

你“管理”90后的方式，暴露了你的层次

卤豆干 环球人力资源智库 4月17日



HR 学习 哪家强

微信关注 GHR

- 来源 | 卤豆干 ID: ludouganquan
- 作者 | 卤豆干

2018年，所有的90后都成年了。未来十年，全中国的主要劳动力将转移到90后。

然而当你手下都是90后的时候，你感觉自己带着一群小孩做项目：

不负责任：安排的工作不能完成，还要来收拾他的烂摊子；

懒惰：每天不按时打卡签到，全勤奖压根懒得拿；

不思进取：宣扬“佛系生活”，回家摊在沙发上就开始王者荣耀，吃鸡。

打不得，骂不得，一生气就撂挑子。

“我哪是老板，我就是孩子他妈！”

你可能没有找到正确和90后的合作的方式。

想要了解如何和90后合作，首先了解他们真正需要什么。

我们依靠马斯洛的需求层次理论来分析一下。



生理需求：

由于90后绝大多数都是独生子女，加上成长于中国经济飞速发展时期。和70后80后比起来，大多数90后小时候就是家中的“小王子”“小公主”。吃穿不愁，缺啥买啥，父母随叫随到。

所以90后不缺乏“生理需求”。

安全需求：

和生理需求类似，90后有父母作为后盾，加上刚进入社会，家庭的支持可以保证他们的安全。

因此，90后很少有缺乏“安全需求”。

情感与归属需求：

作为第一代网络的普及者，90后的社交便利性大大提升。从开始的QQ群、优酷，到后来的朋友圈、抖音、吃鸡。聊天，短视频以及网游，减少了90后对“情感与归属需求”，特别是现实中的面对面社交需求。

可以看看午休时的90后，哪一个不是抱着手机？

尊重需求：

抖音为什么火了？因为它可以“记录美好生活”。一些简陋却真实的短视频，往往会得到大量的点赞和回复。因为这些视频，反映了很多90后的现实生活，引起了他们的高度共鸣。

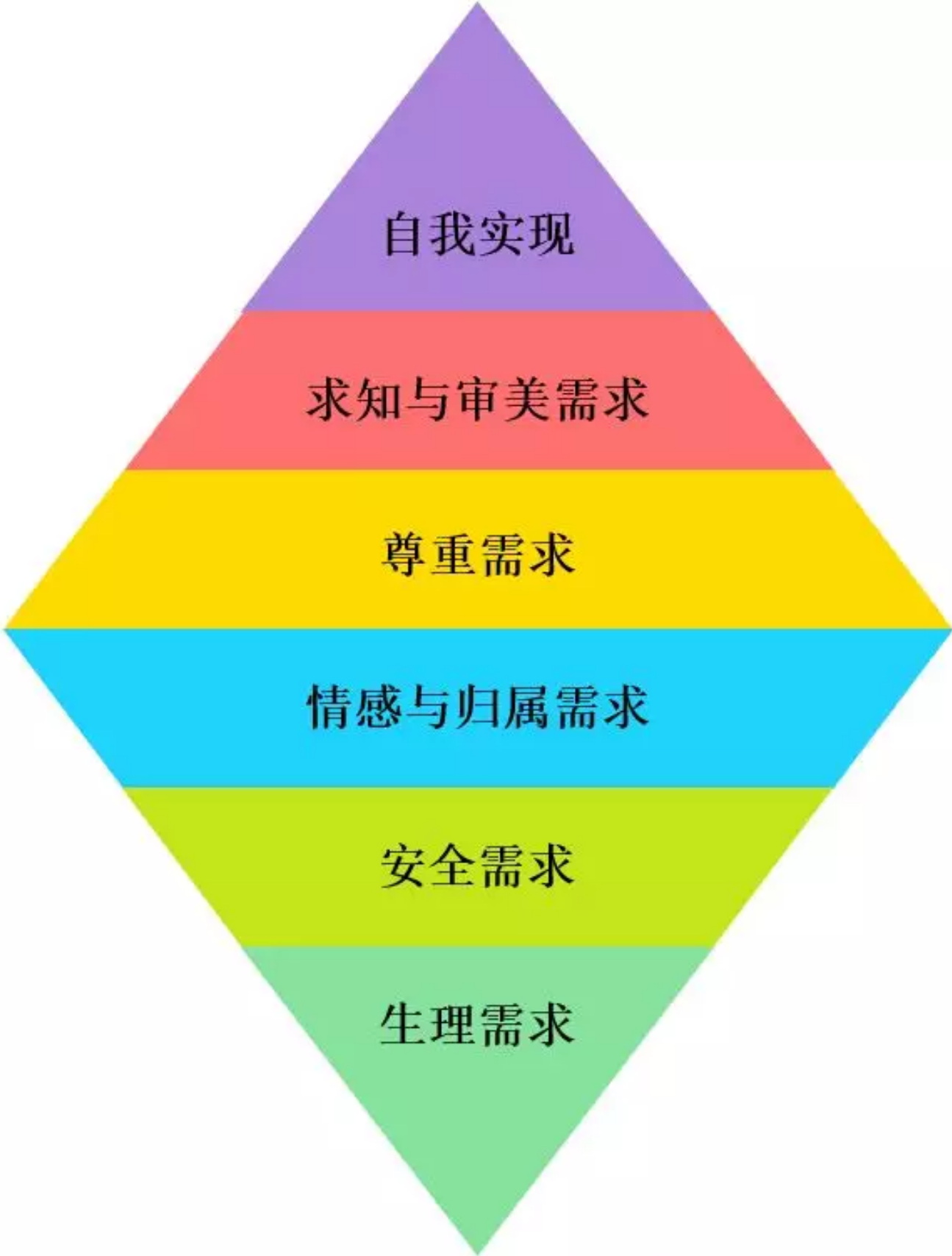
他们希望自己的生活能够得到正面的，积极的评价。90后对于尊重他人和被他人尊重的需求达到了前所未有的高度。

求知与审美需求：

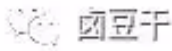
从近几年“男生怎么穿衣好看”“男妆小教程”的普及，到“小奶狗”“小鲜肉”受到90后的女性喜爱，我们可以看出90后对于求知与审美需求的逐渐提高。最好的证明即“知识付费”的兴起，**“终身学习”已经成为很多90后的目标。**

自我实现需求：

由于大学文凭的普及，大多数90后踏入社会的时间不超过5年。短时间内，90后还无法成为社会话语权的领导者。但是假以时日，当90后有着更高社会地位后，他们对于个人理想的追求会达到更高层次。因此90后正向自我实现需求逐步迈进。



90后马斯洛的需求层次理论图



从上面的需求分析，我们来总结一下90后的特点：

1. 成长环境富足；
2. 偏宅，愿意呆在“小圈子”里；
3. 追求个性化和差异化；
4. 愿意对新鲜事物进行研究；
5. 对于未来缺乏明确规划，但愿意为未来努力。

那么，我们到底应该怎么做，才能真正让90后的员工心甘情愿，并且开开心心的工作呢？

只需要5个改变：

安全与生理需求：注重人文关怀

有些老一代管理者还停留在“给你钱你就能做事，如果不做事我就加钱，再不做就开除”的管理方式。剩下时间对员工不管不问。

最后导致的结果就是，员工天天无精打采，有项目就做，能偷懒就偷懒。

美国西敏司所著的《甜与权力》中提出了一点：**相对于微薄的涨工资，英国工人更愿意为了喝一杯加了糖的茶而努力工作。**

为什么？

因为工资的小额增幅并不能给员工带来直接的反馈，而这杯甜茶却直观的带来了感官上的直接满足。

当然，这并不是说90后都是“用爱发电”的。如果你把员工的工资直接翻上一倍，我保证他们马上从“朝九晚五”变成了“朝五晚九”。

但是不论从经济角度和公司长远发展的角度来说，这都是不切实际的。

所以我们可以看见：从谷歌苹果，到阿里腾讯，他们对于员工的“人文关怀”可以说是“无微不至”。

免费通勤车，免费美食，带薪产假，免费健身房.....

你肯定会不服气“别人可是大公司，我们中小型公司哪有这种能力和资金。”

人文关怀并不是单纯体现在员工福利上的，而是**对于员工人权的基本尊重，即学会“换位思考”。**

小王父亲生病需要照顾，但是他的报告今天下午就该交了；

小李十多年没见的好友来了，不过这几天他的客户也要找他；

小张这几天谈了新女朋友，最近都不能按时打卡上班了。

如果这些事情发生在自己身上，你会做出何种选择，你又希望你的老板是如何和你沟通的呢？

是的，你不会希望老板一句话“不行”就拒绝了你的请假。你希望老板能够体谅你的心情，但是你能理解老板对于工作的重视。

所以，和90后的交流，要学会耐心，让他们能体会到“老板是真正关心我个人的生活和权益”。这样的话，90后才能关注到“公司的权益”。

情感与归属需求：加强公司归属感

如果有人跟你说“我是top5名校毕业的”，那他的学校绝对排在第五。因为他如果是清北的，他会说“我是清华/北大毕业的”。

为何？因为每个人需要标签来证明自己的能力，获得他人的尊重。

想要给予员工足够的归属感，首先就需要让他们认同自己的公司，为自己的公司而自豪。

那么，你的公司能让员工自豪么？

不必用虚无缥缈的口号来告诉他们“我们公司是什么样”，而是要**用你的实际行动告诉他们公司应该是怎么样的。**

如果你需要一个“有创新的策划公司”，就需要表彰创新的员工，按时举办创新会议。

如果你需要一个“有质量的产品公司”，就需要亲自检测产品质量，使用自家产品。

如果你需要一个“有爱心的慈善公司”，就需要减少自己的铺张浪费，主动关心困难群体。

刘强东当送货员，马化腾假扮女生聊天，马云连续创业失败.....

老板的气质会极大的影响公司的环境。

你作为老板愿意和员工同甘共苦，那么你的员工心甘情愿的效仿你，他们也就会对于公司自然而然的产生归属感。

尊重需求：相信员工

很多90后刚刚踏入社会不久，他们对社会潜规则一窍不通，还有可能出一些馊主意。

但是他们的朝气和新思想，会不会带来新的创意呢？

很多老板喜欢员工当他的“提线木偶”。而90后最希望能够自己做出成绩。

如果想要小孩学会骑自行车，你要学会放手。

如果想要员工能够独当一面，你要学会放手。

对于90后员工，你要相信，他们也希望自己能做好本职工作。

那你可能担心了：

犯错了怎么办？

得罪了客户怎么办？

搞砸了项目怎么办？



鲍勃·胡佛，美国著名战斗机飞行员。

有一天在飞行途中，突然自己的飞机两个引擎同时失灵。但他还是依靠自己高超的技巧将飞机安全迫降。

经过检查，发现是因为检修时使用了错误的机油。机械师的失误，差点害的飞机失事，3人死亡的悲剧。

看见面如死灰的机械师，胡佛并没有发火。他轻轻抱住机械师，真诚地说：

“为了能证明你能干得好，明天我想请你帮我完成飞机的维修工作。”

这个机械师花了一辈子时间去跟随胡佛，并且之后没有发生过任何差错。

当员工犯错误时，如果你原谅了你的员工，他们也会感激你，并且尽力去弥补过错。

学习与审美需求：提供学习机会

你还有在闲暇时间充电么？

你了解了区块链、人工智能、抖音、吃鸡、创造101是什么吗？

你对于行业最近发生的变化有什么想法么？

如果你落后于时代，为何90后还要跟着你？

信息爆炸时代，人人都需要终身学习。

对于90后的员工，他们需要社会上的导师，而老板就是他们最好的导师。

如果你希望给他们带来正面影响，那么你自己就要跟上时代的步伐。

你很忙？没时间去指导他们？那么他们有机会外出学习么？有从实践中锻炼么？有和其他同行交流么？

一个愿意提升自我的90后，一定要给予他足够的支持。这样他才能在未来对公司有更多的贡献。

自我实现：理解离职员工

一个员工，辛辛苦苦培养了5年，结果说要去大城市发展，离职了。

可能和初恋分手时你都没那么心痛。

下一次碰见另外一个优秀员工，你心想“这次就不认真培养了，免得他之后又离职”。

你最后留下的都是庸才。

麦肯锡公司将所有离职员工视为“毕业离校”，将他们统一编册，制作成“麦肯锡校友录”，仍然给他们提供交流合作的机会。很多人离职后担任其他公司的员工，仍然推荐他的公司去获得麦肯锡公司的咨询服务。

90后都是未来的社会担当，他们正处于上升期，为何要将他们限制在这里？

当优秀的员工离职时，给他开上一场欢送会，写一封热情洋溢的表扬信给他的新公司。

对离职员工的好，会让现在的员工更有动力提高自己的能力，也会对公司的发展有更大的帮助。

塞翁失马，焉知非福？

这些需求看上去很容易做到，但是坚持下来，用自己真心去做很难。

但是如果你满足了这些需求，你一定会发现，**那些90后员工，是最好管理的员工。**

那么，除了管理好90后员工，管理者如何有效连接公司战略，真正抓住企业发展的关键点，实现自我价值，推荐你一个快速成长的机会👉

GHR倾力打造小班课——

《高管战略班：企业增长战略体系架构与执行管理之道》

北京/上海/深圳开班

两天课程 看清战略

高管战略班： 企业增长战略体系架构与执行管理之道

课程对象

CEO、总裁、业务高管、
战略高管、CHO、HRD等

课程价值

帮企业找到影响增长的驱动因素;
帮企业厘清竞争对手和竞争策略;
帮企业明确下一步重点发展机会;
帮企业获得在新技术背景下增长持续且有效。

课程收获

- 1、了解持续有效增长的制约因素,清晰市场变化背后不变的管理逻辑。
- 2、学习并掌握战略到执行的业务领导力模型(BLM),用统一的语言进行战略制定及执行实施;参考业界和标杆企业运用BLM进行战略与执行运作的实例,启发思考。
- 3、通过标杆案例,学习激发组织活力、业绩导向、创造价值的理念与方法。
- 4、学习优秀企业的绩效管理实践,结合实际业务思考在新时期如何开展绩效管理工作。



北京·上海·深圳

名额有限 先到先得

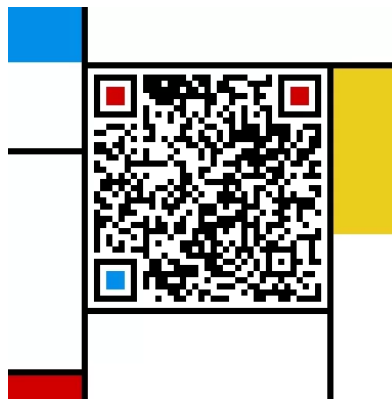
扫描二维码 立即报名



也可扫描下方二维码

添加课程顾问

Tel: 13371827838



· 课程大纲 ·



Part 01

第一部分：战略牵引的有效增长——企业中长期战略规划与战略解码

- 1、什么是战略与战略思维
- 2、战略规划与组织执行
- 3、BLM对战略制定与执行的业务价值
- 4、如何做到力出一孔——战略解码，战略解码的逻辑原理
- 5、战略解码方法1—workshop

- 6、战略解码方法2—战略地图
- 7、战略解码方法3—鱼骨图法
- 8、战略解码方法4—BEM
- 9、标杆企业战略解码实例分享



Part 02

第二部分：战略驱动的管理变革——战略规划与组织流程

- 1、如何高效、协同作战— 打造灵活、高效的市场营销小前端
- 2、建立灵活的组织平台— 以“铁三角”为核心的组织架构
- 3、标杆企业案例分享：华为全球市场营销体系转型的本质—从屯兵组织到精兵战略
- 4、如何锻造召之即来，来之能战，战之能胜的市场营销后端大平台
- 5、实例分享：全球化组织发展
- 6、组织设计与优化的关键要素
- 7、探讨业务战略对“正式组织”的要求



Part 03

第三部分：全方位激活作战队伍的战斗—基于战略需要的组织绩效设计与干部管理机制

- 1、组织绩效支撑公司战略落地
- 2、基于战略的组织绩效目标解码
- 3、组织绩效目标与过程管理
- 4、组织绩效评价及结果应用
- 5、基于战略的人才管理框架与发展原则

6、衡量干部4项标准、干部4力、干部选拔原则、关键岗位人才要求

7、专业人才管理实践

· 精彩瞬间 ·



· 部分学员 ·



课程排期及报名信息

课程排期

4月25-26日上海 (火热报名中, 仅剩最后15个名额)

7月19-20日深圳 (火热报名中)

11月15-16日北京 (火热报名中)

名额有限, 预定席位, 先到先得!

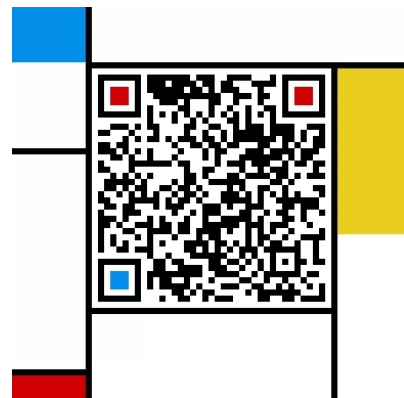
扫描下方二维码立即报名



也可扫描下方二维码

添加课程顾问

Tel: 13371827838



点击文末 “阅读原文” 立即预约

或免费致电4006962298

戳原文，立即报名

[阅读原文](#)