

带00后打胜仗

《带00后打胜仗》 2024.3

(很新的书，看题目也能知道很新)

年轻人想玩的，就是管理者要会玩的

什么时候来一个真正的00后

内容概括

- 作者理解的00后职场人形象：有想法敢表达，思想多元，重视生活、体验和成长
- 员工招募：重视校招
- 员工培训、管理、团建：总之就是不能无聊

一、00后人物画像

1、直接的表达欲

- 相比与含蓄中庸，00后更趋向于直言不讳，但这并非“挑战”
- 更加注重自我表达，不接受固化直接的管理
- 眼中的权威是需要在能力上更为突出的人，更倾向于与权威的探讨和获得认可，而非盲从

2、多元化求职观

- 不惧探索和改变：第一份工作的平均在职时间大大缩短
- 从稳定到追求有趣和自我实现
- 差异化现象

3、对企业文化有更高期望

4、新生代员工的工作特点

工作不再是员工的唯一经济来源，也不被视为生活必需品，渴望在工作中找到意义和目的。

1. 职业偏好

- 提供成长机会
- 良好的工作体验
- 尊重多元价值观
- 提供工作生活平衡

2. 管理新生代员工的六大禁忌

- 过度的命令和控制
- 不重视及时反馈
- 忽略工作生活平衡
- 单一的激励方式
- 忽视工作中的培训和发展
- 过度的压力和期望

二、招募新生代团队成员

1、00后工作形势的变化

- 收入的多元化：工资收入不再是员工收入的唯一来源，越来越多的工作呈现出自由职业化（感觉不只是00后如此，大家都如此），新生代员工家庭条件比过去更加宽裕，**金钱激励提供的动力不那么足**。
- 精神价值的追求：工作除了带来收入，还需要满足新生代员工的不同价值需求，例如社交价值、自我实现价值等。
- **能力提升与成长：**无聊的机械化的工作会让年轻人受挫。
- 招聘新生代员工基本准则：一视同仁，不要贴标签；适当变动，不要一成不变；教技术，不要讲道理

2、重视校招

- 传统的校园招聘方法很难脱颖而出，办宣讲会、组织订单班资金投入又过于巨大，而且往往接触到的学生群体也较少----->**新时代招聘方法：设立奖学金、提供活动赞助、”直播带岗“、线上宣讲会**
- 短视频精准投放广告：例如在22-24点向某大学附近的21-23岁人群投放招聘广告
- 企业招聘也是企业营销，需要在方方面面做好，而不仅仅是提供薪酬待遇等（运营各类媒体平台）

3、合适的面试方法

- 避免压力面试
- 切换场景，例如请你喝杯咖啡
- 结构化、有目的地提问，同时也要包装好想要了解的问题

三、点亮新生代员工的能力技能树

1、游戏化培训

游戏思维进行培训流程，转化枯燥的被动知识灌输

- 按照“玩家”类型区分学员：**社交沟通型、成就收集型、竞争转化型、探险体验型**
- 打造培训晋级通道：积分（奖励）、徽章（成就）和排行榜
- 游戏化课程内容：将培训内容安排为游戏形式（例如剧本杀），构建场景引导主动

2、成为培训魔术师

- 设计课程模块：根据不同的课程类别（知识类、技能类、态度类）定制好
- 准备好跟多的预案
- 掌握话筒控制权（控场）

四、从游戏中学习新生代管理

1、理解团队负能量

- 新时代更趋向于非正式的、简短的、富有情绪的弹幕式表达内容----->堵不如疏，开内部吐槽大会（我们的whiteboard）

- 小权利下放---->不重要事物留给团队自决（大家一起评判行为的价值）
- 将吐槽转变为反馈---->**将单纯的情绪发泄转为客观的事实陈述**（例如”老板总是对设计稿不满意，改了n次最后又用回了初稿“，陈述为究竟有几次不满意，改了几次，选用初稿是因为初稿更好还是因为没有办法）

2、如何识别团队能量

分为四个阶段：破冰阶段、风暴阶段、运作阶段、变革阶段

- 破冰阶段：一般在团队初期，互相不熟悉，主要的团队情绪表现为合作的忐忑担忧
- 风暴阶段：认同感增强，但是同时会有抗拒和防卫心理
- 运作阶段：标志团队走向成熟，成员间亲密度增加，对团队目标充满激情和希望
- 变革阶段：解散或者重组

3、领导者成为团队的buff

- 领导者需要：有想法、有信心、有行动力、能够作出表率
- 领导者的主要职责是**提供信心，需要找到团队使命**（应该就是往哪发力）
- 为员工提供能完成的指令和工作路径（不能只给目标不给方法，还需要赋予工作意义）
- 让员工了解任务的优先级排序和重要程度

4、企业的七种团队角色

七种角色表现都是极端化且标签化的，与现实情景并不完全一致

- 领导者
- 追随者：领导的死忠粉，行为即是领导想法的翻译
- 引导者：也就是mentor
- 调停者：平和团队氛围，避免过度对抗，一般是hr、团队二把手、行政
- 联结者：团队百晓生
- 旁观者：不那么积极社交，只完成自己的工作（就像团队中的npc）
- 对抗者：提出反对意见

利用剧本杀扮演这些角色，更好地进行企业培训，了解团队内情况

5、环境营造

不仅仅是设施完善的办公室，更是文化和氛围的建设

- 脑力工作的趋势：从关注员工的具体产出，到关注如何提升员工对公司的依赖度，提升员工对工作任务的身心投入程度。
- 企业中的命名：名字中包含有归纳概括和价值定位，可以在团队内部取名的过程中倾听新生代员工的建议（比如项目、奖项、标识等），提升对企业的认可程度
- 名称转换也可以营造出一种独特的团队文化和氛围，甚至是企业周边等。

6、用狼人杀学习如何开会

- 每个人有平等的发言权，也要避免无效的发言
- 尊重自己的会议权利，珍惜自己的投票权
- 通过逻辑和道理来说服，而不是权威来强迫
- 对会议结果及时给予反馈
- 不以言举人，不以人废言

五、组织团建

1、团建的意义

- 主要目标：增加团队成员的熟悉程度
- 调整员工的角色和目标：在面对重大事件和节点时都可以组织团建，传递信心提供情绪价值
- 找到适合的发展的自己人

2、针对00后的团建

- 把企业文化与团建融合：让团建为企业的核心目标服务
- 团建的形式充分尊重员工的建议，避免自上而下的命令式活动
- 仪式感需要做足够：摄影记录、场地布置、媒体宣传、伴手礼等
- 主打流行和猎奇：飞盘浆板游戏音乐会等
- 勿忘团建的内核是建设

- 可以是传统项目（吃饭运动），也可以是新兴项目（桌油剧本杀），甚至可以去打游戏

3、团建成功的方针

- 不要占员工便宜，无论是金钱还是时间
- 将公司打造成明星，把团建当成是宠粉活动
- 提供参与获得感：周边伴手礼，摄影留念等
- 制造团建记忆点

六、激发新生代员工实现KPI

任务驱动的模式，刺激责任感，增强推动力。

- 发布任务悬赏，一个任务悬赏就是一个小的项目管理，物质精神的奖励都可以带来刺激
- 三次行为：沙盘模拟、实战操盘、复盘演练，有”仪式感“地完成项目
- 盲盒奖励：提高期待值，有仪式感的关心等