

Generation Y— 讓新世代成為你的人才資源

社會服務機構
人力資源研討會2009

黎鑑棠先生

世聯顧問有限公司人力資源總監

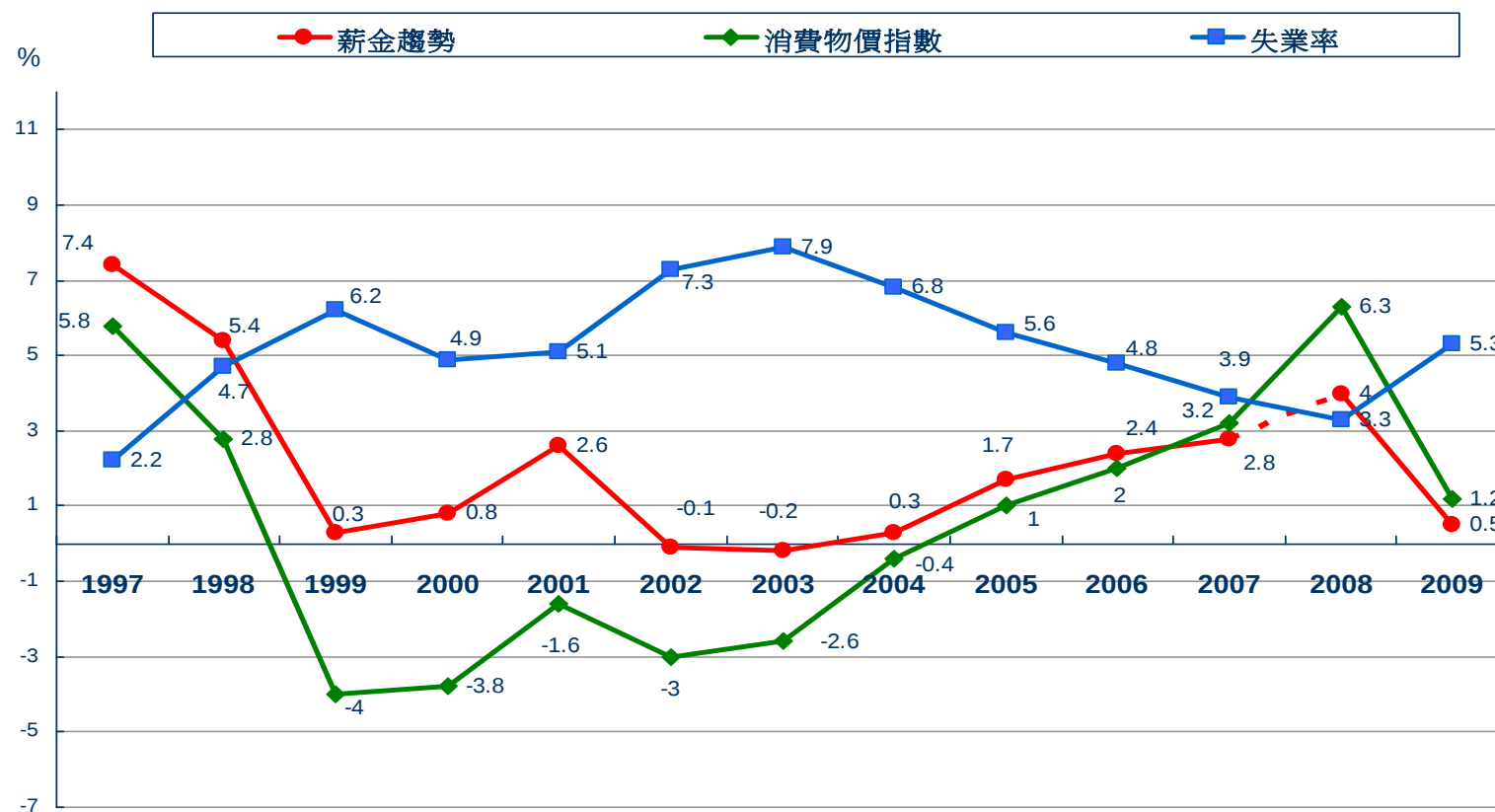
大綱

- 香港人力市場概況
- 人力資源管理的挑戰
- X世代與Y世代

香港人力市場概況



主要經濟數據 (1997-2009)

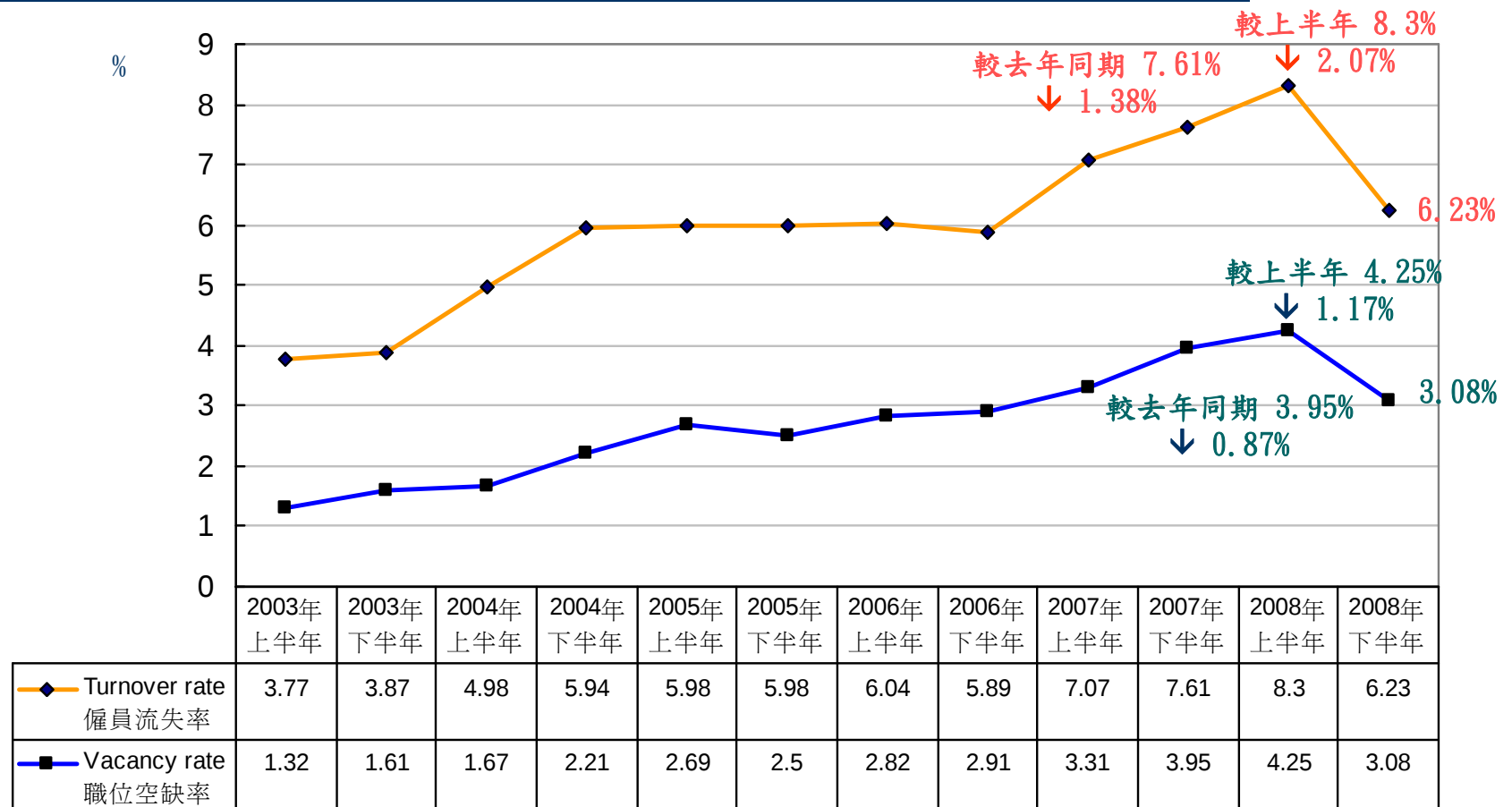


2009年4月

2009年3月
數據

(資料來源：香港人力資源管理學會薪酬趨勢調查及政府統計處)

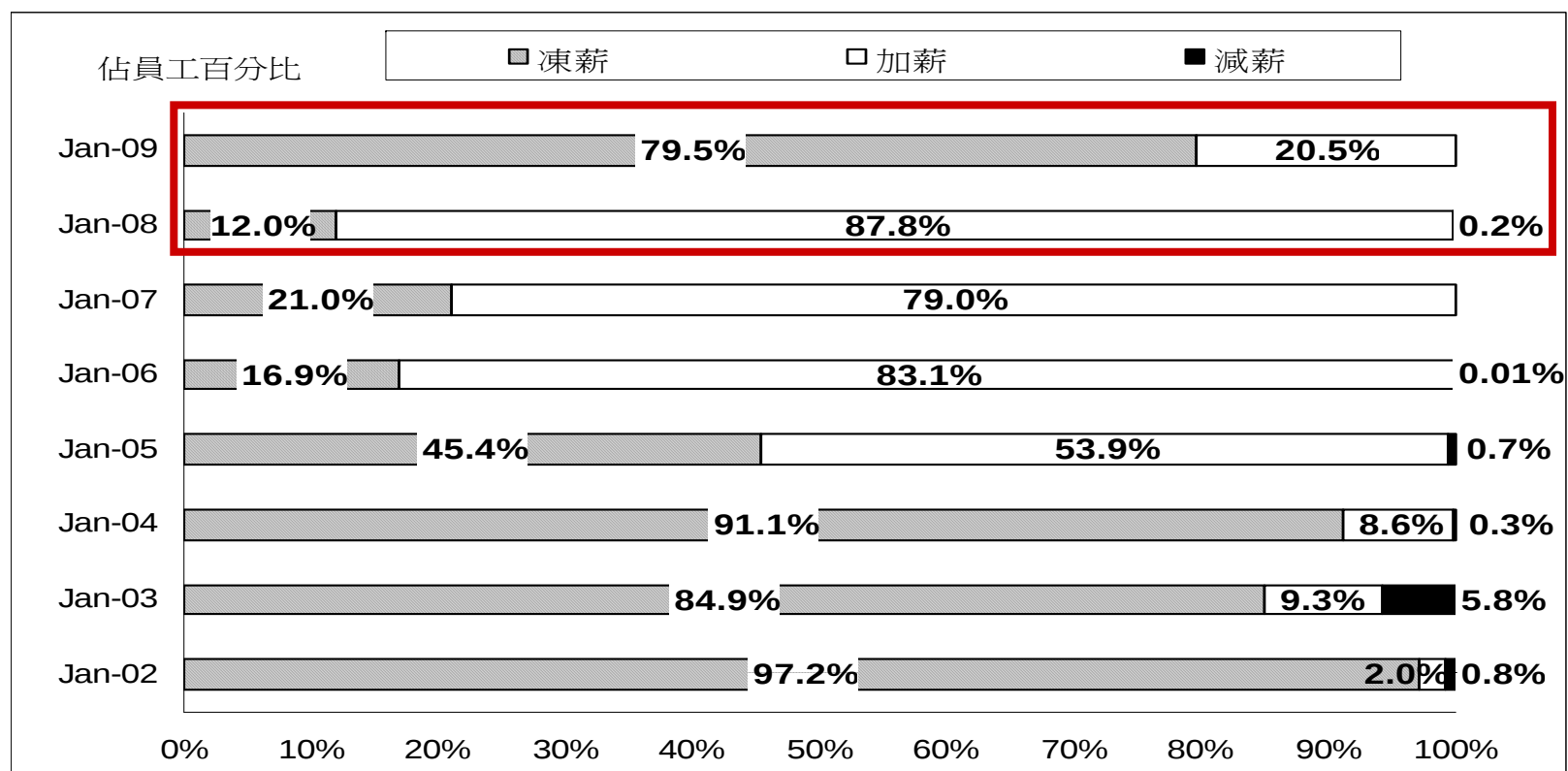
僱員流失率及職位空缺率(2003 - 2008)



資料來源：香港人力資源管理學會- 2008年第四季季度人力資料調查

基本薪酬調整比較-以僱員計算

1/2002 - 1/2009



人力資源管理的挑戰



勞資

- 僱傭（修訂）條例 2007
- 歧視條例
 - 種族歧視
 - 性別歧視
- 最低工資立法
- 勞資關係



2009年人力資源管理的挑戰

人力資源管理挑戰	整體評分 (1=並不具挑戰性; 3 =一般 ; 5 =非常具挑戰性)	社區服務/慈善/非政府機構評分 (1=並不具挑戰性; 3 =一般 ; 5 =非常具挑戰性)
控制成本	4.04	3.38
變革管理	3.79	3.75
領導才能發展	3.68	3.75
僱員參與	3.62	3.38
人才挽留及管理	3.59	3.50
繼任計劃	3.56	3.50
绩效管理	3.52	3.75
人力資源管理專業蛻變為策略伙伴	3.51	3.63
企業重組	3.45	3.25
職業規劃	3.39	3.25
薪酬及福利	3.38	3.00
保持工作/ 生活平衡	3.22	3.25

資料來源：香港人力資源管理學會 人力資源脈搏2009年1/2月報告 - 薪酬調整、人手轉變及人力資源挑戰

X 世代 與 Y 世代

GENERATION "Y"

In its January 22, 2008 edition,
the Quebec City newspaper,
Le Soleil,
had a topic about generations by age group.

Generations are grouped as follows:

The Silent generation, people born before 1945.

The Baby Boomers, people born between 1945 and 1961.

Generation X, people born between 1962 and 1976.

Generation Y, people born between 1977 and 1989.

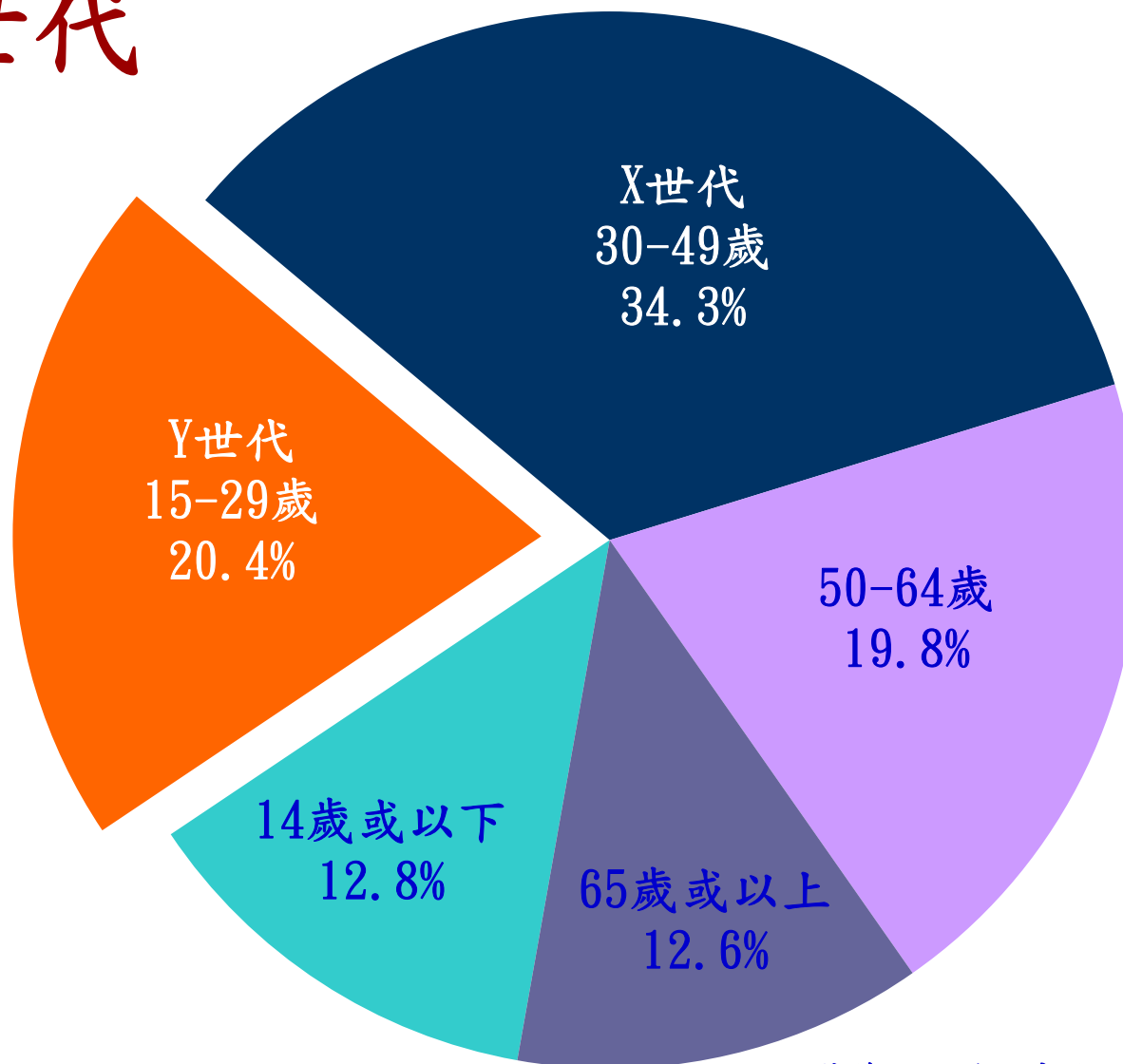
For the last one, one can ask why Y?...

A caricaturist explains it eloquently in the jpg...



職場的Y世代

根據政府統計處最新的《就業人士轉工情況》報告書，在統計前十二個月內曾轉換工作的人士中，三十歲以下就佔三成多



(資料來源：政府統計處 - 截至2008年年底的臨時數字)

佔總人口的百分比

X世代眼中的Y世代

- 他們一點也不像我
- 他們對工作一點也不投入
- 他們無時間觀念
- 他們對工作缺乏熱誠
- 他們不願意超時工作
- 他們對加薪及升職有不切實的期望
- 但他們不斷問為什麼他們不能擔當管理職位



X世代走過的日子

70 年代

80 年代

90 年代

千禧年代

X世代走過的日子

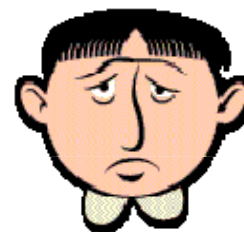
變

從未想像過的變

挫折

失落

沮喪



世界的改變

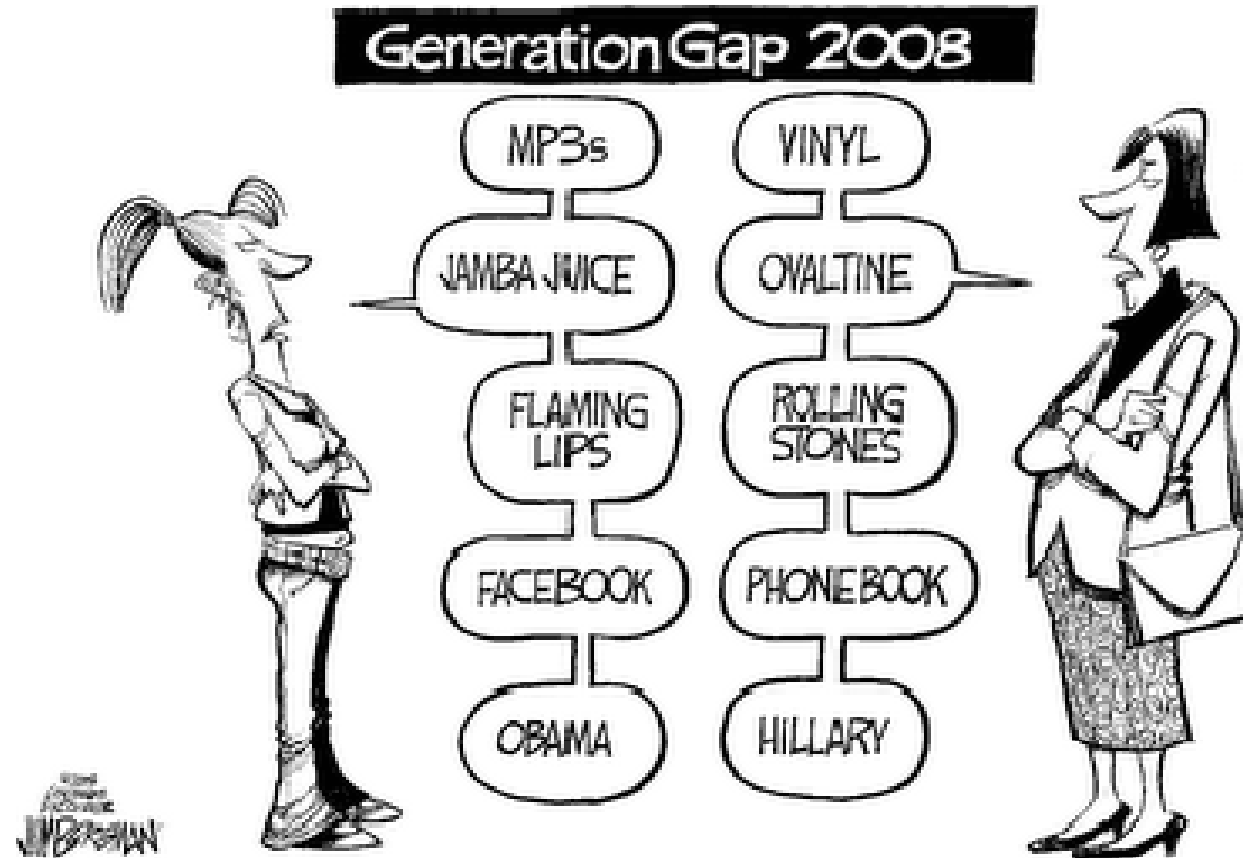
© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



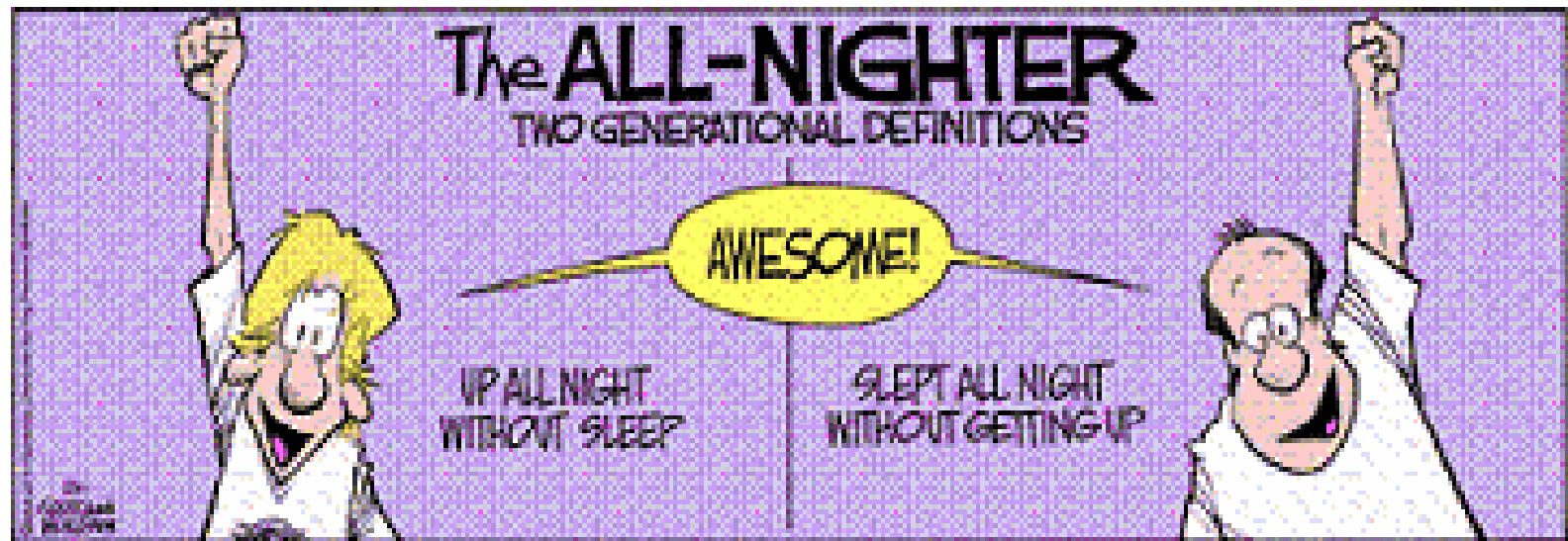
search ID: pha0139

"Of course things change: Our fathers
were replaced by machines— We'll
be replaced with new software."

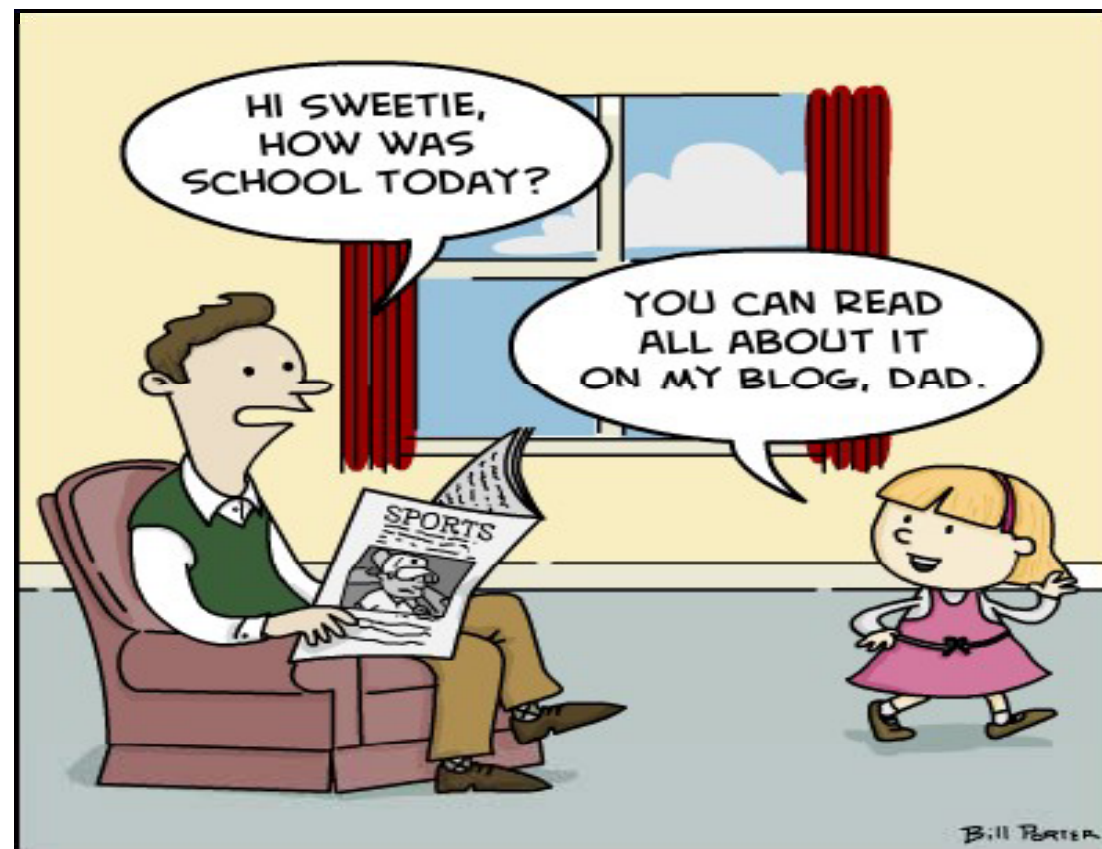
思維文化的改變



價值觀的改變



溝通模式的改變



Y世代特質

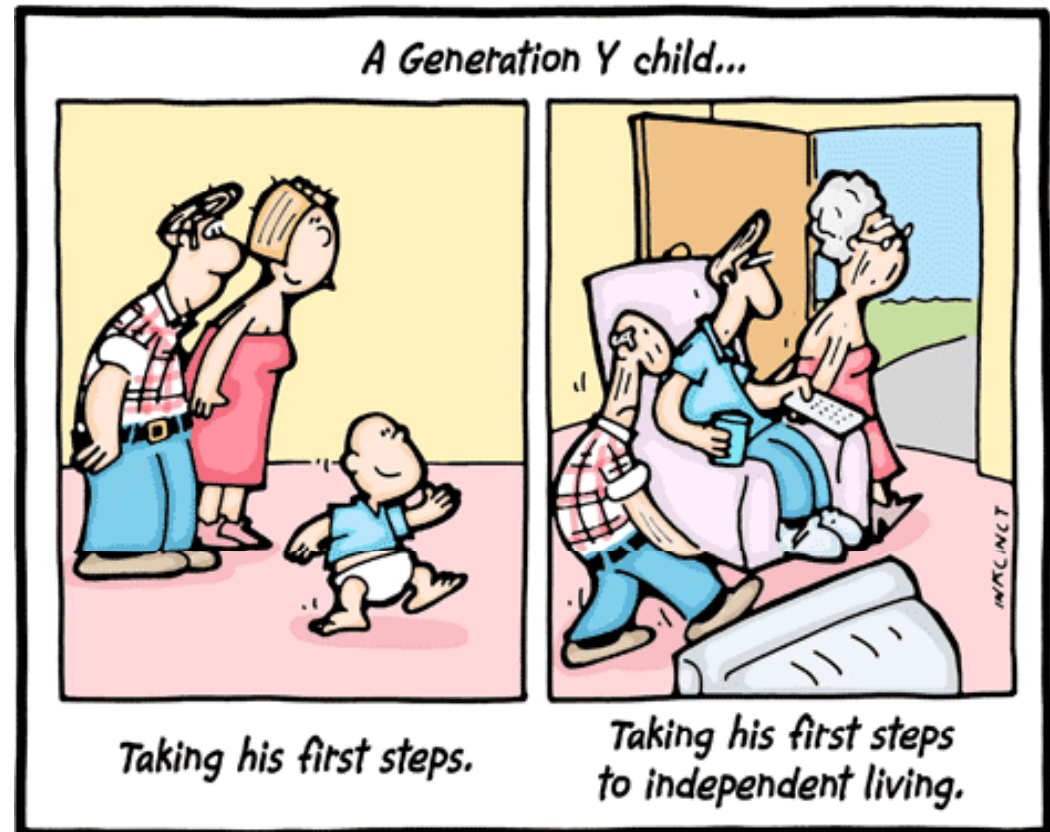
- 自負 VS. 自信
- 刻苦耐勞 VS. 工作生活平衡
- 企業忠誠 VS. 尋找興趣和理想
- 很在乎他人的看法與評價
- 很重視工作上能否獲得開心與認同
- 常用世代的潮語
- 不太遵守傳統的 “指示-監管” 工作模式
- 成長時不斷 “質問” 父母，現在不斷 “質問” 老闆

擁有超強、自我意識

- 充滿自信
- 相信自己的價值
- 喜歡表現自己
- 無時無刻都要受到重視

自我中心, 過份依賴?

Y世代的兄弟姊妹大多比上一代少，因此從小享受更多父母的關愛和重視，發展出較強的自我價值，加上因循父母在他們孩提時為他們訂製的發展途徑，將家庭給他們的重視帶到職場上，期望公司重視他們的存在價值，並有責任延續他們的發展。



沉迷網上世界、不懂與人溝通？



愛好玩樂，絕不刻苦耐勞？



Y世代 = 草莓世代？



根據AC尼爾森一項草莓世代生活型態調查顯示，在20歲到29歲的草莓族群中：

- 有55%的人，第一份工作做不到半年；
- 遇到工作不開心時，有47%的人會放棄高薪，立刻辭去工作。

「草莓」標籤：

- 就如不耐風吹雨打、生長在溫室中的草莓般，一點也不耐操、耐磨；
- 他們的價值觀和工作觀大大不同於前一個世代；
- 要如何在職場上與自我意識強烈的草莓世代共事，已成為各管理人員必修的課題。

X 世代與Y世代

- 經歷
- 價值觀
- 期望

認識Y世代

	嬰兒潮世代	X 世代	Y 世代
金錢	努力賺錢， 金錢萬能	金錢非萬能	我要錢!!
對僱主的忠誠度	力爭上游	走捷徑上位	星期六要休假，否則寧願辭職不幹
尊敬長輩	自動自覺	基於禮貌	隨便啦!
改變	抗拒	接受	需要
科技	不太熟悉	適應	就像與生俱來

Y世代更注重非實質金錢上的獎勵

基體薪酬概念

實質金錢上的獎勵

直接形式 (以現金作獎勵)

- 基本薪酬
- 激勵獎賞
 - 花紅
 - 佣金
- 津貼
 - 超時
 - 輪班

非直接形式 (各類福利)

- 保險
- 醫療及保健
- 幼兒看護
- 僱員援助
- 彈性上班時間
- 假期

非實質金錢的獎勵

職務

- 有趣的職務
- 挑戰
- 權責
- 認同
- 晉升機會
- 表現評價

工作環境

- 良好的人力資源管理制度及實務
- 督導能力
- 良好人事關係
- 公平對待
- 有學習及發展機會
- 公開及經常性溝通
- 機構支持

讓Y世代成為企業的新動力！

- 嘗試用新世代人類的用語溝通
- 可先給予鼓勵，因為當Y世代員工的努力或表現被認可時，就會覺得有成就感
- 創造一個愉快的工作環境，讓工作變得好玩有趣
- 不能再期望Y世代員工會因為忠誠而放棄尋找自己的方向
- 善用其長處 - 樂觀、自信、幹勁，對工作和生活的要求和態度



完
謝謝！