



## 国企青年员工 工作幸福感调查

2017年度上海市五四红旗团组织  
争创第十三组团建课题报告



## 目录

国企青年员工工作幸福感调查.....	4
--------------------	---

### 本期导读

△本期专刊文章以上海市国企青年员工工作幸福感为切入点，通过问卷调研和个别访谈，点面结合比较全面系统的从国有企业的现状和“80后”、“90后”青年员工的需求视角，通过走访、问卷调查获得青年员工的实际需求，结合“80后”、“90后”员工的个性特征以及他们在企业中的角色，提出价值观、激励制度、等几个方面探索“80后”、“90后”青年员工的管理机制，正确定义并提高工作幸福感。大家一起来看看吧~

△更多内容尽在每期上海外服薪酬福利速递，赶紧收了吧！如您对任何一款服务或产品有进一步了解的兴趣，或对本期刊信息内容有任何意见或建议，均可随时联系上海外服薪酬福利事业部业务发展部，联系电话 63721888 转 3924 分机，Email fsgcbbd@fsg.com.cn。

扫一扫即可添加：

薪酬福利事业部官方微信



上海外服官方微信



## 国企青年员工工作幸福感调查

正确定义并提高工作幸福感  
2017 年度上海市五四红旗团组织争创  
第十三组团建课题报告



### 国企青年员工工作幸福感调查



#### 调研背景&方法

五年来的改革发展，上海国有企业核心竞争力明显增强，国有经济活力、控制力、影响力和抗风险能力明显提升。青年一代即将接过国企深化改革的接力棒，80后、90后是社会的消费大军，也是国企单位重要的服务客户。

为了了解其对工作幸福感的感知，**构建适合“80后”、“90后”青年员工的国企管理机制，更好地让80后成为企业的中坚力量、90后成为国企的新动力和新活力。**本文以上海市国企青年员工工作幸福感为切入点，采用**网络问卷调研法**与**走访座谈法**相结合，点面结合比较全面系统的从国有企业的现状和“80后”、“90后”青年员工的需求视角，通过走访、问卷调查获得青年员工的实际需求，结合“80后”、“90后”员工的个性特征以及他们在企业中的角色，提出价值观、激励制度、等几个方面探索“80后”、“90后”青年员工的管理机制，**正确定义并提高工作幸福感。**

#### 调研分析

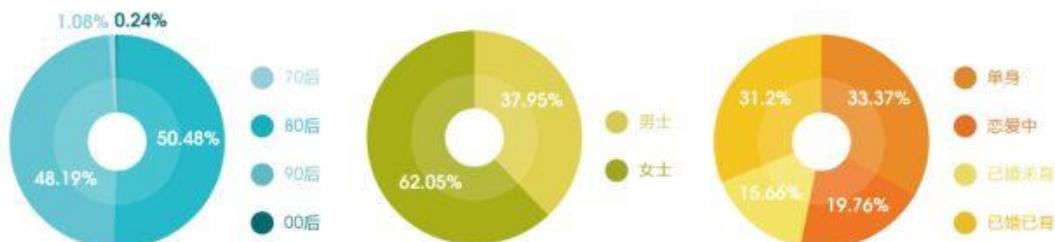
#### 整体情况

整体情况分析主要从以下九点进行展开：国企现状、个人价值实现是幸福感的重要体现、对工作满意程度、工作稳定性、工作团队的凝聚力和领导的个人魅力、自身优势、薪

酬福利与激励机制、工作与生活互不影响、离职情况。

### 国企现状

网络调研共收到各家单位青年员工有效数据反馈 830 份。据调查显示，参与了网络调研的员工中，80 后与 90 后各占半壁江山，80 后占比为 50.48%，90 后占比为 48.19%，还有占比 1.08% 的 70 后和占比 0.24% 的 00 后。其中男女呈现四六开，男士占比 37.95%，女士占比 62.05%。而且单身比例高，未婚及已婚基本持平，单身占比 33.37%，恋爱中为 19.76%，已婚未育为 15.66%，已婚已育为 31.2%。



### 个人价值实现是幸福感的重要体现

优秀的工作前景和目标可以给个人创造出巨大的发展空间，从而使员工获得成就感。广阔的职业发展空间，明确和稳定的上升通道，良好的自我实现价值的平台，有利于保障员工的工作热情。

企业青年员工的工作对口程度高，且有 79.16% 的人对自身有比较清晰的奋斗目标。但是个人职业发展与公司发展的匹配度则相对较低，仅有 33.13% 的人认为匹配度很高，认为“匹配度一般”占比高达 62.05%。

而且大家普遍认为在工作中获得学习新技能的机会不多，仅有 33.61% 的青年表示有很多的学习新技能的机会，59.88% 的青年表示在工作中学习新技能的机会要依情况而定。其次，在工作中发挥自我的机会不够多，仅有 29.64% 的青年在工作中充分发挥了自身的能力，67.59% 的青年不能很好地发挥自我。

### 对工作满意程度

62.17% 的国企青年对自己本职工作很有兴趣，也有 35.18% 的青年兴趣不浓。同时，在国企工作节奏适中，55.18% 的青年表示满意一天的工作量，超负荷的比例为 25.42%。

### 工作稳定性

国企工作相对稳定，职工因而具有良好的安全感和归属感。同时公司的稳定性，维持了员工的忠诚度，27% 的人选择留在目前企业的原因是公司的稳定性，其次是待遇（16.06%）和公司的知名度（15.94%）。而且，工作的稳定（22.7%），较为宽松的工作时间（18.43%）和良好的人际关系（18.07%）让青年们感受到最多的幸福。

青年员工普遍关注公司的战略方向（60.96%），其次是公司文化和公司架构。

### 工作团队的凝聚力和领导的个人魅力

#### 1、工作团队

87.95% 的青年知道公司的团组织，且多数人（77.11%）参加过公司团组织活动的。在

国企团组织架构完善，团组织活动覆盖面广的同时 团队拓展最受青年的期待，54.58%的青年希望公司团组织举办团队拓展活动，其次是志愿者服务和交友活动。

## 2、领导魅力

有的青年希望上级亦师亦友，46.02%的青年希望上级是大神带我飞，37.23%的青年希望上级有良好的沟通能力，可以成为知心朋友。也有青年只希望上级关心我的工作就好，高达88.55%的青年希望上级或同事了解自己的工作事业情况。对于上级或同事之间的了解方式，41.2%的青年希望在工作时的非正式方式了解，40.48%的员工希望通过闲暇谈话相互了解。

对于工作中上级是否普遍能够用人所长，扬长避短，40.72%得可以总是做到，49.76%的上级可以有时做到。

由此可见，在被访谈中的青年大部分认为上下级以及同事之间的关系相处融洽是一种比较理想的工作环境，大家各司其职，及时有效的沟通，既在人际关系上无过多牵扯自己的精力，又能高效率的完成工作。

## 自身优势

青年尊重同事和上级，善于处理人际关系。当青年对于同事间或上级存在不同意见时，76.02%的青年选择事后个别沟通，当面指出的占比为13.01%；当与之产生摩擦时，66.02%的人选择私下解决，14.1%的人会通过中间人解决。

青年敢于迎难而上，当青年感觉上级布置的任务有难度时，53.98%的青年会向上级要更多的资源争取完成，有44.7%的青年会自己想法设法完成。

## 薪酬福利与激励机制

最受青年期望的是现金激励。关于期望企业采取的激励机制，37.59%的青年选择直接现金激励，其次是向管理岗位升职占比27.83%，再者是年假额外的假期奖励。

但普遍对薪酬满意度较低，认为付出的努力和实际报酬相匹配的为50.96%。最为不满意的是薪资结构不合理（38.07%），操作流程复杂，技术含量低学习机会少。

完善的薪酬福利体系，能够激励员工提高工作积极性，调动员工的生产积极性，有利于形成人与人之间的良性竞争。

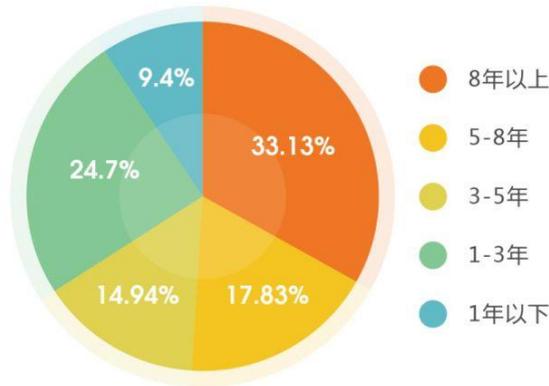
## 工作与生活互不影响

丰富多彩的休闲是减压的重要途径。在青年员工的休闲方式中，看电影、追剧成为首选，占比高达85.9%，美食和旅行占据第二、三席，占比分别为65.42%、59.88%。

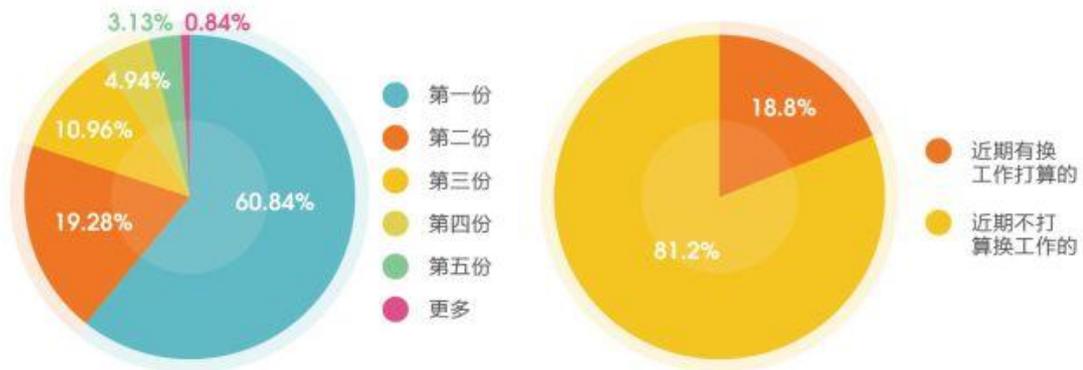
关于青年获取资讯的主要渠道，从微信获得占比高达98.07%，其次是朋友交流，为64.46%。

## 离职情况

调查表明，国企中职场老鸟多，工作8年以上占比高达33.13%，5-8年占比为17.83%，3-5年为14.94%，1-3年以下为24.7%，1年以下为9.4%。



其中，青年对企业忠诚度高，第一份工作占比高达 60.84%，第二份 19.28%，第三份 10.96%，第四份 4.94%，第五份 3.13%，更多的 0.84%。近期有换工作打算的仅有 18.8%，不打算的占比 81.2%。



但是，尽管 62.17%的国企青年对自己本职工作很有兴趣，不过也有 35.18%的青年兴趣不浓。同时，在国企工作节奏适中，55.18%的青年表示满意一天的工作量，认为超负荷的比例为 25.42%。

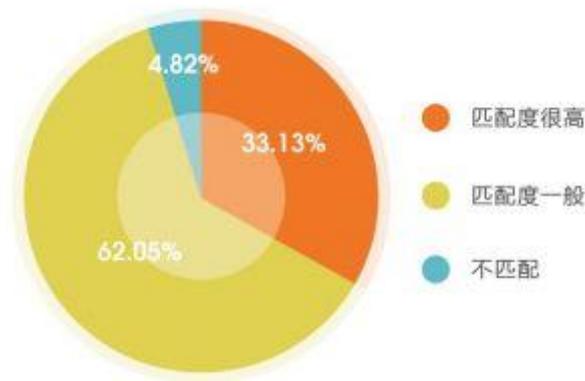
### 存在的主要问题及形成原因分析

存在的主要问题及形成原因分析主要有以下五点：

- 1、青年员工个人职业发展与公司发展的匹配度不尽如人意；
- 2、在工作中学习新技能和发挥自我的机会有限；
- 3、当前的薪酬激励机制严重影响青年员工的幸福感；
- 4、工作的挑战性和趣味性比较欠缺；
- 5、团组织覆盖面广，可向提升青年幸福感多做努力

#### 青年员工个人职业发展与公司发展的匹配度不尽如人意

80 后、90 后青年国企员工普遍接受过高等教育，入职国企专业对口程度高，调研数据显示青年员工对自身的奋斗目标比较清晰，非常关注企业的战略方向，而个人职业发展与公司发展的匹配度很高的占比仅为 33.13%，一般为 62.05%，不匹配的为 4.82%。

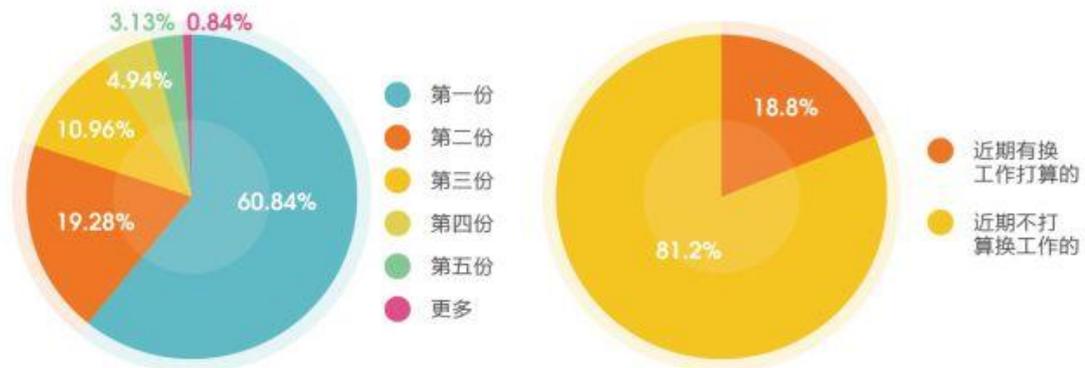


在访谈中，部分青年反映国企领导的主人翁精神不够强。在决策或者冒险程度方面比较保守，制度健全却不够灵活，导致国企在创新能力方面与民企相比，有所欠缺。同时受访青年表示平时加班太多，经常同时进行多个项目，感觉似乎个人价值都体现在加班的时候；工作相对比较单一，发展空间比较狭窄，希望能在岗位上接触不同类型的工作；有些青年出差太多，与当初的工作发展构想不一致。

几乎所有被采访的青年一致认为优秀的工作前景和目标可以给个人创造出巨大的发展空间，从而使员工获得成就感。如果职工发展空间广，有明确和稳定的上升通道和发展空间，并能提供一个良好的实现自我价值的平台，也有利于长期保障职工的工作热情。

#### 在工作中学习新技能和发挥自我的机会有限

仅有 33.61% 的青年表示在工作中有很多的学习新技能的机会，59.88% 的青年表示学习机会要依情况而定，6.51% 的青年表示几乎没有学习新技能的机会。在工作中发挥自身能力方面，仅有 29.64% 的青年在工作中充分发挥了自身的能力，67.59% 的青年不能很好地发挥自身能力，2.77% 的青年表示完全不能发挥自身能力。



受访青年表示人性化的管理方法可以提高员工的幸福感。比如，团队的每个成员都能充分发挥自身的个人价值，明确团队的工作目标，分工协作，有一定的凝聚力和默契；同事前辈在平时给予自己的帮助使青年感受到温暖；能与领导沟通顺畅，有自己非常欣赏的领导作为学习的对象，虽然工作忙碌时常加班，也能感受到幸福感。

谈到让自己自我评价很高的事情，大部分青年表示是通过自身努力、学习和实践，解决了眼前的困难，获得极高的自控、自律、自省能力，使自己更加自信的事情。关于创新能力的发挥，在平时工作中，也许一个创新的工作流程的确是可以提高工作效率，但是因为工作量大及容错机制不健全的关系，不敢停下着急处理的工作轻易去尝试新的方法。

关于培训，目前企业提供的培训内容大部分涉及职业技能、人际沟通等通用技能方

面。青年们不喜欢那些空洞、泛泛而谈没有针对性的培训，希望加强对于年轻员工培训的质量，对行业最新发展动态及职业能力考试进行针对性的培训。

#### 当前的薪酬激励机制严重影响青年员工的幸福感

调研数据显示青年最期望获得现金激励，希望企业采取的激励方式中，37.59%的青年选择直接现金激励，其次是向管理岗位升职占比27.83%，再者是年假额外的假期奖励。青年最为不满意的是薪资结构不合理，操作流程复杂，技术含量低学习机会少，其中认为薪资结构不合理的青年占比38.07%。

在被访谈的青年中，大部分认为企业的人文关怀、和谐温馨的团队、自我的成长和自我价值的实现等方面是工作幸福感的体现方面，但国企的工资体系比较固定，议价空间较小，工资如果能更快增长则会更加幸福。青年们希望在绩效考核、产值奖金等方面有所突破，能够激励员工提高工作效率，改善工作方式，提升业务水平。薪酬福利也是比较重要的体现，按劳取酬，一岗一薪。新形势下新的薪酬制度，对激发职工的工作热情，调动职工生产积极性具有深远意义，有利于形成人与人，岗与岗之间良性的竞争机制。让有能力，有实际经验，肯吃苦付出的职工脱颖而出，提高其福利待遇，使他们深感组织对他们的信任与关怀，激发了职工的工作热情。青年们希望随着物价提升，通讯费、交通费、餐费等福利性补贴额度也能有所提升。

#### 工作的挑战性和趣味性比较欠缺

青年们表示理想的工作体现在以下方面，一是能与自己所学专业对口，并具有一定的挑战性，但并不是枯燥的重复劳动；二是能够按照个人喜好特长被安排工作，上下班时间有弹性；三是有机会去轮岗学习，工作适当有压力，周末能有自己的时间，工作环境是紧张中不乏轻松、严肃中不乏有趣的。

青年员工普遍敢于迎接挑战，当青年感觉上级布置的任务有难度时，53.98%的青年会向上级要更多的资源争取完成，有44.7%的青年会自己想法设法完成。

#### 团组织覆盖面广，可向提升青年幸福感多做努力

当代青年普遍呈现以下的共性特征：个性突出却又容易陷入自我，追求成功的需求旺盛却又承受着巨大地竞争压力，勇于探索追求创新却又缺乏经验容易走向盲目，思维广阔充满激情却又受挫能力弱，焦虑、急躁情绪易发。国企共青团是与青年们走得最亲近的组织，87.95%的受访青年知道公司的团组织，77.11%的青年参加过公司团组织活动。国企共青团组织要以青年成长为切入点做好服务青年的工作，帮助青年更好的认识自我，树立自信，明确成长过程中要达到的目标，积极为青年成长创造良好的氛围和平台，激励青年努力提升自我综合素质，最终实现自己的理想与抱负。

### 调研结果

#### 工作幸福感的定义

在操作层面上，一些管理者往往把“工作幸福感”与“工作满意度”等同起来。两者既有联系也有区别。一方面，从内涵上说，“工作幸福感”比“工作满意度”更宽泛。对于幸福感的内涵，临床学界、心理学界、社会学界和哲学界有着一个惊人的共识，即**幸福感包含心理、生理和社会三个维度**。心理维度包括能动作用、满意度、自尊和能力，生理

维度包括衣食住行和身体健康，社会维度包括参与社会活动、为公众所接受和助人。

另一方面，从维度上说，“工作满意度”代表的是对工作积极的情感取向。而“工作满意度”这个代表个人对其工作喜爱程度的单维概念无法表现个人对其工作的情感反应的细微。

鉴于青年对于团组织往往更容易感到亲近感和归属感，使得团组织更容易触及到青年的真实思想动态和工作生活状态，因此，本次调研发挥团组织的以上优势，围绕更侧重青年主观感受的“工作幸福感”展开。

## 如何达到幸福感

### 结合国企性质和人才发展需要 课题组探索提升工作幸福感的方向并注重方式方法的选择

#### 1、职业规划指导+互联网

在中国经济的转型的趋势下，企业的人力资源管理正在从员工管理向人才发展转变，从管理型职能向服务型职能转变。国企的人力资源转型发展相对比较慢，但是国企的改革步伐比较稳健。国企要将职业规划指导中 90 后关注的学习、成长、挑战、价值观等与公司发展规划进行必要结合，并注意通过新思维和新载体的方式传导。对于 90 后员工来说，内容和形式同样重要。

#### 2、工作要有挑战和领导要有趣

在本次调研分析中也看到了青年员工普遍敢于迎接挑战，当青年感觉上级布置的任务有难度时，53.98%的青年会向上级要更多的资源争取完成，有 44.7%的青年会自己想法设法完成。说明这一代青年人热爱挑战，喜欢具有挑战性的工作。关于上级的设置，很有意思的是，在调研中有 46.02%的青年希望上级是大神带我飞，37.23%的青年希望上级有良好的沟通能力，可以成为知心朋友。高达 88.55%的青年希望上级或同事了解自己的工作事业情况。也就是说在新时代，对于国企领导的领导力要求更加高，除了真正有本事外，领导要注意调整角度，以 90 后的方式进行沟通。

#### 3、激励机制的微创新

我们可以发现 90 后对于工作的价值观是幸福感，而 80 后对于工作的价值观是成功。成功比较容易量化且是外在的评价，比如财产、权力和地位。而现在的时代对于 90 后的要求更高，特别在经济要求上，所以 90 后的价值观某种程度上可以说无奈地将一些外在的，量化的指标都进行了剔除，比如买房、存款等。他们的价值观更加地回归人性，比如快乐、兴趣、挑战等。激励机制中，货币还是必不可少的，而这个比例正在逐渐被稀释。调研数据显示只有 37.59%的青年选择直接现金奖励，这个比例已经相较于其他年代的青年大幅下降。

另一个比例在急速上升的激励机制是认可。许多公司都有评月度最佳员工，季度最佳销售，年度优秀员工等奖项，而在日常的工作中，如果管理层通过发邮件及时表扬优秀员工的贡献，公示公司对于优秀员工的高度认可，不仅可以鼓励优秀员工，让其幸福指数随之上升，而且激励其他员工学习与努力。

#### 4、迭代历练，终身学习

本次调研显示，仅有 33.61%的青年表示在工作中有很多的学习新技能的机会，59.88%的青年表示学习机会要依情况而定，6.51%的青年表示几乎没有学习新技能的机会。分析以

上数据得出二个原因，1) 现在信息接收的途径太多，强调碎片化和跨界信息但深度学习还是需要系统化；2) 从信息到知识再到认知是有一个消化和思维升级的过程。国企要结合自身的战略和人才发展规划，创造出这种系统化和认知升级的条件和平台。使得 80,90 后的青年既有碎片化学习的浅层快感，也有系统化深度学习的知识获得感。

## 「工作幸福感与团青工作的结合」

基于以上对于帮助企业提高 80,90 后青年工作幸福感的建议

我们回到团工作

看看团青工作能够有什么作为？

- 1、职业规划指导+互联网：**在让 90 后的员工达到国企发展要求的共识的过程中，团青工作可以联合相关部门，从内容和形式上设计出更加贴近青年员工的企业文化、职业规划指导的传导方案。
- 2、工作要有挑战和领导要有趣：**对于以上两点，团青工作可以设计和提供挑战的平台，而且要虚拟与现实混搭，既“脚踏实地”，又“仰望星空”，既立足当下，又展望未来。比如，创新创业项目平台、才智论坛平台、干部储备平台等，并且实实在在让项目落地成为成果。让 90 后员工在挑战的过程中找到幸福感，同时在平台让领导作为一员多参与，不断帮助领导调整频率。这样通过团青工作很好地将工作和领导力的转变紧密结合起来。
- 3、激励机制的微创新：**需求调研是企业制定激励机制的一个组成部分。利用团青工作纵横联合的特点，组织促进企业间的交流，形成行业型的、不同视角的、有价值的需求分析报告，为企业激励机制的创新出谋划策。
- 4.迭代历练，终身学习：**团青工作应该是一个非常不错的宣贯抓手。先是主动参与到学习和培训平台的建设中，为平台的设计和运营贡献力量。其次凝聚和鼓励青年们主动参与学习的过程中，并且进行执行推进，最后分享落地形成看得见的成果。团青工作不仅要把这个事做完整，还要把这个故事讲完整。

## 结语

习近平总书记在党的十九大报告中指出，中华民族伟大复兴的中国梦终将在一代代青年的接力奋斗中变为现实。全党要关心和爱护青年，为他们实现人生出彩搭建舞台。广大青年要坚定理想信念，志存高远，脚踏实地，勇做时代的弄潮儿，在实现中国梦的生动实践中放飞青春梦想，在为人民利益的不懈奋斗中书写人生华章。

学习贯彻并落实好党的十九大精神，国企团组织更要围绕“践行新思想、拥抱新时代”的主题，牢牢把握习近平新时代中国特色社会主义思想这条主线，聚焦“八个明确”的主要内容和“十四个坚持”的基本方略，在新的时代背景下积极发挥团组织的引领作用，贴近青年的需求、更好地服务青年，增强青年的“四个自信”，激发青年的奋斗精神，强化青年的责任担当，引导团员切实增强不忘初心跟党走的自觉性、坚定性，为培养有理想、有本领、有担当的中国新青年做出贡献。

撰稿：外服集团团委