
《后浪的代际管理》

【课程开发背景】

伴随着 95 后进入职场，新生代员工正逐步成为人才市场的就业重要力量。他们在思维方式、信仰、价值取向等方面与其他代际员工的看法存在很大差异，因而作为新生代的他们与其他代际员工、管理者的矛盾与冲突逐步呈现，给人力资源管理工作带来新的挑战。一提起他们，很多管理者都会摇摇头说“hold 不住啊！”、“流失率控不住”、“奇怪的想法要求特别多”、“任劳方面还可以，但根本不能任怨”……

相信不少管理者都对这些小鲜肉伤透了脑筋，一方面要面对巨大的业绩压力，还要分心来哄着他们干活，真是疲惫不堪。我们往往能够看到了小鲜肉身上的优点和潜力，但是感觉总是找不到合适的方法激励、引导他们把工作更上一层楼。那究竟应该怎么办呢？

本课程建立在代际冲突发生机制下，探索代际冲突的发生原理，通过理论剖析、测评反馈、案例讨论、模拟练习等方式，加深对新生代员工代际特征的认识，更加游刃有余地驾驭领导者的角色，推动新生代员工在组织中实现价值。

【课程收益】

- 理解 95 后的人群特征，代际特点，降低管理者因误解造成的代际冲突
- 掌握互联网时代的招聘与人才选拔方法，把好新生代员工入口关
- 掌握个性化的管理方式来帮助新生代员工完成团队融入，优化自我管理能力
- 依据 95 后的特点和喜好，结合“游戏化管理”的基本原则，设计出一套属于自己团队的高效激励策略，启动员工内在自驱力，不断成长，为团队创造佳绩

【课程对象】

- 需要面对新生代员工的各级管理者
- 需要在新时代提升管理策略和能力的管理人员
- 即将成为管理人员的储备管理人才
- 企业人力资源管理从业人员

【课程时间】

2 天（6 小时/天）

【课程内容】

第一部分 新生代员工与企业人力资源管理

这些小鲜肉又不以我们的意志为转移，排山倒海般的涌入了我们的团队，你准备好了吗？他们身上带有和90前格格不入的特质，他们值得我们投入吗？

一、中国企业人力资源管理的“三座大山”

1. 劳动力人口持续减少——招工难
2. 劳动力成本持续上升——养人难
3. 劳动力流动持续加快——留人难

二、新生代员工的人群特征——已经成为职场的重要力量

第二部分 理解代际差异

中国社会不断进步，每一代人的成长也是社会历史背景的一个重要体现。因此，如果您还没有看懂小鲜肉，那也一定程度意味着您还没有看懂时代变化的特点。本章节将从时代特点入手，帮助您分析和了解小鲜肉特点的形成原因，在了解后增进理解。

一、为什么会形成代际——时代的大事件

二、中国社会不同代际的人群特征（60后、70后、80后、90后、00后）

三、新生代员工的职场特征：四大反转

1. 买方市场向卖方市场反转
2. 员工适应组织到组织适应员工的反转
3. 企业挑选员工到员工挑选工作的反转
4. 广告效应到口碑效应的反转

四、理解新生代员工的思考和行为方式

五、观点：面对新生代员工最重要的不是要改造他们，而是如何调整我们自身的管理方式

第三部分 新生代员工管理艺术

作为管理者，最关心的还是如何在实际工作中运用各种策略和方法来选拔、要求、培养、评估和激励新生代员工。所以根据人才发展管理的先后顺序，对应工作中的场景，给出差异化的工具与方法，相信总能帮到您。

一、选拔：把好新生代员工入口关

1. 新生代员工招聘公式：职位新引力*雇主品牌*入职感受

-
2. 提炼职位的吸引力
 3. 雇主品牌的营销

演练：找到我们公司的独特吸引力

4. 招聘渠道的革命
5. 快速分辨新生代员工中的小 X 和小 Y，听其言观其行的 STAR 面试法
6. 识别高潜力的新生代员工

二、要求：让新生代员工养成良好的职业习惯

1. 与其要求下属尽力做好，不如为他设定更为清晰的目标

游戏：管理者的特别任务令

2. 避免微观式和说教式的管理
3. 帮助他们找到工作节奏

工作情景再现：如何面对想什么说什么，想什么做什么的 90 后

4. 发挥非正式组织作用
5. 让新生代员工快速了解公司内部的文化及管理边界
6. 一招三式化解与新生代员工之间的冲突

三、培养：如何满足新生代员工内心的成长要求

1. 培养人不需要额外花时间，应该有机融合在日常管理中
2. 培训新生代员工的关键在于压担子和随时随地的指导

工作情景再现：如何面对“鸿鹄之志” (hao gao wu yuan) 的员工

3. 游戏式教学和模拟训练，是加速新生代员工胜任岗位工作的关键
4. 方法：用随时随地的反馈替代“秋后算账”式的沟通

演练：如何给绩效不佳的新生代员工做反馈沟通

四、激励：有效调动新生代员工的热情与激情

1. 激励新生代员工，要真正从他们的需求出发
2. 激励新生代员工的五个基本原则：尊重、同理心、参与、分享、支持
3. 最有力的新生代激励因素是：愿景、参与、认可
4. 方法：弹性激励和特权激励

第四部分 行动转化

-
1. 课程内容总结
 2. 行动计划