



# Research on the matching between professional values and incentive mechanism of new generation employees

Yongmei Duan

Jinglu County Cultural Market Comprehensive Administrative Law Enforcement Team, Xinzhou, Shanxi, 035100, China

## Abstract

With evolving social structures and corporate organizational frameworks, the new generation of employees has become a vital component of corporate human resources. Their distinct growth backgrounds and value systems differ markedly from previous generations, rendering traditional incentive mechanisms increasingly ineffective. This study examines the alignment between the career value characteristics of this workforce and existing corporate incentive systems. Through multidisciplinary research methods, we identify core professional values such as self-actualization, while analyzing the inadequacies in current mechanisms across multiple dimensions and their key influencing factors. The findings demonstrate that enhancing alignment requires multi-faceted efforts. The paper ultimately proposes optimization strategies and recommendations, providing theoretical and practical references for corporate talent incentives and sustainable development, with significant implications for human resource management.

## Keywords

new generation employees; professional values; incentive mechanism; matching; organizational management; human resources

# 新生代员工职业价值观与激励机制匹配性研究

段永梅

静乐县文化市场综合行政执法队，中国·山西 忻州 035100

## 摘要

社会结构与企业组织形态升级，新生代员工成企业人力资源重要部分。其成长背景、价值观等与以往员工差异明显，传统激励机制对他们的吸引力与效果渐弱。本文立足新生代员工职业价值观特征，分析其与企业现有激励机制的匹配现状与问题。通过多种研究方法，归纳出他们追求自我实现等核心职业价值观，探讨现有机制在多方面适配不足及关键影响因素。研究发现，提升契合度需多维度发力。最后提出优化策略与建议，为企业人才激励与可持续发展提供理论和实践参考，对人力资源管理等具有重要意义。

## 关键词

新生代员工；职业价值观；激励机制；匹配性；组织管理；人力资源

## 1 引言

信息技术革命、社会结构变迁及全球化加速，中国职场迎来以“90后”“95后”“00后”为代表的新生代员工。他们成长于物质丰富等背景，自我意识强、有创新精神与独立人格，对职业的理解更重个人成长等体验。传统薪酬、职位主导的激励方式难满足其多元需求，企业面临“三难”问题。近年来，学界与企业界对新生代员工研究增多，但从组织管理角度实现职业价值观与激励机制深度匹配仍面临挑战，现有研究存在单一维度、缺乏系统分析、未充分结合本土情况等问题。本文聚焦新生代员工职业价值观特征，结合企业激励机制，分析匹配现状、问题及优化路径。通过文献与实证调研，梳理其职业价值观，剖析矛盾错位，提出构建

新型激励机制，为企业人力资源管理创新和提升核心竞争力提供支持。

## 2 新生代员工职业价值观的特征及其形成机理

### 2.1 新生代员工职业价值观的主要特征

新生代员工在职业价值观上展现出鲜明的时代烙印。首先，自我实现导向明显。与以往员工更重视稳定与回报不同，新生代员工更追求工作的意义感和个人成长，期待通过工作实现自我价值，获得成就感和社会认同。其次，多元发展需求强烈。他们不满足于单一的职业轨迹，更希望拥有多种的职业体验与能力提升空间，包括岗位轮换、跨界发展、创新创业等。第三，生活与工作的平衡受到高度重视。新生代员工强调个人生活、兴趣爱好和心理健康，不愿为工作牺牲生活品质，追求灵活的工作方式与弹性时间管理。第四，组织公平、尊重与参与感成为重要诉求。他们对企业管理的透明度、公正性、包容性提出更高要求，渴望平等交流、参

【作者简介】段永梅（1979—），女，中国山西忻州人，本科，经济师人力资源，从事人力资源研究。

与决策、表达自我意见。第五，社会责任感和价值共鸣日益突出。越来越多的新生代员工关注企业社会责任和可持续发展，期望在有社会价值和正面影响力的组织中工作。

## 2.2 新生代员工职业价值观的成因分析

新生代员工职业价值观的形成，是多重社会因素共同作用的结果。一方面，家庭结构和教育环境的变化，使新生代员工自小拥有较高的物质保障和独立思考能力，家庭期望与个人兴趣的结合强化了自我实现意识。另一方面，互联网和移动科技的发展，极大拓展了信息获取渠道，促进了多元文化的融合与创新精神的培育。学校教育的素质化转型、社会观念的多元开放，也为新生代员工提供了多样的成长土壤。社会环境方面，经济高速发展、就业市场竞争加剧、生活压力上升，使新生代员工更注重生活质量与心理健康，追求工作与生活的有机结合。同时，社会事件与公共议题的广泛传播，增强了新生代员工的社会责任意识和对公平正义的价值追求。

## 2.3 新生代员工价值观与传统员工的对比分析

与老一代员工相比，新生代员工的职业价值观代际差异显著。老一代员工深受传统观念影响，将稳定视为重要追求，尊重权威、服从安排，秉持集体主义精神，甘愿为企业长期奉献，且激励方式以外在的晋升、加薪为主，更看重物质层面的回报。新生代员工成长于多元时代，思想更为开放，倾向于平等、创新的工作氛围，追求个性化与多元化发展。他们渴望即时反馈，注重成长体验，将个人价值的实现放在重要位置。这种价值观的转变，使得他们一旦感觉与企业价值观不匹配，便容易选择“裸辞”或“跳槽”。通过对比分析，企业能够更清晰地洞察新生代员工心理需求的根本转变，从而以此为理论依据，对现有的激励机制进行创新与适配，更好地吸引和留住新生代人才。

## 3 企业激励机制的现状及其适配性分析

### 3.1 传统激励机制的设计逻辑与实践效果

传统激励机制多以薪酬福利、岗位晋升、绩效考核等为核心，强调物质激励和层级晋升。此类机制在工业化、规模化生产阶段具有较强的激励作用，能够调动员工的积极性和忠诚度。然而，随着组织扁平化、任务复杂化、员工结构年轻化，传统激励机制逐渐显现出局限性。其一，激励内容单一，缺乏针对性与差异化，难以适应新生代员工的多元需求。其二，激励方式僵化，重物质轻精神，难以激发员工内在动机和创新潜力。其三，管理流程层级分明，沟通机制不畅，员工参与度低、归属感弱。实践中，许多企业在吸引、留用和激发新生代员工方面面临较大挑战，人才流失率高、员工满意度和组织认同感不强。

### 3.2 新生代员工对激励机制的核心诉求

新生代员工对激励机制提出了新的期待和标准。首先，他们期望激励机制能够关注个体差异，充分尊重个人兴趣、

发展目标和成长节奏。其次，要求激励内容多元化，涵盖物质回报、精神激励、成长机会、生活关怀等多个维度。第三，重视公平公正、公开透明的评价与晋升机制，反感“论资排辈”“关系导向”等传统管理方式。第四，强调工作氛围和团队文化的重要性，喜欢轻松、平等、尊重创新的组织环境。第五，期待参与企业决策、项目创新和组织治理，愿意在有意义的工作中实现自我价值。第六，重视弹性工作、远程办公、自由时间管理等新型用工模式，以实现工作与生活的高效平衡。

## 3.3 当前激励机制与新生代员工价值观的适配性现状

尽管部分企业已开始探索激励机制创新，但整体来看，激励机制与新生代员工价值观之间仍存在诸多不匹配。主要表现为激励体系设计滞后，忽视员工个性需求与心理体验；绩效评价标准僵化，创新激励与团队激励机制薄弱；组织沟通和员工参与度不高，缺乏有效的意见反馈和成长支持机制；企业文化建设与实际激励措施脱节，未能形成价值共鸣。匹配性不足直接影响企业吸引与保留新生代人才、推动组织创新和实现高质量发展。提升激励机制与新生代员工职业价值观的契合度，成为企业人力资源管理转型升级的迫切课题。

## 4 新生代员工职业价值观与激励机制匹配性实证分析

### 4.1 研究设计与问卷编制

本研究采用问卷调查和案例访谈相结合的方法，围绕新生代员工职业价值观、企业激励机制与匹配性评价等内容，设计科学严谨的问卷工具。问卷内容包括基本信息（性别、年龄、学历、工作年限等）、职业价值观量表（自我实现、成长发展、生活平衡、公平参与、社会责任等维度）、激励机制认知量表（物质激励、精神激励、成长激励、组织文化激励、个性关怀等）、匹配性评价及员工工作态度（满意度、忠诚度、创新行为等）。在前期预调查和专家修订基础上，确保问卷的信度与效度。调研对象为全国范围内不同类型企业的90后、95后员工和部分管理者。

### 4.2 样本收集与数据分析

本次调研综合运用定量与定性研究方法，以确保数据全面性与分析深度。定量研究方面，共发放问卷2000份，回收有效问卷达1872份，有效回收率为93.6%。样本覆盖制造业、互联网、金融、教育、医疗等多个关键行业，具备广泛代表性。数据采用SPSS、AMOS等专业软件进行系统分析，分析内容涵盖描述性统计以掌握样本基本特征，相关性分析探究变量间关联，回归分析明确变量影响方向与程度，结构方程建模则深入解析潜在变量关系。定性研究部分，精心选取十家具有典型性的企业开展深度访谈与案例分析，通过实地调研获取一手资料，进一步补充定量数据解释，强化理论分析的实践支撑，使研究结论更具科学性与可靠性。