



高建华
著

用欣赏的眼光 看待80后

中国**第一位**首席知识官CKO

畅销书《笑着离开惠普》作者 **最新力作**

让80后不再焦虑
让管理者不再纠结

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



高建华 著

用欣赏的眼光 看待80后

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

用欣赏的眼光看待80后 / 高建华著. —北京: 北京理工大学出版社,
2011.10

ISBN 978-7-5640-5054-2

I. ①用… II. ①高… III. ①企业管理: 人事管理②成功心理—青年
读物 IV. ①F272.92②B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第171988号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

排 版 / 博士德

印 刷 / 三河市华晨印务有限公司

开 本 / 710毫米×1000毫米 1/16

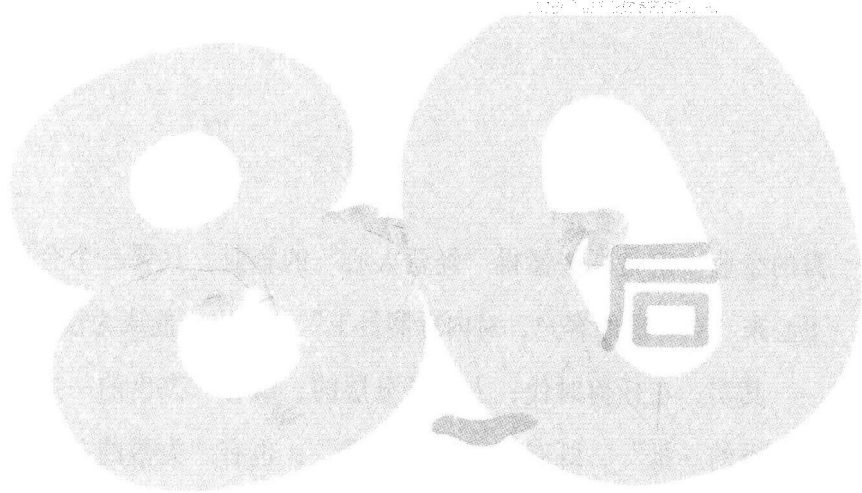
印 张 / 15

字 数 / 280千字

版 次 / 2011年10月第1版 2011年10月第1次印刷 责任校对 / 陈玉梅

定 价 / 29.80元 责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题, 本社负责调换



前 言

“80后”是最近几年来在媒体上出现颇多的一个词，人们对80后褒贬不一，不管是持正面看法的人还是持负面看法的人在谈论80后这个问题时，普遍犯了一个严重的错误，那就是“以偏概全”，以百万分之一的“特殊80后”来代表普通的80后。由于绝大多数人仅仅看到了某些局部，只看到了某些表面现象，于是“盲人摸象”的问题就出来了，各种偏见出现在媒体上，什么“垮掉的一代”、“颓废的一代”等，让本来就头脑简单，容易犯“集体无意识”毛病的老一代国人在媒体的误导下对80后产生了集体的偏见，打击了一大片，让大多数80后感到很不公平。对于企业家和经理人来讲，现在已经到了认真研究80后的关键时刻，因为80后既是员工，也是客户。80后作为员工，企业家和老板要明白这些年轻人想要什么事业；80后作为客户，企业家和老板要明白这些年轻人想要什么产品。未来20年，中国最优

秀的企业一定是那些懂得“经营人心”的企业，只要一个企业家能静下心来“对外琢磨客户，对内琢磨员工”，就一定能成为佼佼者。

其实，在任何时代，人都是分层的，既有“杰出的一批”，也有“优秀的一批”，既有“一般的一批”，也有“失落的一批”，还有“问题的一批”，80后如此，70后和60后也如此，这是很正常的现象。通常说来，“杰出的一批”占到5%左右（我们称为A类），“优秀的一批”占到20%左右（B类），“一般的一批”占到50%左右（C类），“失落的一批”占到20%左右（D类），“问题的一批”占到5%左右（E类）。换句话说，整个群体是符合正态分布原则的，就像人们常说的那样：十个指头不一般齐，这是非常自然、非常合理的现象。换句话说，在每年500万左右的大学毕业生当中，会有20万左右的A类杰出80后，100万左右的B类优秀80后。如果把历届杰出的80后和优秀的80后加起来，大约是上千万的规模。所以我这本书就是写给这一千万人看的。

很多人之所以对80后有偏见，是因为还不理解市场经济的本质，不理解市场经济的游戏规则，所以才把部分“失落的80后”和“问题的80后”的所作所为当做整个80后的集体特征，而没有看到“杰出的80后”和“优秀的80后”具有什么样的品质和特性。所以探讨80后的话题绝对不能一概而论，必须首先进行分层。“杰出的80后”是时代的佼佼者，是每个企业都希望得到的稀缺人才，而“失落的80后”和

“问题的80后”注定会成为社会上的弱势群体，这是优胜劣汰的必然结果，是每个人必须坦然面对的。

中国社会到目前为止还处于市场经济的初级阶段，所以很多人的思想还停留在大众化消费和大众化思维的阶段，人们喜欢整齐划一，所以不管什么事情都喜欢“一刀切”。随着中国经济的迅速发展，中国社会将在未来二十年进入市场经济的中级阶段，即小众化消费和小众化思维阶段。这就要求我们摒弃过去那种“非黑即白”、“以偏概全”的思维模式，学会用多元化的视角去看世界，用包容的心态去接纳别人，允许别人与自己的观点不一致，允许每个人按照自己的喜好去做事，只要这个人不伤害别人的利益，不伤害社会的利益。

有些80后总抱怨现在机会太少，抱怨社会不公，都是因为心态还没有调整好。要知道上天对每个人都是很公平的，一个人这一生会有很多机会，只可惜很多人没有意识到，没有把握好，没有认真对待，没有积极争取。比如说我曾经试图给一位80后工作机会，约好某一天几点见面，可是到了那一天，人却没有来，尽管提前一个多小时通知我了，说有急事来不了，但是这样的做法还是让人无法接受，不仅这个工作机会失去了，今后的大门也被彻底关上了，因为没有人敢信任这样的人，没有人敢依靠这样的人。信守承诺是市场经济当中一个非常重要的素质，是一个人能否被人信赖，能否被人接受的关键要素。

一些80后对“失约”不当回事，以为找个理由就可以应付过去，

谁没有特殊情况啊！其实不然，小事看大，一个人是否把信守承诺放在重要的位置，关系到人品和责任心。80后要想得到别人的尊重和信任，首先要尊重自己，遵守时间，说到做到，这样才能取信于人，机会才会降临。为什么说“可怜之人必有可恨之处”，就是这个道理。当一个人陷入可怜境地的时候就要想一想，自己做错了什么。

另外，人活着一定要有感恩心理，千万不能有利用别人的想法耍小聪明，不管是谁帮助了你，都要牢记在心，都要找机会报答，不能忘恩负义。一个没有感恩之心的人永远得不到上司的重用和老板的信任，也得不到周围朋友的信任。因为大家都清楚，判断一个人的“人品”不是看他对自己如何，而是看他对别人如何，尤其是过去的上司、过去的同事、周围的朋友。当今社会，机会总更青睐那些懂得感恩、懂得报恩的人。

希望这本书能起到“拨乱反正”的效果，能改变人们对80后的一些偏见和误解，能用欣赏的眼光去看待“杰出的80后”和“优秀的80后”。不管是什么样的企业家和经理人，只要你明白了不同80后群体的特点，愿意用高薪吸引“杰出的80后”和“优秀的80后”，企业就会兴旺发达，因为一位“杰出的80后”为企业创造的价值可能会大于5位“失落的80后”，而企业付出的代价也许只有2倍或者3倍。只可惜很多老板不会算这个账，以为人和人都是一样的，所以尽量选择价格便宜的，结果可想而知。



序

高建华先生选择了一个很好的课题，从社会、政治、经济和人文各个方面对80后的思想、行为进行了深刻的分析和研究。

这是一个很重要的课题，因为在不断的质疑之中，80后已经成为中国社会生活的重要参与者，而且即将成为主导者。如何正确地看待80后，如何找到与他们交流的共同语言，如何鼓励和支持他们将改革开放年代波澜壮阔的“中国故事”中所蕴含的精神财富传承下去，把“中国故事”继续精彩地“讲”下去，的确是全社会，特别是他们的父辈们需要认真思考的问题。

80后注定是要成为特殊的一代人，因为他们是中国第一代独生子女，他们生长在中国社会大变革的时代，成长于万千宠爱集于一身的家庭环境中，特殊的时代和环境塑造了特殊的性格，也难怪社会给了他们很多负面的评价：贪图享乐、不能吃苦、急功近利等等。但这些不足，

当高先生从不同的角度来看时，又有了新的解读，特别是当高先生用欣赏的眼光来看待80后时，会发现他们具有60后、70后们所没有的鲜明优点：不盲从、敢于挑战权威、追求平等和真理等等。这些优点是从“中国制造”走向“中国创造”所必须具备的特质。

事实上，烟台万华80后员工已占员工总数的70%以上，从我们的实践来看，只要掌握了80后的特点，采取有针对性的措施，80后完全可以成为优秀的群体。

正如高先生在书中所言：80后是很真实、讲道理、追求自我价值实现和对“家”依赖的一代。他们希望得到领导、同事们的理解和尊重，希望得到关注和公正的待遇。针对他们的这些特点，我们的企业文化也与时俱进，融入了包容宽爱、业绩导向等新的元素，努力营造一个公平、公正的人文环境。在管理上也做了很多调整，例如，经常主动征求员工的意见，高管和员工每个月有一次“咖啡时间”，要面对面地和一线员工进行不少于3小时的对话，人力资源代表及时地将员工的想法反馈给管理层，在OA和内刊上开辟了员工自由发表意见的园地。通过多渠道的信息交流平台，员工们好的意见很快会成为公司的政策，公司也能及时地掌握员工的思想动态。这种主动征求意见的管理方法，受到了80后们的欢迎和拥护，员工有了主人翁的意识，有了当家作主的感觉，员工的积极性和创造性在工作中都得到了很好的体现，员工敬业精神得到了大幅度的提高。公司在2008年被评为“CCTV最佳雇主”，2009年和

2010年连续两届被世界最著名的人力资源咨询机构——美国翰威特公司评选为“中国区最佳雇主”。

高先生这本书不仅是一本研究社会主流群体——80后的好书，而且还是一本很好的管理类教材。在书中，高先生根据他多年在外企的实战经验和经营咨询公司的心得，提出很多新的管理思想，阅读后受益匪浅。

不管我们的意愿如何，未来都将是80后、90后和00后的时代，引导、帮助和支持80后们的成长，关系着国家和民族的前途！



（廖增太：CCTV年度雇主，翰威特“中国区最佳雇主”，烟台万华聚氨酯股份有限公司总裁。）

第一部分 摒弃偏见篇

- 2——垮掉的一代？
- 11——颓废的一代？
- 22——懒惰的一代？
- 32——自私的一代？
- 43——叛逆的一代？
- 51——享乐的一代？
- 60——浮躁的一代？



目 录

第二部分 鞭策鼓励篇

- 74——漂泊的一代
- 84——迷茫的一代
- 94——计较的一代
- 105——开放的一代
- 116——质疑的一代
- 128——任性的一代
- 138——自我的一代

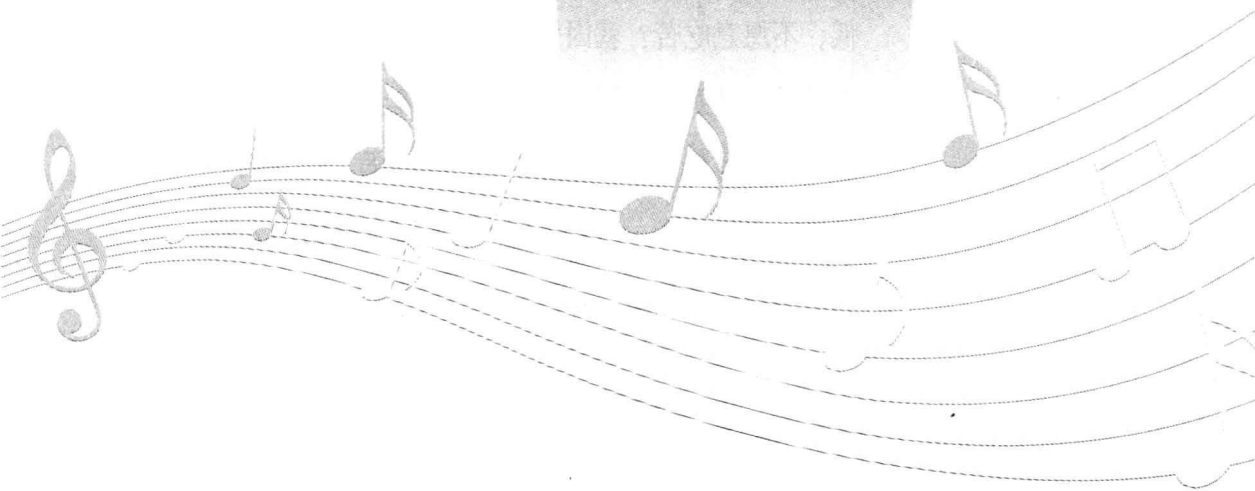
第三部分 正面欣赏篇

- 150——觉醒的一代！
- 159——进取的一代！
- 171——平等的一代！
- 181——独立的一代！
- 192——创新的一代！
- 203——现实的一代！
- 214——奋斗的一代！
- 224——后记





第一部分
摒弃偏见篇





用欣赏的眼光看待 **80后**

垮掉的一代 ?

这几年，人们给80后戴上了几顶让80后难以接受，却无力辩驳的帽子，最严重的莫过于“垮掉的一代”，因为说一代人垮掉，是没有信心的表现，是彻底失望的表现，是彻底否定的表现。凭什么说80后是垮掉的一代？就因为其中的一些人不会干家务活，不愿意干家务活？就因为一些人眼高手低，不愿意吃苦？就因为一些人超前消费，不懂得过日子？其实，中国人最大的毛病就是喜欢“想当然”，容易陷入“集体无意识”的漩涡，一旦某个权威人士说什么，一旦媒体上炒作某件事情，大家就很容易“被忽悠”，很容易上当受骗，很容易被



他人的观点左右，因为老一代人普遍缺乏独立思考的意识，更不愿意去做调查研究，所以容易人云亦云。今天媒体上说某个人是好人，大家都坚信不疑，被这些好人的事迹所感动，以为这些人真的是完美的好人，可是明天又说某个人变坏了，并拿出一些证据来证明，结果大家又都觉得这些人太可恨了，怎么可以这样。其实，每个人都有好的一面和坏的一面，既不存在绝对的好人，也不存在绝对的坏人，换句话说，好人有坏的一面，坏人有好的一面，看你从哪个角度去看问题而已，所以不能用“非黑即白”的简单思维去看世界。这个问题体现在当今社会就是对80后的集体误读。对外国人的集体误读，对外企的集体误读，体现在企业经营管理上就是盲目自大，自以为是，喜欢摸着石头过河，按照自己的逻辑去做，而不是按照规定动作去做。

80后由于处在中国社会的大变革时期，从出生起就与改革开放同步成长，经历了前人没有经历过的变革，所以他们既看到了改革开放带来的成果，也看到了改革开放带来的问题，所以他们变得更理性，他们学会了用多元化的眼光去看世界，用包容的心态去对待别人，用质疑的眼光去分析问题，用自我的眼光去规划未来。可以说，时势造英雄，越是变革的时代，越容易出现英雄。未来是一个多元化的社会，需要有多元化的思维；不要总要求别人按照自己



用欣赏的眼光看待80后

的思维去做，而要多一些包容，多一些理解。不管别人做什么，只要不伤害到自己的利益，不伤害社会的利益，就要用包容的心态去面对。比如我不吸烟，我不希望别人在我旁边吸烟，更讨厌那些明知不可以在电梯里吸烟，却偏偏吸烟的人。但是我尊重吸烟人的权利，只要他们选择合适的地方去吸烟，我就没有任何问题，这是他们的自由。

说到这里，引出另外一个非常普遍的问题，那就是很多中国人为什么不守规矩？比如在中国的很多地方都写着禁止吸烟、禁止吐痰，人们却在标志前面若无其事地抽烟、吐痰，根本不把各种禁令放在眼里。所以人们得出了这样一个结论，中国不是没有法，而是有法不依。那么人们为什么对各种禁令不当回事？为什么对各种法律规定不当回事？因为我们没有设计好“利益驱动”的机制，人们不清楚违法的后果是什么。就拿禁止吸烟来说吧，到处写着禁止吸烟，却没有见过哪个地方写着如果吸烟了会怎么样？会带来什么后果？会罚多少钱？这种不疼不痒的禁令告示根本不起作用。类似的规定到处都有，类似的问题遍地都是，久而久之大家就把这些规定和法律当做“不通电的高压线”，知道那是吓唬人的，知道没有人监督检查，知道被逮着了也能蒙混过关，胆小的不愿意惹事，还能适当约束自己，胆大的就毫不在乎，该干什么就干什么，随着越



来越多的人不守法，“破窗效应”就出现了，“好人”逐渐变成了“坏人”。

与此形成强烈对比的是发达国家凡是禁止的东西，一定会写清楚罚多少钱，比如开车打手机罚多少钱，电梯里吸烟罚多少钱，地铁里喝饮料罚多少钱，不仅非常具体，而且数额极大，像新加坡的很多罚款，其数额接近一个人一个月的薪水，所以没有人敢去冒险，这种威慑对于喜欢“自由”的华人来讲特别有效。当然，要做到这一点，就不能把罚款当做某些部门的收入，而是一种威慑，被罚款的人应当是越少越好，说明大家守法，绝对不能是罚款越多越好，否则就成了鼓励违法。如果越多人违法，监管部门的收益就越高，这种利益驱动的机制必然把整个制度给扭曲了。

所以，要想解决当今中国的很多问题，靠道德教育是没有用的，唯有靠“利益驱动”才能彻底解决问题，就像最近出台的“醉驾”和“酒驾”处罚办法一样，只要制度严厉到一定程度，只要制度被严格地执行，就没有几个人敢以身试法，用不了多久，很多顽疾就会彻底解决。所以中国人其实什么都能做到，关键是看有没有下决心解决。

面对很多人对80后的质疑和蔑视，有些专家试图替80后说话，他们在杂志上、在报纸上、在网络上向那些歪曲事实的人发起



了还击，可是却陷入了同样的思维误区。因为蔑视80后的人犯的
错误是以偏概全，而还击的人同样也是以偏概全，他们试图用处于
百万分之一位置的“80后英雄”作为案例进行反击，不管是道德模
范，还是商界精英，不管是学界名人，还是歌星影星，这些人是80
后不假，但是这些人属于80后当中的极少数人，是不可复制的特殊
人物。就像过去几十年，我们曾经树立了无数的英雄模范，可是却
总也无法批量复制，因为榜样的力量远远赶不上文化的力量，榜样
的力量是想通过极少数人的行为去影响大多数人，而文化的力量则
是通过绝大多数人的行为去影响少数人。

大家不妨用脑子想一想，到底是少数人影响多数人容易，还是
多数人影响少数人容易？如果你明白了这个道理，就不难理解我的
思维逻辑，那就是80后佼佼者的所作所为并不能代表整个80后。可
以说以偏概全是中国人思维逻辑上的一个致命问题，也是我们容易
被外人误解的根源，是无法说服别人的关键障碍。

要知道，任何一个社会的构成，都是正态分布，绝大多数人都是
普通人，只有极少数“好人”和极少数“坏人”。所以我们既不
能拿极少数“坏人”作为例子去证明大多数普通人都是“坏人”，
也不能用极少数“好人”作为例子去证明大多数普通人都是“好
人”，见下图。