



# 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。

**15 个工作场景重现管理难点与痛点**

**10 大领导工具助力从“中看”到“中用”**

**7 次现场演练实现方法论转移**

**【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**

- **工作场景重现：任性还是个性？**

- 新生代的成长背景
- 小组讨论：新生代的特质是什么？
- 新生代的行为与心理特征
  - 冰山模型：新生代的日常行为与内在心理
  - 新生代的显性行为特征
  - 新生代有隐性心理特征：个性、价值观、工作动机、人际关系
- 从 60 到 90 的管理变迁

## 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
- 工作场景重现：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 自我管理立新规

- 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---长期目标的设立与管理

工作场景重现：如何让组织愿景与新生代的愿景相统一？

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：看不见的理念 VS 看得到的行为

工作场景重现：新生代的团队文化设计与实施要点

现场演练：团队精神的提炼与设计

要素三：自谋发展

工作场景重现：如何让新生代主动解决工作中的问题？

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

工作场景重现：如何帮助新生代在工作中不断成长

案例研讨：昨天的成绩今天的起点

团队自主学习两会建设

领导工具：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 威望双全树新貌

- 工作场景重现：行政命令越发无效怎么办？
- 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

工作场景重现：新生代“不服”上级怎么办？

“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

工作场景重现：管理者如何带领和推动新生代开展工作？

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程 过程激励走新路

- 工作场景重现：逐渐失效的激励手段

- 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

工作场景重现：如何用好新生代的个性

案例分析：多彩的个性与难搞的客户

新生代个性的两面观

- 允许试错

工作场景重现：如何帮助新生代在错误中成长

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

工作场景重现：如何有效的对新生代员工进行表扬与批评？

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

工作场景重现：如何让新生代“心里有数，眼里有活”？

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

工作场景重现：如何在资源有限有情况下做好员工激励？

小组讨论：满意的对立面是什么？

案例分析：张主任的情感牌

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