

代际领导力

【课程背景】

新生代员工在当今复杂的社会环境下，让企业各级管理人员非常头疼。相较管理其他年龄段的员工，多数管理者在面对新生代员工的"另类"时手足无措……

招了不来？

来了不久？

久了不行？

行了不服？

服了不干？

干了不长？

本课程从如何正确读懂和正确引导新生代，快速建立信任关系，如何用好和留住新生代，赋能成长激发潜能，培养新生代力量等方面帮助管理者解决新生代的管理问题。

【课程收益】

- 深度了解新生代员工群体的特点及管理挑战；
- 掌握针对新生代特点的五大管理行为；
- 掌握增加信任的五要素，快速建立与新生代的信任关系；
- 学会运用新生代员工激励的方法与模式；
- 掌握管理者提升人格魅力的五环模型；
- 学习强化信任的 N 种行为
- 掌握让员工享受工作，管理者必须有“仪式”，会“激励”，懂“授权”；
- 学习做正确的事情，激发组织积极情绪产生；
- 培养管理者持续赋能的能力，赋能思维、赋能习惯、赋能技能；
- 解决新生代员工管理难题，提升组织管理效率。

【课程特色】

- 实用性与趣味性的完美结合，寓教于乐，深入浅出、善于和学员互动、亲和力强，幽默风趣；
- 1/3 理论讲解，1/3 互动体验，1/3 交流分享；
- 以学员为中心，在模拟中学习，在互动中学习，在体验中学习。

【课程对象】

基层管理者，中层管理者，直接管理新生代的一线管理者

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、DDDD（懂得都懂）----走近新生代

1、你“懂”新生代吗？

2、新生代的五大特点及形成原因

- ① 崇拜大神
- ② 特立独行
- ③ 价值多元
- ④ 注重感受
- ⑤ 渴望成功

3、组织中新生代特点强弱度的测评

4. 责无旁贷

【互动】为什么说所有的问题都是管理的问题？

5、管理者针对五大特点需要做的五大管理行为

- ① 建立信任
- ② 树立规则
- ③ 享受工作
- ④ 缓解情绪
- ⑤ 持续赋能

6、用人如知是管理的第一步

- 80、90、00 员工的管理代际
- 差异化视角（心理图谱）
- 德鲁克的管理难题：年轻的知识型员工管理
- 管理失败：你不知我，我不懂你
- 传统管理者与现代管理者
指挥命令监督
陪伴培养培训
- 现状：小确幸、佛系、躺平
- 讨论：不同行业的第一性原则（最核心能力唯一）
- 选人：勤奋、机灵、肯吃亏？

互动：数秒鼓掌（理解管理最大的价值在于激发员工的潜力，敢于接受挑战性目标）

- 读书：哲学了解人性，少犯常识性错误
心理理解差异，不同员工差异化管理
博弈学会双赢，管理就是博弈
静心思考是管理者最高能力，策略 swot
- 管理冲击：经济变革、技术变革、人才变革
- 企业发展路径：生存期、发展期、膨胀期、稳定期、衰退期
- 危险期恰恰是：发展期与膨胀期
- 企业不同阶段人才策略
创业期：高级人才低位使用
发展期：低级人才高位使用（快速补位）
稳定期：职业经理人
- 途径：不断提升人均效能

- 竞争：缩短员工成长周期
- 人才：带来多大价值、多久能创造价值
- 培养：721 法则
- 组织效能：人岗匹配、制度流程、组织氛围、目标共识、管理变量

二、物以类聚——建立信任

1、新生代员工期待的职场

2、信任的核心

- ① 品德：诚实、动机
- ② 才能：能力、成果

【互动】不可能的任务

3、人格魅力修炼的“五环模型”

- ① 三观正确
- ② 全局思维
- ③ 挑战现状
- ④ 胸怀担当
- ⑤ 知行合一

三、有言在先——树立规则：

【互动】被多头管理的“小 A”应该怎么办？

1、帮助新生代建立规则和边界意识的重要意义

2、帮助新生代建立规则的三个时刻

- ① 入职面谈
- ② 岗前培训
- ③ 晨会周会

四、开心就好——享受工作：

1、要员工有“归属感”，你要有“仪式”

- ① 营造融洽氛围
- ② 展示团队工作进度
- ③ 创造接触机会
- ④ 庆祝阶段性成果

2、要员工有“意义感”，你要有“激励”

- ① 掌握员工的需求
- ② 针对性激励

3、要员工有“自主感”，你要有“授权”

- ① 授权的好处
- ② 授权的原则
- ③ 授权的步骤
- ④ 不能授权的五类事情

五、当好教练——持续赋能：

1、赋能思维：共赢

2、赋能习惯：

- ① 习惯改变命运
- ② 职场好习惯

3、赋能技能：传授技能的 4 步骤

- ① 我做你看
- ② 我说你听
- ③ 让他试试
- ④ 鼓励纠正

六、差异化管理

现场五分钟测评，拿到每个管理者的自我 DISC 数据。

1、管理者性格认知与解析

- 什么是 DISC
- 管理风格代表团队风格
- 有效认知差异：视角、观念、性格、看法、习惯等差异
- 典型人物典型特征

2、四种性格领导力

- 高支配 (D) 型领导力
- 高影响 (I) 型领导力
- 高稳定 (S) 型领导力
- 高遵从 (C) 型领导力

互动方式：分别一个视频、一个漫画、几个典型人物

3、四种性格特征的领导力优劣势分析

4、如何有效的与四种性格员工进行沟通

- 结论先行、结果导向
- 营造氛围，积极认可
- 真诚相待，给予关怀
- 逻辑鲜明，流程制度

5、差异化管理

- 对角线合作方式 D : S、I : C
- 不同性格下属的识别技术
- 如何根据不同下属去布置工作
- 如何根据不同下属进行监督和辅导
- 如何根据下属特点选择辅导方法
- 如何根据不同下属特点授权激励