

2025年Z世代 职场展望



目

录

01

摘要

02

全球Z世代劳动力现状

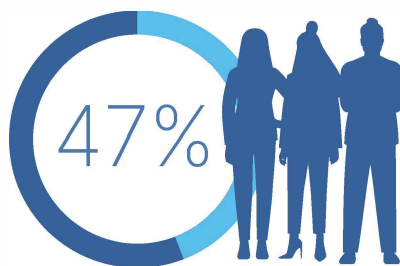
03

2030年Z世代职场展望

摘要

主要发现

- Z世代（出生于1996-2012年）将在2030年构成全球约三分之一的劳动力。这一代大多数人已步入职场，或即将在重大变革时期开启职业生涯——这一阶段以新冠肺炎疫情为起点，叠加地缘政治动荡、大规模数字化转型及自动化浪潮的多重冲击为显著特征。
- 当前Z世代作为“职场新生代”的生存状态呈现双重性特征。数据显示，在各类年龄群体中，Z世代员工未来半年内主动离职的意愿最强烈（47%），但同时也是对能否找到符合期望的新岗位最缺乏信心的一代。



的Z世代员工正考虑
在未来六个月内离
开当前职位

- 尽管存在一些持续的担忧，雇主们正采取多种策略，以使他们的工作场所对Z世代更具吸引力，包括改进技术工具（76%）、关注员工福祉（75%）、提高工时灵活性（73%）、增加薪酬（73%）以及提供职业发展机会（73%）。
- 到2030年，Z世代将更加适应融合人工智能技术和自动化的远程/混合办公模式及一线工作场景。随着商业和经济环境持续演变，这一代人有望掌握空前丰富的多样化技能，这些可迁移的能力将助力他们在商业变革中灵活转型，持续开拓新兴职业领域。
- 展望未来，企业领导者可以通过以下方式持续培养Z世代人才：采用AI招聘、开展多维度技能培训、制定清晰的职业晋升和继任计划、提供全方位员工关怀，同时着力破除“代际标签”思维定式，构建以个体需求为核心的包容型组织文化。

假设你今年二十二岁，初入职场，刚开始你的第一份工作。你完全处于远程工作状态，鲜有机会与上司或同事进行面对面的互动。这不仅意味着岗位所需的各项技能对你而言全然陌生，你还缺乏对组织文化背景的认知，更不清楚需要采取哪些行动才能做出被领导者认可的实质性贡献。

你如同在迷雾中独自摸索前行。

这正是Z世代员工普遍面临的职业困境。

对于应届大学毕业生而言，要适应商业世界中与校园截然不同的规则体系，历来充满挑战。然而，前几代人在职业生涯初期尚能受益于周期较长的入职培训、来自导师的悉心指导、办公楼内偶然的交流机会乃至每周的团队建设活动；相较之下，Z世代则有更多的未知需要他们独立探索和解决。

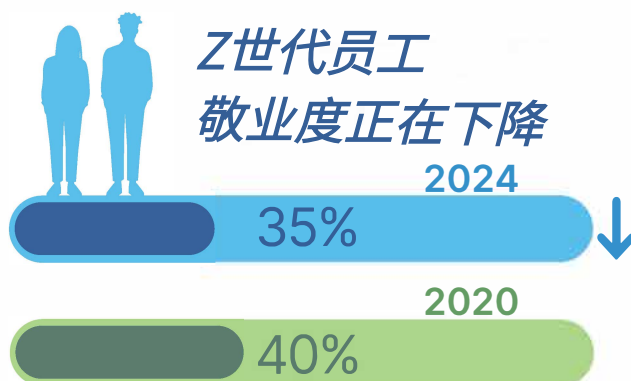
根据Glassdoor2024年的研究¹，Z世代——泛指约出生于1996年至2012年的人群——其在全职劳动力中的占比将在今年超越婴儿潮一代。值得注意的是，在新冠肺炎（COVID-19）疫情前已进入职场的年长Z世代，与在疫情期间或之后步入职场的年轻Z世代相比，两者在工作敬业度方面呈现出显著差异。

盖洛普（Gallup）在美国进行的2024

年员工敬业度研究²显示，自2020年3月以来，最年轻的员工群体在积极敬业度指标上已下降五个百分点：从40%降至35%。这些年轻员工在以下方面的感受尤为低落：工作中获得他人关怀、拥有学习与成长机会、对组织使命的认同感、与管理者就职业发展进行探讨、获得发展支持以及个人意见得到重视等。

这些期望与现实的落差，导致大量Z世代员工在当前任职的组织中难以规划长远的职业未来。在技能型人才短缺日益加剧、且亟需年轻一代担当领导角色的时代背景下，扭转这一趋势已刻不容缓。

为此，我们需要深入审视Z世代劳动力的全球现状，洞察年轻员工的真实诉求以及企业领导者对他们的观察与认知。我们期望通过精准把握Z世代员工当下的处境，并辅以前瞻未来五年的发展趋势，制定出有针对性且有效的策略，确保他们能够在我们的组织中找到稳固的职业归属感。



¹Glassdoor ²Gallup

全球Z世代劳动力现状



万宝盛华集团《2024年人才晴雨表调研》³对16个国家的超过12,000名员工进行了调查，结果显示当前Z世代作为“职场新生代”的生存状态呈现双重性特征。

除了盖洛普报告的敬业度下降之外，万宝盛华集团发现，在各类年龄群体中，Z世代员工未来半年内主动离职的意愿最强烈（47%），并且也认为他们最有可能（34%）将被迫离开当前职位。同时，Z世代员工对于能否找到满足其需求的新工作也最缺乏信心。



Z世代员工在未来半年内主动离职的意愿最强烈

德勤（Deloitte）《2024年Z世代与千禧一代调研》⁴揭示了年轻员工在求职时一些更具启发性的优先考量。例如，近六成（59%）的Z世代员工认为，生成式人工智能的普及将促使他们寻找那些不易受自动化浪潮冲击的工作机会，如技能型行业或体力劳动岗位。但与此同时，他们在考虑选择是否愿意接受工作OFFER时也颇为审慎，近九成（86%）的Z世代表示，拥有明确的目标感是提升职场满意度和幸福感的关键所在。

在技能提升与再培训方面，Indeed⁵于2024年进行的一项全球研究显示，45%的Z世代员工对于通过承担副业项目或短期零工来拓展其职业发展持开放态度。与前几代人不同，许多Z世代已认识到职业发展是雇主与员工双方的共同责任，并且有42%的受访者认为在职培训是实现职业发展的最佳途径。

³ [ManpowerGroup Global Talent Barometer](#)

⁴ [Deloitte](#)

⁵ [Indeed](#)

在财务方面，许多Z世代员工未能达到自身的期望。Yahoo⁶最近的一份报告指出，Z世代员工平均需要超过17万美元的年薪才能感到财务健康，这是所有代际中报告的最高收入期望。不幸的是，德勤2024年的研究⁴显示，近六成（56%）的Z世代员工过着“月光族”的生活——这一比例比去年上升了五个百分点。

一直有广泛报道称⁷，Z世代的心理健康状况不如其他代际。无论原因如何，万宝盛华集团的人才晴雨表调研发现，Z世代员工表示他们是最有可能（52%）在每天的工作中经历高强度压力的群体之一³。相比之下，只有33%的婴儿潮一代表示在工作中承受高强度的日常压力。

尽管面临这些挑战，Indeed的研究显示，Z世代对自身应对不可预测未来的能力仍抱有较强信心⁵。不过，有43%的受访者认为，面对劳动力结构的持续演变，领导者需要采取更有效的应对措施。

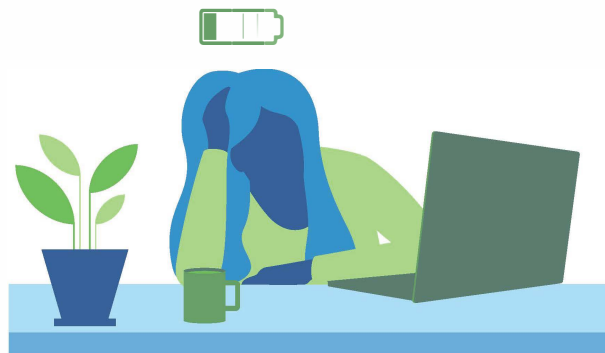
从雇主的角度来看，Intelligent.com⁸在2023年进行的一项关键调查发现，40%的领导者认为应届大学毕业生尚未为进入职场做好准备。在那些指出Z世代毕业生准备不足的受访雇主中，88%比例的认为这种情况在2023年比2020年更为突出，94%的雇主表示他们有时会避免雇佣应届毕业生。此外，70%的雇主将职业道德差列为应届毕业生准备不足的主要原因。

同样，在《新闻周刊》（Newsweek）⁹于2024年进行的一项民意调查中，40%的美国成年人认为Z世代是在工作中与其相处最困难的一代，36%的人同意Z世代也是最难管理的。

尽管如此，许多雇主仍然专注于Z世代的招聘与发展。例如，根据美国大学与雇主协会（NACE）《2024年实习与合作教育报告》¹⁰，超过一半符合条件的Z世代实习生最终成功转为全职员工。万宝盛华集团《2024年雇佣前景调查》¹¹也将Z世代员工的招聘（28%）以及技能提升与再培训（28%）确定为全球雇主的首要优先关注事项。

领导者意识到在招聘阶段就需要为Z世代提供帮助。在iHire¹²于2024年在美国进行的一项研究中，58%的雇主表示Z世代求职者需要提高面试技巧，57%表示他们需要与招聘经理进行更好的沟通。

超过半数的Z世代报告说他们在日常工作中承受着高强度的压力³。



⁶ Yahoo! News

⁷ Axios

⁸ Intelligent.com

⁹ Newsweek

¹⁰ NACE

¹¹ ManpowerGroup Employment Outlook Survey

¹² iHire