



流言、夸大其辞与令人不悦的真相

千禧一代在工作场所的真实故事

IBM商业价值研究院

执行报告

人才与变革

人才与变革服务

IBM人才与变革服务和智慧的员工解决方案将市场领先的人才管理和社交协作工具与员工科学和高级分析的强大能力完美结合。这些技术使企业能够吸引、招收并且培养优秀人才，创造有吸引力的社交和协作文化，并且将正确的人员聚集在一起而完成工作。我们致力于帮助企业培养充满激情和使命感的员工，并建立更深入的客户关系，从而取得显著的业务成果。

千禧一代：真实故事

千禧代的第一波人的工作职务不断提升，他们负责规划 — 或者制定 — 关键业务决策。了解他们对当前不断变化的工作场所产生的影响非常重要。有人说，他们是一群懒惰的自恋狂，也有人说，他们是精力充沛的乐观主义者，一心想要拯救世界。那么，真实情况究竟如何？我们对12个国家中的多代员工进行的调研揭穿了不负责任的5个常见流言，并且揭示了3种“令人不悦的真相”。千禧代 — 即数字原住民 — 在数字化变革中为工作环境带来了至关重要的价值。但从许多方面讲，他们与年长的同事有很多的相似之处。

执行摘要

在过去几年间，许多报导预测千禧一代(21-34岁)会推动工作场所发生革命性改变。所有报导都有一个共同点：假设千禧一代与前几代人有些不同。

千禧一代和老员工的基本区别是它们对数字化的精通程度。千禧一代是在数字化世界中成长起来的第一代。使用移动和社交技术、立即获取数据、想法和灵感并且即时沟通与协作是这些数字化原住民的第二天性。

然而，以当前的流行看法，千禧代与老员工的差异要大得多。最负面的评论是：千禧代“懒惰、有优越感、自私且肤浅。”¹ 赞誉之辞则将千禧代描绘成开朗豁达、团体意识强的一群人，团体意识源自他们所建立的数字网络，而且他们有志拯救世界。²

那么，真实情况到底如何？我们确定现在到了盘点的时候，因为最早的千禧代已经到达员工梯队的最顶端，他们制定 — 或者影响 — 重大业务决策。

在对来自12个国家、6个行业的1,784名多代企业员工进行的调研中，我们比较了X一代(35-49岁)和婴儿潮一代(50-60岁)的千禧一代的偏好和行为模式。调研发现，千禧一代与年长的同事在许多方面的需求相同。尽管各代之间有一些区别，但千禧一代的态度与其他员工没有不同。

我们的调研揭穿了关于千禧一代的五个常见流言。我们还揭示了适用于各年龄段员工的三种“令人不悦的真相”。最后，我们提出了五个实用的建议，帮助多代员工在当前瞬息万变的工作环境中生存。

千禧一代、X一代和婴儿潮一代对工作场所的看法类似



54%的千禧一代

没有充分了解其机构的业务战略(对于婴儿潮一代，这一比例为58%。)



47%的X一代

会辞去目前的工作，换一份能够提供更高薪资和更创新环境的工作(对于千禧一代，比例为42%)



70%的婴儿潮一代

认为其企业未有效地提供客户体验(对于千禧一代，比例为60%)

击破流言

我们首先击破流言。

流言1：千禧一代的事业目标和期望与前几代不同。

千禧一代与前几代的事业期望相似。他们的目标与年长的同事一样具有多样化 — 比例几乎相同。千禧一代与X一代和婴儿潮一代同样期望财务安全和年资制度，而X一代和婴儿潮一代与千禧一代同样希望与不同的人群共事。我们的数据指出，没有任何异常或趋势表示不同年代有不同偏好(见图1)。

图1.

千禧一代与年长员工对许多相同事业目标的重视程度一样

主要事业目标

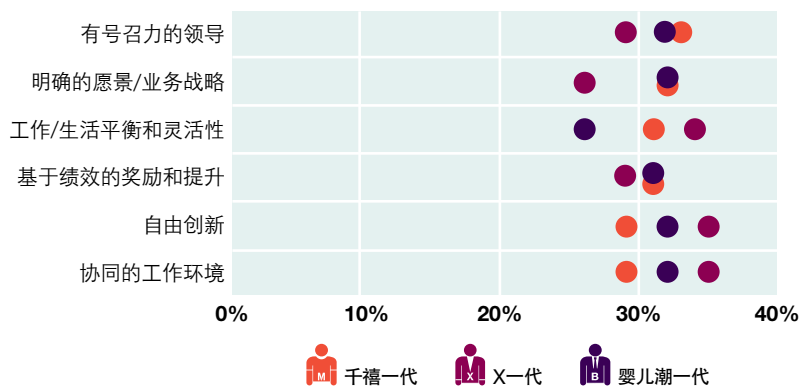
	 千禧一代	 X一代	 婴儿潮一代
对我的企业产生积极影响	25%	21%	23%
帮助应对社会和/或环境挑战	22%	20%	24%
与不同人群共事	22%	22%	21%
为行业中的最佳企业工作	21%	25%	23%
做自己有热情的工作	20%	21%	23%
成为本领域的专家	20%	20%	15%
实现工作/生活平衡	18%	22%	21%
成为高级领导人	18%	18%	18%
实现财务安全	17%	16%	18%
建立自己的企业	17%	12%	15%

资料来源：IBM商业价值研究院2014年千禧一代调研，千禧一代n=1,153，X一代n=353，婴儿潮一代n=278。Q15: 选择对您最重要的两个长期事业目标。

对于如何在工作中与员工交流，千禧一代与其他几代也相同(见图2)。与婴儿潮一代相似，他们重视有号召力的领导、明确表达的业务战略和基于绩效的奖励和提升机制。与X一代员工相比，他们不太关注协同工作环境、创新自由度和工作/生活平衡管理的灵活性，但差距很小。总体来讲，所有这三代都认可相同的素质。

图2.

如何在工作中与员工交流？千禧一代的优先任务与其他几代相同



资料来源：IBM商业价值研究院2014年千禧一代调研，千禧一代n=1,153，X一代 n=353，婴儿潮一代 n=278。Q18: 企业需要提供哪些属性，以帮助员工在工作中有参与感？选择最重要的三个。

千禧一代对千禧一代的事业建议

“世界正在发生剧变。必须做好准备，保持灵活性，并且愿意改变您的旧习惯。”

主管，德国某汽车公司

千禧一代对千禧一代的事业建议

“多做事，少担忧。多倾听，少说话。”

助理工程师，中国某电子公司

流言2：千禧一代希望即时得到称赞，并且认为团队中的每个成员都应获得奖励。

我们让所有受访者列出理想的上司应具备的三个主要特征(见图3)。首先，千禧一代希望其经理有道德并且公平，同时看重透明性和值得信任。他们认为，上司奖励他们的成绩和征求他们的意见并不太重要。事实上，X一代员工很可能希望上司为他们提供支持，而婴儿潮一代可能希望上司征求他们的意见。

图3.
千禧一代在所有领导素质中重视道德准则和透明性

理想上司的素质	 千禧一代	 X一代	 婴儿潮一代
有道德且公平	35%	37%	35%
透明并且愿意共享信息	35%	42%	27%
可信且始终如一	32%	27%	35%
对新的做事方式抱有开放态度	31%	36%	34%
明确定义目标和期望	31%	42%	30%
认可我的成绩	29%	26%	23%
提供实际的指导和反馈	29%	24%	28%
对我的专业发展有兴趣	28%	23%	31%
允许我在没有过多监督的情况下开展工作	27%	21%	31%
征求我的意见	24%	23%	26%

资料来源：IBM商业价值研究院2014年千禧一代调研，千禧一代n=1,153，X一代n=353，婴儿潮一代n=278。Q19：您理想的上司具备哪些素质？按重要程度列出三项，其中1代表最重要。

我们还要求受访者指出哪些员工应得到奖励，以及如何奖励。在这一方面，我们的确发现了各代员工之间有一些有趣的区别。出乎意料的是，X一代员工(而非千禧一代)在很大程度上认为成功的团队中每个人都应得到奖励。X一代员工也更多地认为协作和信息共享应得到奖励(见图4)。

对于千禧一代期望上司轻易将每个机会提供给他们并且不断地表扬他们的成绩的想法明显错误。他们对于受表扬并不比X一代员工更加渴望。他们希望的是得到公平对待。

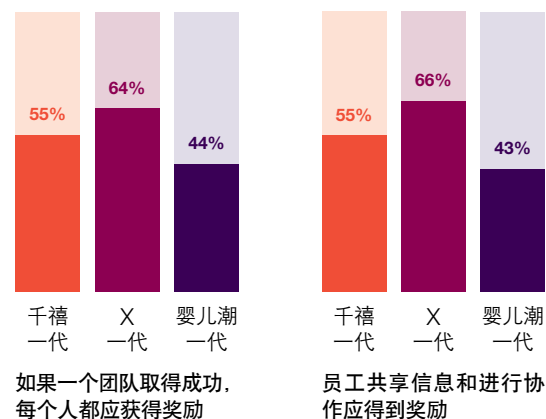
流言3：千禧一代对数字技术有依赖，希望以在线形式做事并分享，而不考虑个人或专业界限。

毫无疑问的是，千禧一代善于在线交流，但这并不意味着他们希望以虚拟方式做任何事。例如，在获取与工作相关的新知识和技能时，他们更喜欢面对面的接触。与年老的同事相比，他们更愿意接受虚拟学习方式：35%的受访者愿意使用自定进度的交互式模块、应用或在线模拟，而X一代的比例为33%，婴儿潮一代为30%。然而，千禧一代的前三个偏好涉及个人交互(见图5)。

千禧一代在使用社交媒体时能够区分个人和专业领域，并自行做出判断。为了探索员工对这些界限的敏感程度，我们让受访者指出他们是否将个人社交媒体账户用于业务目的。27%的千禧一代从未这样做。X一代员工几乎同样谨慎(24%)，但只有7%的婴儿潮一代表示他们将个人和专业社交交互分开。

图4.

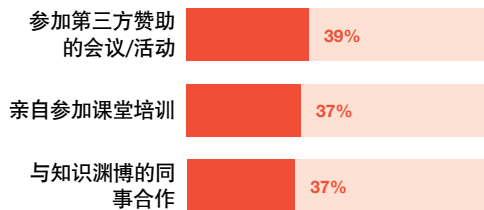
X一代更倾向于表彰所有人，并且认可协作和信息共享等素质



资料来源：IBM商业价值研究院2014年千禧一代调研，表示同意(选择4或5，5分制)的受访者比例。千禧一代 n=1,153，X一代 n=353，婴儿潮一代n=278。Q24.2: 如果一个团队取得成功，每个人都应获得奖励，Q24.3: 员工共享信息和进行协作应得到奖励。(5分制：1=强烈不同意，2=不同意，3=中立，4=同意，5=强烈同意)。

图5.

千禧一代在获取新的工作技能时喜欢面对面交流

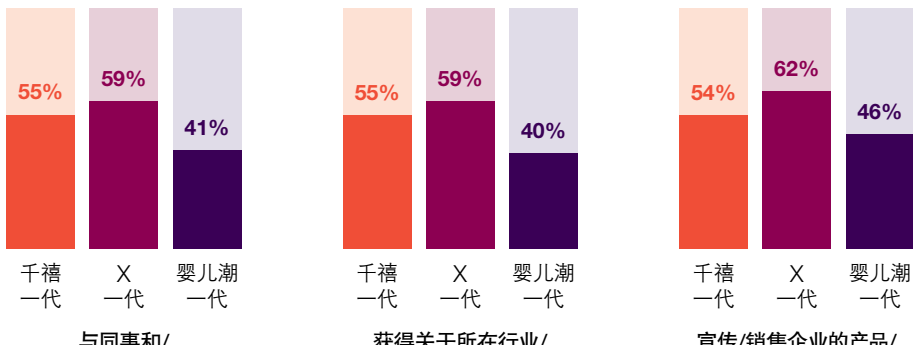


资料来源：IBM商业价值研究院2014年千禧一代调研，千禧一代n=1,153，X一代 n=353，婴儿潮一代 n=278。Q25：您希望如何获得与工作相关的新知识和新技能？选择前3个。

此外，由于专业原因接入个人社交网络的千禧一代比X一代员工的频率低。X一代更倾向于经常使用个人社交媒体账户进行交流，访问信息和市场，或者销售企业的产品（见图6）。

图6.

X一代员工比其他员工更频繁地出于工作目的而使用个人社交媒体账户



预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46780

