



激活新生代

课程纲要

【课程名称】 激活新生代

【课程背景】

新生代员工作为未到三十而立的群体，他们身上一直被打上了深刻的时代烙印：他们普遍是独生子女；他们遇上了高校扩招；他们的父母目前正是这个时代的脊梁；他们的成长遇上了东西方文化的冲突与融和，还有互联网的崛起……他们的教育背景、家庭背景和社会背景造就了他们的性格特点，他们个性张扬、他们敢于表达、他们充满朝气；但是，他们有时漠视责任、蔑视义务、完全的自我。现在，越来越多的新生代员工将成为企业中基层的骨干，越来越多的新生代将走进职场，这势必对管理者的管理理念和方式造成冲击。

那么，如何管理好这些新生代员工，使之实现企业绩效与个人职场的成功呢？《激活新生代》是专门针对新生代员工而开发的管理课程，本课程一方面系统、生动的讲解新生代员的特质，另一方面结合视觉呈现、案例分析、小组讨论、行动学习等形式帮助管理者掌握管理新生代员的思路、方法和相关技巧，有效帮助管理者在新生代员工的目标设定、管理沟通、激励、辅导方面进行转变和提升。

【课程收益】

- 掌握新生代员工的行为特征与心理模式
- 掌握管理新生代员工的基本胜任力模型
- 掌握领导新生代的基本原则
- 掌握管理新生代员工的相关管理工具
- 提升管理者的管理水平，提高管理的效率和效益

【课程对象】 中层管理人员

【授课方式】 课程讲授+案例讨论+行动学习+小组讨论

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 2 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

【课程大纲】

第一单元：新生代员工的行为特征与心理模式

- 案例分析：任性还是个性？
- 新生代的成长背景

社会背景

家庭环境

教育环境

信息环境

- 小组讨论：新生代的特质是什么？

- 新生代的行为特征与心理

新生代的个性

新生代的价值观

新生代的工作动机

新生代的人际关系

- 从 60 到 90 的管理变迁

任务导向

绩效导向

发展导向

第二单元：新生代带来的管理挑战

- 变化的生产力与不变的生产关系
- 案例研讨：不断“挑战”底线的新员工
- 新生代要领导不要管理
- 新生代领导者的角色定位

朋友角色

专家角色

教练角色

小组讨论：三种角色的具体行为有哪些？

三种角色的关键时刻

- 新生代员工的三大领导原则

第三单元：从线性管理到自我管理

- 从取悦上级到取悦客户
- 自组织管理中的四要素

要素一：自定愿景

案例研讨：愿景的意义

团队愿景描述与呈现的基本方法

要素二：自设文化

案例研讨：从理念到行为

现场演练：团队精神的提炼与设计

要素三：自谋发展

领导工具：团队共创法

领导工具：六项思考帽

现场演练：运用领导工具带领团队解决工作问题

要素四：自主学习

案例研讨：昨天的成绩今天的起点

团队自主学习的两会建设

团队复盘会+个人分享会

现场演练：从经验到知识

第四单元：从淡化职权到强化威望

- 案例分析：不再好用的“套路”
- 强化威望是领导新生代的核心

传统领导者的四项职权

运用非职权的力量

- 领导者的“威”能力

“威”的呈现技巧：露一手

案例分析：被称为“大神”的网点主任

- 领导者的“望”行为

领导者的两种行为

案例分析：网点新员工小曼的烦恼

领导工具：ACCE 领导模型

“望”的呈现技巧：走两步

领导工具：新生代领导者的工作路线图

现场演练：来自客户需求的挑战

领导工具：目标分解 OIGA 工具

现场演练：运用 OIGA 分解工作目标到行动

第四单元：从强调结果到关注过

- 案例研讨：越来越受冷落的“大饼”
- 案例研讨：盛大年度净营收增长 47% 背后的秘密
- 过程管理是领导新生代的核心

过程管理中的两允许三即时

案例研讨：放不下的网络游戏

- 允许个性

案例分析：多彩的个性与难搞的客户

个性的两面观

- 允许试错

案例分析：白跑一趟的客户经理

新型授权与员工成长

- 行为的即时反馈

案例分析：入职三月就离职的高材生

领导工具：即时反馈的 ORID

现场演练：运用 ORID 对员工行为进行反馈

- 结果的即时呈现

案例分析：从淘宝双 11 的动态屏幕看结果呈现

领导工具：团队管理的三大看板

现场演练：设计重点工作与工作协同看板

- 激励的即时兑现

小组讨论：满意的对立面是什么？

案例分析：支行长的情感牌

用“小饼”换“大饼”

领导工具：价值激励 RCA 模型

第六单元：课程回顾与答疑