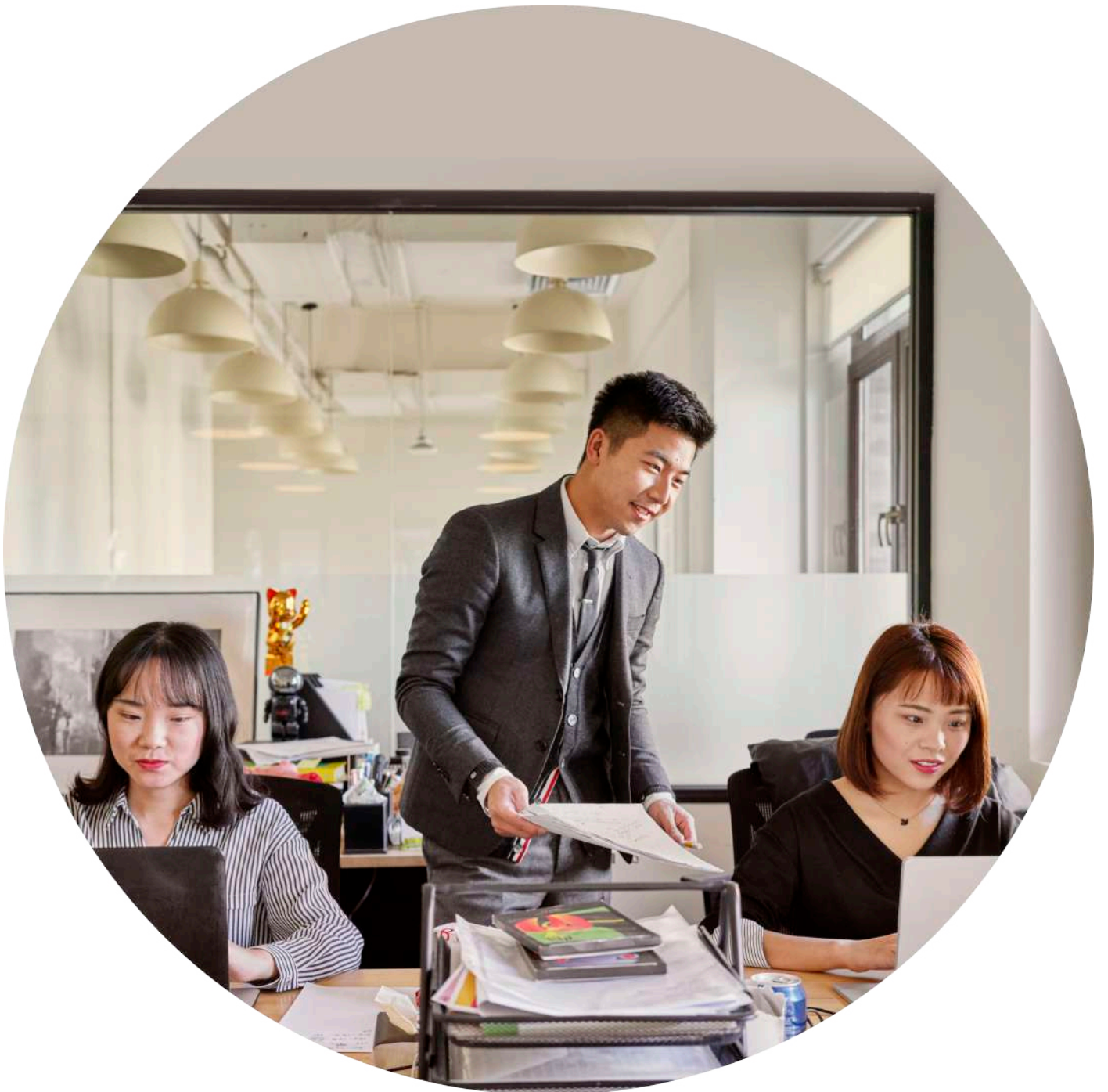


千禧职场人不只“朝钱看”

十招助力吸引和保留千禧职场人



千禧一代现已无处不在

但千禧一代具体指哪一个群体，他们又有怎样的特点？

尼尔哈维和威廉施特劳斯在他们的著作《崛起的千禧一代》将1983到1995年间出生的一代人定义为千禧一代。与父辈相比，中国的“千禧一代”是一个特殊的群体，他们的成长伴随着互联网的飞速发展；他们生活在国家发展的上升期；他们能够娴熟地使用各种高科技产品来延伸自己的力量。现如今，千禧一代已经逐渐成为职场的重要核心，它已经不仅是中国市场中的年轻一代，同时也是中国职场的未来，代表了中国职场中坚力量。

《2018领英全球招聘趋势》报告预计，到2020年，全社会劳动力的60%将由千禧一代构成。随着这批重要的年轻人才群体大量涌入职场，他们与老一代职场人士间的差异可能带来许多沟通不畅的问题，两代人的代沟势必对企业发展造成影响。

想要有效吸引和保留最优秀的年轻人才，必须重新掂量我们对千禧一代工作习惯的看法，调整招聘和管理方式。相信以下十招将对您有所助益。





10

十招助力吸引和保留千禧职场人

1. 强调他们工作的重要性
2. 注重沟通信息的实用性
3. 成为他们的导师，而非老板
4. 成为激励型领导者
5. 支持弹性工作制
6. 他们不只是朝钱看
7. 使用交互式沟通工具
8. 反馈越多，问题越少
9. 为他们提供参与社会公益的平台
10. 拥抱他们擅长的#技术#

1

强调工作的重要性

向年轻一代沟通工作机会时，不要只给他们一长串枯燥的职责清单。

在描述职位时，需要强调这一职位的重要性，突出其在公司整体战略中的地位。和候选人初次接触时，还要重点谈一谈他们将负责的具体任务和在团队中发挥的角色。



职位描述这样写，转化率才会高

在领英上发布职位时，可以先说明关键信息，如职责内容、薪酬范围和企业文化。关于如何写出清晰有力的职位描述和模板，敬请参阅[《职位描述这样写，转化率才会高》](#)。

与候选人直接交谈并不是强调工作重要性的唯一方式，注重候选人的体验也能够帮助他们更加清晰的感受到自身职位在团队中担当的角色。提升体验感的方式可能包括：邀请企业高管参与到招聘环节中，为候选人在面试现场准备相应的企业产品等。能够让千禧一代真正体验到职位的重要性可以大幅度提升候选人入职的机会。



关于深度打造雇主品牌体验，玛氏是这样做的

百年跨国零食巨头玛氏全国雇主品牌经理分享玛氏雇主品牌的建设和雇主品牌体验的秘籍，敬请参阅[“在线课堂：玛氏如何深度打造雇主品牌体验”](#)。

2

注重沟通信息的实用性

千禧一代早已见过太多“套路”。

千禧一代是有史以来广告看的最多的一代人。他们熟知各种“套路”，对陈旧而浮夸的语言无动于衷。企业想要吸引他们的关注和共鸣，需要采取精炼有力的沟通方式。越简单、直接的沟通，效果越好，切忌一味画大饼。

除非您的“套路”具有真正的创意，能感染他们

说到有创意的“套路”，就不得不提到2004年谷歌的广告牌招聘广告。



看看谷歌的招聘广告如何吸引技术人才

101号公路是硅谷的动脉，当年一众科技巨头，包括Adobe，微软，思科，甲骨文，Yahoo，eBay等企业的总部都在101公路两旁。2004年谷歌在101号公路旁的广告牌上打了这样一则广告：



这句话翻译一下是这样的：(e的连续数字中最先出现的10位质数).com。解出了这道题的人将进入谷歌设置的跳转页面，里面又有另外一道题。两道题都解出来的人将进入谷歌实验室专属的页面，里面有谷歌实验室写的一封信，告诉你你正是他们希望找的人才，然后附上了招聘链接。

用这样的招聘广告，谷歌实验室找到了那些聪明，且一直对解决问题充满激情的技术人才。在和候选人的沟通中，首先要定义清晰人才画像，再发挥创意，定制内容来与他们沟通、吸引他们。



3

成为他们的导师，而非老板

许多初入职场的千禧一代希望自己的工作能产生更大的影响力。

千禧一代对于工作的追求更加“纯粹”，他们希望自己的工作本身能够更有价值，更有影响力。基于此，他们对于个人职场上的成长需求也更加迫切。作为领导者，除了培养员工技能，帮助他们精通业务，更应该和他们一起制定个人五年后的职业规划。



了解千禧一代工作动机，助力职业技能培养

44%

若有机会将在未来两年内跳槽¹

65%

表示个人成长是选择目前工作的最重要考虑因素²

67%

想要做自己的老板³

² “2017 德勤千禧一代调查”，德勤 (The Deloitte Millennial Survey 2017, Deloitte).

³ “充分调动千禧一代：Y 世代管理的对象、方式和原理”，北卡罗莱纳大学 (Maximizing Millennials: The Who, How, and Why of Managing Gen Y, University of North Carolina)

⁴ “研究表明：千禧一代是真正的创业一代”，福布斯 (Study: Millennials Are the True Entrepreneur Generation, Forbes).

“老板”与“导师”的区别在于：老板更多关注业绩与工作内容，对它们进行有效而精准的管理，而导师还需要帮助职场人本身获得成功。要想成功的吸引千禧一代的候选人，优秀的雇主需要认识到他们更年轻、更独立的特点，以导师的身份与他们互动，从而帮助他们实现自身提升的愿望。

4

成为激励型领导者

千禧一代尤其希望自己的工作受到重视、得到肯定。

及时认可员工出色的工作，并以各种方式对他们的工作给予实质性的奖励。这样可以激励各年龄层的员工力争实现相应的工作目标，进而提升工作满意度。

而对于千禧一代，在工作中获得成就感和自豪感是激励他们工作出色的关键。因此，能够关心员工成长，重视激发员工的工作热情在年轻一代主导的人才市场中变得尤为重要。成为这样的激励型领导者才能在不断演变的人力资源市场中吸引千禧一代候选人。

对于员工的认可方式也不仅仅限于升职加薪，简单的口头祝贺，对员工想法的肯定，个性化的感谢信等，都能表现出对员工的认可和尊重。

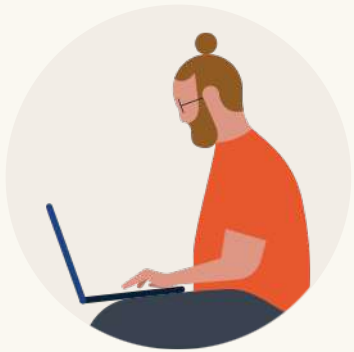


5

支持弹性工作制

对于许多行业而言，朝九晚五已经越来越过时。

许多年轻员工更希望拥有灵活的工作时间，他们更期望用项目或工作内容来衡量工作本身，而非时间。千禧一代注重工作的效率，而弹性工作制可以提高工作效率。对于雇主而言，弹性工作制的一大优势在于，这充分肯定了千禧一代“随时在线”的价值。它让员工知道，只要能按时达成工作目标、参加所有会议，他们的日程安排可以自己做主。



千禧一代怎么想⁵

77%

认为弹性工作时间是他们这一代人提高工作效率的关键

31%

承认弹性工作时间会导致人们认为他们缺乏敬业精神

39%

认为更多的远程办公机会有助于提高工作效率

⁵ “研究表明：千禧一代是真正的创业一代”，福布斯 (Study: Millennials Are the True Entrepreneur Generation, Forbes)。

弹性办公也满足了千禧一代对工作和生活平衡的诉求，有助于雇主在提高产出的同时吸引和留住年轻的顶尖人才。



弹性工作制将成为全球职场大趋势

自2016年至今，领英上提及弹性工作制的职位发布数量增长了78%，科技企业对于灵活的办公制度的推广走在最前端。查看关于营造弹性工作文化的六个步骤，下载：[《2019人才趋势报告》](#)。

6

他们不只是朝钱看

单单提升薪资只能让员工从不满意到中立，无法到达满意的程度。千禧一代的员工更注重职场的体验，和工作的影响力。

成熟的企业会非常关注员工满意度，而现如今，高薪资对于提升千禧一代员工满意度的作用早已不是“扭转乾坤”的程度。想要让他们产生归属感，企业可以从以下三方面着手：

1) 创新员工福利。一些有创意且贴心的小福利，并不会花费巨资，反而能够“击中”千禧一代员工，让他们的幸福感增加。除了福利以外，还需确保公司真正重视员工工作与生活的平衡。

2) 培养员工之间的信任。千禧一代非常注重职场中“人”的因素。拥有志同道合的同事和上司，会让他们对于工作更有归属感。

3) 为每一个职责注入“价值”。千禧一代的员工不希望自己的工作机械、无意义的。他们努力的工作，并且希望自己做的每一件事情都能有价值。



中国职场人与北美职场人对于工作归属感来源不同

中国职场人注重归属感和价值感，因此，对于中国企业而言，团队士气、公司文化、员工参与度显得尤为重要。但对于美国和加拿大职场人士来说，认可和自由沟通是他们最强烈的需求。详情参阅：[《2017人才趋势报告》](#)。

7

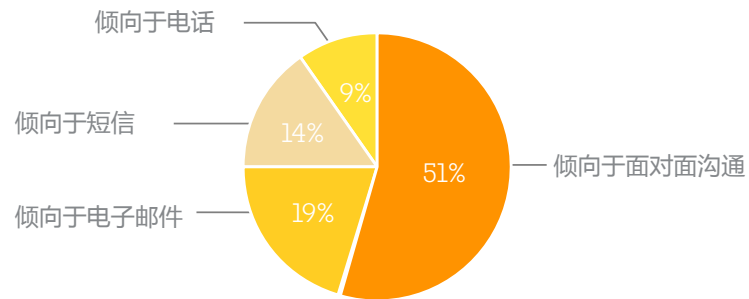
使用交互式沟通工具

千禧一代所处的世界有一个关键特征，即无处不在的沟通渠道。

从传统的面对面交谈和电话沟通，到聊天 APP 等全新交流方式，各类沟通渠道数量之巨可谓前所未有。了解年轻员工和职场新人倾向于哪些交流方式，并努力将沟通新渠道纳入公司的日常工作流程。



千禧一代偏好的交流方式：⁶



⁶ “研究表明：千禧一代是真正的创业一代”，福布斯 (Study: Millennials Are the True Entrepreneur Generation, Forbes)。

8

反馈越多，问题越少

千禧一代员工希望就其工作表现获得实时反馈——不论正面还是负面。

千禧一代不仅在工作中希望及时获得反馈，即使是还在面试阶段，他们也希望及时知道面试官的反馈。在面试阶段，雇主就应该做好反馈机制，给候选人及时的反馈，体现企业沟通与工作的专业度。

在工作中，年轻的职场人“急于”知道是否把工作完成好了，是否应该调整工作方法。反馈的方式无需过于正式，例如每周简单的面谈会这样的举措，就能起到很好效果，有助于保持雇主和员工之间开诚布公的良好关系。



的千禧一代倾向于实时反馈，而非传统绩效评估⁷

⁷ “充分调动千禧一代：Y世代管理的对象、方式和原理”，北卡罗莱纳大学 (Maximizing Millennials: The Who, How, and Why of Managing Gen Y, University of North Carolina)

企业不应该将及时反馈看作一种负担。越来越多的年轻一代希望能够在工作中提升自己的个人能力，而及时反馈的制度有助于他们发现自己的问题，并找到相应的解决方法。这不仅满足了千禧一代自我提高的需求，而且也有利于雇主提高企业的效率。

9

为他们提供参与社会公益的平台

许多年轻人热心关注当今世界面临的挑战，愿意积极投身社会公益。

好的企业不单单是财报的数字好看、业务的前景喜人，更需要承担社会责任，为社会的进步作出贡献。千禧一代职场人尤其注重“价值”，企业应该鼓励年轻员工积极参与社会公益活动，用行动回馈社会，让他们更切实地感到自身影响力，成就个人，也成就企业。



千禧一代问卷调查：⁸

47% 在过去一个月中曾作为志愿者支持公益或非营利事业

47% 曾与其所在团队或部门开展志愿者项目

94% 喜欢发挥自身技能支持公益

57% 希望开展更多全公司层面的公益服务日活动

⁸ 千禧一代热心公益，营造职场新文化，SHRM (Millennial' s Desire to Do Good Defines Workplace Culture, SHRM)。

作为致力于连接全球职场人士的互联网企业，领英在全球设立了“Social Impact”组织，尽己所能为当地社会问题贡献力量。



领英中国“Social Impact”组织

领英中国的“Social Impact”社团绝大部分同事是千禧一代。他们积极组织交流与培训活动，帮助在寻找职业机会上有困难的弱势群体打造良好的职业形象，并提供职场辅导。

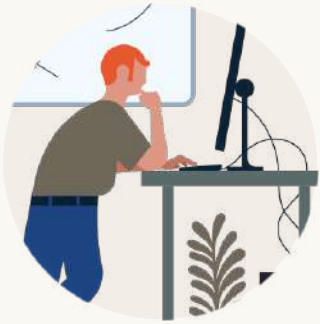
10

拥抱他们擅长的 #技术#

从小就与高科技为伍的千禧一代，对新技术接受度更高，也更感兴趣。

拥抱技术在现今显得尤为重要——在工作环境中和在招聘过程中都是如此。在人才的吸引和获取中，拥抱新技术，能让企业如虎添翼。

从招聘的整个流程来看，从简历初筛开始，许多企业就已经开始使用人工智能的算法进行机器筛选，并进行数字化管理。



面对成千上万的申请者，百度是如何精准筛选的？

百度利用在AI领域技术领先的优势，开发了两款供内部使用的产品：“众里寻他”和“沧海拾遗”。“众里寻他”针对招聘团队，“沧海拾遗”则给候选人更好的应聘体验。百度将AI运用在了百度招聘漏斗的每一环节。详情参阅线上课堂：[百度用深度学习引爆招聘效率](#)

面试也是热议的需要创新的环节。许多企业已经大规模采用了专业的视频面试系统。有些更“酷”的企业，甚至将虚拟现实(VR)引入了面试中。虚拟现实(VR)将候选人带入一个模拟的三维环境中，以便其参观办公室、展现技能或开展面试，有助于双方更实际地评估相互之间是否契合。对于面试新工具这一招聘新趋势，中国的招聘人员和用人经理持更为乐观的态度，他们认为“工作试用”、虚拟现实技术等手段有助于候选人更好地了解工作环境，能够更好的吸引千禧一代人才。



国内外的知名企业，都是怎样在人才管理上拥抱新技术的？

在《2018中国人才招聘趋势报告》中，我们收集了多个采用新技术优化人才管理的企业案例。想要了解更多其他企业的做法，请参考：[《2018中国人才招聘趋势报告》](#)



领英成立于 2003 年，致力于为全球劳动人口创造经济机会。领英是全球领先的职业社交网站，目前拥有超过 6 亿会员，中国会员超过4600万。

领英征才解决方案旨在通过提供数据和工具，帮助人才招聘人员发现具有最高潜力的人才，并与其有效互动，从而增强企业生命力。

获取领英征才解决方案产品演示



领英征才解决方案

领英征才解决方案团队为企业 provide 种类齐全的招聘解决方案，帮助企业寻找、吸引并触达最优秀的人才。

企业招聘帐号

充分利用全球6亿+人才库，更快找到合适候选人并与其互动。

领英大数据洞察

提供多维度人才、企业数据，解决企业人才管理多个场景。

领英职位

针对主动和被动型人才有效推送相关职位空缺。

招聘专版

着力展现公司文化和工作机会，吸引抢手的候选人。

更多方式联系我们



chinalts@linkedin.com



400-010-6277



@LinkedInChinaHR

