# **95后员工管理与激励技巧**

**主讲老师：卫小奎**

**【课程背景】**

谈到员工管理与激励，很多管理者第一时间想到的是传统的科学管理理论和薪酬激励、职位晋升等方式，但随着大量95后员工逐步成为工作岗位的骨干力量，他们更多的是追求被尊重、被信任和自我价值的实现，而传统的管理方式和激励方法已经满足不了时代发展的要求。与此同时，单一的薪酬和晋升激励方式，不仅面临着成本不断增加和职场发展天花板的限制，也面临着激励效用递减甚至无效的负面后果。

本次课程，结合目前95后员工特有的心理特质，内心诉求，追求自我价值实现等现状，在原有传统激励方式的基础上，有针对性地分享一些独特的、操作性强的激励方法和管理技巧。重点围绕挖掘员工内驱力，重塑工作的价值和意义，提升职业认同，改进管理方式等激励方式展开，在此基础上再结合教练式辅导技术的学习和应用，从而帮助管理者提升对95后员工的管理效果和激励技巧，并最终实现团队整体绩效的提升。

**【课程收益】**

* 能够根据不同情境建构95员工需求的能力
* 系统学习传统激励理论，并能够结合实际情况灵活加以应用
* 深刻领悟到单一薪酬和晋升激励方式对95后员工的危害
* 针对95后员工重新进行工作设计的4个关键要素
* 新形式下激励95后员工的4个有效方法
* 管理者正确的角色认知与调整
* 具体的教练式辅导技术及5种辅导反馈技术
* 掌握针对95后员工的正向激励技巧——二级反馈
* 掌握针对95后员工的负向激励技巧——BIC法则

**【课程大纲】**

**前言：互动体验——面对95后员工，管理者要学会放下自我**

**第一讲:传统的管理与激励理论体系介绍及场景式的应用**

1. 马斯诺的需求层次理论

* 人的5种层次需求
* 根据不同的情境建构不同的需求
* 案例：**任正非是如何说服郑宝用加入华为**

1. 激励的双因素理论

* 如何防止激励因素转化为保健因素
* 案例：**如何在特殊的情况下把保健因素转化为激励因素**

3、激励的期望理论

4、激励的X-Y理论

* 基于人性本恶的X理论
* 基于人性本善的Y理论
* 基于人性复杂的超Y理论
* 案例讨论：该理论在现实环境下的适用场景是什么？

5、激励的公平理论

* 工资与责任匹配
* 奖金与绩效匹配
* 股权与潜力匹配

**第二讲:面对95后员工，为什么传统的管理与激励效果越来越差**

* 1. 传统管理学知识的理论基础
* 对人性的假设：人性懒惰，报酬至上
* 决策权与执行权分离
* 组织内外部环境相对是固定的
* 人的思考和决策是纯理性的
  1. 95后员工的个性特点与价值趋向
* 案例分析：95后员工的成长环境与我们有什么不同？
* 对自我独特价值的追求
* 工作很大程度上依靠兴趣和爱好
* 藐视权威，追求平等
* 相对比较情绪化，抗压能力较弱
  1. 传统的管理与激励手段效果越来越差的原因
* 95后员工对传统的组织承诺信念逐步消失
* 95后员工对激励的动机逐步从外部转向内部
* 后现代多元价值观理念的兴起

4、当今时代，传统单纯薪酬和晋升激励的危害

* 加剧当事人的被控制感
* 影响和团队他人之间的关系
* 滋生固步自封的思想观念
* 影响对工作本身的兴趣

**第三讲: 有效激励95后员工的方法和技巧**

1. 管理者要调整好自己的角色

* 管理者自己要努力成为团队中的领导者
* 管理者要实现自己权力来源的转变
* 管理者要善于引导95后员工明白工作背后的价值和意义
* 管理者要学会放下自我
* 管理者要学会做95后员工的老师

2、管理者通过管理方式的改变来提升对95后员工的管理与激励效果

* + 帮助员工处理工作角色冲突
  + 打通工作、家庭、社区之间的隔阂（工作嵌入）
  + 引导员工从组织承诺转化为职业承诺

3、通过提升讲故事的能力来激发95后员工的工作潜能

* + 我是谁
  + 我们是谁
  + 我们向何处去
  + 讲故事的技巧：黄金圈法则
  + 案例讨论：**如何让猫自动自发地吃辣椒**

**第四讲：赋能式辅导沟通技术在管理95后员工中的应用**

1. 案例讨论：95后员工在面对指责和批评的具体反应
2. 辅导前提：放下自己的执念（利益≠立场）

3、面对不同水平员工的辅导层级

* 推卸责任，一脸无辜
* 提出问题，请求方法
* 提出方案，请求选择
* 提出选项，建议选择
* 解决问题，事后告知

4、辅导反馈技术的运用

* 同频反馈
* 同义转述
* 反馈情绪
* 意义形塑
* 正向反馈技术——二级反馈
* 负向反馈技术——BIC法则

**全天课程总结回顾**