

新生代员工的工作价值观和激励管理策略

何立 钟绮灵

广东外语外贸大学应用心理学系 广东 广州 510006

摘要：本文探讨了新生代员工的管理策略与措施，重点分析了他们的时代特征、心理诉求以及在管理中面临的挑战。为优化新生代员工的管理，企业应深入洞察他们的内心世界，实施多元化激励策略，构筑发展平台，融入工作，并推行公平与合作。具体措施包括定制化招聘、导师制度促进个人成长、设计具有吸引力的激励机制、营造符合新生代员工审美和工作习惯的工作环境以及培育相契合的企业文化。

关键词：新生代员工；工作价值观；激励管理

当前，新生代员工已崛起为社会进步的主导力量，他们不仅是企业竞争力的精髓所在，更是将企业战略蓝图转化为实际效益和卓越业绩的枢纽。优化新生代员工的管理，不仅能够提升企业内部的凝聚力和向心力，也能深化员工对企业的归属感和忠诚度。从长远视角来看，这更是奠定企业持续繁荣的基石。然而，新生代员工的员工关系管理策略，有别于传统的模式。中国的新生代员工对基层管理者的领导能力提出了更为严峻和高端的挑战。如何针对新生代员工的独特行为特征和工作需求，探寻出既高效又恰当的管理模式，已成为现代企业管理领域亟待解决的重要管理问题。

1 新生代员工的时代特征

1.1 成长环境特点

1.1.1 政治经济环境

随着经济的稳步前进，中国的法治体系日趋完善，为新生代员工构建了一个更为稳定、民主的政治成长舞台。信息时代的疾速进步不仅强化了他们的法律意识，还催生了开放的文化价值观。因此，新生代员工更加珍视平等的社会氛围，并致力于追求自由民主的政治经济环境。

1.1.2 教育环境

在社会高度重视教育的今天，得益于国家的教育宣传和政策扶持，家长们对子女的教育投入愈发重视。他们不仅倾注大量精力和金钱，更寄望于将孩子培养成为国家的栋梁之材，为他们创造更广阔的发展机遇。在这样的时代背景下，新生代员工受益于正规、系统的教育历程，并深刻认识到持续学习的重要性。除了扎实的基础和专业知识外，他们还注重跨学科学习，展现出强大的学习能力和较高的文化素养。

1.1.3 职场环境

随着全球化的深入发展，职场环境也在发生深刻变革。西方管理理念的融入不断影响着我国企业的管理方法和制度，同时更加注重企业文化的塑造。这为新生代员工提供了更加丰富的职业选择。此外，科技、社会和文化的蓬勃发展也为他们提供了丰饶的物质和精神滋养。

1.2 心理诉求特点

1.2.1 新生代员工渴望在工作中得到尊重和认可

他们注重个人价值的实现，期望自己的努力和贡献能够得到上级和同事的肯定。这种尊重与认可不仅体现在口头表扬上，更体现在给予他们更多的责任和机会，让他们在工作中发挥所长。

1.2.2 新生代员工非常重视个人成长和职业发展

他们希望在工作中不断学习新知识、新技能，提升自己的

能力水平。同时，他们也期望公司能够提供完善的培训计划和职业发展通道，帮助他们实现自我提升和职业晋升。

1.2.3 新生代员工更加注重工作与生活的平衡

他们不希望工作占据生活的全部，而是希望能够在工作中之余有足够的时间和精力去享受生活、陪伴家人、追求个人兴趣等。因此，他们更倾向于选择那些能够提供弹性工作制、带薪休假等福利待遇的公司。

1.2.4 新生代员工更加追求工作的意义和价值

他们希望自己所从事的工作能够对社会、对他人产生积极的影响，而不是仅仅为了赚钱而工作。因此，他们更倾向于选择那些符合自己价值观、有社会责任感的企业和工作岗位。

1.2.5 新生代员工期望在一个积极向上、和谐友好的工作氛围中工作

他们希望与同事之间建立良好的人际关系，共同协作、互相支持，一起面对工作中的挑战。同时，他们也希望公司能够营造开放包容的文化氛围，鼓励员工提出新想法、新观点，激发团队的创新活力。

2 新生代员工管理中面临的挑战和问题

2.1 融入困难与适应期长

新生代员工，特别是刚刚步入职场的年轻人，由于缺乏实际工作经验和职场社交能力，可能会面临融入企业或团队的困难。他们需要时间适应新的工作环境、流程和团队文化，而这段时间的适应期可能会比老员工更长。

2.2 职业发展需求强烈与职业规划不明确

新生代员工通常对职业发展有着强烈的渴望，他们希望在工作中能够快速成长并获得晋升。然而，很多时候他们的职业规划并不明确，对自己的职业发展方向和目标缺乏清晰的认识，这可能导致他们在工作中感到迷茫和焦虑。

2.3 多元化需求与难以满足的心理预期

新生代员工在成长过程中接受了更多的信息和文化冲击，他们的需求更加多元化和个性化。他们可能更加注重工作环境的舒适度、工作内容的趣味性以及工作与个人价值观的契合度。然而，企业往往难以满足每个员工的个性化需求，这可能导致新生代员工对工作产生不满和失望。

2.4 团队合作能力差与缺乏沟通技巧

新生代员工在团队合作中可能表现出较差的协作能力和沟通技巧。他们可能更倾向于独立工作，而不是与他人合作，这可能会影响团队的整体效率和凝聚力。此外，他们在沟通中可能缺乏耐心和倾听能力，容易引发误解和冲突。

作者简介：何立（1978—），江西省信丰县人，广东外语外贸大学应用心理学系，副教授，博士，硕士生导师，研究方向：组织行为学与人力资源管理。

钟绮灵（1999—），广东省广州市人，广东外语外贸大学应用心理学系，硕士研究生，研究方向：组织行为学与人力资源管理。

2.5 忠诚度低与频繁跳槽

与老员工相比,新生代员工的忠诚度可能较低,他们更容易因为对工作环境、薪资待遇或职业发展不满而选择跳槽。这种频繁的跳槽不仅会影响企业的稳定性,还可能增加企业的招聘和培训成本。

3 新生代员工管理中的策略与措施

3.1 新生代员工管理的策略优化

3.1.1 深入洞察新生代员工的内心世界

随着社会的深刻变革,物质与精神文明均得到了前所未有的提升,新生代员工对企业抱有更高的期望。他们对企业环境的适应与否,往往在一言一行间显现,任何不适都可能导致他们的离职,这既让企业感到无措,也让社会感到无奈。因此,留住新生代员工的关键在于留住他们的心。对于新生代员工而言,生活与工作的快乐是他们追求的目标,获得价值的认同是他们根本的需求,适应企业则是他们努力的方向。企业应当对他们给予高度认同,关心他们的生活,重视他们的工作状态,为他们提供正确的引导与管理,从而与企业建立起良好的组织关系。

3.1.2 实施多元化激励策略以激发新生代员工的潜能

激发新生代员工的情绪劳动是创新价值的体现。为此,企业应提供合理的报酬,开展绩效反馈,同时创造一个持续学习的环境,提供丰富多彩的文娱活动,以丰富员工的精神生活并加深他们对企业文化的理解和认同。此外,建立激励机制、灵活设定岗位、提供培训交流机会以及技术硬件支持等措施,都能有效提升员工的工作效率和奉献精神。企业还可以提供各类文娱活动以帮助员工放松精神,以及提供饭补、交通补助、五险一金等福利来保障员工的生活,从而让他们更加安心地投入工作。

3.1.3 构筑发展平台以助力新生代员工成长

企业应及时为员工提供组织支持、继续学习机会以及创造性的选择和机会。让他们参与项目、培训和社会活动,为他们创造一个与组织共同成长的理由。例如,提供全球作业或在外工作的机会以满足他们旅行和与不同文化背景人群工作的愿望。同时,重新规划企业内部管理制度,让员工在层级制度或职务头衔上获得更多晋升机会,从而参与更高难度的工作并优化团队合作方式。了解每个人的特长并为他们提供现代化办公条件以吸引并留住他们,结合他们的技术专长为客户提供更高品质的产品与服务。此外,通过实施“导师制”带入一种校园式的工作模式以提高工作熟悉度和熟练度,并利用开放式的双向沟通了解新生代员工的需求和期望以达到最佳工作状态。

3.1.4 摒弃差序式领导,推行公平与合作

在我国的社会体系中,亲属关系和各种社会关系常常被视为建立社会网络和提高社会地位的重要途径。这种差序式的社会格局往往导致领导在对待不同成员时采取差别化方式。然而,从公平的角度来看,这种做法可能会破坏团队成员间的和谐关系,对团队合作和凝聚力产生负面影响,特别是对新生代员工而言。他们更倾向于建设性的管理和具有魅力的领导风格,而非官僚型组织中的缓慢、专制决策。因此,在日常管理中,及时给予员工反馈,指导他们如何改进,是优秀导师型领导的实践。同时,为员工展示宏伟蓝图,让他们理解自己的工作对外部环境和组织整体成功的影响,也是至关重要的。考虑到物质或身份激励可能并非新生代员工的首要需求,赋予他们更重要的角色和责任可能更具挑战性。管理者可以将增加的任务作为对员工业绩的认可,这是一种有效的激励和留住年轻人才的方法。

3.2 新生代员工管理的措施优化

3.2.1 可以通过定制化招聘方式来吸引新生代员工

针对新生代员工的特点,制定与之相匹配的招聘策略和流

程,强调个性化、互动性和体验性。例如,利用社交媒体、校园招聘、线上测试等方式,吸引新生代员工的关注并提升招聘效果。另外,在选拔过程中,注重新生代员工的多元化背景和技能,不仅关注学历和专业背景,还注重他们的兴趣爱好、特长和实践经验。通过多元化的选拔方式,发现更多具有潜力和创新精神的新生代员工人才。

3.2.2 积极通过导师制度促进个人成长,为新生代员工配备资深员工或领导作为导师,提供一对一的指导和帮助

导师可以帮助他们了解公司文化、适应工作环境、提升职业技能,同时关注他们的职业发展需求和心理状态。针对新生代员工的学习方式和兴趣点,设计具有吸引力和实用性的培训课程。例如,采用线上学习、游戏化学习、工作坊等方式,提升他们的专业技能和综合素质。同时,为新生代员工提供多元化的职业发展路径和晋升机会,鼓励他们不断挑战自我、实现自我价值。

3.2.3 在激励机制设计方面,根据新生代员工的特点和需求,制定具有吸引力的薪酬和福利制度

例如,提供具有竞争力的薪资待遇、灵活的工作时间、丰富的员工福利等。同时,建立公正、透明的绩效评估和晋升机制,让新生代员工感受到公平和认可。而且,主动营造符合新生代员工审美和工作习惯的工作环境,提供舒适、便捷的办公设施和休闲空间。例如,设置现代化的办公桌椅、提供高速的网络连接、创设轻松愉悦的休息区等。最终,通过培育与新生代员工相契合的企业文化,强调创新、开放、包容和协作。通过举办各类文化活动、团队建设等,增强新生代员工对企业的认同感和归属感。

3.2.4 打造宜人、个性化的办公环境

新生代员工对于工作环境的个性化需求不容忽视。公司可以考虑增设茶水间、游戏区等休闲空间,让员工在紧张的工作之余得以放松身心,同时促进同事间的情感交流,营造快乐工作的氛围。再通过定期组织联谊活动、技能比赛、文娱和体育竞赛等多样化活动,加强员工间的互动与沟通。领导者也应积极参与其中,走出办公室,深入员工中间,倾听他们的声音,建立亲密的上下级关系。有效的沟通渠道能够帮助管理者及时了解员工需求,减少误解和冲突。

3.2.5 完善荣誉激励体系

在现有评优机制的基础上,增加评优频次和奖励范围,让更多新生代员工有机会获得认可和奖励。可以鼓励新生代员工发挥创造力和创新精神,设立最佳创意奖、最佳改进奖等,表彰他们在工作流程、产品设计、市场营销等方面的创新成果。还可以关注新生代员工的个人成长和进步,设立最佳进步奖、最佳学习奖等,表彰他们在技能提升、知识学习、职业发展等方面的显著进步。这些荣誉和奖励可以由公司高层领导亲自颁发,表彰在公司层面具有杰出贡献和广泛影响力的新生代员工。同时,要及时了解新生代员工对荣誉激励体系的感受和建议,以便不断完善和优化,关注获奖员工的后续表现和发展情况,确保荣誉激励能够持续发挥激励作用。

参考文献

- [1] 叶浩.浅谈90后新生代员工管理方式变革[J].各界,2018(20):82.
- [2] 袁帅.新生代员工的员工关系管理对策[J].人力资源,2021(2):90-91.
- [3] 刘珍珍.构建现代企业文化对新生代员工的激励作用研究[J].合肥师范学院学报,2018,36(5):53-57.
- [4] 杨清华.新生代员工离职原因及对策分析[J].经济研究导刊,2019(03):119-120.
- [5] 葛优.中小企业新生代员工离职因素研究[J].现代营销(经营版),2019(01):3.