

时婷老师【涅槃--从技术到管理】系列之

【成果教练——拿什么留住你，让人又爱又恨的“95后”】

时婷老师推出的“95后”员工管理专题，以管理心理学为切入点，以体验式培训、现场演练、心理导入为手段，以团队正能量提升、企业文化落地、培训效果落地为最终目的，希望通过对“95后”员工管理方法及案例的深入剖析，为企业中基层管理者提供切实有效的帮助。

【课程收益】 通过3天的培训，快速提高、增强学员以下各方面的能力：

- 解决管理者对“95后”员工管理成效的困惑，让您真正了解“95后”群体；
- 剖析高绩效团队的性格特质及管理模式，洞悉其高效执行的关键力量；
- 剖析建立“95后”团队核心文化与规则的有效方法，帮助团队精神与企业文化有效落地；
- 掌握如何有效融入“95后”群体、实现高效沟通及解决团队冲突的技巧方法；
- 掌握如何有效提升“95后”团队核心竞争力的方法、管理不同能力员工的要诀；
- 掌握新生代领导魅力提升五步法，提高“95后”团队业绩、减少员工流失率，让您与您的团队共同成长；

【课程特色】

- 贴近实战，内容实用：大量实用性管理方法及案例应用，贴近管理，侧重实践，注重实战技能的传授与演练。
- 有的放矢，针对性强：针对不同的行业、企业及学员的不同需求，进行一对一的课程优化，同样的课题，不同时间不同地点不同对象，内容绝不雷同。
- 趣味互动、张弛有度：根据成人学习原理，对课程进行科学的时间分配，30%理论 40%互动 30%演练，让培训成为轻松、愉快和趣味的事。课程编排合理、内容逻辑缜密，易听易懂，即练即用。

【授课形式】

- 管理游戏、真实感受；团队互动、激情演绎；心理测试、适时点评；
- 案例研讨、观点碰撞；精妙讲解、技巧演练；专题分析，疑难解答

【课程大纲】

第一单元：认识篇——透视“95后”员工职场现象

一、“95后”管理怪象：管理向左，员工向右

(一) “95后”管理：危机还是机会

讨论：“95后”员工在职场的表现形式

(二) “95后”员工的成长背景

讨论：成长背景带来心理及个性的问题

(三)建议：不要给他们贴标签

二、事实调查：“95后”员工的真实想法

(一) “95后”群体的个人特质解析

- ❖ “95后”的个体价值观系统
- ❖ “95后”的思维模式
- ❖ “95后”的情绪与情感
- ❖ “95后”对上司的期望

(二) 主观的认知--假象

(三) “95后”员工求职最关心的四大问题

(四) “95后”员工更看重发展前景和培训机会

(五) “95后”员工离职原因分析：调查结果统计

三、做一个“95后”员工喜欢的上司

(一) 凤凰卫视主持人的观点

- ❖ 从“95后”的角度来看
- ❖ 从企业的角度来看

(二) 马云如何看待“95后”

- ❖ 相信“95后”，他们更能承担责任
- ❖ 帮助“95后”快速完成职业化转型

(三) 案例分析：视频透露的秘籍

第二单元 文化篇——“95后”团队文化与规则的建立与形成

一、团队凝聚力，凝的到底是什么？

二、文化构造的是团队，而非团伙！

三、“95后”对团队文化的认同感远远超过对企业的认同感

三、从“猴子实验”看“95后”团队核心文化的构成与规则

- 实验中：什么使猴子们养成了习惯？
- 是什么力量使特定习惯在猴群中代代相传？
- 剖析团队精神与企业文化导入的路径与方法
- “95后”团队需要自己的“信仰”与“精神领袖”
- 构建“95后”团队文化的最高境界——信仰与文化的紧密融合

第三单元 意识篇——“95后”团队的核心竞争力就是执行力

一、诠释执行力

(一) 执行力的定义

(二) 执行力的三个核心

(三) “向唐僧学管理”：唐僧凭什么能成为团队领导人？

(四) 影响执行结果的“两个关键”

- ❖ 管理者对执行力的态度，决定了团队执行力的强弱程度；
- ❖ 管理者对执行力的认知深度，将决定其对执行力的态度和关注程度。

(五) 我们对执行力的习惯：如何检查自己的执行力

(六) 团队执行力不佳的原因及在工作中的体现

二、宏观规划——实现三步跨越，激发“95后”活力

(一) 初期人性化管理，顺应激励员工

(二) 中期提供学习环境，提高软待遇

(三) 后期授权化管理，给予成长空间

第四单元 训练篇——打造“95后”团队的魂，有效提升团队的执行力

一、招聘之初：关注个性特点与内心诉求

二、管理“95后”：变家长式心态为人性化管理

三、人性化管理的误区与解决之道

- 人性化管理不是宽松管理
- 人性化管理必须建立在制度上
- 人性化管理是情感管理
- 人性化管理是礼节礼貌管理
- 人性化管理是性格管理

四、提升“95后”团队核心执行力的五大关键要素

- 重领导少管理——不是你有权利，而是你有魅力
- 讲结果少说教——只要你想，我就能
- 多聆听少洗脑——亲和力 同理心的沟通
- 常激励少批评——制造危机 创造感动 即时激励
- 做教练式领导——用问句少作答 管理猴子 3L法

五、新生代管理者如何管理“95后”员工

(一) 如何对“95后”员工进行工作管理

- 1、新入职员工的心理建设？
- 2、新入职员工的教导方法
- 3、如何根据员工类型安排工作
- 4、如何对安排工作有意见员工进行消毒

讨论：李主管为什么早上第一个安排就被拒绝

案例：张新颖经理如何工作管理

(二) 如何对“95后”员工进行生活管理

- 1、家庭背景不同，员工生活习性不同
- 2、下班后的员工动态掌握
- 3、管理者如何对待员工生活意见
- 4、如何与员工建议生活习惯，从而让员工认同管理者

PK练习：请把团队中员工抱怨的例子大家分享

(三) “95后”员工的情绪、压力、冲突管理

- 1、如何掌握“95后”员工情绪
- 2、如何让“95后”员工快乐工作
- 3、“95后”员工不服从安排怎么办
- 4、怎样避免与“95后”员工产生冲突
- 5、如何处理“95后”员工顶撞管理者的情况

视频：《亮剑》中李云龙的迁怒

(四) “95后”员工的心理引导

- 1、其实你不懂“95后”的心
- 2、“95后”员工的心路历程
- 3、“95后”员工的心理需求
- 4、影响“95后”对企业认同感和预期的4大因素
- 5、把握心理动态，有效管理“95后”的必备技能

第五单元 能力篇——塑造与时俱进的领导者魅力，成为“95后”群体认同的上司

一、领导魅力从何而来？

二、领导魅力的六个特征

三、领导魅力是领导者影响力的极致表现

四、“榜样的力量”是领导魅力建立的源动力

- ◇ 毛泽东同志的领导哲学
- ◇ “榜样的力量”在危机中体现
- ◇ 在领导岗位上，一流人才是那些拥有一个理念并能够把它强烈地、清楚地推广给他的下属，直至变成他们理念的人；
- ◇ 好的管理者可以把普通人训练成专业人、职业经理人。
- ◇ 职场故事：用情绪智力锻造你的领导魅力

五、好的管理者首先是一个好老师：看到 听到 感受到

- ◇ 你是否常把自己的知识和经验传递给下一代领导者？
- ◇ 你是否把与下属的会面看成是一次次指导他们的机会？
- ◇ 你是否仔细观察一个人的行为，向他提供具体而有用的反馈？”

六、如何增加你的领导魅力，强化“95后”员工的凝聚力与归属感

- ◇ 用互动体验激发“95后”
- ◇ 用网络圈子“网”住“95后”
- ◇ 让故事更动听：做管理要学会讲故事
- ◇ 创新思维：使领导魅力与吸引力倍增
- ◇ 制造“95后”气场：在工作中营造轻松愉悦的氛围
- ◇ 领导魅力体现在危机中：解析前总理温家宝的魅力十诀
- ◇ 用“95后”思维管理“95后”：赢得“95后”成员的追随与喝彩
- ◇ 大格局：你的心有多宽，团队的舞台就有多大！

七、“加薪”不如“用心”——“知识型团队”管理之道

(一) 激励员工——学会使用 24 根不花钱的“胡萝卜”：

- 管理以尊重为基础
- 不要把下属培养成贪得无厌的人
- 鼓励与赞赏是对员工最好的褒奖
- 沃尔玛：如何让“95后”员工干劲十足
- LOVE（爱）的真正涵义——倾听、感恩、尊重、包容

(二) 沟通先于管理——建立团队沟通表达机制：四个时点

- 成为员工第一倾诉对象
- 沟通建立在相同语境基础上
- “感同身受”使员工与你心灵相通
- 多聆听少洗脑，使沟通更加顺畅
- 运用“断言”强化对员工的心理引导
- “三约三聊”：拉近与“95后”员工的心灵距离
- 不要忽视下属的抱怨：抱怨意味着期望改善

(三) 降低员工流失率，要帮助“95后”成长

- “优心管理”三大工具
- 员工辞职前的“八大征兆”
- 建立员工情绪宣泄平台
- 团队活动多样性帮助员工减压

- 挫折教育与情商培训必不可少

方向：EAP 计划（员工成长援助计划）让员工拥有健康的“心”

（四）减少经验成本损失——延续管理：留不住人，留住脑袋

- 人才流动预测
- 重要岗位人才备份
- 允许核心人才回槽
- 建立核心人才数据库

案例：惠普之道——如何把经验留在企业

辅助管理工具箱：

世界 500 强企业情商测试表 / 打开“95 后”心扉的 20 种开场白 / 30 种、90 种 120 种不重样的班前会/

60 种不花钱的“激励手段”/ 基层管理者带动力测评表 / 团队成员凝聚力反馈表/

口袋卡片：“目标自测工具”/ “三约三聊”沟通工具 / 职业性格测试工具