

2015中国青年工人研究概览



目录

目录	1
介绍:	2
调查问卷内容	2
调查问卷的设计与取样	2
特征与经历:	3
背景	3
工人满意度和留任率	3
与主管/管理层的关系	4
职业前景	5
什么因素让青年工人留下来?:	6
工人满意度与留任率	6
工人与主管/管理层关系 与工人满意度的关联	7
职业前景 vs. 工人满意度	8
青年男工 vs. 青年女工	9
总结	10

介绍

调查问卷内容

现如今的大部分流动青年工人——年龄在16到25岁的新生代——在他们的成长时期都曾经是缺少父母陪伴的留守儿童。这一代照顾家庭的经济压力要比上一代的轻，随之而来，他们身上普遍出现了一系列影响着他们工作表现的心理特征，比如不安、无聊感、无望感和责任心缺失。因此，今天的青年工人在工作中经常会面临很多的困难，这在长期以来高居不下的青年工人流失率中也得到了体现。这个群体之所以是个特殊的劳动力群体，不仅仅是因为他们的脆弱性和特殊需求，也因为他们具有潜力成为忠诚又有生产力的劳动力。

为了应对青年工人所面临的挑战，瑞联稚博开发了包含一系列培训课程，帮助青年工人认识自我、树立生活和工作中的积极态度、发展人际沟通和冲突管理的基本技能。作为入厂培训开始前的基线调研，这个研究于2014年11月到2015年8月间进行，更好地建立了我们对青年工人特征的认识，也使得我们更加了解青年工人工作满意度和留任率的影响因素。当培训项目完成之后，我们会将基线调研的结果与最后的评估结果进行比较，以分析培训课程对青年工人是否起到了预期的效果。

调查问卷的设计与取样

来自广东省三家工厂的179名25岁及以下的青年工人参加了本次调查。

这个研究通过多项选择的调查问卷收集了大量的数据。该份调查包含了40个关于工人主要特征的问题，包括他们与管理层或主管的关系、他们对待工作的态度，以及他们在工作和生活中面临的挑战和担忧。

参与该问卷调查的三家工厂都参加了广东省的培训项目。其中一家是拥有20,000名员工的玩具工厂，另外两家工厂是员工人数分别是500人和900人的小型电子工厂。

表 1. 取样描述			
青年工人 ≤ 25		对照组 ≥ 26	
性别			
女性	110	女性	74
男性	69	男性	8
平均年龄 (岁)			
22		35	
平均工作时间 (月)			
10		24	

179名25岁及以下随机抽选的青年工人参加了本次的调查。另外82名25岁及以上的工人被设置为对照组。(更多信息请参考表1)

特征与经历

为了更好地了解如何将青年工人转变为更加稳定和具有生产力的劳动力群体，研究他们的特征，特别是他们的不同经历和对待工作的看法，是至关重要的。所以，我们首先将他们与较其年长的同事们在面临的挑战、忧虑、背景、工作满意度以及留任率方面的差异进行了对比。

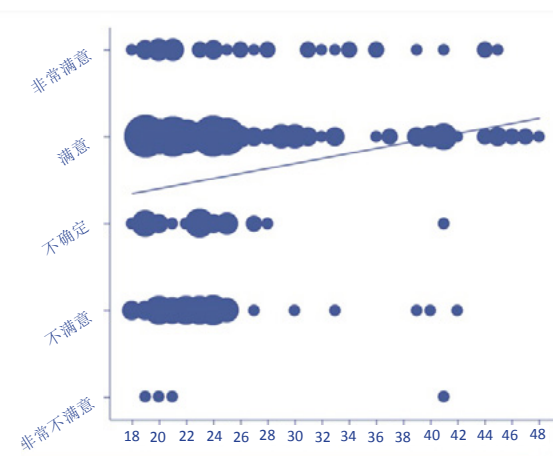
背景

除了极少人以外，大部分青年工人都完成了初中学业。整体而言，青年工人的教育水平要高于年长的工人(见图)，其主因是自1986年以来实行的九年义务教育。

不足为奇的是，只有79%的流动青年工人在农村长大，而对比组则有91%的年长工人在农村长大。这与中国日益增加的城镇化现象相符。

工人满意度和留任率

图1. 您对您所在工厂的满意度如何？



在预料之中的是，工人的年龄和工作满意度跟他们的留任率之间存在很大的关联性。本调查显示了工人的年龄越小，他们对工作和工厂的满意度就越低。

青年工人对他们的工作和所在的工厂的满意度要比年长工人的低。

图1显示了年龄和工作满意度之间的相关性。向上倾斜的回归线表明年龄和工作满意度之间有很强的正相关性。¹ 其它与工作满意度相关的指标为他们愿意向朋友和家人推荐所在工厂的程度，和他们每天早上期待去上班的程度。所有这些指标都表明了青年工人对他们的工作和所在的工厂普遍不满意。

只有41%的青年工人打算在工厂工作两年或以上，而这个比例在年长工人中是68%。

我们将工人计划在当前工厂工作的时间长度作为员工留任率的指标。结果显示了一个非常类似于图1的趋势，年龄与员工留任率之间有显著的正相关。² 这证实了我们的假设：通常青年工人计划在工厂工作的时间会比年长的工人要短得多。图2表明了只有41%的青年工人计划在当前工厂工作超过2年时间，相比之下，年长工人的这一比率为68%。

1. 我们控制性别变量进行了偏相关分析，年龄和工作满意度之间的相关性是 $r = 0.181$, $sig = 0.003$ 。我们在本项研究里的所有相关性分析里都使用了90%的置信区间。

2. 我们控制性别变量进行了偏相关分析，年龄和工作留任率间的相关性是 $r = 0.267$, $sig = 0.000$ 。

图2. 您打算在这家工厂工作多久?

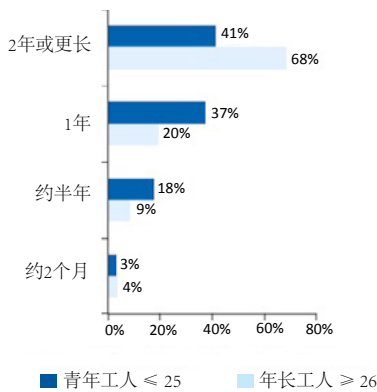
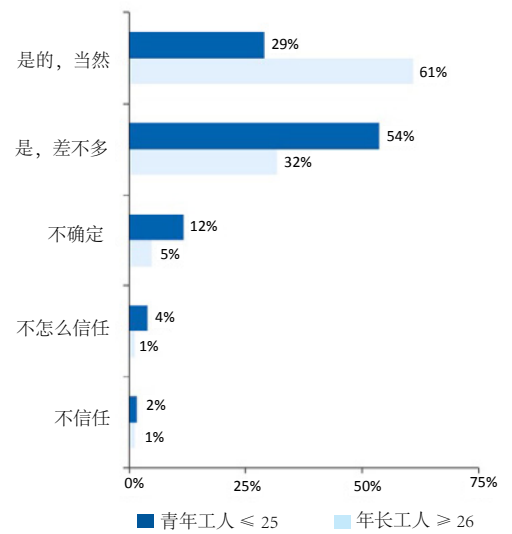


图3. 您信任您的主管吗?



与主管/管理层的关系

信任和良好的沟通技巧对建立工人和主管良好关系至关重要。

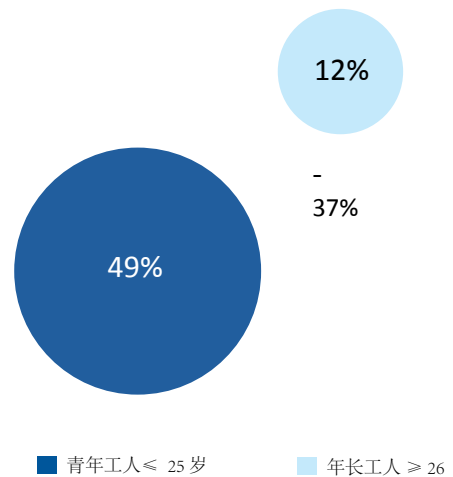
调查结果进一步显示, 越年轻的工人对他们的主管和工厂管理层的信任越少。当遇到问题时, 他们觉得主管很少倾听他们的声音。

图3比较了青年工人和年长工人对主管的信任度。该图显示了尽管两个组对主管都非常信任, 但是年长工人的信任程度要远高于青年工人。这种信任是很重要的, 因为工人对主管/管理层的信任程度与他们跟主管的关系存在显著的正相关关系。³ 如果工人对主管/管理层有更多的信任, 他们就有可能更好地相处。

调查数据进一步显示, 主管的沟通风格对青年工人与他/她的主管/管理层的融洽相处程度有很大的影响: 不同的沟通技巧, 比如呵斥或大喊大叫与耐心倾听工人的问题, 会影响青年工人对主管们的看法。

图4比较了青年工人和年长工人反馈的主管的消极沟通技巧。如图所示, 认为主管沟通风格消极的青年工人要比年长工人高出37%。当主管有更多负面的沟通风格时, 青年工人与他们融洽相处的可能性就越小。

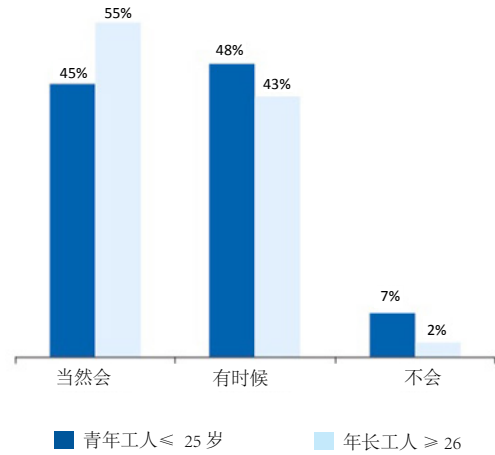
图4. 主管的消极沟通方式



3. 工人对主管的信任程度与他们跟主管的关系之间的相关性是 r=0.509, sig=0.000。

图5提供的另一个例子表明，跟年长的工人相比，更少的青年工人认为他们的主管会倾听他们的问题。主管的倾听对青年工人来说非常重要，因为这会强烈地影响他们与主管之间的关系。

图5. 您认为您的主管在您遇到问题的时候会听您倾诉吗？



职业前景

职业发展机遇和挑战对青年工人尤为重要，是他们比年长工人更担心的问题(图6)，也被认为是更大的挑战(图7)。因为有着更高的教育水平，青年工人比年长的工人在职业生涯的发展上会有更大的野心。然而，由于对其职业发展的支持较少，加之其频繁更换工作的趋势，青年工人很有可能会在日复一日低技术含量的工作中感到束缚，并且这份工作维持的时间会比他们期待的要长很多。可以理解的是，这种挫折容易使人感到绝望——这是我们在另一项针对电子行业青年工人的研究中发现的普遍心理问题。

30% 的青年工人担心职业发展前景，37%的青年工人认为其为巨大挑战。

图6. 您担忧什么？

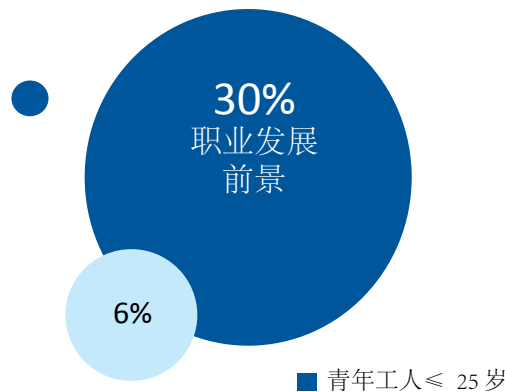
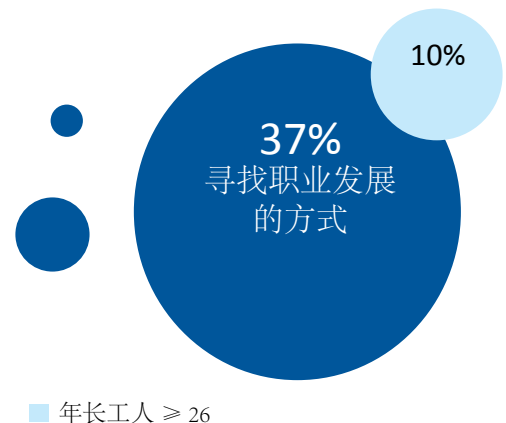


图7. 您认为您在今年会面临什么样的挑战？



什么因素让青年工人留下来？

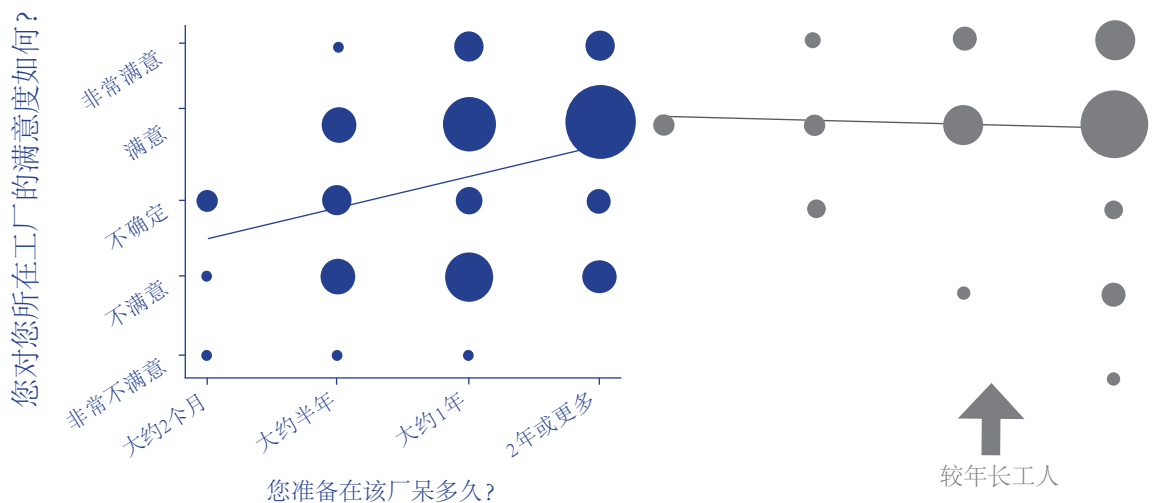
在观察了青年工人的不同特征之后,我们很自然的想到这些因素如何影响了他们是否继续在所在工厂工作的决定。基于直觉,我们观察了工作满意度和留任率之间的关系,看看他们的工作满意度在他们继续工作的决定里是否扮演了一个重要的角色。随后,我们还观察了工作满意度和青年工人在工作中的不同经历之间的联系,即与主管/管理层的关系和职业前景。

当然,由于样本数量相对较小,我们不能就此认定年长工人对自己工作/工厂的满意度与他们在工厂工作的时间没有直接关联,然而,我们可以肯定地做出假设——相比年长工人,工作满意度对青年工人的留任率会有更大的影响。

工人满意度与留任率

研究结果显示,青年工人的工作满意度和留任率之间存在很强的正相关关系。图8左侧的关联图就是这种关系的一个例子⁴(气泡的大小代表比重)。如向上倾斜的回归线所示,计划在工厂工作更长时间的工人对工厂的满意度往往更高(反之则相反)。在相同的图里,右侧图表显示了此指标在年长工人中的相关性。有趣的是,如图所示,平坦的回归线表明年长工人的工作满意度和留任率之间没有显著的相关性。⁵

图8. 工人的满意度vs. 留任率



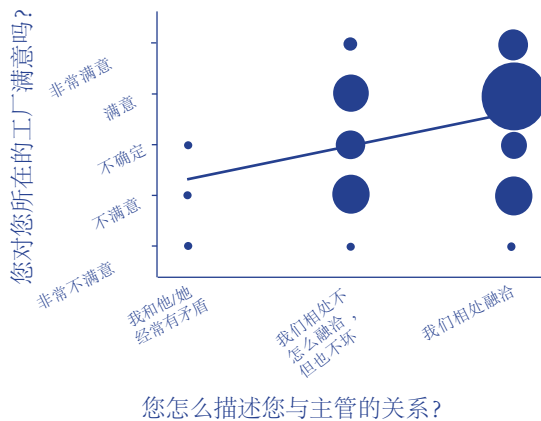
4. 我们控制性别变量进行了偏相关分析,工作满意度和青年工人留任率之间的相关性是 $r = 0.335$, $sig = 0.000$ 。
5. 我们控制性别变量进行了偏相关分析,工作满意度和年长工人留任率之间的相关性是 $r = -0.005$, $sig = 0.966$ 。

工人与主管/管理层关系 与工人满意度的关联

对青年工人而言，与主管/管理层的关系与工人满意度密切相关。

对青年工人而言，与主管/管理层的关系与工人满意度密切相关。如图9所示，与主管相处融洽的青年工人往往对工厂更加满意⁶，也更倾向于将该厂推荐给他们的朋友/亲戚，并期待早晨上班。值得一提的是，虽然青年工人与主管的相处更有挑战性，但是这种关系极大地影响了他们的工作满意度。⁷

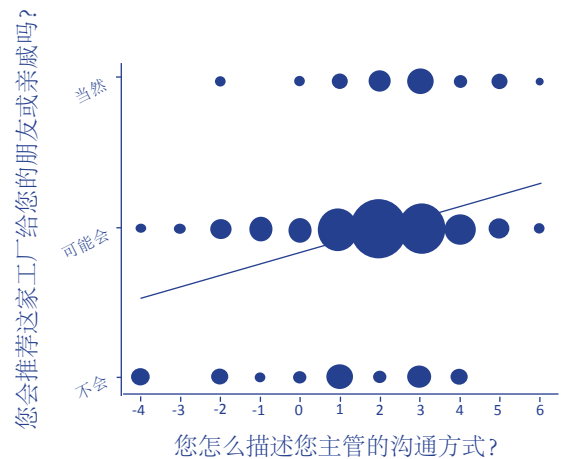
图9. 与主管的关系 vs. 工人满意度



与青年工人满意度息息相关的一个重要因素是主管的沟通风格。图10给出了一个该关联性的例子。⁸

X轴上的数字表示了每个受访者与主管积极沟通或消极沟通的总和。它表明，当主管有更积极的沟通风格时，青年工人更容易将工厂推荐给他们的朋友和亲戚。另一方面，当主管施行消极沟通风格，青年工人更不倾向于推荐该厂给他/她的亲戚和朋友。

图10. 主管的沟通风格vs. 工人的满意度



6. 青年工人对工作满意度和他们与主管关系的相关性是 $r=0.338$, $sig=0.000$ 。

7. 年长工人的该相关性相对较小($r=0.2104$, $sig=0.058$)。另外，年长工人的工作满意率的很多指标与他们与主管的关系没有很大的关联。

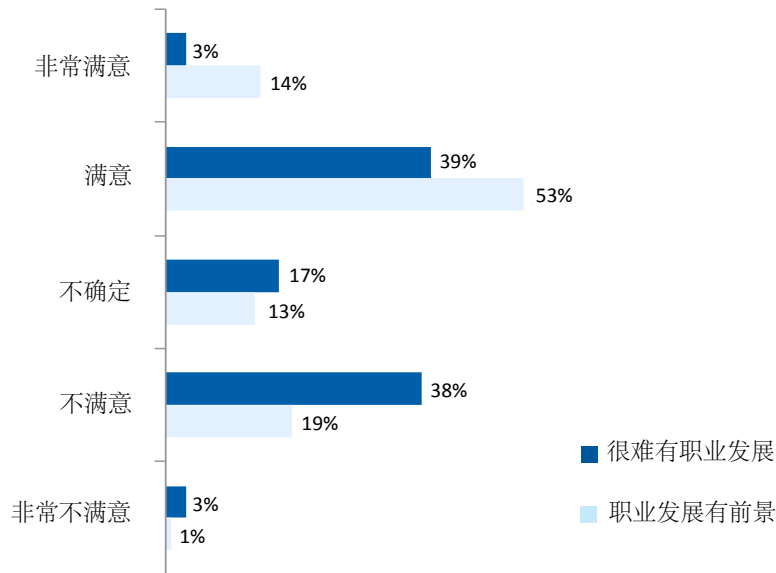
8. 青年工人工作的满意度与主管的沟通风格的相关性是 $r=0.2801$, $sig=0.000$ 。

职业前景 vs. 工人满意度

青年工人更关注自己职业生涯的发展前景，这一因素是工人对工厂满意度的重要指标之一。图11表明，相比于认为其职业发展前景良好的工人，认为其职业发展具有挑战性的青年工人对工厂的满意度更低⁹。如图表所示，在认为其职业发展不受阻碍的人群中，满意自己工作的青年工人比年长工人多25%。此外，如果青年工人担心自己的职业前景，他们早晨不怎么期待去上班。

职业发展前景和员工的满意度有着密切的联系。67%觉得职业发展前景良好的青年工人都很满意他们的工作。

图11. 您对您所在的工厂满意吗？



9. 青年工人的工作满意度和他们对职业发展前景是否良好之间的相关性是 $r=-0.280$, $sig=0.000$ 。

青年男工 vs. 青年女工

分析工人满意度的相关因素，我们发现，青年男工通常认为他们的职业生涯更具挑战(图12)，他们比女工更容易担心其职业发展前景(图13)。这一趋势可能会使青年男工在工作上更容易受到挫折，并导致更高的流失率¹⁰。然而，当我们分析青年工人的其他担忧及挑战时，我们发现42%的青年女工担心健康，而青年男工的这一比率仅为26%。

女性和男性工人的这些不同特点应在未来研究中得到特别关注，以充分理解并满足他们的特殊需求。

图12. 你认为你在今年会面临什么样的挑战?

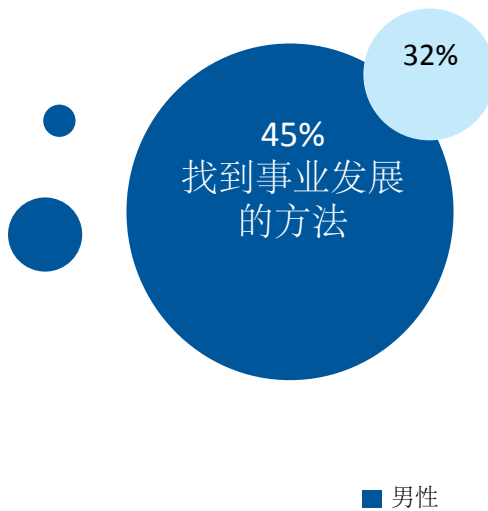
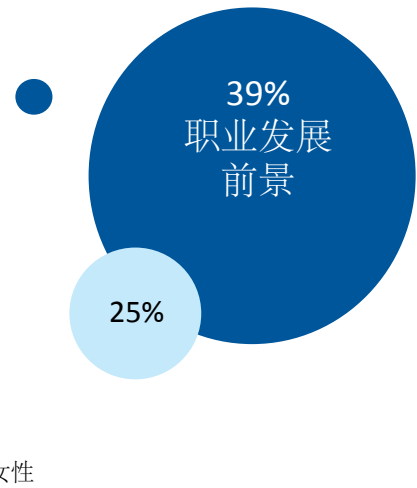


图13. 你担忧的是什么?



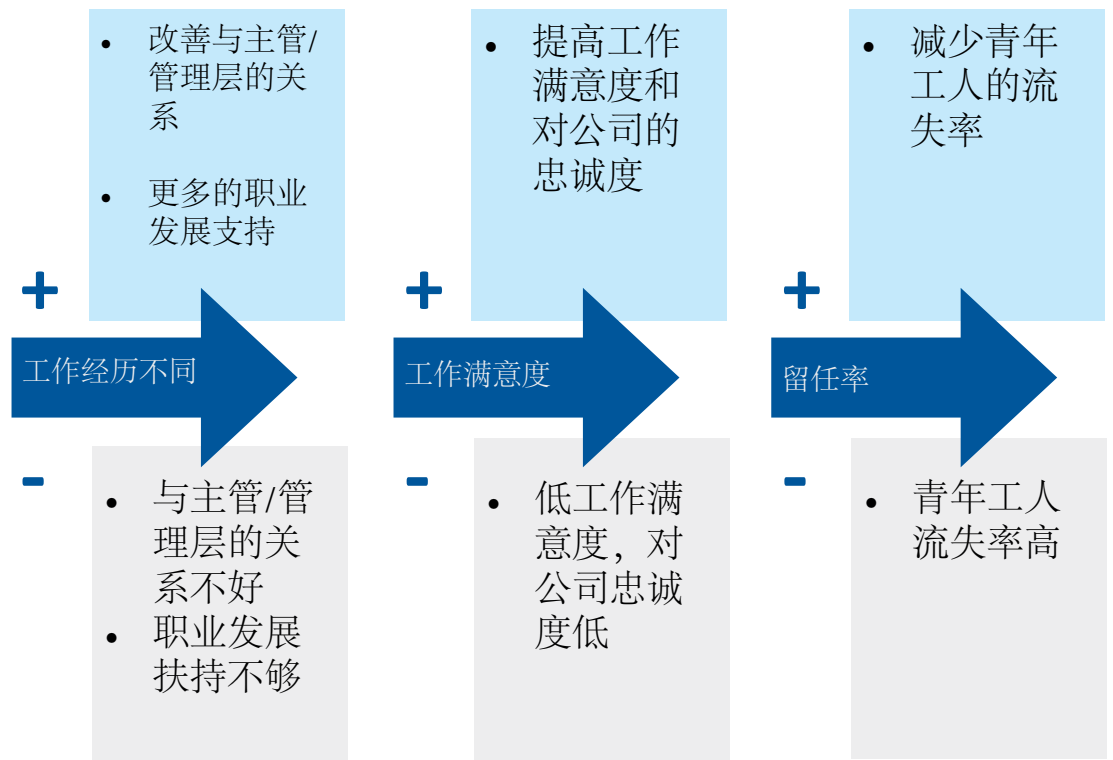
10. 尽管我们在本研究中并没有发现青年工人性别和留任率的紧密关联，但是由于取样人数较少，所以无法排除这一关联，故会在今后的研究中继续研究这一关联。

总结

青年工人，尤其是青年男工，工作不稳定，管理更加“困难”。所以，我们最终的问题是：如何将这个群体变成一个更稳定、具有较高的生产率和忠诚度的员工团队？调查结果表明，青年工人的工作满意度和留任率之间存在很强的正相关性；因此，为了提高留任率，我们需要改善工人的满意度。我们还发现，较年长工人，青年工人对自己与主管/管理层的关系和职业前景有不同的经历和看法。这两个因素都与他们对工作的工作满意度显著相关。因此，提高员工满意度的重要一环是改善工人与主管/管理层的关系，尤其是改善主管的沟通方式。另一个重要步骤是提供更多的职业发展支持给青年工人，激励他们留下来，最

终变成一个生产效率高且稳定的群体，而非焦躁不安、对工作沮丧、绝望的群体(图14)。

图14. 其他分享



在未来的研究中，我们将试图找出青年男工和女工的不同特点和弱点，以设计适合其各自特殊需求的项目。