

带好 80 后

陈栋 > Text by Chen Dong

80后,已经开始成为中国公关行业的骨干力量。这一代人,经常被诟病为没有责任感,眼高手低。我曾经思考,自己这样一个70后,该如何跟80后的同事们保持良好的关系。后来,我又开始担心,能否管理好这些80后,让他们在团队中都能有发挥的空间。头疼?有点儿。

霍夫曼公关一直信奉一点:每个人都有他的优点,每个成员都有他的用武之地。对于这一点我也是深信不疑。所以,我决定挖掘他们的长处,或者说,“投其所好”,希望这样能够使他们所在的团队更具凝聚力。有意思的是,尽管好多人热衷于给80后总结所谓的“十大通病”,我发现要看到他们的优点其实一点都不困难。

> 给他们荣誉感

有人说,80后最不在乎的,是别人怎么看他们,其实不然。我所接触过的80后同事们及同行们,都视团队荣誉和个人荣誉如生命般重要。“我们不想因为自己的不努力而拖了团队的后腿。”当我和我们上海办公室的小张第一次聊天时,她用这样的答案回答我的问题——“在工作中你最怕什么”。和其他80后同事的接触中,我也体会到,他们也许在生活中特立独行,我行我素,可在工作中,他们似乎特别在意别人对他们的看法,特别希望能够证明自己。

给予团队成员荣誉感并不是一件难事,难的是,作为团队领导是否意识到他们希望从你那里得到肯定、得到鼓励,是

否能够发自内心地给予他们这样的肯定和鼓励。要做到这一点,有一个很好的方法,我称之为“放大镜”。

80后,已经开始成为中国公关行业的骨干力量。霍夫曼公关一直信奉一点:每个人都有自己的优点,每个成员都有自己的用武之地。对于这一点我也是深信不疑。所以,我决定挖掘他们的长处,或者说,“投其所好”,希望这样能够使他们所在的团队更具凝聚力

我们最近刚刚赢下了一个新客户。在得到客户最后的确认之后,我发了一封邮件,发送给霍夫曼全球所有的员工,向他们宣布了这一喜讯,同时感谢参与比稿的所有团队成员。这其中,我们有一位80后的同事小李,她在整个比稿过程中,只是参与了一些案头调查和脑力激荡。但在信中,我们充分肯定了她的贡献,感谢她在整个过程中投入了其所有的热情,感谢她所做的细致的调查,感谢她绞尽脑汁想出的许多点子。这个女孩子后来告诉我,当她看到自己的领导在全球所有的同事面前如此表扬她时,觉得那是她进入公司后最开心的时刻。如果她以后回想起那次的比

稿,她首先想起的,将是那封邮件,而不是所做的那些枯燥的调查,辛苦的加班和一次次的彩排。

其实,想想我自己,在我初入公关行业的日子里,来自团队领导的表扬和鼓励,又何尝不是最珍贵的记忆?

> 给他们拒绝长大的理由

公关行业竞争越来越激烈,客户希望我们“创意不断”。谁最有创意?孩子,因为他们的天真。都说80后拒绝长大,我的理解是,他们有一颗天真的心。既然创意是公共关系的基本要素之一,那为什么要逼迫我们的80后们去长大、去成熟呢?我们需要的正是他们的天真啊!

还是那次比稿,一位刚刚进入公司不到2个月的女生小田,满脑子奇思怪想。在我们最后一次彩排的时候,她突然提出我们是不是可以在比稿的时候,先演一段小品。她还马上提出了小品的台词,设计了形体动作,甚至用最简单的材料做出了道具。她在小品里演我的女儿,嘲笑、讽刺我这个“老老”的不识时务、脱离时代,同时以夸张的表情表现出他们新人类的生活是多么需要那个客户的技术和产品。

我们所有的人当时都是眼前一亮。既然我们的客户希望让更多的年轻人了解他们的品牌和产品,这不就是一个最好的方法吗?后来的事实表明,我们的小品,从一开始就抓住了客户的注意力,是我们最后成功的关键因素之一。

如果80后的天真能够带来这样的效

果，谁还在乎他们拒绝长大？

> 给他们机会

如果有人对80后躲避挑战，我第一个站出来反对。因为，他们从不躲避，他们希望得到公司的信任，希望不断地去体验新事物、新工作。

当很多公司以“你还没有准备好”，“太早让你从事这项工作风险太大”为理由，让80后们日复一日地重复一些最基本的工作的时候，其实也在慢慢磨去他们的锐气、他们的冲劲和他们的勇气。

其实，没有准备好也好，有风险也好，换个角度看，是团队领导有没有魄力去为80后创造“准备好”的机会，有没有胆识在可能的风险和团队的成长之间去寻找最佳的平衡。

霍夫曼的公司文化，是从不对公司成员渴望机会和挑战说“NO”。

在我刚进入霍夫曼的时候，团队中的80后小顾，告诉我她想尝试独自管理一个客户的活动。这是她从未试过的任务，但她希望籍此开始向下一个级别发展。我们同意了。我们在项目开始前，给她做了充分的培训，让她了解到她作为项目主管所需要注意的所有细节。当她认为自己已经准备好了，我们便放手让她去干。同时我们也让她知道，我们就在她的身边，一旦她有任何问题，我们都将随时给予帮助。

一个月后，项目顺利完成。期间有过一些反复、挫折，但我们一起并肩克服了所有的困难。项目的顺利完成并不是我们的目的，小顾在这过程中所取得的经验和自信，才是最重要的。

80后，从不缺乏勇气。他们需要的是机会和把握机会，实现梦想过程中的那一点点鼓励、支持和帮助。

> 给他们另一个家

“老大”、“老板”，曾经有80后的同事

这么叫我。最初一两次，听着还挺舒服，“这是对咱的尊重啊”。后来觉得不对，“这其实是跟咱疏远啊”。做“老大”、“老板”，听着挺好，可他们有什么心里话，有什么意见建议，会跟“老大”、“老板”说吗？他们只会去跟最信任的人去说。谁是他们最信任的人？是他们的朋友。

所以，我们要做他们的朋友。

于是，我们每天都会抽点时间在一起海阔天空，娱乐八卦。商店打折，周末出游，就是不谈工作；我们一起玩社交网络，互相嘲笑、讽刺、揶揄，曝光彼此生活中最真实的、最“不堪”的一面；我们抨击阿谀，鼓励坦诚。好就表扬，错就批评。有成绩共同分享，有问题共同解决。

这些事儿，当你和你的朋友们一起做的时候，你会做得很自然，而你要和你的同事、你的团队一起做的时候，你却往往会觉得别扭。其实，只是一种所谓的“权

势”在作怪。在霍夫曼，我们尽一切努力去打消头衔之间的隔阂。我们亚太区总裁的办公室和所有人一样也是一张开放的办公桌。办公室每一个成员对于公司的重大决定都有知情权和投票权。没有了所谓的“权势”，做朋友自然水到渠成。

于是，80后再也不隐藏他们的任何想法，他们以更大的热情参与公司的业务和管理。公司，再也不只是他们工作的地方，而是他们的另一个家。他们再也不叫我“老大”或“老板”，他们开始叫我“栋哥”。我喜欢这个称呼，只是家里人才会叫的称呼。

家，每一个人心目中最温暖的地方。80后的公关人，都希望自己工作的地方是这样的一个“家”。我们没有权利去改变他们的人生，但我们有能力，去为他们创造这样一个家的环境。PR

作者系霍夫曼公关顾问（北京）有限公司副总经理

