



[新聞稿 敬希發佈]

香港與內地Y世代及Z世代（新世代）調查結果發佈
調查顯示香港與內地Y世代（八十後）及Z世代（九十後）在職場上的特質與偏好之不同

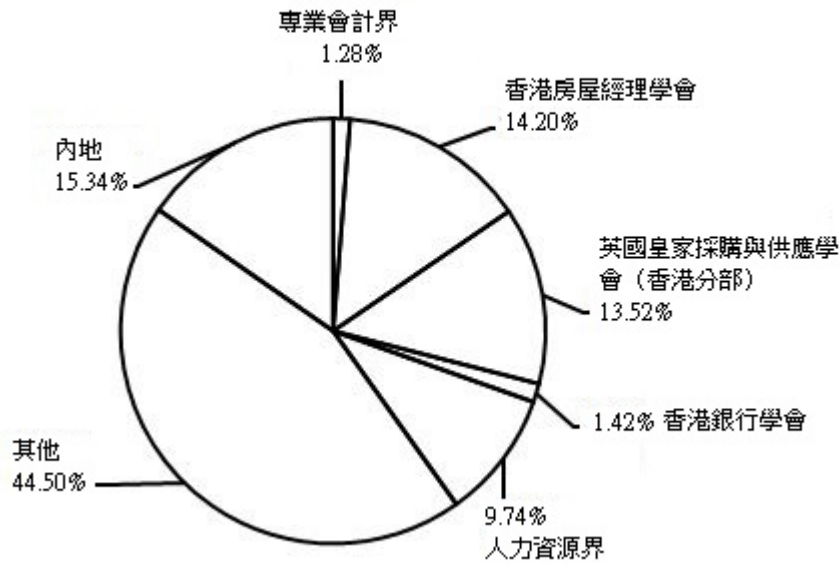
[二零一四年五月二十七日 — 香港] 未來數十年，嬰兒潮世代（生於1945 - 1964年）將逐漸退休，X世代（生於1965 - 1979年）將接替他們的職位，而Y世代／八十後（生於1980 - 1994年）及Z世代／九十後（生於1995年及其以後）將成為主要勞動力。同時，政府亦一直提倡在年輕一代中普及高等教育，令大學畢業生在市場上的比例一直快速增長。來自不同專業的僱主都需要聘用新一代的僱員，但在與他們合作時卻遇到挑戰。近年來，內地僱主亦面臨類似的情況與挑戰，引起關注。

由持續專業進修聯盟委託泰田、麥基爾國際顧問有限公司，於2010年1月至2014年5月期間，在19個專業學會成員中進行了關於Y世代及Z世代（統稱為“新世代”）之調查。調查目的是協助僱主通過了解Y世代及Z世代在職場上的特質與偏好，從而令不同專業領域之僱主可發展合適的方法和策略與Y世代及Z世代有效地合作及利用他們的才能，幫助發展公司未來的業務及員工專業提升。今次特別向來自內地的被訪者收取問卷回應，從而比較香港與內地新世代之異同，幫助訂立更全面的專業發展及企業管理策略。

調查總共收取3521份問卷，1713名被訪僱主來自超過300間香港和內地的機構，涵蓋不同專業。被訪者資料統計於下文表一及圖一中顯示。

被訪者分類	香港被訪者 人數	香港被訪者 百分比	內地被訪者 人數	內地被訪者 百分比	總被訪者 人數	總被訪者 百分比
僱主	1481	49.68%	232	42.96%	1713	48.65%
工作中的Y世代	366	12.23%	24	4.44%	390	11.08%
未工作的Y世代 (學士)	494	16.57%	254	47.04%	748	21.24%
未工作的Y世代 (非學士)	494	16.57%	11	2.04%	505	14.34%
讀書中的Z世代	146	4.89%	19	3.52%	165	4.69%
總共	2981	100%	540	100%	3521	100%

表一：被訪者資料統計



圖一：被訪者資料統計 - 專業分布

Y世代及Z世代在選擇或留任工作時會考慮哪些因素？

根據調查結果，所有來自香港的被訪組別都將“金錢上的回報及利益”和“清晰及可達到的職業路徑”排在前三位內，認為這兩個因素是能夠吸引新世代選擇或留任工作的重要因素。工作中的香港Y世代將“興趣及趣味性”僅排在第四位，而內地工作中的Y世代則認為這是選擇或留任工作時最重要的考慮因素。值得注意的是，內地被訪者認為“工作保障”是選擇或留任工作時需要考慮的重要因素，這一點與香港被訪者的觀點有所不同。（表二a及表二b）

排名	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
1st	金錢上的回報及利益	金錢上的回報及利益	興趣及趣味性	金錢上的回報及利益	金錢上的回報及利益
2nd	興趣及趣味性	清晰及可達到的職業路徑	金錢上的回報及利益	興趣及趣味性	興趣及趣味性
3rd	清晰及可達到的職業路徑	專業發展	清晰及可達到的職業路徑	清晰及可達到的職業路徑	清晰及可達到的職業路徑
4th	彈性時間表	興趣及趣味性	專業發展	專業發展	工作保障
5th	專業發展	工作保障	工作保障	工作保障	專業發展
6th	工作保障	彈性時間表	彈性時間表	彈性時間表	彈性時間表

表二 a: 香港被訪者：當 Y 世代和 Z 世代選擇或留任工作時的原因排名



排名	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
1st	金錢上的回報及利益	興趣及趣味性	興趣及趣味性	清晰及可達到的職業路徑	金錢上的回報及利益
2nd	興趣及趣味性	金錢上的回報及利益	金錢上的回報及利益	興趣及趣味性	興趣及趣味性
3rd	工作保障	清晰及可達到的職業路徑	工作保障	工作保障	專業發展
4th	清晰及可達到的職業路徑	工作保障	清晰及可達到的職業路徑	金錢上的回報及利益	清晰及可達到的職業路徑
5th	專業發展	專業發展	專業發展	專業發展	工作保障
6th	彈性時間表	彈性時間表	彈性時間表	彈性時間表	彈性時間表

表二 b: 內地被訪者：當 Y 世代和 Z 世代選擇或留任工作時的原因排名

Y 世代及 Z 世代偏好哪種師傅風格？

在下列四種師傅風格中，34.57%的香港被訪僱主認為新世代偏好給予他們適當協助的“支援式師傅”，而43.78%的內地被訪僱主則認為新世代偏好給予大量工作自由的“協作式師傅”。然而，香港與內地的新世代被訪者於四種師傅風格中均首選“支援式師傅”為最喜好的風格。可以看到香港僱主與新世代的意見一致，這是四年來首次出現的結果。而內地僱主和新世代之間在對於偏好的師傅風格上仍存在觀念差異。（表三a及表三b）

四種師傅風格

- 甲. 直接式師傅：給予所有的指示和規則並要求跟從
- 乙. 支援式師傅：當遇到困難、需要援助時，根據情況提供適當協助
- 丙. 協作式師傅：將整個任務交給他們負責，給予大量工作自由
- 丁. 目標為本式師傅：訂立明確目標，並在達到目標的過程中持續提供反饋意見

師傅風格	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
	%	%	%	%	%
直接式師傅	16.41%	10.11%	12.96%	21.86%	22.97%
支援式師傅	34.57%	51.37%	47.77%	46.15%	41.22%
協作式師傅	34.37%	21.58%	15.79%	19.64%	14.19%
目標為本式師傅	14.65%	16.94%	23.48%	12.35%	21.62%

表三 a: 香港被訪者：Y 世代及 Z 世代偏好的師傅風格



師傅風格	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
	%	%	%	%	%
直接式師傅	9.44%	18.67%	12.25%	18.18%	5.26%
支援式師傅	30.47%	33.33%	48.22%	72.73%	73.68%
協作式師傅	43.78%	20.83%	20.16%	0.00%	21.05%
目標為本式師傅	16.31%	29.17%	19.37%	9.09%	0.00%

表三 b: 內地被訪者：Y 世代及 Z 世代偏好的師傅風格

Y 世代及 Z 世代在職場上有何特質？

香港被訪者中，僱主與正在修讀非學士課程之 Y 世代認為新世代想要“彈性地選擇上班時間”，而正在修讀學士課程之 Y 世代及讀書中的 Z 世代均認為新世代“在溝通中想要多些即時回應”。然而，已進入職場的 Y 世代則更渴望“參與關於他們工作的決策”。內地被訪者中，僱主認為新世代想要“彈性地選擇上班時間”，而所有新世代組別一致認為尋求“溝通中的即時回應”是他們最明顯的特質。同時，從分數上顯示內地新世代更加強調“溝通中的即時回應”。（表四 a 及表四 b）

各特質的平均值	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
他們想參與關於他們工作的決策	3.86	4.51	4.52	4.25	4.12
他們能適應不同的工作環境	3.19	4.33	4.29	4.09	3.95
當他們與其他人溝通時，想有多些即時回應	3.91	4.43	4.57	4.51	4.32
他們想彈性地選擇上班時間	4.12	3.92	4.42	4.64	4.16

表四 a: 香港被訪者給予各特質的平均值

各特質的平均值	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
他們想參與關於他們工作的決策	4.24	5.04	4.92	4.82	3.37
他們能適應不同的工作環境	3.31	4.83	4.60	4.64	3.42
當他們與其他人溝通時，想有多些即時回應	4.26	5.21	5.00	4.91	3.68
他們想彈性地選擇上班時間	4.37	4.67	4.40	4.73	3.68

表四 b: 內地被訪者給予各特質的平均值



在描述新世代在職場上的特質時，所有被訪的香港新世代組別都最常使用“創新”這一形容詞，而被訪的香港僱主亦較常使用該詞，反映出香港新世代在職場上有一個清晰的形象。被訪香港僱主組別中，“自我中心”排在首位，這是首次出現的結果，他們亦認為新世代“追求自由”、“有活力”及“靈活”。而未工作的新世代則描述自己為“努力勤奮”，但同時亦“懶惰”。內地僱主亦使用“創新”及“自我中心”來描述新世代，並認為新世代“有個性”及“脆弱”；而內地新世代則形容自己為“追求自由”、“自信”及“獨立自主”。部分內地Y世代亦表示自己對未來感覺“迷惘”。（表五a及表五b）

排名	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
1st	自我中心	創新	創新	創新	創新
2nd	創新	自我中心	努力勤奮	努力勤奮	懶惰
3rd	自由	積極主動	有活力	懶惰	努力勤奮
4th	有活力	自由	充滿熱誠	積極主動	自我中心
5th	靈活變通	靈活變通	靈活變通	自由	機智聰明

表五 a: 最多香港被訪者用作描述 Y 世代及 Z 世代的 5 個形容詞

排名	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
1st	自由	自由	自由	創新	專注
2nd	創新	獨立自主	創新	自信	充滿熱誠
3rd	自我中心	積極主動	有活力	進取	認真
4th	有個性	自信	充滿熱誠	自由	努力勤奮
5th	脆弱	迷惘	迷惘	獨立自主	快樂

表五 b: 最多內地被訪者用作描述 Y 世代及 Z 世代的 5 個形容詞

如何激勵Y世代及Z世代改善工作表現？

在所有被訪組別中（內地非工作的非學士Y世代組別除外），“金錢及權力認可”和“工作上的滿足感”均排在首兩位能夠有效推動和激勵新世代的因素。香港及內地的僱主與工作中的Y世代均一致選擇“金錢及權力認可”為最有效的激勵方式。香港及內地正在修讀學士課程的Y世代則將“工作上的滿足感”排在第一，而香港及內地正在修讀非學士課程的Y世代及讀書中的Z世代則持有不同觀點。（表六a及表六b）



推動及獎勵	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
	%	%	%	%	%
對工作有滿足感	32.21%	38.52%	44.53%	37.25%	36.91%
工作自由	24.31%	9.02%	9.92%	14.17%	17.45%
金錢及權力認可	33.90%	42.08%	29.15%	38.46%	33.56%
多些有意義的工作	9.59%	10.38%	16.40%	10.12%	12.08%

表六 a: 香港被訪者：如何在工作中激勵 Y 世代及 Z 世代

推動及獎勵	僱主	工作中的 Y 世代	未工作的 Y 世代 (學士)	未工作的 Y 世代 (非學士)	讀書中的 Z 世代
	%	%	%	%	%
對工作有滿足感	30.80%	25.00%	51.38%	45.45%	26.32%
工作自由	16.88%	8.33%	5.53%	9.09%	21.05%
金錢及權力認可	39.82%	41.67%	26.09%	18.18%	31.58%
多些有意義的工作	13.50%	25.00%	17.00%	27.27%	21.05%

表六 b: 內地被訪者：如何在工作中激勵 Y 世代及 Z 世代

是次調查有何重點發現？

總體上，有較高金錢回報、有趣味性及能提供清晰的職業路徑的工作，最能吸引新世代從事及留任。不同於香港的新世代，“工作保障”是亦是吸引內地年輕人的一個重要因素。香港和內地的新世代都表示自己更偏好支援式師徒關係，香港的僱主亦持有相同觀點，而內地的僱主則認為新世代偏好更大自由度的協作式師徒關係。這顯示內地在偏好的師傅風格上存在跨世代差異。內地的新世代一致認為自己渴望更多即時回應。香港各個受訪群組對於新世代工作特質的觀點存在差異，而香港僱主可能忽略了即時回應對新世代的重要性。香港的僱主和新世代都認為“創新”是新世代的一大特色，但“自我中心”是香港僱主最常使用的形容詞來描述新世代。香港的新世代亦描述自己為“懶惰的”但仍然“努力勤奮”，而內地新世代認為自己“追求自由”，亦對未來感到“迷惘”。“工作上的滿足感”及“金錢與權力的認可”最能激勵新世代改善工作表現。但在這一點上，工作中與非工作的Y世代和Z世代之間存在觀念差異。

總括而言，新世代渴望僱主在工作上給予更多的支持、指導和培訓，並尋求“溝通中的即時回應”，而非希望獲得更多工作上的自由度。這大概因為新世代剛處於他們職業的起點，仍不太能夠獨立處理工作，並且缺乏工作經驗。另一方面，他們亦希望於工作上有更多參與度和決策權。內地Y世代將“自由”和“迷茫”看作自己的重要特質，但同時他們亦十分看重“工作保障”，並且他們更加重視人際關係中的即時回應。



如何與新世代有效合作之建議：

1. 實質回報：
 - 薪酬與福利
2. 企業文化：
 - 融洽包容的工作團隊
3. 工作性質：
 - 工作有趣
 - 工作帶來成就感
4. 發展：
 - 學習與發展機會
 - 晉升機會
5. 領導力：
 - 優秀上司/老闆/師傅
 - 個人貢獻獲得嘉許及認可

有關持續專業進修聯盟：

持續專業進修聯盟乃一非正式的專業組織聯盟，成立於 2002 年 4 月，經過多年的發展，聯盟現時擁有19名機構會員，均為香港主要的專業團體。聯盟的宗旨是在香港宣揚、提供及改善持續專業進修。更多有關聯盟的資料，可瀏覽：<http://www.cpdalliance.org.hk>

關於泰田、麥基爾國際顧問有限公司

泰田、麥基爾國際顧問有限公司是一家管理諮詢公司。具備為不同行業的諮詢和調查經驗，我們的抱負是幫助顧客策劃能配合業務性質及企業文化的人力資源策略。我們透過有效的人力資源運用，包括吸引、挽留、激勵及發展人才，為顧客提升企業表現及產生競爭優勢。我們亦是香港大學華人工作相關性格量表的代理商。我們亦與英國顧客體驗專業顧問公司Smith + co結成策略夥伴。如需更多資料或有任何查詢，請瀏覽本公司網站 (www.tamtymcgill.com) 及 Facebook: www.facebook.com/TamtyMcGillConsultantsInternationalLimited

如有任何查詢，請致電 3975 2859 / 6498 6896 或電郵至 information@tamtymcgill.com 與孟秋燁小姐聯絡。

* “2014 年香港與內地Y世代（八十後）及Z世代（九十後）在職場的特質與偏好調查” 由持續專業進修聯盟委託泰田、麥基爾國際顧問有限公司義務進行是項研究調查項目。