融入团队

团体活动：《人椅》

##### 1、卓越管理者工具理念

(1) 彼得·德鲁克认为优秀公司的标准

有效产出

管理者聚焦实现公司战略

人力资本增值

专注做重要事情

重大决策有规则和制度保障。

案例：华为的人才理念

(2) 员工心中的五好企业

收入好/前途好/领导好/心情好/氛围好

(3) 赫兹伯格的双因素理论

➤ 什么是保健因素？

➤ 什么是激励因素？

思考：9500 后的激励因素有哪些？

(4) 与同事相处的三条法则

黄金法则/白金法则/钻石法则

训练：如何快速升职加薪？

##### 2、9500 后员工管理诀窍

(1) 企业文化人性化（参与效应—亲和效应）

(2) 管理的本质

重在执行

关注事务

依靠控制

接受现状

把事做对

工具：21种非物质激励技巧

(3) 领导的本质

- 重在创新
- 关注人才
- 促成信任
- 推动变革
- 做对的事

自评：你是一位管理者还是领导者？

3、新生代员工激励法宝

(1) 教练式领导，调动部属的热情

赏识--好员工是夸出来的

信任--你来做，你负责

期望--我知道你可以的

(2) 9500后最不喜欢的上司

案例：新生代最感动的一件事

(3) 你送给员工哪句话最有价值？

案例：她是谁？他又是谁？

(4) 邻里效应-即时奖励到位

- 作用：保持执行中的兴奋状态
- 方法：奖惩不过夜
- 奖品：物质和精神

4、帮助 9500 后融入团队的绝招

(1) 建立权威

专业知识权威/旧式权威/管理权威

自评：你属于哪种？

(2) 执行力的重要性

- 执行力对组织的重要性

案例：日企收购后怎么办？

- 执行力低下是企业管理的最大黑洞
- 强大的执行力是实现战略的必要条件

案例：华为执行力 3 化理论

(3) 落实锡恩 4R 执行力系统

结果定义 Result

一对一责任 Responsibility (责任承诺)

监督检查、跟进追踪 Review

奖惩分明，回报员工 reward (优者奖，劣者罚)

案例分析：曹操割发代首

#### (4) 注重团队合作

- 充分发挥个人的特长； $1+1 > 2$
- 倡导团队合作的氛围
- 确立主人翁地位，培养员工归属感

#### (5) 打造高凝聚力团队

视频赏析：团队精神-新生命

#### (6) 优秀管理者辅导秘笈