

跨世代团队领导力



突破新生

版权课程

《突破新生-管理跨世代团队的 **BREAK** 赋能法©》

本版本适用年限：2024 年

【课程背景】

DDI 的调研数据显示：数字化转型大背景下，产业数字化势在必行。在数字化转型过程中，跨世代团队的领导力（**管理新老员工，激活 95 后/00，管理 70/80 后**）是最欠缺的能力。

数字化转型中的领导力赋能已不限于高层领导者，包括所有的中基层管理者都需要深度迭代和掌握新的领导技能。跨世代领导力课程，帮助管理者更好地理解 95/00 后新生代员工及 70/80 老员工的需求差别及特点，使之掌握一套行之有效，基于**动机心理学**的跨世代团队领导赋能法。

“未来无法管理新生代员工，就会在管理岗位上被时代无情地抛弃；无法有效激活老员工，部

门的内部公平就无从谈起”，这是一门适合管理者的跨世代团队领导力课程，无论是高层、中层还是基层，只要接触过一些新生代员工，就会发现管理新生代成为你越来越困扰的难题。新生代员工不是简单定义的“90后”“95后”，而是代表随着国家开始走向繁荣和富裕，在经济基础、家庭结构、教育方式、社会价值都发生改变后，成长起来新入职者，他们可能是“95后，00后，甚至是未来的10后”，随着代际的递延，他们所展现出来的不同于70/80/90后的管理特点，让我们传统的通用管理模型失效。管理者该如何“突破新生”，找到一条行之有效的授权赋能的方法，就变得非常重要，“BREAK赋能法”能够帮助管理者重建管理跨世代团队的领导力模型，提升组织管理效率，减少新生代员工离职率，同时减少新老员工佛系躺平的情况。

“突破新生”有两层含义，一层指突破到员工的内心深处，了解他们，引导他们，赋能他们；另外一层是指管理者需要突破自我，自我赋能，掌握管理跨世代团队的新方法，从而获得管理上的新生。

作为“跨世代团队领导力”课程，BREAK赋能法不仅适用70/80/90后干部对95/00后的激活，也适用于90/95后干部对70/80后的逆向代际管理。

【课程收益】

“唯有升维思考，方能降维管理”

“唯有了解下属，方能赋能下属”

帮助企业的高中基层领导者，进行管理范式的重构

帮助企业管理者通过：入职管理、绩效反馈、激励授权、员工谈心、赋能指导等典型的工作场景切入，系统掌握一套行之有效的管理跨世代团队的“BREAK”赋能法，从而帮助企业提升运营效率、降低新生代员工流失率，避免老员工的佛系躺平，赋能管理者跨世代团队的领导力。

【适用对象】：企业高、中、基层管理干部

【学员人数】：50人内（需分小组）

【课程时长】12小时（2天）

【备注】：版权课程保护，要求不录音、不录像、不进行任何形势的网络直播或同步

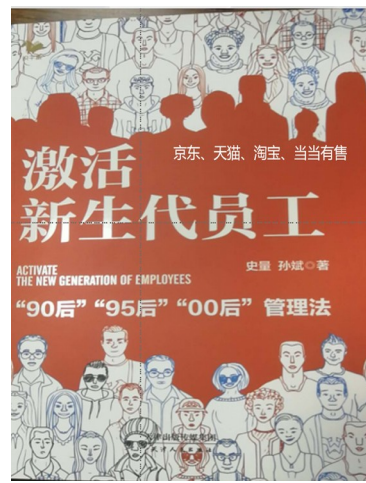
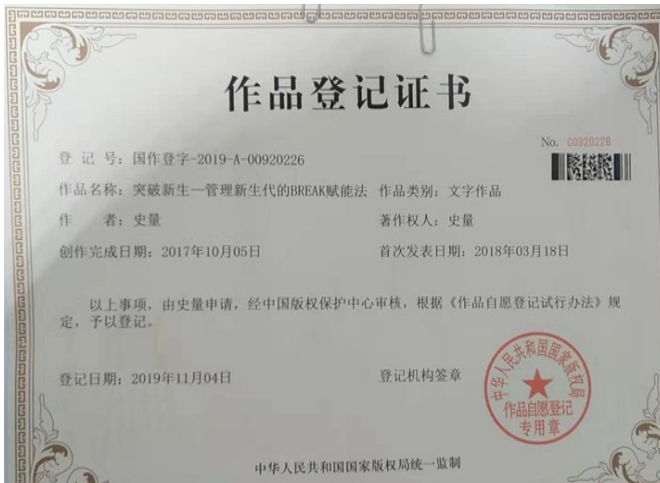
【课程逻辑图】



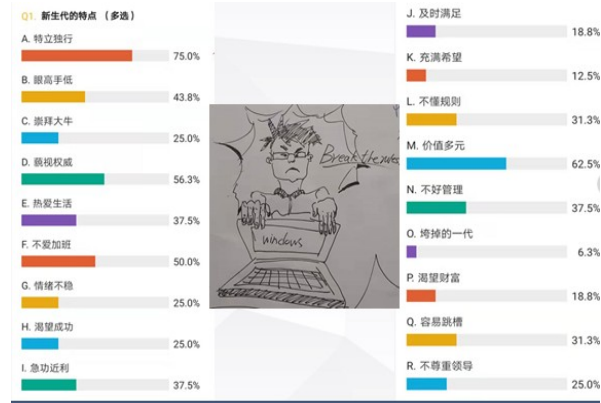
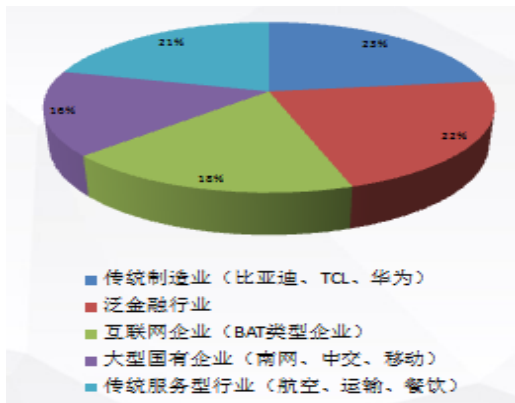
【课程五大优势】

1、版权课程、精心打磨、品质保障。课程通过8年研发完成，再经过4年持续迭代升级，获得客户的广泛好评，平均98分。**史量老师畅销书《激活新生代员工》**已经由天津出版社出版发行，广受好

评，，各大机场经纬书店有售，京东、天猫、淘宝、当当有售，**京东自营实用人力资源排行前十名。**



2、基于大量的第一手调研数据，参考国内外研究文献。 史量老师走进 100 家企业，对 3000 名新生代&老员工及管理者进行问卷及访谈调查，获得大量的第一手数据，并借鉴国内外研究文献和著作。



【管理者眼中的新生代】

林 颖 广州某大型银行某支行支行长：需要管理者**靠近**，但太靠近容易**放肆与随意**；需要**指导**，但太指导就会**依赖**；需要**威严**，但太威严，容易高不成低不就；情绪不稳定，需要管理者**高频率创新激励沟通**，总有一种误会导致年轻人鄙视甚至无视。（**注重感受**）

孙 斌 亿纬锂能副总经理：有自己的观点和见解，从不言崇拜管理者，而是崇拜技术大咖（**崇拜大师**）

朱 蕾 TCL大学教务长：需要尊重和信任，既要让他们建立起必要的规则（**特立独行**），也要理解接受必要的规则，也要调动他们的情绪，让他们干自己愿意干的事情。（**注重感受**）

吴 旻 华星光电 CHO：有创意，有个性，有能耐不住寂寞，发展有紧迫感，离职率高。

肖 俊 阿里巴巴国际事业高级经理：不要看不起和抱怨新生代员工，他们有自己的思维模式和工作方式，**虽然偶尔有点小情绪**（**注重感受**），但他们最终会淘汰70/80后，世界终究会是他们的。

周 强 华为大学高级经理：起点高，基础好，愿意吃苦，对新工具能够快速上手，**期待他们挑起大梁**。（**渴望成就**）

陈 远 腾讯互动娱乐研发部经理：新生代**对新知识渴望和对生活有强烈兴趣**，不喜欢死搬硬套看论文、动手实践、积累项目经验，**面对新领域，如人工智能，新生代会是强大的主力军**（**渴望成就**）

邹财松 康比亚油第十五事业部总经理：他们崇尚自由，胸怀理想，富有眼界，能冲能闯，独立思考，积极行动，**能展抱负，我看好这一代**。（**特立独行、渴望成就**）

【新生代的关心、担忧及梦想中的职场】

李*林 某银行985应届毕业生：我比较关心前途，985毕业仍干着柜员，**薪酬枯竭，学不到东西**，我比较担心，**再努力也比不上资源**，梦想中的职场是可以公平竞争的。（**渴望成长、渴望公平**）

张*岑 百度（前端开发工程师）：我比较担心的，**一个打工不能发财**，要实现财务自由的途径还是比较遥远。二个是目前行业火热，**担忧工资会被新人倒挂**；3.比较理想的职场是携手进步**公平竞争，领导不能一言堂的环境**。（**渴望赚钱、渴望尊重、竞争焦虑**）

黄*彬 某锂电池上市企业（研发管理，90后博士）：理想的职场：1.自己的工作能够做到行业前三2.**实现财务自由**。（**渴望成就、渴望金钱**）

郭*红 某上市制造企业（工厂生产管理）：我在职场中最关心的是我在工作中所付出的努力是否得到上级的认可，**所做的工作是否有价值、有意义**，我根在求领导，尤其是更高层次领导对我的工作是否重视，**得到的认可表扬的欣喜远远大于物质薪资上的渴求**。（**渴望成就、渴望认可**）

韩** 某国企投资公司（总经理秘书，英国留学生）：梦想中的职场是可以为我**提供足够空间，展示自己**，并令自己时时感觉处于竞争及优胜劣汰的氛围当中。（**渴望发展、渴望成就**）

李*龙 深信服科技（培训专员）：梦想中的职场，是能结合自己的个性特质，做**自己喜欢的工作**，有着可观的收入，**工作生活平衡，同事之间相互关心、与领导的关系，工作中是领导，工作外是兄弟**。（**价值多元**）

3、五星教学模式，设计完整的学习体验。

整个培训的五大知识要点，按照五星教学法展开，每个章节都由一个“情景沙盘”来“聚焦问题”，通过“激活旧知、学习新知、演练新知”来掌握新的技能和方法，最后通过复盘“情景沙盘”来融汇贯通，在较短时间内让学员对所学内容产生深刻认知，并能轻松自然地运用到实际工作中。

4、多年咨询管理经验、知行合一的演绎。身教重于言教，史量老师运用大量在咨询项目及企业访谈中给新生代赋能的案例，使得课程具有较强的穿透力和感染力。

5、课堂互动性强。课程按照**生动教学模式**打磨，课堂氛围**生动活动**，幽默风趣、旁征博引、深入浅出，**具有极强的互动性强**。

【课程大纲】

破 题：新生代员工&老员工的管理特点及管理挑战

核心观点：唯有了解下属，方能赋能下属。

DDI的领导力发展模型

中国企业和团队欠缺的跨世代团队领导力

新生代并非垮掉的一代，而是必将超越我们的一代，扶上马送一程，对管理者也是一种成人达己的成功。

“数字新生代员工”众生相

从宏观环境看新生代员工的崛起和赋能新生代员工的重要意义

数字新生代员工的职场调查——以史老师调研第一手资料为例

客观认识新生代&团队老员工

数字跨世代团队的**5大管理特点**

管理者针对**5大管理特点**需要做的**5大管理行为**

70/80/90/95/00后的特点与差异

从**阿德勒的个体心理学&社会心理学**角度，分析跨世代下属的价值观差异

第一篇、第一招——Believe（建立信任）：

核心观点：无信任 不管理

情景沙盘：《**艰难的信任**》



下属期待的职场

增加信任的五要素：准父母式管理、显示能力、人格魅力、信任账户、信任交换

准父母式的管理：温暖而坚定

最快速建立信任的方法：显示能力

视频教学：显示能力，赢得信任

如何风险最低地显示能力？

人格魅力修炼的“五环模型”：

信任交换：乔哈里视窗与信任建立

演练：通过“信任会”快速建立信任

快速建立信任的 16 个好问题

信任账户管理

领导者十三种强化信任的行为

情景沙盘复盘：《艰难的信任》

第二篇、第二招——Rule（树立规则）：

核心观点：没有规矩不成方圆，需要引导下属建立起规则意识

情景沙盘：《不懂规矩的小毛》

规则的两个方面：成文的规则（礼仪规则、工作规则），不成文的规则（管理脚本）

帮助跨世代下属建立规则和边界意识的重要意义

帮助新生代建立规则的三个重要时刻：

入职面谈 丑话说在前面

入职培训 先声夺人的礼仪规则

晨会周会 绩效反馈还可以这么做

绩效沟通中有效的表扬&批评方法

2 跟 1 带的引导技巧

练习：绩效反馈中 2 跟 1 带的引导技巧

绩效反馈的四类人群的反馈重点（老员工的反馈要点）

企业文化是什么？

企业价值观是如何形成和传递的

企业价值观延伸出来的管理脚本

管理脚本：1、语言脚本；2、行为脚本；3、圈子脚本；4、文化脚本

管理脚本的规则建立

演练：吐槽小会&建规讨论

情景沙盘复盘：《不懂规矩的小毛》

第三篇、第三招——Enjoy（享受工作）

核心观点：95/00后新生代进入职场时的马斯洛需求层次远高于70/80后当年入职时

情景案例：《艰难的对话》

让下属有“融入感”，领导者要懂得“仪式”

方法：建立仪式的四个方面

让下属有“意义感”，领导者要懂得“激励”

改变态度的重要意义

什么是职业化的态度



如何建立员工职业化的态度

演练：如何说好属于自己的故事

从马斯洛需求看跨世代下属的需求次

如何判断跨世代下属的需求层次

跨世代团队不同价值需求的激励措施

70后、80后、90后、95后、00后的不同需求层次

激励公式在管理中的运用

公平理论在管理中的运用

新生代员工激励的七种新模式：

让下属有“自主感”，领导者要懂得“授权”

授权的6原则

授权的三角模型

情景案例复盘：《艰难的对话》

第四篇、第四招——Allay（缓解情绪）

核心观点：先处理情绪，再处理事情

情景案例：《崩溃的小王》

丧文化、佛系文化、拖延文化；精神内耗的应对及解决

跨世代下属压力及焦虑的来源及差异分析

帮助跨世代下属认识压力与焦虑情绪

激发团队正面情绪4步法

1、赋予积极的认知；

2、绘制成功地图；

3、寻找成功加速点；

4、消除负面情绪

缓解负面情绪6步法

演练：缓解负面情绪的锦囊

缓解负面情绪的10大招

70/80/90/95/00后的压力源差异

情景案例复盘：《崩溃的小王》

第五篇、第五招——Keep（坚持赋能）：

核心观点：坚持赋能 成人达己

情景案例：《碰壁的小刘》

转变对下属的赋能意识

传统人才培养的三种途径 OJT OFFJT SD

数字化转型的新培养模式：Online self-study

VR/AR 微课 社区学习

赋能角色定位：组织中角色的7个层次

赋能思维：全局思维、客户思维、双赢思维（改变思维及认知的方法）

赋能习惯：习惯形成的3阶段7步法

练习：制定一个30天养成好习惯的计划



赋能态度：职业化的积极态度

赋能知识：赋能知识的新渠道

赋能技能：传授技能的 4 步法

练习：学习一项新的技能

赋能价值观：赋能价值观的 4 步法

视频学习：华为人（华为如何赋予员工企业价值观）

情景案例复盘：《碰壁的小刘》