

《职场新挑战-95 后新生代管理》

讲师：高剑

【课程背景】

在 Z 时代下，管理者遇到了巨大的管理挑战——越来越年轻的人正不断进入职场，以 95 后为代表的新生代的一系列思维特性和 95 年之前出生的员工存相比在着很大差异。传统的“胡萝卜+大棒”的管理模式已经变得不适用。

Z 时代下，管理者觉得心好累的各种心声此起彼伏：

管理者的心声 1：

一天天的老得想法设法哄着员工开心，自己平时哄女朋友都没这么累过……心情状态好，万事顺利。一旦心情变得不好或一段时间没有及时关注到他，马上躺平……

管理者的心声 2：

年轻人平时工作干得好，我对他们的满意都体现在季度奖金里了，他们竟然还不知足？只是多说了他们几句而已，就吵着要离职？现在的孩子怎么这样……

管理者的心声 3：什么是 YYDS？？什么是 tin10？什么是“猛犸不上 ban”？？？年轻人最近在聊的都是啥？感觉和他们完全聊不到一起了……与他们渐行渐远……

在本课程中，学员们将学习到 95 后这一新生代的成长背景、人物特性画像，深入了解他们选择一家公司的关注要点和内在诉求。

并且，管理者通过去发现、掌握员工内在的工作动机和内在诉求，从而采用正确的管理动作，继而更好的调动员工的积极性、有效激发员工的工作热情。

课程设计采用了全新的学习体验过程，整个课程设计完全是以管理工具实操及现场教练为核心的演练式工作坊。讲师先在课堂上帮助学员完成从“不知道”到“知道”的过渡。

培训结束后，学员可将之应用于自己团队管理的现实情境中，完成从“知道”到“做到”的顺利过渡。

此番关注“培训落地及可视化文字呈现物”的整体设计，一定会给企业或学员带来巨大价值。

【课程收益】

- 学习到 95 后这一新生代的成长背景、人物特性画像，深入了解他们愿意长久留存在一家公司的关注要点和内在诉求；
- 学习到让下属对自己尊敬、信任的三大法宝；
- 学习到人性需求的三大类型以及工作动机理论，通过现场研讨、共创，现场梳理出能在训后应用于实践的有效激励举措；
- 掌握让团队成员的情感账户越来越厚的方法论，从而获得下属的尊敬和信任；
- 助力学员将学到的知识结合工作场景，完成从“知道”到“做到”的顺利过渡。

【课程特色】讲和练结合，生动形象，重视差异，因材施教，注重体验

【课程对象】中小企业主、企业中高层管理

【课程时间】2 天或 1 天

(6 小时/天，可根据客户的需求，对课程时长进行调整。[本课程大纲为 1 天的课程](#))

【课程大纲】

引子：为什么一定要重视 95 后？

先分享一组数据：

2021年，全国大专院校毕业生 909 万；
2022年，全国大专院校毕业生将突破 1000 万；
未来两年，大学毕业生将全面进入 00 后时代。

对中层管理者的挑战：

一、如果管理者对团队里的 95 后目前仍 欠缺/未及时升级有效的管理方法论，那么 2022 年的毕业季之后，管理者将会同时面对团队内的 95 前（90-94）、95 后、00 后……到那时，管理者面临的挑战难度系数将极大；

二、95 后员工目前已经成为很多团队内的一线主力，如果中层管理者能利用好当前的这段时间，把 95 后员工培养成业务骨干或团队内的基层管理者，将大大减少自己的管理难度、管理时间和所需的精力，让年轻人（95 后）去管理更年轻的人（00 后）。

因此，中层管理者们需要了解 95 后、懂得他们的内在诉求，采用正确且有效的管理方法和激励方法，点燃 95 后的工作动机和工作热情，并“懂得”进一步培养他们成为骨干和基层管理干部的方法和技巧，让他们在一家公司里不仅干得长久，还干得好。愿意追随公司持续发展，不离不弃。

《职场新挑战-95 后新生代管理》这门课对于中层管理者而言尤为重要，因为，留给我们升级管理思维和管理方法论的时间已经不多了。

一、95 后新生代的特质画像和管理挑战

1、95 后新生代的时代特性

- (1) 中国当时的社会发展程度和经济发展程度
- (2) 95 后目前年龄段的区间
- (3) 95 后父母的年龄段的区间

2、95 后新生代的特质画像

- (1) 能力属性
- (2) 对上级权威或职能性权力的态度
- (3) 内在心理特质

3、管理者觉得 95 后新生代不好管的四大原因

4、总结：矛盾，产生于彼此的观念的不同

二、管理者如何构建和年轻 95 后之间的信任感

1、管理者构建和年轻 95 后之间的信任感的三大维度——专业能力强

- (1) 拳头硬，就是硬道理
- (2) 用专业能力服人、用工作成果服人
- (3) 成为团队里无可置疑的 No.1

2、管理者构建和年轻 95 后之间的信任感的三大维度——综合人设稳

(1) 心理大师

核心技能：

- 1) 知人心
- 2) 懂人性
- 3) 能带动团队全员裸心分享

(2) 正能量标杆——核心技能：正面情绪影响

(3) 师父——核心技能：培训、辅导与教练

(4) 情商高手——核心技能：赞美、高情商沟通

3、管理者构建和年轻 95 后之间的信任感的三大维度——情感账户厚

三、心理大师的三大法宝

1、如何知人心？

(1) 全员互动题：你知道你的员工每天来上班，内心里图的是个啥吗？

(2) 知人心的实操工具：与每个员工深入沟通，了解五个关键问题的答案

讲师延展：“知人心”五个关键问题答案的应用领域

1) 向上管理

2) 向下管理

2、如何懂人性？

(1) 人的核心需求的三大类型：

1) 喝粥

2) 喝酒

3) 喝茶

讲师拓展讲解：管理者在设计团队激励方案的时候，需要在设计时尽可能考虑全面且多元化，能够同时覆盖住所有不同类型员工的核心需求。

(2) 某国际著名商学院的工作动机研究

1) 分享某国际著名商学院关于工作动机的研究，共分为 8 大维度

2) 引导学员深入思考：作为管理者，面对团队中每个人形形色色的工作动机，我们该怎么做团队管理？

3) 将马斯洛金字塔模型与工作动机研究相结合，做逐一的每层细致讲解

案例分析：《战国策·赵策一》-“士为知己者死”背后的管理要素解析

4) 现场测评：让每个学员计算自己在工作动机各维度的评分，统计前两项分数最高的工作动机是什么

5) 现场研讨、共创：针对工作动机的 8 个维度，要求所有学员以本职身份代入，针对自己评分最高的前两项工作动机，你认为当上级制定出什么样的激励方法或管理方法时，更符合你的个人喜好？更能成功激发出你的内驱力？

3、如何带动团队全员裸心分享？——你下面的员工愿意掏心窝子对你说真心话吗？

(1) 什么是裸心会

1) 裸心会的定义

2) 裸心会在来源

3) 裸心会背后的管理学原理——乔哈里视窗

(2) 学会开裸心会的三大好处

1) 打开自己后，大家才能够相互包容和接纳

2) 团队充分信任，在一起时能团结一致

3) 能够帮助团队化解矛盾和冲突，避免无意义的内耗和猜忌

(3) 如何开一场裸心会？

1) 会议前：

明确会议目的

时间地点人物

设计交流话题

会场氛围营造（讲师详细讲授：会场氛围营造的决胜要点）

2) 会议中（备注：案例引入）

场子预热

开场白

话题互动

关键词收尾

4) 会议后

复盘总结

追踪活动效果

三、案例分析-看看管理大神是如何将理论应用于实际的

96年美女新人，北京官二代，家里有权、有势、自己肤白貌美还有两套房，那么，作为管理者，你将如何用什么样的管理方式激发这位新人的工作热情？让她愿意“好好干”？

头脑风暴：

以小组为单位，从三个维度进行分析：

- 1、如何操作“知人性”？
- 2、如何用到“懂人性”？
- 3、要开办一场什么类型的裸心会最有效？

课后训练任务（从“知道”到“做到”的关键）

任务 1：与每个团队成员深入沟通，找到“知人心”五个关键问题的答案

任务 2：在周报中，每位学员需提交自己设计的某一种形式的裸心会的操作流程，并在实施结束后，提交裸心会复盘总结