

新生代员工的带教与激励艺术

【课程背景】

做企业就是做学校，企业的核心竞争力永远是人，只有员工不断的成长，发挥自己最佳的潜力，才能为企业创造业绩。所以企业要做大，做强，就需要培养人，赋能人，建立学习型组织。

然而在95后，00后入职以来，他们的价值观，心理特点跟上一代人有明显的差距，在带教的过程中，不仅需要带教人具备将知识和技能有效的传授给新员工，同时还需要更好的激励新生代员工的意愿度，挖掘他们的优势和潜能，引导他们更早的树立职业目标，影响他们更快的融入新的工作环境和文化。这些直接关系到员工的稳定，团队的绩效和活力，企业的长远发展。所以，企业管理者需要将带教新人作为重要的管理课题。好的带教人不一定能成为管理者，但是管理者必须是好的带教人。

【课程对象】

企业管理者，新员工带教人

【课程收益】

1. 让学员认知带教工作的重要性，带教在企业 and 人才培养中的价值和意义
2. 了解新生代员工的心理特性与职场行为特征
3. 从人性的角度，理解如何赋能和激励人，激发学习的意愿度
4. 增强学员的情绪控制能力，更好的理解新生代和自己的情绪
5. 教会学员协助新员工做好职业规划，挖掘自己的职业潜能
6. 加强知识和技能的转化能力，从业务骨干到精英老师
7. 提升新生代员工辅导要领与技巧，以及沟通能力
8. 加强学员和新生代员工的良性互动，营造良好的团队氛围

【课程时长】

2天（12小时）

【课程形式】

课堂讲授+情境演练+视频观看+小组活动

【课程大纲】

导论：战队和团队的区别

新生代员工的“能量”出口

第一部分：新生代员工心理特征与职场特性

一、代际研究的背景和重要性

1. 案例讨论：史上最牛女秘书
2. 代际研究的逻辑
3. 人口数据的解读和结论

二、新生代员工的特点和变化

1. 新生代员工的成长环境分析
 2. 新生代的心理特征
- 两种截然不同的新生代：小X和小Y

3. 新生代员工的职场特质
 - 装与不装
 - 成功与幸福
 - 大咖与大神
4. 对管理者和导师带来什么挑战？

三、与新生代相处的原则

1. 放下权威，成为大神
 - 软化冲突
 - 淡化权威
 - 强化边界

第二部分：企业导师的重要性和角色定位

一、企业导师的角色认知和价值

1. 企业导师的价值
 - 企业文化传播
 - 加强团队绩效
 - 促进新人融入
 - 维护员工稳定
 - 管理者智囊团
2. 什么样的人适合做导师
 - 业务能力强
 - 认同企业文化
 - 愿意培养他人
 - 沟通能力强
 - 对结果负责
3. 企业导师的角色定位
 - 导师跟管理者的区别
 - 导师跟学校的老师区别
 - 导师跟培训师的区别

第三部分：辅导新生代员工的心法

一、成年人学习的规律和特点

1. 成人学习吸收率
2. 艾宾浩斯记忆曲线
3. 库伯学习圈理论
4. 体验好的带教
 - 有体感
 - 有听觉
 - 有视觉
 - 有思考

二、什么时候需要带教

1. 新员工

2. 绩效低
3. 新任务
4. 新岗位

三、传统导师和教练式导师的区别

1. 带教动机
2. 戴明环 PDCA
3. 带教结果

四、员工绩效跟潜能和干扰有关

1. 激发员工潜能
2. 降低员工干扰

五、激发潜能：系统性理解一个员工

1. 迪尔茨的逻辑六层次
 - 职业定位：要什么，有什么，凭什么
 - 愿景支撑：可触及的目标
 - 内驱力：核心价值观
 - 员工的能力发展路径
 - 员工的需求梳理和取舍
2. 识别员工的知识、技能和才干

六、降低干扰：员工情绪和思维模式

1. 换位思考：新员工的担忧
2. 新员工的情绪变化和有效干预

七、导师自我情绪管理的方法

1. 冰山理论：理解内在的自我
2. ABC 情绪管理方法
3. 觉察和破除限制性信念
4. 积极思考，正向循环
5. 你活成的样子，就是最好的激励

第四部分：辅导新生代员工的技法 - 关系建立

一、建立信任和链接

1. 亲和的身体语言和氛围
2. 建立信任的公式

、 DSIC 性格分析，因材施教

1. 四种性格员工特点和沟通原则
2. 基于四种性格的员工带教策略

第五部分：辅导新生代员工的技法 - 任务分解和技能传授

、 梳理岗位基础知识和技能

1. 分解岗位职责、任务、技能，知识

2. 由浅入深规划带教任务
3. 设定每次带教的目标
4. 设计带教的内容和形式

二、岗位带教的方法和技巧

1. 知识型带教的步骤
2. 技能型带教的步骤
3. 从教到会的闭环

三、结构思考助力高效表达

1. 互动游戏：用外星人听得懂的语言
2. 黄金圈法则：告知背景和原因
3. 目标清晰：SMART 原则
4. 有结构的表达：让对方记得住
5. 导师要避免的语言：过多专业术语

第六部分：辅导新生代员工的技法 – 教练式倾听与提问

一、同理心修炼和深度聆听

1. 导师保持内在稳定
2. 3F 聆听的能力修炼
 - 区分事实和观点
 - 识别员工的感受和情绪
 - 理解员工的目标和意图
3. 关注事，支持人
 - 听价值观和需求
 - 听信念和思维方式

二、提问的技巧和方法

1. 通过问题，激发独立思考
2. 问题的几种类型
3. 问对问题，答案自现
 - 问学员的内在动机
 - 问关键词的理解
 - 问具体简洁的问题
 - 问自我导向的问题
 - 问目标和未来的问题
4. 艰难谈话的引导式问题
5. 避免问的两种问题
6. 培养学员的好奇心和发问能力
7. 思考：如何提问能了解员工的价值观？

四、支持新员工解决问题

1. 分析问题的步骤
2. 找到根本原因，解决问题
3. 引导员工，共识下一步行动

第七部分：辅导新生代员工的技法 – 积极性和建设性反馈

、 衡量员工的学习成果

1. 通过行为
2. 通过成果
3. 通过反馈

二、区分员工当下的卡点

1. 技能不足：通过培训
2. 态度不够：通过对话

三、积极性反馈的技巧和方法

1. 及时，具体
2. 激励和赋能员工

四、建设性反馈的技巧和方法

- 教练式反馈：尊重和规则并重
- 关注和共识下一步行动
- 练习：GROW 企业教练对话

第八部分：辅导新生代员工的技法 – 阶段性成长回顾

、 IDP 和年终回顾总结

二、公司范畴下设计发展路径

三、根据价值观设定学习任务

结语：导师宣言和承诺