

浅谈企业如何帮助新进毕业生走出“蘑菇定律”

李嘉怡, 沈子滢

上海理工大学管理学院, 上海

收稿日期: 2024年11月26日; 录用日期: 2025年1月7日; 发布日期: 2025年1月20日

摘要

蘑菇管理定律(Mushroom Management Law)是许多组织对待初出茅庐者的一种管理状态的反映。从管理心理学的角度来看, 蘑菇管理定律反映了一种普遍的管理心态和现象。初入职场的毕业生, 要对可能遭遇的蘑菇管理有正确的认识和必要的心理准备, 并通过自己的努力尽快地走出这种境况。领导者也要避免“蘑菇”过早晒太阳, 不要对年轻人拔苗助长, 又要给“蘑菇”以足够的养分, 通过培训、轮岗等管理手段, 使刚进入社会的毕业生由人力资本尽快地转为人力资源。

关键词

蘑菇管理定律, 企业管理, 新进毕业生

How Enterprises Help New Graduates out of the “Mushroom Law”

Jiayi Li, Ziyen Shen

Department of Management, University of Shanghai for Science and Technology, Shanghai

Received: Nov. 26th, 2024; accepted: Jan. 7th, 2025; published: Jan. 20th, 2025

Abstract

Mushroom Management Law is a reflection of the state of management in which many organizations treat budding students. From the perspective of management, mushroom management law reflects a general management mentality and phenomenon. College graduates entering the society should have a correct understanding and necessary psychological preparation for the mushroom management they may encounter, and get out of this situation as soon as possible through their own efforts. Leaders should also avoid “mushroom” early sun, do not encourage young people, but also give

“mushroom” with enough nutrients, through training, job rotation and other management means, so that college students who just enter the society from human capital to human resources as soon as possible.

Keywords

Mushroom Management Law, Enterprise Management, New Graduates

Copyright © 2025 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

随着时代的发展,当代社会的竞争也越来越激烈,特别是对高校里刚毕业步入职场不久的新人而言,他们的第一份工作就常常以竞争失利而收场,也促使了人们思考那些拥有高学历、高技能的大学生们怎么会让人生的第一份工作以失败告终呢?答案很简单,因为他们年轻而不被重视。但是现在越来越多的职场新人在面对激烈竞争的时候,已经能够保持理性,合理定位自己,为自己开出一个符合市场行情的“身价”。而这些改变,都是年轻人在进入职场后经历了“蘑菇定律”所获得的职场理性思维。可以说,“蘑菇定律”让职场新人日益趋向成熟,成功影响了年轻人的人生。

2. 理论基础

2.1. 蘑菇管理定律的概念与背景

管理心理学中的“蘑菇管理定律”(Mushroom Management Law)指的是组织或单位对待新进者的一种管理心态(阿兰, 2011)。“蘑菇管理定律”这个术语产生于1970年,是由一群计算机程序员构想出来的。因为很多人对他们的工作和想法并不了解,并对其抱有疑虑与不解。因此,年轻的计算机程序员常常自嘲自己的处境像蘑菇一样。电脑程序员之所以如此自嘲,这与蘑菇的生存环境有一定的关系。蘑菇的生长特点就是需要营养和水分,但同时也要尽量避免阳光的直射,通常需要在阴暗的角落里培育,过度地暴露在阳光下会导致过早夭折,但是若得不到阳光,也没有肥料就会自生自灭,只有当它们长到足够高的时候才会开始被人关注,可此时它自己已经能够接受阳光了。这就如同初入职场的新人往往被置于无人问津的角落里,不被部门看重,只是做一些打杂跑腿的工作,极易受到无端地批评与指责,甚至替人承担责任。组织或个人任其发展,初出职场的新人得不到必要的指导和帮助,一般在比较正式的大企业和公司里这种情况比较常见。因此,后来大家普遍用蘑菇来形象地比喻职场新人。从这两者的关系来看,与职场的管理现象非常相似。因此,大家都把这种管理现象称为“蘑菇管理定律”。

2.2. 蘑菇管理定律的内容和特点

蘑菇管理定律首先在工作内容方面,表现为新人一般会被分配到一些基础性的工作任务,这些任务通常比较单调、重复且技术含量较低。例如,在一家广告公司,新入职的文案策划可能一开始只是负责收集竞争对手的广告文案、整理资料,或是做一些简单的文字校对工作。这些工作看似简单,但却能帮助新人熟悉公司业务的基本流程、了解行业的基础情况。在工作环境方面,新人可能会被置于一个相对被忽视的工作环境中。他们可能较少有机会直接参与重要的项目会议或者与高层管理人员接触。就像在一个大型企业的研发部门,新员工可能在很长一段时间内都在实验室的角落,独立进行一些简单的实验

数据记录工作, 而真正的核心研发讨论会议他们很难有机会参加。这种管理方式还体现在信息获取的有限性上。新人往往是最后才知道公司的重要决策或者项目信息。例如, 公司要开展一个新的营销活动, 老员工已经提前知晓并参与了部分筹备工作, 而新员工可能直到活动策划接近尾声才被告知相关情况。在职业发展方面, 蘑菇管理定律下, 新人的职业晋升路径在初期可能不太明显。他们需要在默默完成基础性工作的过程中, 等待被上级发现自己的才能。在一个传统的制造企业中, 新入职的工程师可能需要在车间基层工作很长时间, 在这个过程中, 他需要不断地展示自己解决实际生产问题的能力, 才能逐渐获得晋升机会, 参与到更高级别的产品研发和管理工作中。

2.3. 蘑菇管理定律的影响因素

“蘑菇管理定律”的适用性也会受到组织外部环境的影响。首先从组织文化上来讲, 一个开放、包容、鼓励创新和人才发展的组织文化, 会为新人提供更多的支持和机会, 缩短“蘑菇期”。相反, 在一个等级森严、保守、缺乏沟通的组织文化中, 新人可能会受到更多的限制和压抑, 难以脱颖而出。其次, 从领导风格上来讲, 领导对新人的态度和管理方式也会对蘑菇管理定律产生影响。若领导善于发现新人的潜力, 愿意给予指导和鼓励, 并为他们提供适当的发展机会, 新人就能更快地度过“蘑菇期”; 而若领导对新人缺乏关注、要求苛刻或存在偏见, 则可能延长新人的“蘑菇期”, 甚至导致人才的流失。最后, 从新人所处的工作环境上来看, 包括工作的复杂性、挑战性、团队氛围等。如果工作过于单调乏味, 缺乏挑战性, 新人可能会感到迷茫和无助; 而如果工作具有一定的难度和挑战性, 且团队成员之间能够相互支持和协作, 新人则更有可能在解决问题的过程中获得成长和进步。

2.4. 蘑菇管理定律的意义与思考

对组织和个体发展而言, “蘑菇管理定律”都有一定的积极意义。很多初涉职场的年轻人刚到一个新环境, 对工作、对业务、对人和事以及对环境都还不够了解, 很难立即担任重要职位(少数优秀者除外)。此时, 经历一段“蘑菇管理”无论对组织还是对新人来说都是非常重要且有意义的。从组织的角度来看, 有助于组织筛选出真正有潜力的人才。管理者需要对新人进行观察和评估, 以确定他们的能力、态度和潜力, 从而为未来的职业发展提供更合适的机会和指导。将新人置于相对不受重视的位置, 可以在一定程度上考验他们的耐心、责任心和适应能力, 同时也避免了因新人经验不足而可能给重要工作带来的风险(屈勇超, 2016)。同时, 也有利于组织维持稳定的人才结构。它使新人能够逐步融入组织, 而不是一开始就给予过高的期望和责任, 从而避免新人因为无法承受压力而离职, 降低员工的流失率。对新人来说, 它有助于新人打下坚实的基础。通过完成琐碎的任务, 新人可以更好地了解工作的细节和流程(刘芳, 2021)。比如一个新的软件测试员, 在不断重复基础的功能测试工作过程中, 能够熟悉软件的各种功能和操作流程, 为以后进行复杂的兼容性测试和性能测试积累经验。它还可以磨练新人的意志。当面对不被重视和相对枯燥的工作环境, 新人能够锻炼自己的耐心和毅力。例如, 一名新入职的销售代表, 在最初只能负责拨打一些没有太多意向的客户电话名单, 在这个过程中, 他会遭受很多拒绝, 但这也能够培养他不惧困难重头再来的意志, 为以后开拓重要客户资源做好心理准备。但是, 作为刚刚走出校门的毕业生来说, 应该如何对待“蘑菇管理”, 还是一个值得深思的问题。

3. 企业帮助新进毕业生走出“蘑菇定律”的必要性

“蘑菇管理”是企业对首次参加工作的毕业生的一种常用方法, 许多成功人士在职场上都有过一段做“蘑菇”的经历。“蘑菇”经历对新人来说, 犹如破茧而出之前必经的一步, 它具有以下两个方面的功能: 一是矫正高校毕业生一些不切实际的想法, 例如他们认为刚开始工作就应得到上级重用, 却没有意

识到缺乏工作经验与承担重任的能力；二是改进毕业生对取得成绩后沾沾自喜的心理，如他们在做完工作、取得成绩之后，就希望得到上级领导和同事的关注和夸奖。

3.1. 节约成本

企业聘用高校毕业生，要花费大量的人力、物力和财力以及培训费用。研究发现，流失一个员工的损失比招聘一个新员工成本高出很多倍(何斌, 2022)。目前高校毕业生都是 90 后，他们思想活跃、自我意识强、敢想敢干，当他们在工作中遇到问题或不开心的事情、又没有人在旁边指点时，很可能想到跳槽，一旦跳槽，企业招聘与培训成本付诸东流，企业损失极大。

3.2. 锻炼、发现与留住企业战略性人才

纵观世界著名的百年老企业如 IBM、松下公司、宝洁公司等等，每年都要从各大高校招聘大量的高校毕业生，充实到企业的人才队伍中来，建立一个合理的员工梯队(李平, 2022)。同时，还是小白的毕业生经过企业系统与专业的培训后，更容易接受企业的文化与理念。因此，企业总是想方设法留住他们并使其成为企业未来的战略性人才。事实证明，企业未来的中坚力量中有很大一部分是来自刚毕业就进入公司的大学生。

3.3. 塑造企业形象、提高企业文化认同感

高校毕业生刚进入企业时，就像进入一个陌生的环境，如果长期处于“蘑菇定律”的状态，会让他们感到自己被忽视和不被尊重。这说明他们还未认同企业文化，未将企业目标与个人职业发展目标协调一致，一旦他们离开企业，将严重损害企业形象与企业文化。当企业关注毕业生的成长，帮助他们走出初期的困境时，毕业生会对企业产生感激之情，同时会成为企业形象和品牌的积极传播者。他们在与外界交流时，无论是在社交场合还是行业活动中，都会不自觉地宣传企业的文化理念和优势(徐涛, 曹依敏 2021)。

4. 企业帮助新进毕业生走出“蘑菇定律”的对策

在当今竞争激烈的职场环境中，新进毕业生往往面临着“蘑菇定律”的困境。他们初入企业时，可能被置于不起眼的岗位，从事琐碎的工作，得不到充分的关注与指导，成长与发展面临诸多挑战。企业若能积极采取有效对策，帮助毕业生走出这一困境，不仅有利于毕业生个人的职业发展，更是提升企业整体实力与竞争力的关键所在。

4.1. 营造沟通环境、强化反馈机制

4.1.1. 建立多元沟通渠道

首先，完善正式沟通机制。建立定期的部门会议、项目汇报会议等正式沟通机制，让新人有机会在正式场合汇报自己的工作进展、分享工作成果、提出工作中的问题与建议。同时，上级领导与部门负责人要认真倾听新员工的发言，给予及时的回应与指导。例如，在每月的部门月度会议上，安排专门的时间让新人进行工作汇报，部门领导针对汇报内容进行点评与工作部署，促进信息在上下级之间的有效传递。其次，搭建非正式沟通平台。创建轻松活跃的非正式沟通平台，如企业内部社交群组、员工俱乐部、茶歇室交流等，方便新人与不同部门的同事进行交流互动，拓展人际关系网络，获取更多的信息与资源。在非正式沟通环境中，毕业生可以更加自由地表达自己的想法与感受，分享工作与生活中的趣事，增进彼此之间的了解与信任。例如，企业可以建立微信工作群或内部论坛，鼓励新人在群里或论坛上发起话题讨论、分享行业资讯或工作心得，营造良好的企业内部交流氛围。

4.1.2. 强化反馈机制

建立科学合理的绩效评估体系, 定期对新人的工作绩效进行评估, 并及时反馈评估结果。绩效反馈要具体、客观、公正, 既要肯定毕业生的工作成绩与进步, 也要明确指出存在的问题与不足, 并提出改进的建议与措施。例如, 在每季度的绩效评估后, 上级领导与新人进行面对面的绩效面谈, 详细分析其工作绩效指标完成情况, 针对工作效率、工作质量等方面的问题提出针对性的改进方案, 同时为他们制定下一季度的绩效目标与发展计划。除了定期的绩效反馈外, 上级领导与导师要在日常工作中对新人的工作表现给予及时地反馈。无论是工作任务完成后的即时反馈, 还是工作过程中的阶段性反馈, 都有助于他们及时了解自己的工作状态, 调整工作方法策略。例如, 在新人完成一项重要任务后, 上级领导要在第一时间给予表扬与肯定, 并对任务完成过程中的亮点与不足之处进行点评; 在项目执行过程中, 导师要定期与毕业生进行工作复盘, 总结经验教训, 为下一阶段的工作提供参考依据。

4.2. 合理分配工作、提供挑战机会

4.2.1. 循序渐近安排工作

首先, 在新人入职初期, 根据其能力水平与岗位要求, 合理安排一些基础性的工作任务, 如数据录入、文档整理、简单的客户服务等。这些基础工作虽然看似琐碎, 但却是熟悉工作流程、了解企业业务的重要环节。通过完成基础工作, 新人也能够逐渐掌握岗位工作的基本规范与操作方法, 培养工作的耐心与细心, 为后续承担更复杂的工作任务奠定坚实的基础(黄业华, 2021)。其次, 进阶工作拓展能力。随着新人对基础工作的熟练掌握以及能力的逐步提升, 适时为其分配一些具有一定难度与挑战性的进阶工作任务, 如数据分析报告撰写、小型项目策划与执行、跨部门协作任务等。这些工作任务要求毕业生运用所学知识技能, 进行独立思考与分析, 综合协调各方资源, 从而有效提升其专业能力、沟通协作能力与问题解决能力。例如, 在市场调研岗位, 当新人熟悉了市场数据收集与整理工作后, 安排其独立撰写市场调研报告, 从数据解读、市场趋势分析到提出针对性的营销策略建议, 全面锻炼其市场分析与营销策划能力。

4.2.2. 提供挑战性项目机会

企业在开展一些重大项目或关键业务时, 要有意识地选拔优秀的新进毕业生参与其中。让他们在与资深团队成员共同工作的过程中, 接触到企业核心业务与前沿技术, 拓宽视野, 提升能力。例如, 在企业新产品研发项目中, 安排相关专业的新进者参与产品设计、测试等环节, 使其了解新产品从概念提出到推向市场的全过程, 学习到先进的研发理念与技术方法, 同时也能在项目中充分发挥自己的创新思维与专业优势。同时, 鼓励毕业生自主提出创新项目想法, 并为其提供必要的资源与支持。企业可以设立创新项目基金或创新孵化平台, 专门用于支持新人的创新项目实践。通过开展创新项目, 激发他们的创造力与创新精神, 培养其创业意识与企业家思维。例如, 在互联网企业, 鼓励新人提出关于优化用户体验、拓展新业务领域的创新项目建议, 企业提供技术、资金、人力等方面的支持, 让新人在创新实践中成长为具有创新能力与开拓精神的优秀人才。

4.3. 配备职业指导、明确导师职责

4.3.1. 精准匹配导师

企业应根据毕业生的专业背景、岗位特点以及个人性格特质等因素, 为其精心挑选合适的导师。导师不仅要在专业技能上有丰富的经验与深厚的造诣, 还要具备良好的沟通能力、责任心与耐心。例如, 对于一名计算机专业的毕业生从事软件开发岗位, 安排一位资深的软件工程师作为导师, 能够在技术难题攻克、代码编写规范等方面给予精准的指导; 对于一名市场营销专业的毕业生, 选择一位在市场推广、

品牌建设方面有卓越成就的营销经理作为导师, 有助于其在市场策划、客户拓展等方面获得宝贵的经验与建议。

4.3.2. 明确导师职责

关注新人在工作与生活中的心理状态, 及时给予心理关怀与支持。初入职场的毕业生可能会面临工作压力、人际关系处理等方面的困扰, 导师要通过沟通交流、分享自身经历等方式, 帮助毕业生缓解压力, 调整心态, 树立积极乐观的职业态度。当新员工取得工作成绩时, 导师要及时给予肯定与鼓励, 增强其自信心与工作动力; 当毕业生遭遇挫折时, 导师要帮助其分析原因, 总结经验教训, 鼓励其勇于面对挑战, 持续努力。

4.4. 丰富培训内容、创新培训方式

4.4.1. 丰富培训内容

首先, 企业应精心设计入职培训课程, 向新人详细介绍企业的发展历程、战略规划、组织架构以及业务布局等。通过企业历史故事、成功案例剖析等方式, 让毕业生深入了解企业的过去、现在与未来走向, 使其对企业有一个宏观且清晰的认知框架, 明白自己所在岗位在整个企业运作中的位置与作用。例如, 一家制造企业可带领新人参观生产车间、研发中心、销售展厅等, 直观展示企业的生产流程、技术研发实力以及产品销售情况, 增强毕业生对企业的感性认识。其次, 企业文化深度渗透。企业文化是企业的灵魂, 在入职培训中要着重对企业文化进行深度解读。详细阐述企业的价值观、使命、愿景等核心文化元素, 通过企业文化宣讲会、新老员工座谈会、企业文化故事分享会等多种形式, 让新人深刻理解企业文化的内涵与意义。同时, 将企业文化与实际工作场景相结合, 例如讲解在项目合作中如何体现团队协作的价值观, 在客户服务中怎样践行诚信与负责的理念, 使新人能够将企业文化内化为自身的行为准则。最后, 职业技能专项提升。依据不同岗位需求, 为新人提供有针对性的职业技能培训。对于技术岗位, 如软件开发、工程设计等, 安排专业技术课程、实践操作培训以及行业前沿技术讲座, 帮助新人快速掌握岗位所需的技术工具与方法, 了解行业技术发展趋势; 对于非技术岗位, 如市场营销、人力资源管理等, 开展市场营销策略、人力资源规划与招聘技巧等方面的培训, 提升毕业生的专业素养与业务能力。此外, 还可提供通用技能培训, 如办公软件使用、沟通技巧、时间管理等, 助力毕业生更好地适应职场工作环境(陆海平, 2011)。

4.4.2. 创新培训方式

首先, 线上线下融合培训。利用线上学习平台, 开发丰富多样的电子课程资源, 如企业规章制度讲解视频、企业文化宣传动画、职业技能培训微课等, 方便毕业生随时随地进行学习, 自主安排学习进度。同时, 结合线下集中授课、小组讨论、案例分析、模拟演练等传统培训方式, 增强培训的互动性与实践性。例如, 在市场营销培训中, 线上课程讲解市场营销理论知识, 线下则组织毕业生分组进行市场调研方案设计与模拟营销活动策划, 通过实际操作加深对理论知识的理解与应用。其次, 体验式培训拓展。引入体验式培训方法, 如拓展训练、企业模拟经营游戏等, 帮助毕业生在实践活动中提升团队协作能力、问题解决能力与应变能力。拓展训练中的团队建设项目可以让毕业生迅速打破陌生感, 建立良好的人际关系, 培养团队默契; 企业模拟经营游戏则让毕业生在模拟的商业环境中扮演不同角色, 体验企业运营的各个环节, 从战略决策到市场营销、财务管理等, 全面提升其综合管理能力与商业思维。

5. 结语

在竞争激烈的商业环境中, 新进毕业生犹如企业的新鲜血液, 蕴含着无限的潜力与可能。帮助他们走出“蘑菇定律”, 不仅是企业人力资源管理的重要使命, 更是企业实现可持续发展的关键战略。通过

精心规划职业路径、打造完善的培训体系、建立贴心的导师与伙伴制度、给予富有挑战性的工作机遇以及营造开放透明的沟通反馈环境,企业能够为新进毕业生搭建起一座快速成长的桥梁。当这些毕业生顺利跨越“蘑菇阶段”,他们将以饱满的热情、精湛的技能 and 创新的思维回报企业,成为推动企业技术创新、业务拓展、文化传承的重要力量。企业在助力毕业生成长的过程中,也在塑造着自身更具活力、更有竞争力、更富人文关怀的良好形象,从而在人才的争夺与留存大战中赢得先机,为长远的辉煌奠定坚实基础。

参考文献

- 阿兰(2011). 职场“蘑菇定律”. *科普天地(资讯版)*, (9), 12.
- 何斌(2022). 基于管理心理学的人力资源管理与开发. *人才资源开发*, (15), 79-81.
- 黄业华(2021). 管理心理学视角下,企业管理如何创新. *人力资源*, (2), 110-111.
- 李平(2022). 人事·热词. *创新世界周刊*, (2), 10-11.
- 刘芳(2021). 管理心理学在实践中的应用. *人力资源*, (20), 136-137.
- 陆海平(2011). 跳出“蘑菇定律”. *成才与就业*, (5), 38.
- 屈勇超(2016). 社会学定律在高职学生管理中的应用初探. *散文百家(新语文活页)*, (21), 234.
- 徐涛, 曹依敏(2021). 管理心理学视域下企业人力资源管理工作探索. *黑龙江人力资源和社会保障*, (11), 114-116.