

# 从“00后”群体的激励预期看未来的职业适应

崔星男<sup>1</sup>, 史坤<sup>1</sup>, 韦俊华<sup>2</sup>, 杨蓓<sup>1</sup>, 张华<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>西南大学心理学部, 重庆

<sup>2</sup>广西水利电力职业技术学院党委学生工作部, 广西 南宁

收稿日期: 2024年3月6日; 录用日期: 2024年4月7日; 发布日期: 2024年4月17日

## 摘要

随着社会不断发展,“00后”已成为就业大军的主体力量。如何预测与指导其职业适应是“00后”群体职业生涯的重要研究议题。本研究主要采用定性分析的方法,从“00后”自评的群体特点出发,探索“00后”群体的激励预期与职业适应。研究发现,“00后”群体自身会陷入两个矛盾:“关注自我-重视他人”的矛盾以及“自身不足-更高追求”的矛盾,研究结合马斯洛需求层次理论与赫茨伯格的双因素理论提出新生代激励预期三阶段模型,分别是基础期、提升期、飞跃期。最后结合自我决定理论与认知失调理论探索“00后”群体职业适应的内在机制,结合《三十六计》的战略思想为促进“00后”激励预期提供建议。研究从就业准备阶段的激励期待展望未来职业适应,对管理新生代员工提供针对性指导。

## 关键词

“00后”群体, 激励预期, 职业适应

# Future Occupation Adaptation in the Light of the Motivational Expectations of the “Post-00” Group

Xingnan Cui<sup>1</sup>, Kun Shi<sup>1</sup>, Junhua Wei<sup>2</sup>, Bei Yang<sup>1</sup>, Hua Zhang<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Psychology, Southwest University, Chongqing

<sup>2</sup>Student Affairs Department of the Party Committee, Guangxi Vocational College of Water Resources and Electric Power, Nanning Guangxi

Received: Mar. 6<sup>th</sup>, 2024; accepted: Apr. 7<sup>th</sup>, 2024; published: Apr. 17<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

With the continuous development of society, “post-00” has become the main force of the employ-

\*通讯作者。

文章引用: 崔星男, 史坤, 韦俊华, 杨蓓, 张华(2024). 从“00后”群体的激励预期看未来的职业适应. *心理学进展*, 14(4), 238-247. DOI: 10.12677/ap.2024.144214

ment army. How to predict and guide their career adaptation is an important research topic in the “post-00” group career. This study uses qualitative analysis method to explore the motivational expectation and career adaptation of “post-00” group based on the group characteristics of “post-00” self-assessment. The study found that “post-00” the group itself will fall into two contradictions: “focus on self-emphasis on others” and “self-deficiency - higher pursuit” of the contradiction, the study combined with Maslow’s demand level theory and Herzberg’s two-factor theory put forward the new generation incentive expectation three-stage model, respectively, the basic period, promotion period, leap period. Finally, combine self-determination theory and cognitive dissonance theory to explore the internal mechanism of occupational adaptation, combined with the strategic thought of “Thirty-Six” to promote “post-00” incentive expectations. This research examines the anticipatory incentives during the employment preparation stage and their impact on future career adaptability. It aims to offer targeted guidance for managing the new generation of employees, ensuring a coherent and smooth integration into their professional roles.

## Keywords

“Post-00” Group, Motivation Expectations, Occupational Adaptation

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

近些年来，大学生就业群体规模越来越庞大，2021年更是高达909万人(叶雨婷，2021)。如此多的新生代群体涌入职场，在憧憬美好职业前景的同时，其职业适应也备受关注。最初人们认为职业适应是个体期望达到职业能力的状态(Schultz & Schkade, 1992)，随后职业适应逐渐地被认为是贯穿人的一生，是创造和实施积极的职业认同和自我认同的过程(Kielhofner, 2008)。具体来说，入职第一年，员工往往用来学习职业技能、熟悉人际环境并适应新的职业角色，被称作职业适应阶段(孙惠君，2010)。但职业生涯探索阶段的适应期因人而异，一般在工作后的1~2年。也就是这个阶段，新生代群体离职的较多，不管是主动离职还是被动离职不仅对企业产生影响，对新生代员工的生活、职业生涯等也带来一些不利的因素(李亚林，2017)。

心理动力学理论认为，个人的愿望在职业中能获得满足，都是对职业的适应(张宏如，2008)。个人愿望在一定程度上也包括他们对组织的期盼。“00后”是新生代群体的主体力量，出生于2000~2009年的中国年轻一代，恰逢改革开放后的第三个十年，中国经济进入了高速增长阶段，他们一出生就享受改革开放的巨大成果，物质更加丰富，成长在鼓励创新和自由的环境中，互联网基因与生俱来，眼界更为开放，兴趣爱好更为广泛，思想观念更为多元与兼容(杨雄，2021)。他们将逐渐成为国家经济与社会发展的中坚力量，其职业适应值得关注。如何来预测与指导其职业适应？是否可以从就业准备阶段的激励期待初见端倪？

以往研究多以第三方视角来研究或归纳“00后”群体的激励等相关问题。当人们判断“00后”群体的特点时，是人们眼中的他们，而不是“00后”群体感知的自己。为更为真实地了解“00后”群体的激励与职业适应问题，本文以103位“00后”的大二年级学生为研究对象，要求学生针对“企业中什么样的方式可以激励‘00后’员工”这一问题进行纸笔回答，大多数同学被结合“00后”群体特点分析激励过程，通过了解他们对自身特点的看法和对组织的激励预期来研究其未来职业适应问题，一起为“00后”群体与企业提供相应参考。

## 2. “00 后”群体的特点与成因分析

随着社会的发展,“00 后”群体在价值判断、思维模式和行为特点等方面发生了很大的变化。结合学生针对“企业中什么样的方式可以激励‘00 后’员工”这一问题的回答结果发现,他们认为自己所属群体的特点分析见表 1。最为突出的特点是关注自我,累计频次占比达 52.18%,更高追求的累计频次占比也达 19.56%,重视他人的累计频次较低,占比为 11.95%。同时,“00 后”群体也认为自己存在一定的自身不足,累计频次略低,占比为 16.31%。

**Table 1.** Characteristics of the “post-00” group

**表 1.** “00 后”群体的特点

	“00 后”群体特点	频次	所占百分比	
关注自我	个人意识强	21	22.83%	
	注重自我价值实现	18	19.57%	52.18%
	看重职业感觉与个人体验	9	9.78%	
更高追求	追求新意	5	5.43%	
	不欢迎传统说教	4	4.35%	
	关注平等	4	4.35%	19.56%
	追求自由	3	3.26%	
	多元三观	2	2.17%	
重视他人	重视人际支持	7	7.61%	
	在意他人评价	4	4.35%	11.95%
自身不足	心理承受能力低	8	8.70%	
	责任感弱	7	7.61%	16.31%
	总计	92	100%	100%

以往研究发现,以独生子女为主体的新生代群体更倾向于从自身利益出发来考虑问题,很少考虑集体的利益或他人的感受(孙美佳, 2017)。本研究中,“00 后”群体并没有提及集体利益等内容,但对自我的关注确实非常明显,他们认为这个群体自我意识强、注重自我价值实现以及看重职业感觉与个人体验等。对“90 后”群体的研究表明,他们有着自己独特的思想,接受新事物能力强,崇尚自由、平等、公正,希望得到家长和老师的认同(郭怡君, 2018)。本研究中的“00 后”大学生群体也有类似特点,他们不仅求新开放,有着多元的世界观、人生观和价值观,而且重视他人对自己的评价、认同与支持。而对于自己的素质短板,“00 后”群体也有所提及,主要表现为心理承受能力低、责任感弱等,这与以往对“90 后”群体的在行为生活方面的不足之处主要在于自负与抗压能力较差等有些许差异(范宇欣, 2020)。本文认为“00 后”群体特征的形成原因以及与“90 后”群体的差异,原因主要有以下两个方面。

第一,从宏观背景来看,“00 后”所处的时代背景与社会环境与以往有很大区别。“00 后”正处于互联网高速发展的时代,更加便捷获取多元信息,联系生活现实进行思考,更便捷的交流讨论让“00 后”

在此过程中不断打破原有观念并塑造更全面的观点，突破时空界限使得“00后”整体上呈现开放包容的特点；同时“00后”个性化价值追求体现在其对于个人与集体间的关系看待上(王海建, 2018)，因此更具独特性。而中国国际地位和影响力显著提升(杨雄, 2021)，促进“00后”这一群体普遍具有较高的国家自信和民族认同感，由此产生较强的自信心，更勇于冒险尝试，具有更多的追求。

第二，从微观背景来看，“00后”所处的生长环境与教育环境更为“精致”。“00后”拥有更大的财务自主权，因此“00后”可支配零花钱变多，从小就有机会建立财务分配意识(沈千帆等, 2019)。在消费过程中儿童的购买行为主要受感情动机的影响(孟庆红, 2009)，倾向于考虑自身需求例如哪个商品更吸引自己，自我导向的消费行为会促进“00后”对于自身需要意识的发展。因此“00后”更多以自我为中心思考，自我意识强烈。再者“00后”大多来自计划生育的“421家庭”(赵兴燕, 2021)，即由四个老人，一对夫妇，一个孩子构成的家庭结构，“00后”大多能够一人享受着所有长辈的宠爱，取代了原来粗暴的棍棒教育，这使得“00后”对于学习有一种天然的遵从感，形成主动学习的习惯，在就职时更关注职业带给自己的学习收益。

综合“00后”群体特点发现，“00后”自身会陷入两个矛盾：“关注自我-重视他人”的矛盾以及“自身不足-更高追求”的矛盾。“00后”在享受改革开放成果的同时，依然接受着中国传统文化教育，在中国文化背景下成长与发展，因而对于社会(人际)需要的体验与关注不会随着经济发展而趋同，而物质生活的丰富以及计划生育的开展使得“00后”享受着“独一无二”的宠爱，因而表现出“关注自我-重视他人”的矛盾。互联网的发展使得“00后”眼界更加开阔，因而会接触更多更好的物质与精神生活，但是因为自身进入社会时间的局限，使得自身的工作经验与工作能力以及抗压能力等尚未得到历练与发展，因而表现出“自身不足-更高追求”的矛盾。该特点与青少年心理发展特点不谋而合。结合“00后”实际年龄，间接说明本次数据的有效性。

### 3. “00后”群体的激励预期

激励预期是指个体对于参与某项活动或完成某项任务后所能获得的激励的期望。这些激励可以是外部的如奖励、赞扬或晋升机会，也可以是内部的如满足自主性或能力等心理需求当个体预期到能够获得有价值的激励时，他们更有可能投入更多的努力和表现出更好的绩效(Cerasoli et al., 2016)。激励预期可以激发个体的工作动机、满意度和绩效，促进信任和支持感的形成，并建立公平和公正的工作环境。当个体或组织期望通过努力和表现来获得激励时，他们往往会更加努力地工作，以实现预期的奖励或回报。激励预期还可以促进组织间员工之间的信任和支持感。当个体或组织感受到激励预期的存在时，他们更有可能信任和依赖他人，并感受到组织对他们的支持。此外，激励预期还可以帮助组织间建立公平和公正的工作环境，当组织认为激励预期是公平和公正的保持忠诚、减少离职意愿，并提高工作满意度和幸福感(王诗堂, 2011)。激励是一个由不满意的需要到设定一个满意的目标再去实现的心理过程。不管是普遍主义假设、激励的内容理论、激励的过程假设，一直以来都是从动机角度理解激励，即满足动机-发生激励。动机是一个过程，源于个体生理或心理缺失，激发行为或驱力，使个体朝着特定目标或诱因努力。Gambrel 和 Cianci 使用马斯洛需求层次理论针对集体主义国家进行测量(Schultz & Schkade, 1992)，Nevis 结合测量结果认为中国员工应该有四种层次需求，由低到高分别是：社会需要、生理需要、安全需要、自我实现的需要，该观点在后续研究中不断被证实，说明激励要结合其独特文化背景开展才会有更切实效果(Schultz & Schkade, 1992)。本研究要求学生针对“企业中什么样的方式可以激励‘00后’员工”这一问题进行回答，并对该问题进行频次分析，探索中国情境下新生代的激励预期，总结为以下三个方面，如表 2。

**Table 2.** Motivational expectations of the “post-00” group  
**表 2.** “00 后” 群体的激励预期

	激励预期	频次	所占百分比	
重塑外部环境	尊重、平等的工作氛围	48	20.87%	46.09%
强化组织氛围	人文关怀	41	17.83%	
	公平公正合法	9	3.91%	
	培训与学习机会	8	3.48%	
	薪酬激励	65	28.26%	43.91%
调整工作制度	参与有挑战性的工作	15	6.52%	
注重工作体验	合理的晋升制度	14	6.09%	
	游戏式管理	7	3.04%	
激发内在追求	有成就感	16	6.96%	10.00%
构建职业憧憬	榜样激励	4	1.74%	
	愿景激励	3	1.30%	
	总计	230	100%	

第一，重塑外部环境，强化组织氛围。结合 Herzberg 的双因素理论，可以发现，“00 后”更加关注“尊重、平等工作氛围”、“人文关怀”、“公平公正合法”、“培训与学习机会”，这些关注点与保健因素中的公司政策、工作环境等息息相关，因此将四个概念统合为一个维度，认为这个维度的作用与保健因素相同，即满足这些只会保证不会产生不满意。有学者认为双因素理论更多关注员工工作满意度，是否是激励理论的发展依旧存疑(Schultz & Schkade, 1992)。本文认为感知外部环境的舒适度，虽然与工作满意度关联更高，但不满意的需要是激励发生的基础，结合“00 后”特点也会发现，更加关注自我与更高的追求也意味着“00 后”群体对于外部氛围的预期较高。

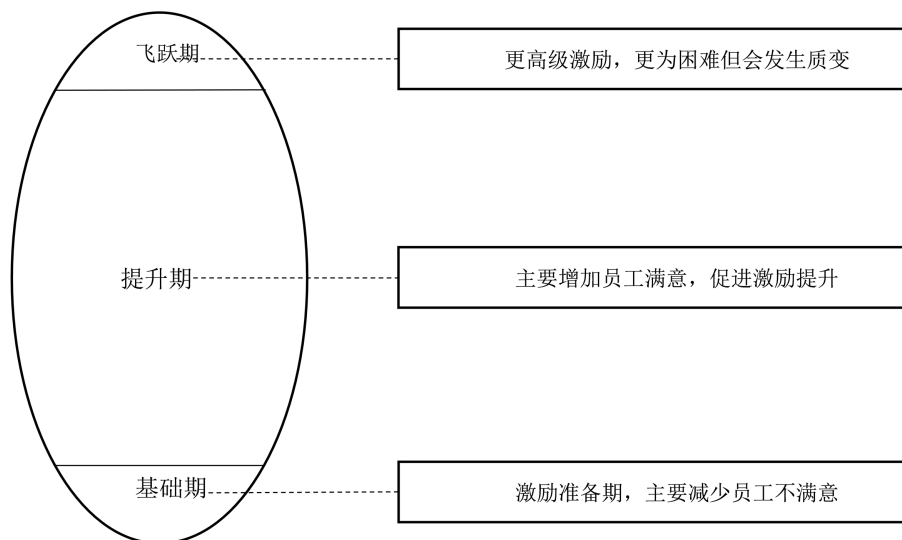
第二，调整工作制度，注重工作体验。Herzberg 的激励因素指的是工作中让员工满意的地方，包括成就、责任感、进步等与工作本身有关的体验。因此本文将“薪酬激励(灵活透明、定制兴趣导向)”、“参与有挑战性的工作”、“合理的晋升制度”、“游戏式管理”整合为一个维度。参与有挑战性工作与成就相关，晋升与进步相关，游戏式管理与工作体验相关。虽然 Herzberg 认为薪酬属于保健因素，但是研究发现，对于工人来说，金钱是重要的心理获得，对他们来说属于激励因素，即其重要程度决定他们属于激励程度(Schultz & Schkade, 1992)。调查中发现，薪酬激励占比最高为 28.6%，薪酬对于“00 后”群体的重要程度不言而喻。

第三，激发内在追求，构建职业憧憬。职业憧憬是指员工获得自己职业未来发展的信心，表现为员工可预见的发展方向和晋升空间(朱平利, 刘骄阳, 2020)。根据需求层次理论，只有低级需要得到满足之后才会诱发高级需要。需求层次理论与双因素理论存在一一对应的关系(表 3)。可以发现，成就感虽也属于激励因素，但对应的是自我实现需要，榜样激励与愿景激励可以作为成就感的来源之一，其理论依据为自我效能感中的替代效应。基于此，本文将榜样激励、愿景激励、成就感合成一个维度，属于更高层次的激励因素。

**Table 3.** Relationship between Maslow’s hierarchy of needs theory and Herzberg’s two-factor theory  
**表 3.** Maslow 需求层次理论与 Herzberg 双因素理论的关系

Maslow 需求层次理论	Herzberg 双因素理论
自我实现的需要	激励因素 成就 认可
尊重的需要	责任 进步
社会需要	保健因素 薪水
安全需要	技术支持 公司政策与管理
生理需要	人际关系 工作条件

综上，本文将新生代激励预期划分为三个阶段：基础期、提升期、飞跃期，如图 1，分别对应表 2 中的激励预期。



**Figure 1.** Division of incentive expectations for the new generation

**图 1.** 新生代激励预期划分

在激励的基础期，“00 后”员工将关注点放在保健因素上，如公司氛围，公平环境等，尽管这些因素的占比很大，但是带来的激励产出相较于激励因素来说较少，因为该阶段停留在解决“不满意”的问题上，决定是否留在这个公司。因此只有基础期的激励得到满足，才有可能进入激励的提升期。激励提升期是激励发生最重要的阶段，在解决“不满意”问题之后，员工开始投入工作，工作结果的数量与质量与该阶段激励密不可分。有一份可观的薪水、不断提升自己的工作、明晰自己晋升空间以及有趣的管理手段，使得员工有更明确的目标，更积极热爱工作，为自己工作，因此该阶段关注点为增加员工满意，促进产出。处于激励飞跃期的员工往往乐此不疲，基本需要均可以得到满足，而要想更进一步激励，就需要更有深度的激励，即需要点燃员工的激情，从“目标导向”转向“愿景驱动”(Schultz & Schkade, 1992)。

上述特点的总结,与“00后”群体特点也相互对应。可以看出“00后”群体努力在“关注自我-人际需要”与“自身不足-更高追求”两个矛盾中寻求平衡。不疲,基本需要均可以得到满足,而要想更进一步激励,就需要更有深度的激励,即需要点燃员工的激情,从“目标导向”转向“愿景驱动”(Schultz & Schkade, 1992)。

上述特点的总结,与“00后”群体特点也相互对应。可以看出“00后”群体努力在“关注自我-人际需要”与“自身不足-更高追求”两个矛盾中寻求平衡。

#### 4. “00后”群体职业适应的提升路径

“00后”群体作为即将踏入劳动力市场的新生群体,职业适应意义重大。生涯建构理论是一种关于个体职业发展的理论,它强调个体在职业决策和发展过程中的主动性和自主性。该理论将职业适应分为四个发展过程:职业建构、职业决策、职业适应和职业发展。在职业适应过程中个体需要获取和利用各种资源来支持自己的职业建构,通过一系列的主动职业决策和职业建构来应对职业发展过程中需要适应不断变化的职业环境和要求(朱守信, 2023)。以往研究表明,职业适应情况会影响员工的离职倾向、工作满意度和工作绩效(Schultz & Schkade, 1992)。职业适应是一个复杂的过程,适应与否取决于员工和组织双方因素,而在无边界职业生涯时代,个体的自主选择将更多地影响职业生涯管理(李玲, 2020)。因此,本研究将从自我决定论和认知失调论等两个理论视角出发,探索“00后”群体职业适应的影响机制,针对提升路径提供建议。

##### 4.1. 自我决定论视角

自我决定论认为,自主需要、能力需要和归属需要是人类的三种基本心理需要,当这些需要得到满足时,个体主观幸福感会上升,会产生自我激励的效果,从而提高工作绩效,促进个体发展(Ryan & Deci, 2000)。“00后”群体的自主需要体现在自我管理中,当个体在充分认识个人需要和环境的基础上做出自由决定时,自我需要才能得到满足。自我管理的基础是自我认识,职业价值观作为自我认识的一部分,推动并指引着个体的职业决策和行动,满足在工作中的需要。张宏如在探讨职业价值观与职业适应的作用机制时,发现职业兴趣是影响职业适应的重要因素,职业价值观的冲突会导致职业适应不良(张宏如, 2008)。因此,“00后”要学会利用职业兴趣测量工具,了解个人性格、兴趣和能力,注重培养多元化的职业兴趣,不断更新自身职业价值观,避免封闭式的“自我设计”,综合考虑自身愿望和社会现实情况,进行预先筹划,才能在适宜岗位中有效地发挥自身的能力与价值。

自我关系管理是自我管理的重要环节,“00后”群体十分重视人际支持,但又在工作过程中出现与人合作困难的情况,这种矛盾的关系一定程度上会使他们无法满足归属需要。同事关系和上下级关系作为职场归属需要的主要来源,对于员工的职场体验具有重要影响。因此主动与同事、上级沟通交流,克服社交恐惧并建立和拥有良好的人际关系,以获得充足社会支持和合作机会显得尤为重要。

##### 4.2. 认知失调论视角

如今的劳动力市场正处于“内卷”和“供大于求”的时代,找到一份心仪的工作变得困难起来,初入职场的“00后”在实习期间与正式入职后对工作的体验会存在一定的差别。带着原来形成的工作理解进入工作岗位的他们发现“所想非现实”。具体而言,进入企业后发现与自己职业发展路径不符、个人能力得不到发挥、薪酬较低或工作强度、压力较大等等不一致(肖干, 2014),会给他们带来认知失调,而在职业适应期产生消极怠工、“隐性离职”和职场情绪化等现象。

认知失调理论认为,当个体已有的认知因素出现“非配合性”,原因可能是新旧经验之间的矛盾、也可能是观念层次的冲突(Festinger, 1957)。此时,认知主体会产生认知失调感,这种失调感会让个体产

生紧张和心理压力,为了缓解失调感,认知主体会尝试使认知恢复平衡。然而失调感是可以控制的,个体可以从改变态度、改变行为或引进新的认知因素等三个角度来建设性地应对失调。“00后”群体若能做到“我预判了你的预判”,及时了解可能出现的认知失调状况,将能更好地在职业适应过程中降低不适,调整自己。

蒋承等人大学生基层就业认知失调情况进行研究时,提出就业认知失调“四象限”缓解模型(蒋承等,2017)。其中认可协调和积极协调能帮助大学生在就业认知失调后维持更稳定的协调水平。

认可协调是在社会支持下,个体主动获取新的认知信息,从而摒弃冲突的认知而接受新认知的认知协调方式。在工作过程中,追求新意的“00后”也许会体会到所在岗位的工作内容、薪酬与心中设想的不一致,从而产生离职倾向和倦怠情绪。在面对期望与现实差异时,主动搜集周围的积极反馈信息获得对工作不同的认知,如领导的认可、同事的支持和客户的赞赏等等,或将内源目标放到积累工作经验和提升自我价值上,将失调视为动力,将其向良性方向引导。

积极协调是指个体构建新的积极认知,让认知改变行为后又反作用于强化所形成的积极认知的认知协调方式。注重职业感觉与个人体验的“00后”期望能工作中与自身形成良好的互动。但在现实工作中会遇到工作内容与所学知识“八竿子打不着”,不知道如何下手,体验到挫败感、失落感。“00后”可以采用积极的方式来对待产生的失调感,如主动请教同事或上级工作方法,或是利用空闲时间提升工作技能。同时,在完成工作后给予自己积极的鼓励,不仅能体验胜任感,满足自身能力需要,还能提升个人心理资本,以良好的心理品质迎接未来的工作。

行为的改变也可以为认知失调的改善提供支持。“走为上计,敢断敢离”是职业适应过程中的重要一计,撤退并不等同于失败。当目前所在职位和企业无法满足个人发展需求,失调感无法缓解时,“00后”要摆脱被动的“学生思维”,主动向上级提出更换岗位的请求,亦或是在充分了解劳动力市场后,选择更适宜的企业,在体验不同企业、不同岗位的过程中逐渐更新和完善个人职业规划,合理定位自身情况。但要警惕“隔邻的草总比较绿”的观念,切忌为找到适合的岗位频繁改变,往往会因思考不周,增加职业转换风险。

## 5. 企业的配套支持

综合“00后”群体特点以及适合“00后”群体激励方式构建的职业适应提升路径,可以看出传统激励方式已经很难适应“00后”全体的进步,“00后”员工的特点是经济快速发展和时代变迁的必然结果,认识到这一点,不是试图彻底改变他们,而是恰当地接纳、积极引导,知己知彼,学会用“00后”的语言解读工作。

葛存根、朱永新认为“抛砖引玉”、“欲擒故纵”等计是基于“欲夺固予”理念而形成的予夺型变理心理,与激励紧密相连(葛存根,朱永新,2003)。企业需要员工以更积极的工作态度与更高效的方式来工作,员工与企业是各取所需的运行机制,企业需要员工创造利润,员工通过劳动获取报酬。基于各取所需原理,本文引入消费心理学的概念,店家需要客户购买产品,需要满足客户需求甚至做出更多让步,以便消费者更好地接受商品,因此“了解需求-解决需求”是根本,由此本文通过消费心理学原理,结合中国传统文化中三十六计的内容,针对“00后”特点与激励预期探索激励技巧供企业参考。

第一,“关门捉贼”。小敌困之。剥,不利有攸往(孙武等,2006)。原指对付小的敌人,要围困他。公司与员工虽然不是敌对关系,但是却存在一定的博弈对立。企业希望控制成本,员工希望得到更多回报。困,即围困,应用到企业中,即给员工提供相应的环境使其“困”住。重塑外部环境,强化组织氛围,绝不是让员工为所欲为,无条件满足要求。而是在了解需求的情况下,合理安排,使员工愿意被“困”。员工在自己认为舒服的环境下工作,减少不满意因素,就可以安心地投入工作,更好适应职业,带来更



多产出。因此建议企业要明确“00后”对于外部环境与组织氛围的需求。尊重平等的工作氛围，要求企业打破科层惯性，注重员工能力，互相尊重，做到“能者尽其才”(Gambrel & Cianci, 2003)；一定的人文关怀意味着企业要关注员工的生活需求，在员工需要帮助的时候予以援手，感受自身价值感；公平公正合法要求企业充分发挥主观能动性，促进良性竞争，从组织制度层面保证合理合法；培训与学习机会需要企业提供更多促进人才发展的机会，构建独有的人才生态系统与发展路径。

第二，“欲擒故纵”。逼则反兵，走则减势。意思是逼迫敌人，他就会拼死反击，让他逃走，他的气势就减低了。即按照人心理需要的特点按部就班实现意图的“攻心”做法。在企业中，如果要求员工无条件服从，一直逼迫员工执行，就可能“反兵”。反之，如果可以考虑员工的意见，尊重需求，企业愿意根据员工的不同做出相应调整，即“纵”，那么员工的满意度极大增加，有更好的工作体验，公司就起到了“擒”的效果。因此企业最重要的是学会如何“纵”，即需要有较为灵活的工作制度用以应对不同情况。薪酬激励的“纵”不在于高薪酬，“00后”群体更在意的是灵活透明与按劳分配，即“投入-产出”的合理性，因此企业可以以此为切入点进行调整，优化薪酬制度，晋升制度同理；“00后”员工更喜欢参与有挑战性的工作，有一定的成就动机，喜欢游戏式管理，企业可以引入竞技游戏中“打怪”的方式，既有沉浸体验又具有挑战性。管理手段需要因地制宜，才可以发挥管理作用。

第三，“抛砖引玉”。类以诱之，击蒙也。意思是，出示某种类似的东西诱惑他，打击愚蒙之人。后比喻用自己不成熟的意见或作品引出别人更好的意见或好作品。该方法用于职业憧憬最为合适，榜样激励与愿景激励是“诱”也是“砖”，用来驱动员工更加努力，通过不断进步使自己成为“玉”。因此企业需要给员工一定的期望，通过“00后”群体的激励预期也说明该方式的有效性。建议企业选拔管理层需要考核综合素质的同时考虑个人的突出特长，榜样激励的最大优点在于拉近与榜样之间的距离，替代强化可以更大程度发挥作用，促进成就感的提升；愿景激励可以促使员工将其作为自我价值实现的一部分，个人目标与企业目标的结合使员工获得更多心理意义，从而更好地适应工作。

## 6. 局限性和未来展望

在方法选择上本研究只采用了定性分析方法虽然对00后群体的成因和特点进行了一定的探讨，但是仍然缺少量化方法的补充，未来可以基于本研究的结论补充定量研究去深入讨论激励预期对00后群体的职业适应的影响。

## 7. 结论

我们对00后群体进行了定性分析，发现00后群体表现出“关注自我-重视他人”以及“自身不足-更高追求”的矛盾特点。结合这两个特点和相关理论我们提出新生代激励预期三阶段模型，分别是基础期、提升期、飞跃期。在基础期主要进行减少员工的不满意程度，在提升期要进一步满足员工需求促进员工的提升，在飞跃期要对员工进行更高质量的激励帮助其实现自我需求。我们也从两个角度分析了00后群体职业适应的提升路径：从个人角度来看个体需要不断改变自身认知和提升能力来适应外界复杂挑战，从企业的角度来看企业应该针对00后群体的特点实施新的激励模式来帮助员工更好的进行职业适应。

## 参考文献

- 范宇欣(2020). 中国新生代特点研究综述——基于知网的文献分析. *新生代*, (5), 53-58.
- 葛存根, 朱永新(2003). 《三十六计》的变理心理及其管理定位. *心理科学*, 26(3), 411-414.
- 郭怡君(2018). “90后”大学生思想特点及教育管理措施. *新西部*, (11), 122-123.
- 蒋承, 罗尧, 张晗雨(2017). 大学生基层就业中的认知失调现象研究. *高教探索*, (2), 105-111.
- 李玲(2020). 新员工胜任力提升路径分析——基于无边界职业生涯理论. *领导科学*, (6), 80-82.

- 李亚林(2017). 职业适应期大学生员工离职倾向分析. *价值工程*, 36(18), 32-33.
- 孟庆红(2009). 从儿童的消费心理分析儿童用品包装设计的要点. *包装工程*, 30(4), 165-167.
- 沈千帆, 付坤, 马立民, 黄荟宇(2019). “00后”大学生的群体特征及教育策略. *学校党建与思想教育*, (24), 55-56.
- 孙惠君(2010). 旅游高校毕业生的职业适应问题及教育对策. *国家教育行政学院学报*, (7), 78-81.
- 孙美佳(2017). “80后”“90后”新生代员工的价值观透视及有效激励. *领导科学*, (13), 5-7.
- 孙武等(2006). *孙子兵法三十六计*. 北京出版社.
- 王海建(2018). “00后”大学生的群体特点与思想政治教育策略. *思想理论教育*, (10), 90-94.
- 王诗堂(2011). 知识型员工的心理预期与激励. *领导科学*, (35), 49-50.
- 肖干(2014). 职业适应期大学生员工频繁“跳槽”现象的调查分析与教育启示. *中国青年研究*, (3), 84-88+83.
- 杨雄(2021). “00后”群体思维方式与价值观念的新特征. *人民论坛*, (10), 18-22.
- 叶雨婷(2021). 如何从“能就业”到“就好业”. *就业与保障*, (12), 11.
- 张宏如(2008). 大学生职业适应的归因性研究. *中国青年政治学院学报*, 27(6), 1-5.
- 赵兴燕(2021). 当代大学生自我意识问题的深度分析. *教育教学论坛*, (19), 169-172.
- 朱平利, 刘娇阳(2020). 员工工作获得感: 结构、测量、前因与后果. *中国人力资源开发*, 37(7), 65-83.
- 朱守信(2023). 非师范专业人员“转行从教”的职业适应. *湖南师范大学教育科学学报*, 22(2), 93-102.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & NassreIrgawi, A. S. (2016). Performance, Incentives, and Needs for Autonomy, Competence, and Relatedness: A Meta-Analysis. *Motivation and Emotion*, 40, 781-813. <https://doi.org/10.1007/s11031-016-9578-2>
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance* (Vol. 2). Stanford University Press. <https://doi.org/10.1515/9781503620766>
- Gambrel, P. A., & Cianci, R. (2003). Maslow's Hierarchy of Needs: Does It Apply in a Collectivist Culture. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 8, 143-161.
- Kielhofner, G. (Ed.) (2008). *Model of Human Occupation: Theory and Application*. Lippincott Williams & Wilkins.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55, 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Schultz, S., & Schkade, J. K. (1992). Occupational Adaptation: Toward a Holistic Approach for Contemporary Practice, Part 2. *American Journal of Occupational Therapy*, 46, 917-925. <https://doi.org/10.5014/ajot.46.10.917>