



In partnership with



研究報告精華版

攜手共榮

幫助混合世代茁壯成長

報告摘要

「混合世代」(the hybrid generation) 一詞，指的是在疫情爆發時、或疫情爆發前不久開始職涯的人，以及在封鎖措施改變工作模式後踏入職場的族群。某種程度上，他們至今的整個職涯幾乎都受到混合辦公或遠距工作的影響，即使是那些進入並持續待在傳統工作場所的人也不例外。

BSI 與 ResPublica 共同發表的《2025 全球新世代職場研究》探討了這群初入職場的年輕人，其早期職涯經驗如何塑造了他們的期望、態度與偏好，同時也影響了他們的職涯發展、專業人際關係以及未來職涯前景。本報告依據大規模青年調查結果與次級資料進行分析整理。

混合辦公模式的演變

報告回顧了混合與遠距工作的起源，指出彈性工作安排早在 2020 年以前便已出現，並受到數位工具快速普及的推動。然而，即使如此，截至 2020 年，多數組織仍未正式導入混合辦公政策。

新冠疫情的爆發對全球勞動市場造成了重大衝擊，影響了求職行為與就業成果，新進勞動力亦深受其影響，且不同地區之間有明顯差異。自那之後，混合辦公持續重塑職涯環境，為全體工作者帶來機會與挑戰並存的新局面。





27% 的職涯新鮮人在職涯的前兩年是以遠距或混合方式工作。

定義「混合世代」

本報告探討了以下幾個面向：

- **年齡層**：調查期間，超過十分之一的職場新鮮人在職涯前兩年主要以遠距方式工作（佔 12%）。不過，年紀較輕、約 16 至 20 歲便踏入職場者，則更有可能以實體到班為主或完全到班的模式工作。
- **市場差異**：各國情況亦有所不同。中國與日本目前從事遠距或混合辦公的職涯新鮮人比例最低（皆為 27%）；而日本是唯一一個有過半數新進工作者完全在實體場域工作的國家（佔 57%）。
- **產業差異**：科技產業的新鮮人最有可能在職涯前兩年採遠距（12%）或混合（43%）工作模式。相較之下，零售業（64%）與醫療保健業（76%）的新進人員則多以實體上班為主。公司規模也會影響工作模式，小型企業中採用遠距或混合辦公的比例相對較高。

長期趨勢觀察

- **現況回顧：**2020 年可說是遠距與混合辦公模式的高峰，當年入職的職涯新鮮人更有可能經歷遠距或混合辦公的型態。隨著各地陸續恢復實體辦公的政策實施，新進員工從事遠距或混合辦公的比例已有所下降。但值得注意的是，這一變化並未完全回到疫情前的工作型態。
- **偏好的工作模式：**略多數的職場新鮮人傾向選擇遠距（16%）或混合辦公（37%）的方式。另有超過四分之一（27%）表示希望完全到辦公室工作，而只有五分之一（20%）表示希望以實體為主、遠距為輔。
- **同事互動偏好：**整體來看，仍有相當比例的新進員工（46%）偏好面對面會議。其中，以實體辦公為主的工作者中，有 53% 偏好實體互動，而遠距與混合辦公的員工也同樣重視這類實體交流的機會。
- **對工作的態度與期望：**工作型態明顯影響人們是否選擇換工作。64% 的受訪者認為，若工作需要

全程到班，薪資應該更高；而有 51% 則認為遠距或混合辦公在經濟上具有額外的優勢。

- **工作效率：**關於在家或在辦公室工作的效率，受訪者意見分歧。現正從事混合辦公的受訪者中，有 59% 表示自己在辦公室的效率較高；而以實體上班為主的工作者中，則有 69% 認為在辦公室效率更好。

疫情期間的工作經驗

- **無薪假與留職停薪：**新進員工一開始就受到防疫限制的影響，跨市場與產業平均有 16% 被迫放無薪假，或處於部分薪資或無薪的暫時休假狀態。
- **同事互動情況：**有 24% 的受訪者在入職後至少三個月內未與同事實體見面，17% 表示自己在同一個房間工作與睡覺。於 2020/21 年入職的人，更容易經歷職場孤立，有 29% 在至少三個月內未見過同事，另有 8% 更是在完全沒見到同事的情況下入職並離職。整體而言，僅有 26% 的受訪者表示自己在工作上應對得當、適應良好。



37%

的職涯新鮮人表示，他們偏好採用混合辦公的工作模式。



70% 的職涯新鮮人表示，在過去一年內因病或心理健康問題請假不超過六天；另有 9% 的人曾因相關因素請假超過一個月。

- **健康與福祉**：疫情對新進員工的健康與福祉產生了中度影響。整體而言，有 70% 的職涯新鮮人表示，在過去一年因疾病或心理健康問題而請假不超過六天。相較之下，全程實體上班者因病請假的比例較低。
- **心理健康**：僅有少數（3%）表示因心理健康困擾而失去或主動離開工作。值得注意的是，在混合辦公的工作者中，有 57% 認為這種工作型態有助於心理健康；但也有三分之一（34%）表示，在疫情期間進行遠距工作對他們的心理健康造成了負面影響。研究顯示，混合辦公可能導致或加劇孤立感，或削弱工作自信。有近四分之一（24%）目前從事遠距或混合辦公的人表示，社交焦慮會影響他們是否接受實體到班工作的決定。
- **社交活動**：儘管受到疫情限制，有 73% 的新進員工仍能在第一份工作中建立友誼。
- **職涯發展與升遷**：對於在 2020 和 2021 年、封城限制期間開始職涯的人來說，有部分人認為他們錯失了許多職涯成長的機會，包括人脈拓展與培訓資源。不過，也有人認為疫情反而創造了原本難以取得的機會，特別是遠距工作者（15%）與混合辦公工作者（12%）表示，他們得以接受一份在平常情況下可能無法取得的工作。

- **就業狀況**：目前從事遠距或混合辦公的員工，其連續就業的比例相對較低，但這些人更常更換職位，也較常獲得升遷機會。
- **職涯抱負**：儘管多數人對雇主仍抱持忠誠態度（63%），但他們在做職涯決策時更傾向優先考量自身的職涯發展，而非雇主需求（63%）。超過一半（52%）的受訪者預期自己一生中會轉換職涯方向，其中 50% 更表示他們預計在未來十年內轉換職業。

結論

- 混合世代與以往世代在工作經驗上存在根本性的差異，儘管他們對職涯的核心期望本質上相同。然而，對他們而言，「工作與生活的平衡」不再是加分項，而是不可或缺的基本需求。
- 全球轉向遠距與混合辦公模式的趨勢，是一個多面向、受到多種因素影響的演變過程。
- 對現今的職場新鮮人而言，一個強大的組織文化不應侷限於實體辦公場所；能否與雇主共享價值觀，也成為他們選擇工作的關鍵。
- 混合辦公模式具有推動生產力、促進福祉，以及實現經濟重整的潛力。

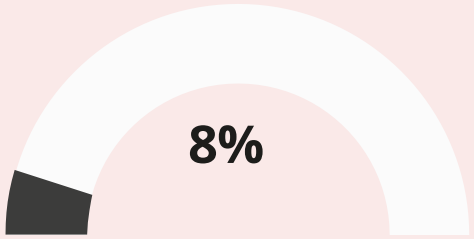
建議重點

- 1. 建立一致且互信的企業文化：**創造一個尊重員工的工作環境，賦予每位員工以最適合自身需求的方式工作的自主權，並充分信任他們對工作的投入與承諾。
- 2. 傾聽與溝通：**在制定相關政策前，組織應先了解員工的需求與期待，透過雙向溝通作為改善的起點。
- 3. 擁抱彈性、取長補短：**將實體工作與其他彈性工作選項有效結合，同時讓辦公空間轉型為促進交流與連結的場所。
- 4. 為人才管道做好未來準備：**混合辦公可作為延攬多元人才的一部分策略，有助於挖掘並運用更廣泛人群的技能。
- 5. 提供非線性的職涯發展機會：**若希望留住人才，企業應支持彈性職涯（如橫向轉換、重塑職務）與工作設計的創新。
- 6. 滿足科技需求：**投資於高效的協作工具，確保所有員工都能公平參與；同時重視遠距工作的資訊與資料安全風險。

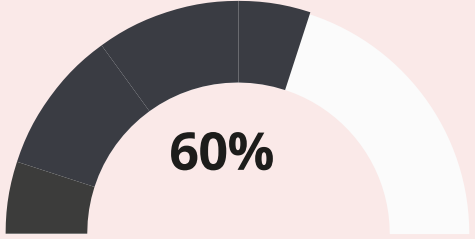


混合世代的數據觀察

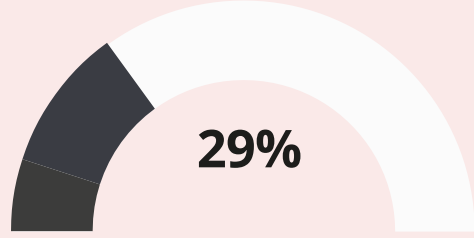
2025 年首選的工作模式								
總計	澳洲	中國	法國	德國	印度	日本	英國	美國
16%	17%	8%	15%	15%	25%	14%	17%	21%
37%	37%	47%	39%	29%	30%	39%	43%	30%
20%	16%	29%	20%	30%	20%	20%	12%	13%
27%	30%	16%	26%	26%	25%	28%	28%	36%



曾在未與同事見面的情況下開始並離開一份工作



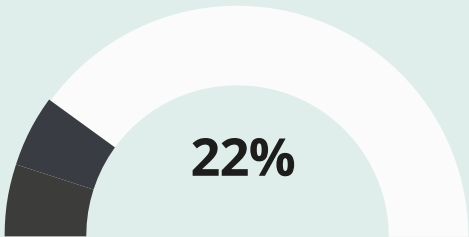
認為即使公司政策允許遠距工作，他們的主管或上司仍偏好員工到辦公室上班



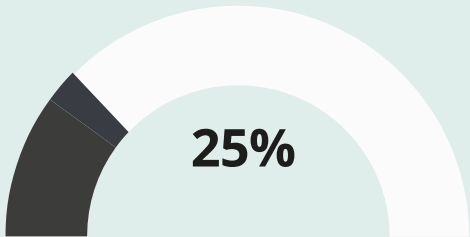
2020/21 年入職者中，有不少人在前三個月內都未曾與同事面對面接觸

混合世代的數據觀察

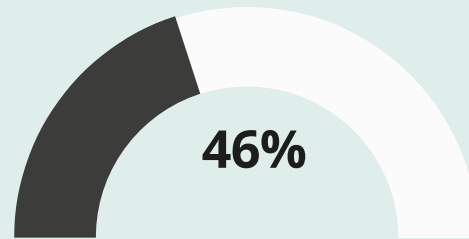
認為需要全職到辦公室上班的工作應該獲得更高薪資								
總計	澳洲	中國	法國	德國	印度	日本	英國	美國
64%	63%	73%	54%	55%	75%	61%	69%	65%
14%	16%	7%	21%	21%	15%	10%	13%	13%



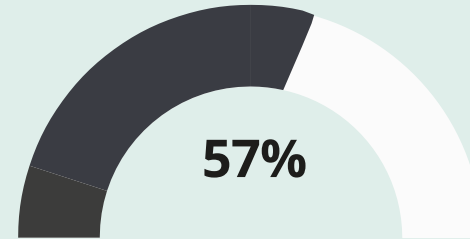
表示社交焦慮會影響他們是否接受一份完全實體辦公的新工作



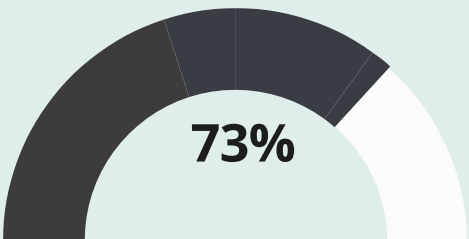
認為因為疫情錯失了受訓機會



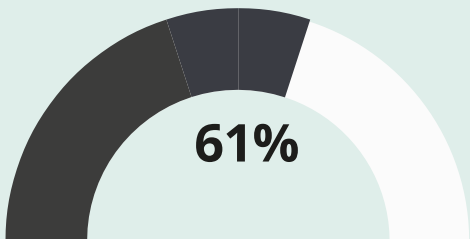
在虛擬會議中比實體會議更有自信



表示混合辦公有助於提升心理健康—在目前採混合辦公的人當中，此比例高達 70%



在第一份工作中交到朋友，且有 55% 找到了一位導師



在職涯的第一年內獲得足夠的管理支持

混合世代的數據觀察

我職涯的前兩年是正面的經驗

	總計	澳洲	中國	法國	德國	印度	日本	英國	美國
同意	62%	66%	63%	64%	55%	79%	33%	73%	66%
不同意	14%	13%	14%	13%	18%	9%	22%	10%	12%

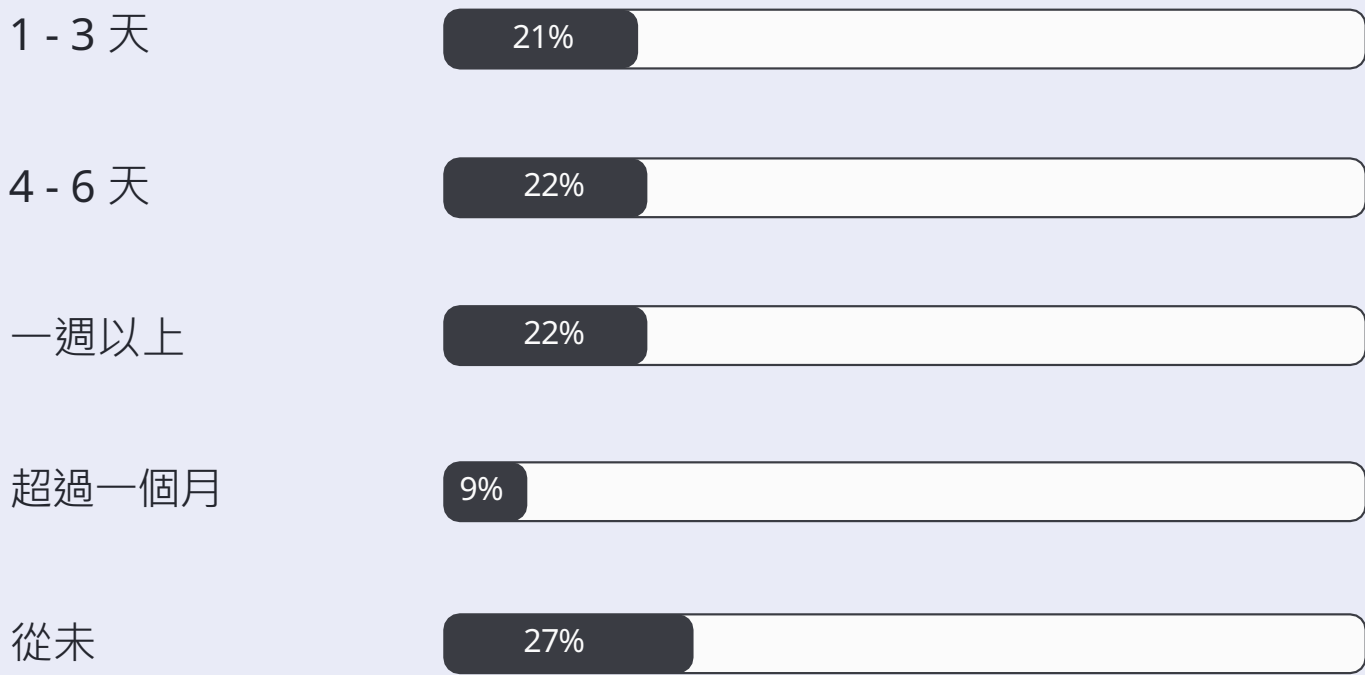
我預期在職涯中會轉換跑道

	總計	澳洲	中國	法國	德國	印度	日本	英國	美國
同意	52%	61%	40%	54%	43%	58%	49%	57%	57%
不同意	21%	14%	33%	22%	24%	20%	14%	18%	18%

我喜歡目前的雇主，但會優先考量自己的職涯發展而非雇主的需求

	總計	澳洲	中國	法國	德國	印度	日本	英國	美國
同意	63%	67%	73%	62%	57%	71%	48%	68%	62%
不同意	12%	10%	5%	14%	18%	9%	14%	10%	13%

過去一年因生病或心理健康請假的天數



以人為本， 打造未來工作團隊



本報告清楚指出，若要打造符合未來需求的工作環境，組織必須建立一種以信任為基礎的文化，持續維持彈性、支持自主性，並推動持續學習與成長。BSI 提供多元服務，協助企業打造一支積極投入、表現卓越的團隊，攜手迎向未來挑戰。

BSI 的服務

我們致力於為社會帶來正向影響，並透過獨立且專業的服務，滿足您在教育訓練與稽核方面的需求。我們的專家深刻理解各產業的獨特需求、法規規範與最佳實務，因此能協助您掌握風險、創造組織的長期價值。我們的驗證服務涵蓋教育訓練課程、專業人才資格證明、差異分析、稽核與驗證等多元項目。

BSI 提供與時俱進的教育訓練和驗證服務，因應工作方式的改變。我們的混合式稽核與遠距教育訓練解決方案，結合專業能力與整合科技，為您帶來更一致、更具彈性、同時兼顧減碳效益的全方位體驗，實現更永續、更流暢的稽核與訓練流程。

透過整合實體面對面與遠距稽核、線上與隨選課程，BSI 能為您的組織與團隊提供最優化的解決方案，協助您打造更具韌性的未來。

我們依據關鍵標準提供教育訓練和驗證服務，協助組織在以下領域中將「以人為本」與「組織影響力」作為優先考量：

健康、安全與福祉

- 職業安全衛生管理 (ISO 45001)
- 職場心理健康與安全管理 (ISO 45003)

數位信任與營運持續

- 資訊安全管理 (ISO 27001)
- 營運持續管理 (ISO 22301)

從業界稽核方案到量身打造的解決方案，應有盡有。

產品驗證服務

BSI 提供多項既有的 Kitemark™ 驗證，協助組織提升創新能力、推動包容性服務，並展現其產品與服務的碳中和承諾。



標準服務



透過探索、制定並善用以共識為基礎的標準，協助您打造品牌領導力、因應複雜挑戰，或回應產業需求。

[了解更多](#)

健康、安全與福祉

- Occupational health and safety management systems (BS ISO 45001:2023)
- Occupational health and safety management
 - Psychological health and safety at work
 - Guidelines for managing psychosocial risks (BS ISO 45003:2021)
- Occupational health and safety management
 - Guidelines on performance evaluation (BS ISO 45004:2024)
- Ergonomic principles related to mental workload
 - Part 2: Design principles (BS ISO 10075-2)
- Provision of lone worker services. Code of practice (BS 8484:2022)
- Ergonomics – General approach, principles and concept (BS ISO 26800:2011)

「BS ISO」表示由英國國家標準機構 (BSI) 發布的 ISO 國際標準之英國實施版本。





多元共融

- Design for the mind – Neurodiversity and the built environment – Guide (PAS 6463)
- Guidelines for promotion and implementation of gender equality and women’s empowerment (BS ISO 53800)
- Menstrual and menopausal health in the workplace – guide (BS 30416)
- Diversity, equality, and inclusion in the workplace – Code of Practice (PAS 1948)
- Human resource management – Diversity and inclusion (BS ISO 30415:202)

人力資源

- The human-centered organization – Guidance for managers (BS ISO 27501:2019)
- Human resource management – Guidelines on recruitment (BS ISO 30405:2016)
- Human resource management – Employee engagement – Guidelines (BS ISO 23326:2022)
- Human resource management – Learning and development (BS ISO 30422:2022)
- Human resource management – Organizational culture metrics cluster (BS ISO/TS 24178:202)
- Human resource management – Occupational health and safety metrics (BS ISO/TS 24179:2020)
- Human resource management – Compliance and ethics metrics cluster (BS ISO/TS 30423:2021)
- Human resource management – Skills and capabilities metrics cluster (BS ISO/TS 30428:2021)
- Human resource management – Leadership metrics cluster (BS ISO/TS 30431:202)
- Ergonomics principles in the design of work systems (BS ISO 6385:2016)

人居環境

- Lighting of workplaces – Part 1: Indoor (BS ISO 8995-1:2002)
- Lighting of workplaces – Part 3: Lighting requirements for safety and security of outdoor workplaces (BS ISO/IEC 8995-3:2018)
- Building environment design – Indoor environment – General principles (BS ISO 16813:2006)
- Design of an accessible and inclusive built environment – External environment. Code of practice (BS 8300-1:2018)
- Design of an accessible and inclusive built environment – Buildings. Code of practice (BS 8300-2:2018)

免責聲明：請注意，為維護本機構的公正性，BSI 不得向其驗證服務客戶提供顧問服務。



攜手共榮：幫助混合世代茁壯成長





Your partner
in progress

閱讀完整「英文報告」

了解更多以人為本的倡議，打造更具韌性的未來職場

BSI 英國標準協會台灣分公司

114700 台北市內湖區基湖路37號2樓

+886 2 2656 0333

bsigroup.com/zh-TW/