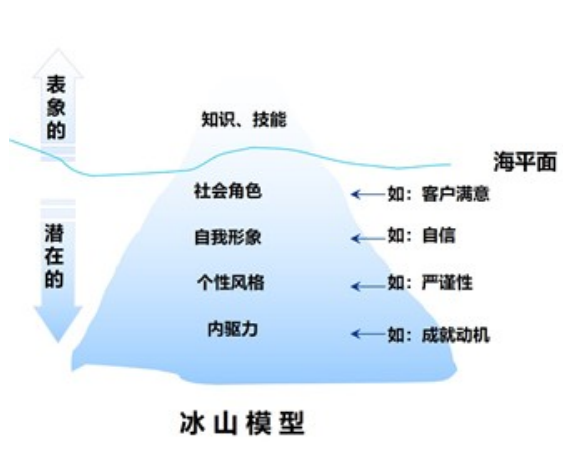


《新生代员工的带教与赋能》

【课程背景与目的】：

对于刚进入企业的 95/00 后新生代员工，角色转变、压力应对及职场发展成为其主要的心理困扰来源，加上 95/00 后群体特定的人格特征和反应模式，造成了入职后短期内流失的管理痛点。作为由业务骨干或管理者所担当的带教导师，在面对新生代员工融入难的管理挑战时，也需要明确带教的目的以及各自的职责定位，强化自己的心理管理能力，即：提高洞察力了解 95/00 后在职场初期的心理行为模式，满足新生代 5 种主要的心理需求，降低流失促进融入；在特定的关键时刻实施赋能，帮助新生代员工增加与岗位要求相关的胜任行为，实现角色转变。



【课程目标】：

1. 读懂新生代员工的人格成因及职场初期的心理行为模式。
2. 从胜任力模型出发，明确员工角色转变的 5 个方面。
3. 理解新生代员工实现融入所需满足的 5 大心理需求。
4. 共创出关键场景下实现管理赋能的工作模式。
5. 共创出在关键时刻下影响新生代员工感受的激励方式。
6. 明确导师角色在带教中给与新生代员工的支持性辅导。

【课程大纲】：

一 从促进融入到岗位胜任

- ❖ 从流失率变化透视新生代员工的管理挑战
- ❖ 从人格成因理解新生代员工的行为特点
- ❖ 新生代员工完成角色转变的 5 个管理领域
- ❖ 新生代员工实现融入所需满足的 5 大感受
- ❖ 现象讨论：识别管理挑战对应的人格特征

二 带教导师的角色定位

- ❖ 导师帮助新生代员工融入的管理价值
- ❖ 导师的个人成长：通过带教提升管理能力
- ❖ 导师的定位：培养而非分担，带教而非代劳
- ❖ 带教 95/00 后新生代可能面临的挑战
- ❖ 从胜任力模型 5 个方面出发设定带教目标
- ❖ 导师与部门主管如何协同影响

三 基于关键场景的带教赋能

- ❖ 关键场景：总是对要求的工作踩线或逾期完成
 - 影响工作态度的认知和情感因素
 - 管理者与校招生对重要性的认知差异
 - 运用角色期待改变校招生的做事风格
 - 小组练习：基于角色期待的 KISS 模型应用
- ❖ 关键场景：工作进展不顺时不敢主动提出
 - 识别达克效应在受挫后的心理影响
 - 管理者主动介入的时机与管理方式
 - 如何运用鼓励结合辅导恢复自信
 - 小组练习：当发现校招生遇到困难时
- ❖ 关键场景：自己的想法不被认可，不得不按导师要求执行
 - 自主性对于工作执行力的价值
 - 当无法满足自主性时需介入的心理共情
 - 小组共创：设计可控的员工自主空间
- ❖ 关键场景：工作有瑕疵，但因管理者的反馈方式产生抵触
 - 意图和方式对反馈结果的影响
 - 树立权威型风格做到规则与关注的结合
 - 对进步的积极性反馈 4 步法
 - 对瑕疵的发展性反馈 5 步法

- 小组练习：运用正向反馈引导正向行为
- ❖ 关键场景：对于基础性工作觉得没意思不想接
 - 识别“没意思”背后的感受需求
 - 汤姆索亚历险记的激励启示
 - 基于驱动力 3.0 的带教赋能
 - 小组共创：对基础性工作设计激励机制

四 基于关键时刻的带教赋能

- ❖ 第一天：识别心理契约，满足使命感
 - 心理契约：劳动合同之外的心理期待
 - 心理契约违背后的心理行为反应
 - 对新生代校招生心理契约管理的重点
 - 帮助校招生澄清个人职业愿景
- ❖ 第一周：价值观培训，满足清晰感
 - 运用形象化的故事宣导价值观
 - 价值观需对接场景时刻与行为
 - 小组练习：设计体现价值观的故事
- ❖ 第一月：刷出存在感，满足归属感
 - 存在感：从我的地盘到你的地盘
 - 小组共创：搭建彰显个性的展示舞台
 - 加入兴趣导向的非正式组织
- ❖ 第三月：运用 4F 复盘，满足成就感
 - Fact：管理者总结三个月内所认可的表现
 - Feeling：员工反馈三个月内的感受及相关事件
 - Find：共同探寻三个月工作可以优化的部分
 - Future：员工陈述在未来可进一步发展的方面