

## 管理赋能系列

激励为什么不奏效？金钱为什么不能持续激励新生代员工？

为什么薪酬福利再好，员工却还是诸多抱怨；为什么团建聚会再多，团队活力却依旧不足？面对「开着宝马来上班」的85/90后、95/00后新生代员工，团队管理者应该如何改变老一套的管理方式和一刀切的激励手段，实现从「一视同仁」到「差别对待」的领导力升级？

# 激励领导力

新生代员工管理的四驱法则™

### 目标：

- 理解激励的心理机制，了解新生代员工的特点及管理需求的形成原因；
- 规范新生代员工的工作行为，降低“利己主义”价值观对组织的影响；
- 发展管理者自身的“非职位权威”，形成新生代员工所认同的领导风格；
- 了解新生代的职业发展定位，调动其提升能力、实现个人价值的意愿；
- 提升新生代的心理资本，提高应对挑战的主动性和面对挫折的抗压性。

**模型：**



**对象：**中/基层管理者、HR 经理、带团队的绩优/高潜/后备干部

**人数：**40 人以内（最多分 6 组，鱼骨式）

**时间：**2 天（每天 6 小时，共 12 小时）

**形式：**心理游戏+专业讲授+视频分析+案例解析+互动分享+团队共创

**要求：**学员提前准备好个人新生代员工管理的痛点案例，完成微课预习

**产出：**一份基于结合企业实际的《新生代员工管理》共创行动方案

# 课程大纲：

Day 1

时间	主题	内容
60 分钟	<p><b>导入</b></p> <p>激励领导力四轮驱动模型™</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 从员工分类管理看谁更需要被激励</li> <li>○ 公平理论：物质激励的局限性</li> <li>○ 解析激励的心理过程               <ul style="list-style-type: none"> <li>• 从《摔跤吧爸爸》学习激励的心理机制</li> <li>• 激励领导力的四轮驱动模型</li> <li>• 提供诱因，激发动机</li> </ul> </li> </ul>
120 分钟	<p>Lesson #1</p> <p><b>透视人心</b></p> <p>新生代的群体特征分析</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 案例分析：员工需求知多少</li> <li>○ 讨论：不同时代员工的心理需求特征</li> <li>○ 关于新生代的“形容词”</li> <li>○ 封闭 <b>VS</b> 开放：社会文化环境的影响</li> <li>○ 集体主义 <b>VS</b> 个人利益：价值观变迁的影响</li> <li>○ 权威服从 <b>VS</b> 自我中心：原生家庭教养方式变化的影响</li> <li>○ 单一 <b>VS</b> 整合：职业生涯阶段的影响</li> <li>○ 案例比较：如何打开新生代的心理账户</li> </ul>
150 分钟	<p>Lesson #2</p> <p><b>正向沟通</b></p> <p>情境化的领导风格塑造</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>策略一：工作态度管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 新生代员工的价值观特点</li> <li>• 新生代职业价值观对管理的影响</li> <li>• 案例分析：《壹佰度》与价值观培训</li> <li>• 角色期待与群体压力对态度转变的影响</li> <li>• 改变员工工作态度的管理策略</li> </ul> </li> <li>○ <b>策略二：领导风格管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 不同的领导风格与管理结果</li> <li>• 《鲸鱼哲学》：在沟通中的激励领导力</li> <li>• 运用表扬 4 步法完成对员工的即刻反馈</li> <li>• 运用批评 5 步法引导员工正向改变</li> </ul> </li> </ul>
30 分钟	<p><b>复盘与行动</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>现场演练：一对一管理沟通</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 工作中表现好的员工，如何表扬？</li> <li>• 工作中出现失误的员工，如何批评？</li> </ul> </li> <li>○ 课程知识要点复盘与测试</li> <li>○ 学员提问与分享、学习资源推荐</li> <li>○ 课后行动计划、刻意练习任务</li> </ul>



时间	主题	内容
120 分钟	Lesson #3 <b>成长辅导</b> 教练型领导的角色转型	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>策略三：生涯发展管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 案例分析：海底捞的员工为何挖不动</li> <li>• 忠诚与敬业：组织内职业生涯规划的价值</li> <li>• 新生代员工的职业生涯特点</li> <li>• 员工个性差异与工作方式偏好</li> <li>• 针对不同个性员工的激励技巧</li> <li>• 员工的职业发展倾向对工作的影响</li> </ul> </li> <li>○ <b>现场测评：职业发展倾向测试（职业锚）</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 针对不同职业锚员工的激励诱因</li> <li>• 针对不同职业锚员工的管理策略</li> </ul> </li> </ul>
180 分钟	Lesson #4 <b>激发投入</b> 组织变革期的心理应对	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>策略四：心理资本管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 影视案例分析：“狮口夺食”</li> <li>• 新生代员工的心理资本特点</li> <li>• 员工挫折反应及对工作心态的影响</li> </ul> </li> <li>○ <b>五步脱困法：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 老鼠溺水实验</li> <li>• 管理者如何提升员工的自信心</li> </ul> </li> <li>○ <b>意义换框法：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 案例分析：谁动了我的奶酪</li> <li>• 调整归因与开发员工的乐观品质</li> </ul> </li> <li>○ <b>提升反弹力：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 管理者如何开发员工的韧劲品质</li> </ul> </li> <li>○ <b>变革期的目标设置：</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 我们面临一个新的发展时代</li> </ul> </li> <li>○ <b>麦克利兰需求理论与测评解读</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 成就需求、影响需求、亲和需求</li> </ul> </li> </ul>
60 分钟	<b>复盘与行动</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>现场共创：结合实际的管理实践</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 新生代员工的“入职前”</li> <li>• 新生代员工的“第一天”“第一周”</li> <li>• 新生代员工的“第一月”“第一年”</li> </ul> </li> <li>○ 课程知识要点复盘与测试</li> <li>○ 学员提问与分享、学习资源推荐</li> <li>○ 课后行动计划、刻意练习任务</li> </ul>