# **新生代员工的沟通与管理**

**——主讲老师：卫小奎**

**【课程背景】**

谈到员工的沟通与管理，很多管理者第一时间想到的是传统的科学管理理论和指派式、命令式的管理方式，但随着大量新生代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沟通方法已经适应不了时代发展的要求。

本次课程，结合目前新生代员工特有的心理特质，内心诉求，追求自我价值实现等现状，在原有传统管理与激励理论的基础上，有针对性地分享一些独特的、操作性强的沟通方法和管理技巧。重点围绕挖掘新生代员工内驱力，重塑员工对工作价值和意义的认知，提升职业认同，改进管理沟通方式来展开，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新生代员工的管理效果和沟通技巧，并最终实现团队整体绩效的提升。

**【课程时长】 两天（12小时）**

**【课程收益】**

* 能够根据不同情境建构新生代员工需求的能力
* 全面掌握新生代员工的个性特质与价值趋向
* 管理者正确的角色认知与管理方式调整
* 具体的教练式辅导技术及5种辅导反馈技术
* 掌握针对新生代员工的正向激励技巧——二级反馈
* 掌握针对新生代员工的负向激励技巧——BIC法则
* 掌握有效启发新生代员工内在觉知力的五种问句技巧

**【课程大纲】**

**前言：互动体验——面对新生代员工，管理者要学会放下自我**

**第一讲:面对新生代员工，为什么传统的管理与沟通效果越来越差**

* 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. 新生代员工的个性特点与价值趋向
* 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. 传统的管理与沟通方法效果越来越差的原因
* 新生代员工对传统的组织承诺信念逐步消失
* 新生代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

**第二讲: 有效提升新生代员工管理的方法和技巧**

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
* 管理者要善于引导新生代员工明白工作背后的价值和意义
* 管理者要学会放下自我
* 管理者要学会做新生代员工的老师

2、管理者通过管理方式的改变来提升对新生代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新生代员工的工作潜能

* + 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

**第三讲：赋能式沟通技术在辅导新生代员工中的具体应用**

1. 案例讨论：新生代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、提问方式的场景化运用

* 封闭式问题运用场景
* 开放式问题运用场景
* 追问式问题运用场景

3、倾听的三重境界

* 听之以耳
* 听之以心
* 听之以气

1. 启发式提问的问话技术

* 量尺问句
* 关系问句
* 结果问句
* 应对问句
* 例外问句

5、辅导反馈技术的运用

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

**第四讲：赋能式沟通技术具体实操训练**

1. 案例演示：新生代员工与他的直接上司发生冲突，你该如何有效化解？
2. 案例演示：新生代员工在工作中遇到困难时，如何有效激发他内在的动力？

3、小组演练的步骤

* 小组某位成员提出问题
* 其他成员给予赞美和反馈感受
* 小组成员分别对当事人进行提问
* 一句话的建议

**两天课程总结回顾**