



澳門管理專業協會
Macau Management Association

**2015 年澳門市民就業流動性
調查報告**

2015 年 12 月

目錄

1. 調查前言	1
2. 調查方法及成效	2
3. 受訪者的基本資料	3
4. 數據分析	4
4.1 受訪者現時職位的基本狀況	4
4.2 受訪者過往晉升及轉工等基本情況	6
4.3 受訪者對當前就業形勢的看法及未來就業計劃	9
4.4 開放性問題	15
4.5 交叉分析	16
4.6 趨勢分析	18
5. 結論	21
6. 建議	23
7. 附件 1 - 調查問卷	25

1. 調查前言

根據澳門統計暨普查局資料顯示，澳門 2014 年本地生產總值為 4,433 億元，實質收縮 0.4%，經濟表現輕微衰退主要原因是因為博彩毛收入自 2014 年 6 月開始連跌 7 個月，但整體勞動力需求卻未受影響，澳門失業率仍維持在 2% 左右的低位，根據經濟學理論乃屬全民就業。儘管整體經濟形勢面臨挑戰，澳門不論是中小企或大型博企，均依然面對員工高流失率、招聘困難等人力資源問題，人資短缺、部分行業人才不足已經成為制約澳門長遠良性發展的主要難題。

本會去年亦曾組織與今次主題相同的調查，報告將會就此次調查所獲數據與上年度的調查結果在相關環節作比較，希望更深入瞭解澳門現時就業流動狀況、尋找影響市民就業流動的主要因素、以及瞭解其比較願意投身的行業等，以供政府及相關企業團隊制定相關政策作參考之用。

2. 調查方法及成效

2.1 調查方法

研究團隊在調查期間派遣調查隊伍到山頂醫院、營地街市、下環街、中國銀行新馬路支行等人流較為密集的地區，隨機邀請本澳市民接受訪問。調查隊伍包括 1 名督導員和 4 名調查員，成員的學歷均為大學程度，並接受了正確收集問卷所需的專業培訓。

另外本會亦透過一些友好社團及機構協助派發調查問卷給其會員或員工填寫，以下是有關問卷收集工作的內容：

- 調查期間：2015 年 8 月 1 日至 11 月 10 日；
- 問卷數目：是次調查計劃採集有效問卷 1,500 份；
- 調查對象：澳門市民。

2.2 調查成效

調查隊伍在調查期間成功完成訪問及回收問卷共 1,715 份。經核查及篩選後，收集到的有效問卷共有 1,660 份，有效率為 96.8%，無效問卷主要是因為填寫不全或沒有按要求填寫。

3. 受訪者的基本資料

資料顯示，在 1,660 份問卷中，男性受訪者佔 982 份及女性受訪者佔 678 份。與去年度比較，此次調查受訪受除男性較佔多數外，年齡較集中 31-35 歲，而教育程度則主要為大專或學士。而受訪者年齡及教育程度的情況分佈如下，在表內括弧所載乃上年度與今次主題相同調查所獲數據：

表一：性別

性別	人數	所佔百分比
男	982(500)	59.2% (49.4%)
女	678(513)	40.8% (50.6%)
總數：	1,660(1,013)	100.0%

表二：年齡

年齡	人數	百分比
20 歲以下	11(54)	0.7% (5.3%)
21-25 歲	111(227)	6.7% (22.4%)
26-30 歲	361(235)	21.7% (23.2%)
31-35 歲	820(138)	49.4% (13.6%)
36-40 歲	289(101)	17.4% (10.0%)
41-45 歲	49(119)	3.0% (11.8%)
46-50 歲	9(93)	0.5% (9.2%)
51 歲或以上	10(46)	0.6% (4.5%)
總數：	1,660(1,013)	100.0%

表三：教育程度

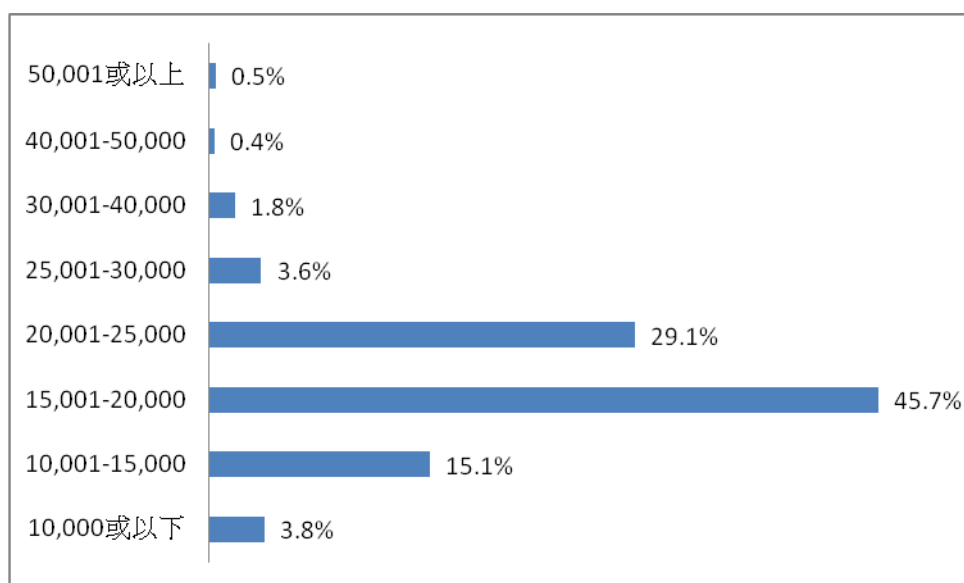
學歷	人數	百分比
小學或以下	2(25)	0.1% (2.5%)
初中程度	22(104)	1.3% (10.3%)
高中程度	349(425)	21.0% (41.0%)
大專	1,121(116)	67.6% (11.5%)
學士	148(283)	8.9% (27.95)
碩士	18(55)	1.1% (5.4%)
總數：	1,660(1,013)	100.0%

4. 數據分析

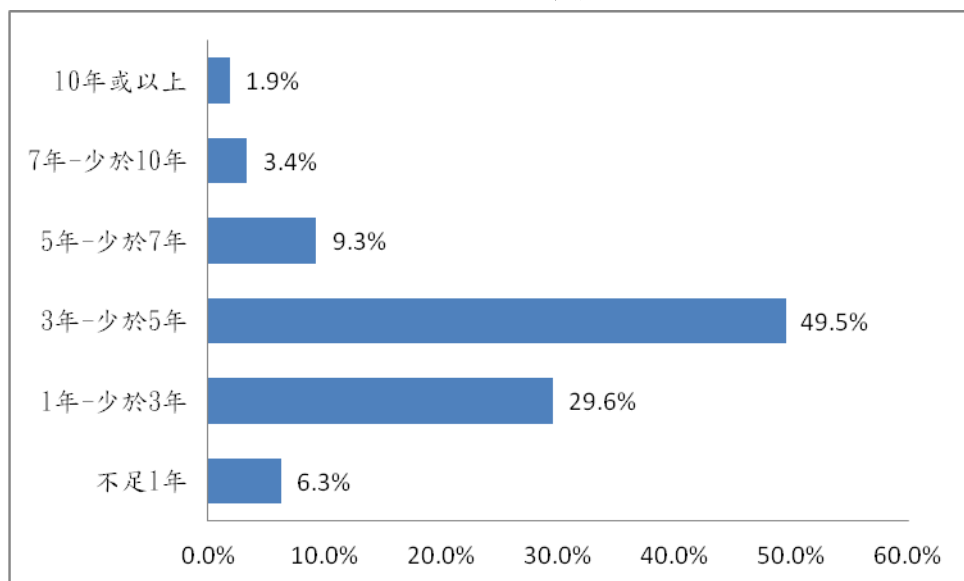
4.1 受訪者現時職位的基本情況

圖一至四顯示近半數受訪者是中層管理職員，近 3/4 的薪資水平在澳門幣 15,001 – 25,000 之間，從事娛樂博彩、酒店營運和批發及零售的受訪者比重較大；近半數屬中層主管和在現職工作 3-5 年。

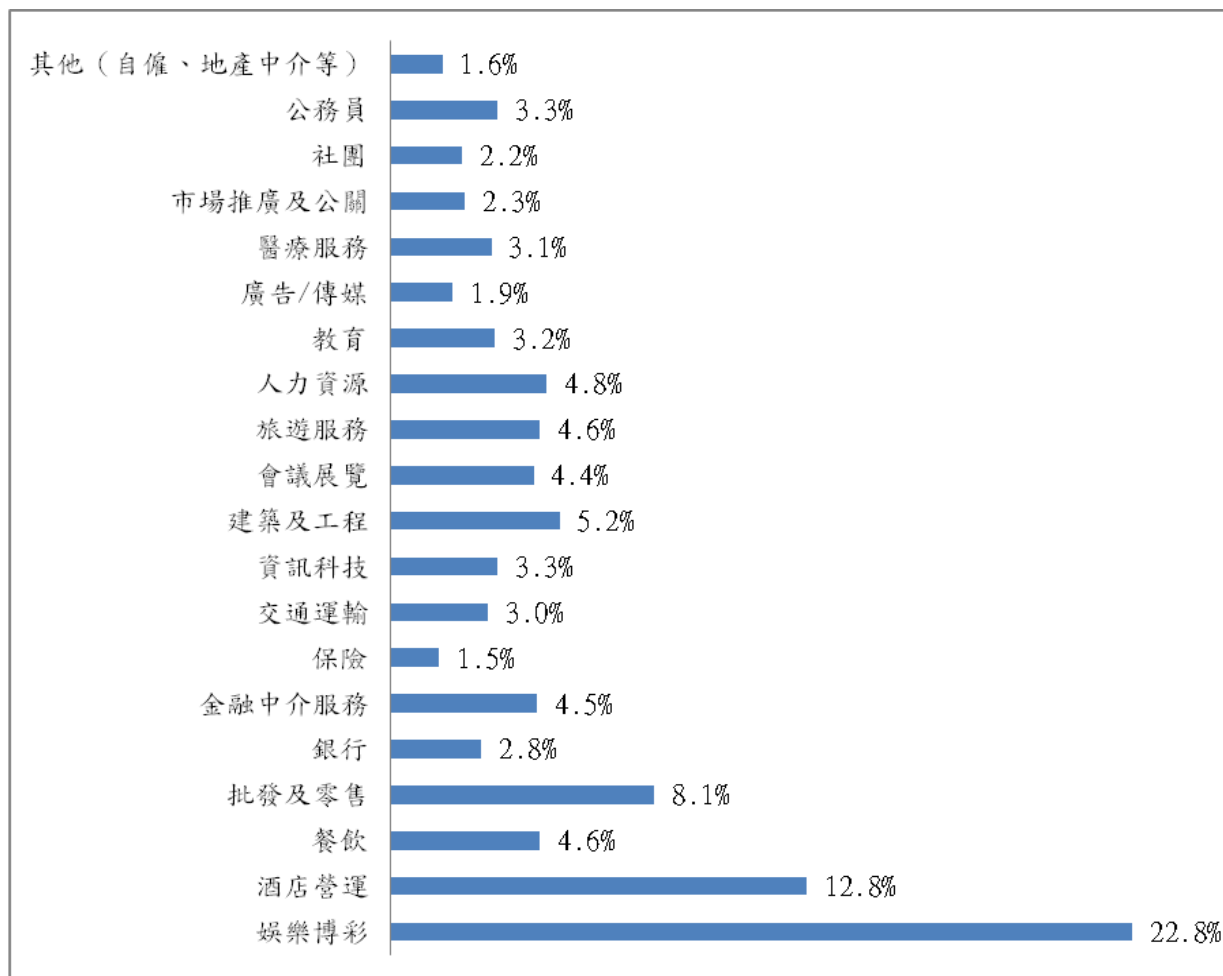
圖一：現時薪資水平（澳門幣）



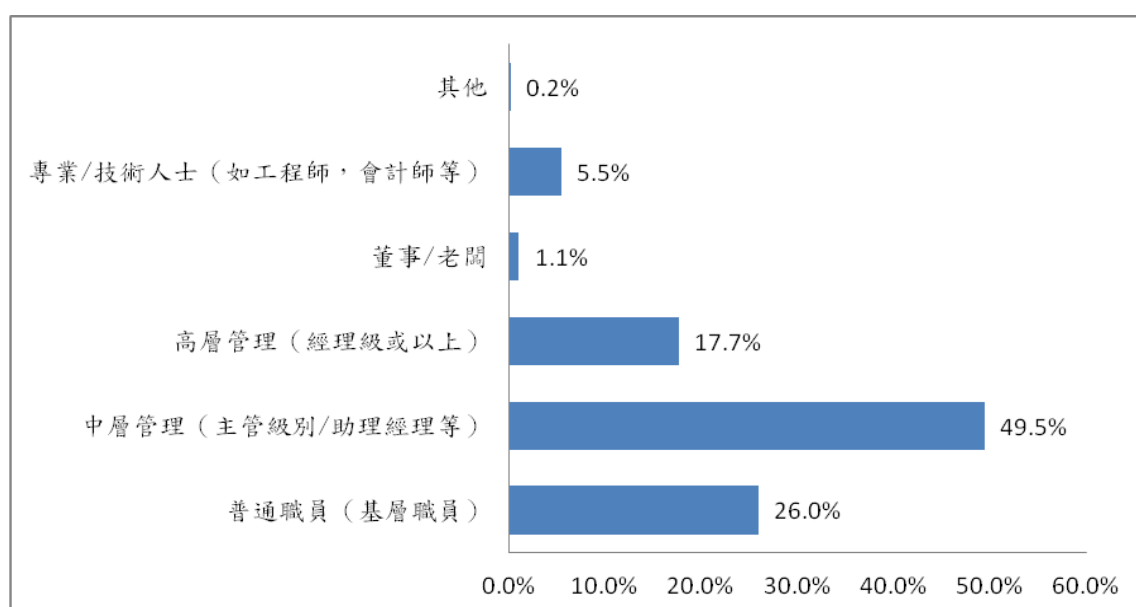
圖二：在現職工作的年資



圖三：目前從事的行業



圖四：現時職位級別



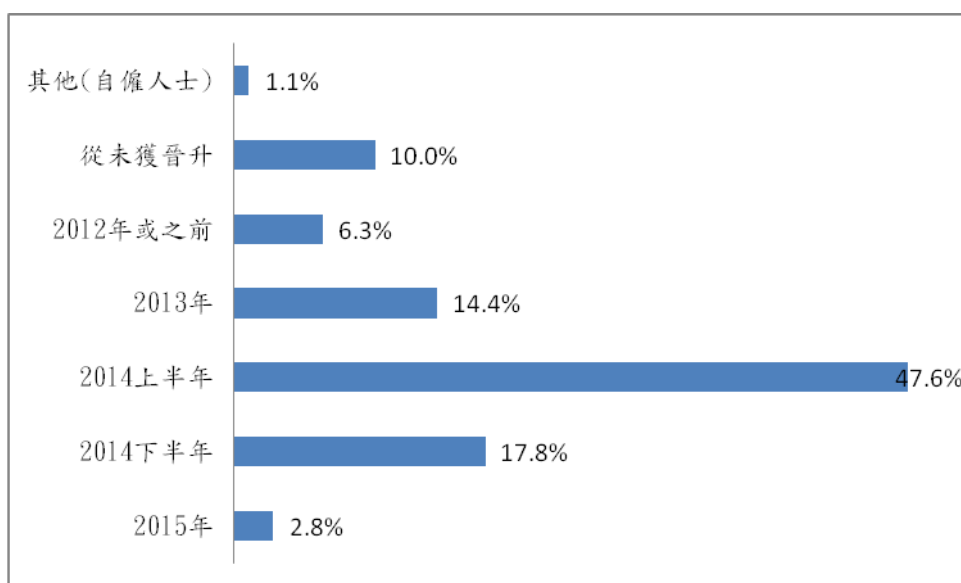
4.2 受訪者過往晉升、轉工的經歷等情況

圖五至八顯示近半數受訪者在 2014 年上半年獲晉升，當時本澳經濟及博彩毛收入均處於較高水平，而進入 2014 年下半年至今，本澳經濟逆轉，形勢不斷惡化，相信不少企業會暫緩擴展甚或縮減業務，在這情況之下獲得升遷的員工比例也不斷下降，可預期本澳市民在短期裡將需面對升遷空間不足的問題。

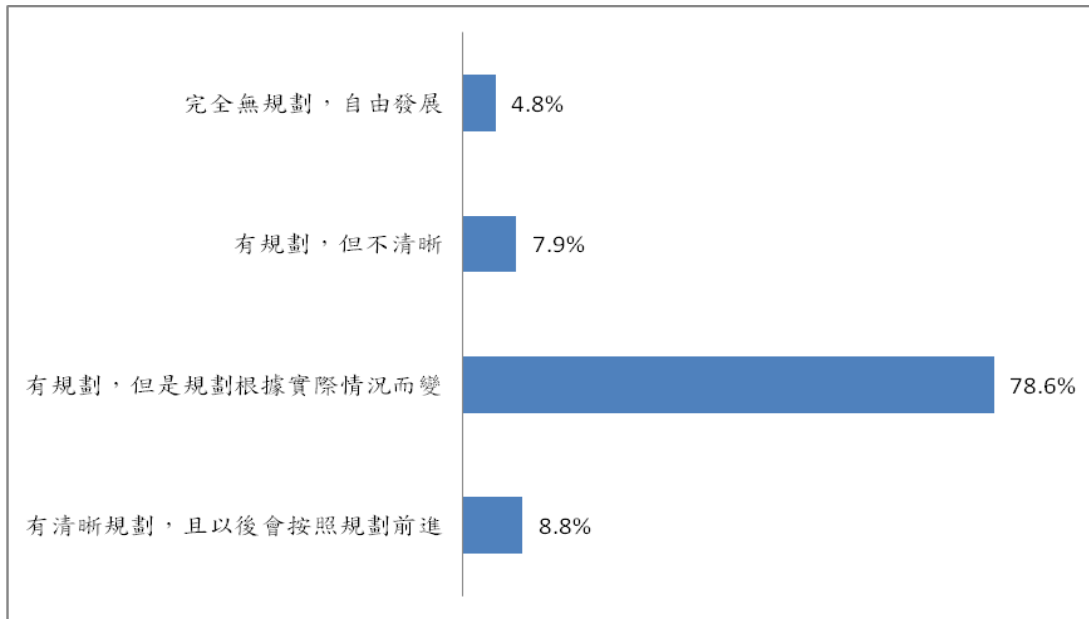
相比 2014 年調查錄得近半數受訪者沒有制定清晰的職業生涯規劃，而今次調查則顯示超過 8 成受訪者有制定較清晰的職業生涯規劃，受訪者制定清晰的職業生涯規劃的情況有所改善。

另外 25.6% 的受訪者有轉工的經歷，當中近 8 成的轉工次數更達到或超過 2 次；與 2014 年度調查所得數據比較：44% 受訪者有轉工的經歷，當中超過 7 成的轉工次數更達到或超過 2 次。

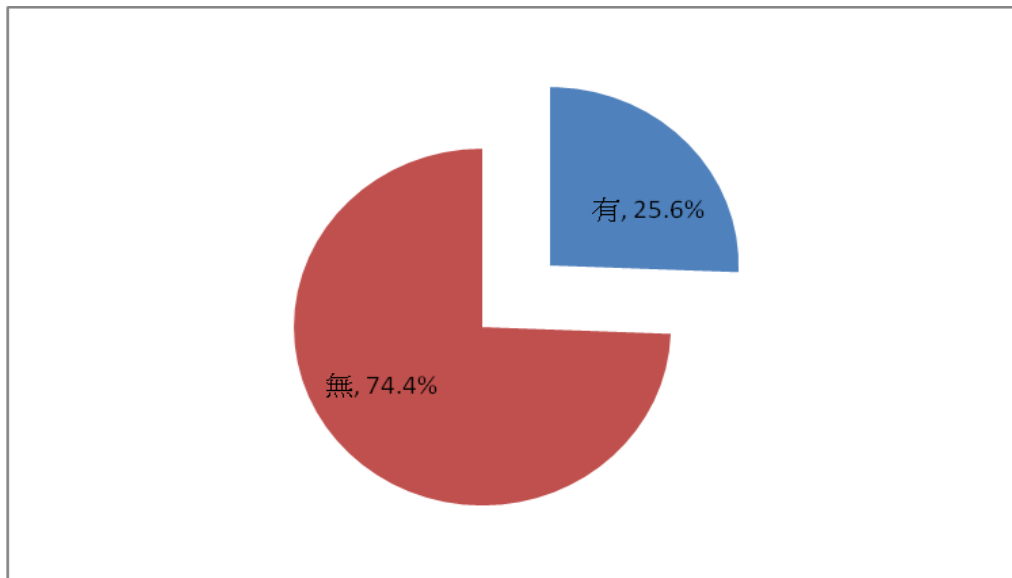
圖五：上次獲得晉升是在



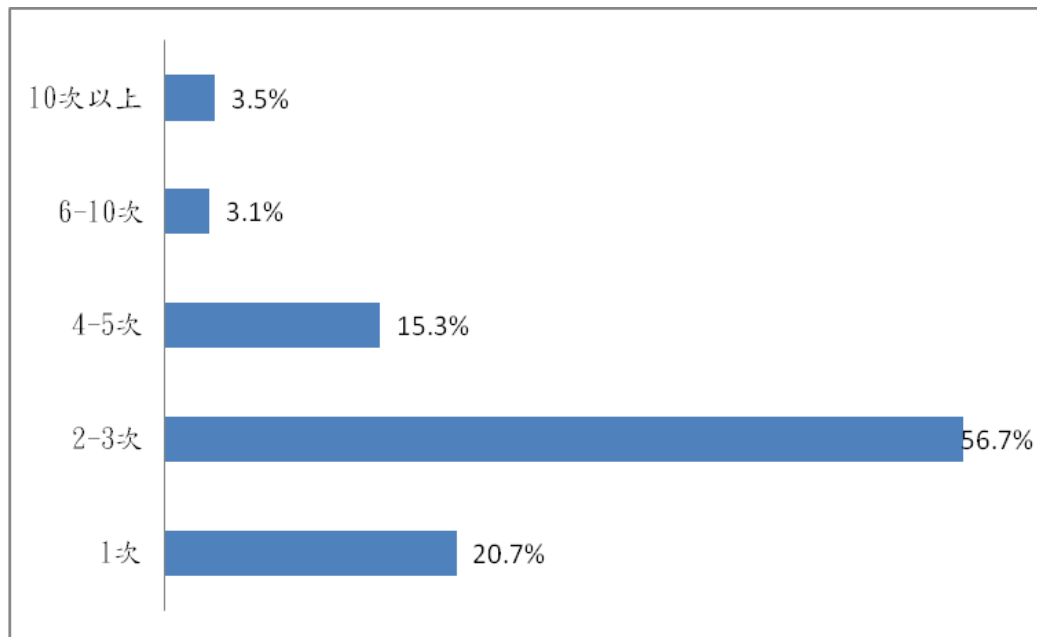
圖六：有為自己制定職業生涯規劃嗎



圖七：是否有過轉工（跳槽）的經歷



圖八：有過轉工經歷的轉工次數合共有

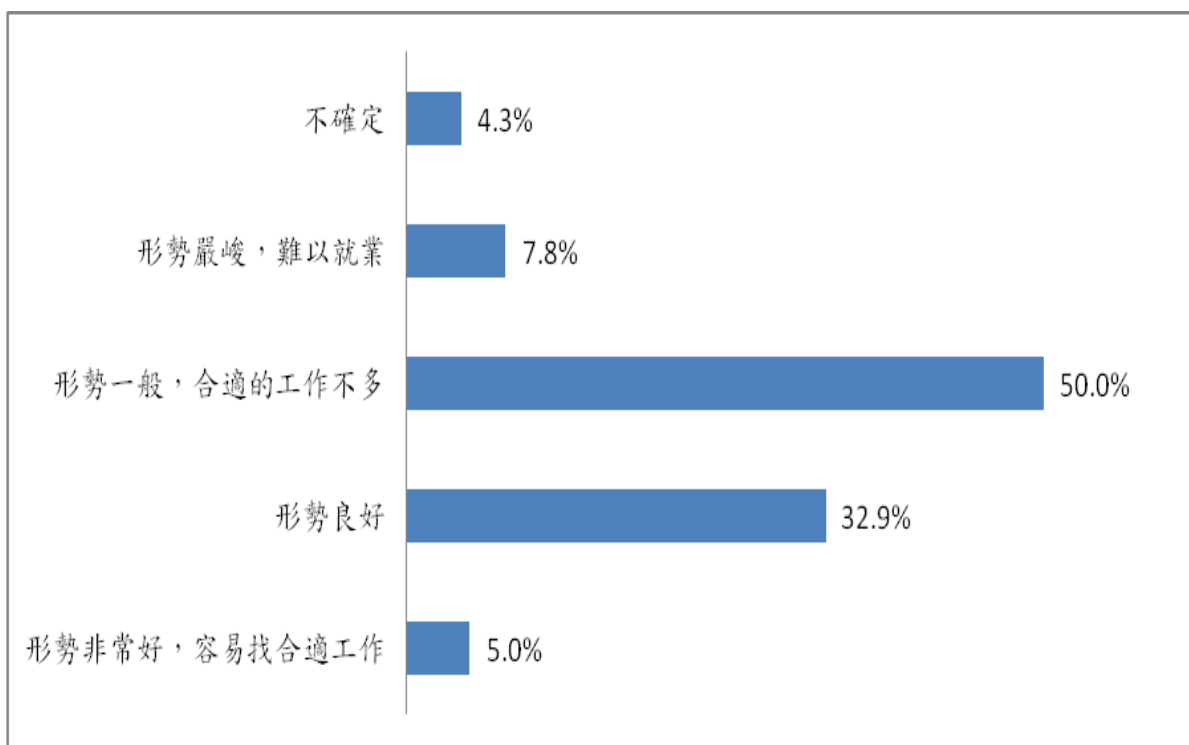


4.3 受訪者對當前就業形勢的看法及未來計劃

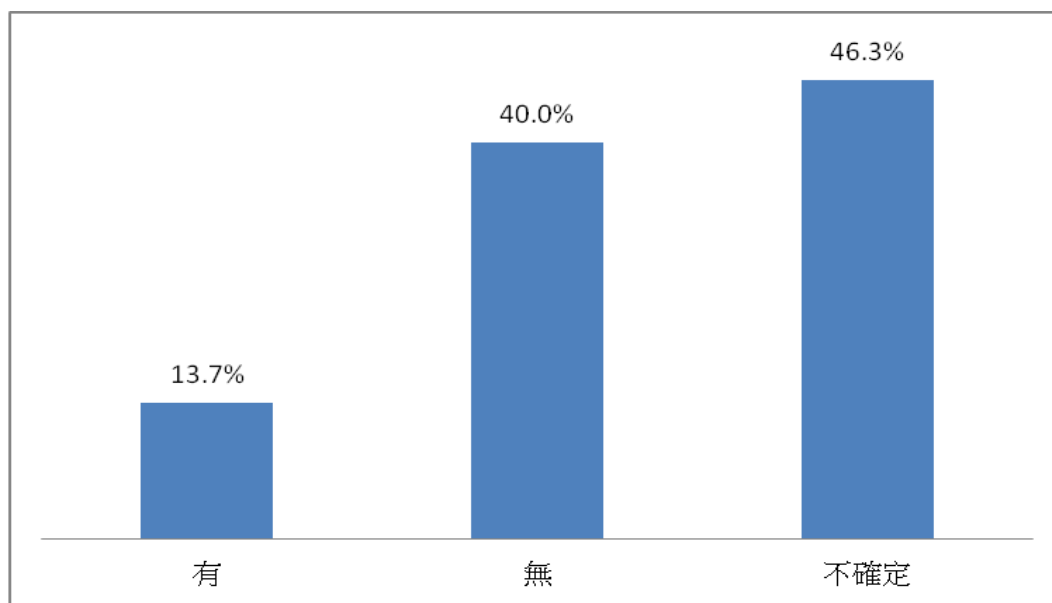
圖九至十三顯示超過 6 成受訪者認為當前就業形勢不理想，反映儘管本澳長期維持極低的失業率並基本實現全民就業，但近期持續低迷的經濟形勢令市民對就業形勢及前景感到不樂觀；由於預期就業形勢不理想，只有約 1 成受訪者在未來 1 年有明確轉工的計劃（46.3%受訪者則表示不確定）；計劃轉工的原因主要是不滿意現時薪酬和福利、晉升空間、工作壓力大及認為公司發展前景欠佳，當中過半數計劃轉工的受訪者表示將會跨行業轉工，並主要希望進入人力資源、酒店營運及銀行等相對較為穩定的行業。

圖十四至十五則顯示 65.7%的受訪者表示再選擇工作時會優先考慮薪酬和福利，而晉升機會及工作環境仍是受訪者再選擇工作時的重要考慮因素。另外，受訪者主要透過各類招聘網站、報章廣告及參加招聘會的途徑找工作；

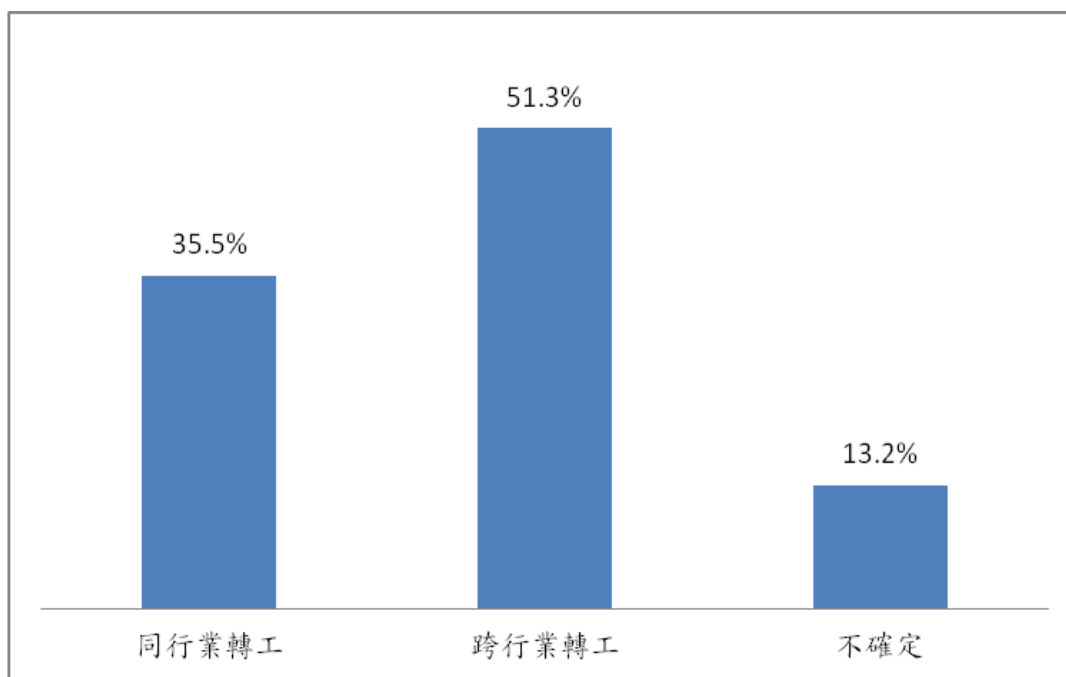
圖九：認為當前就業形勢



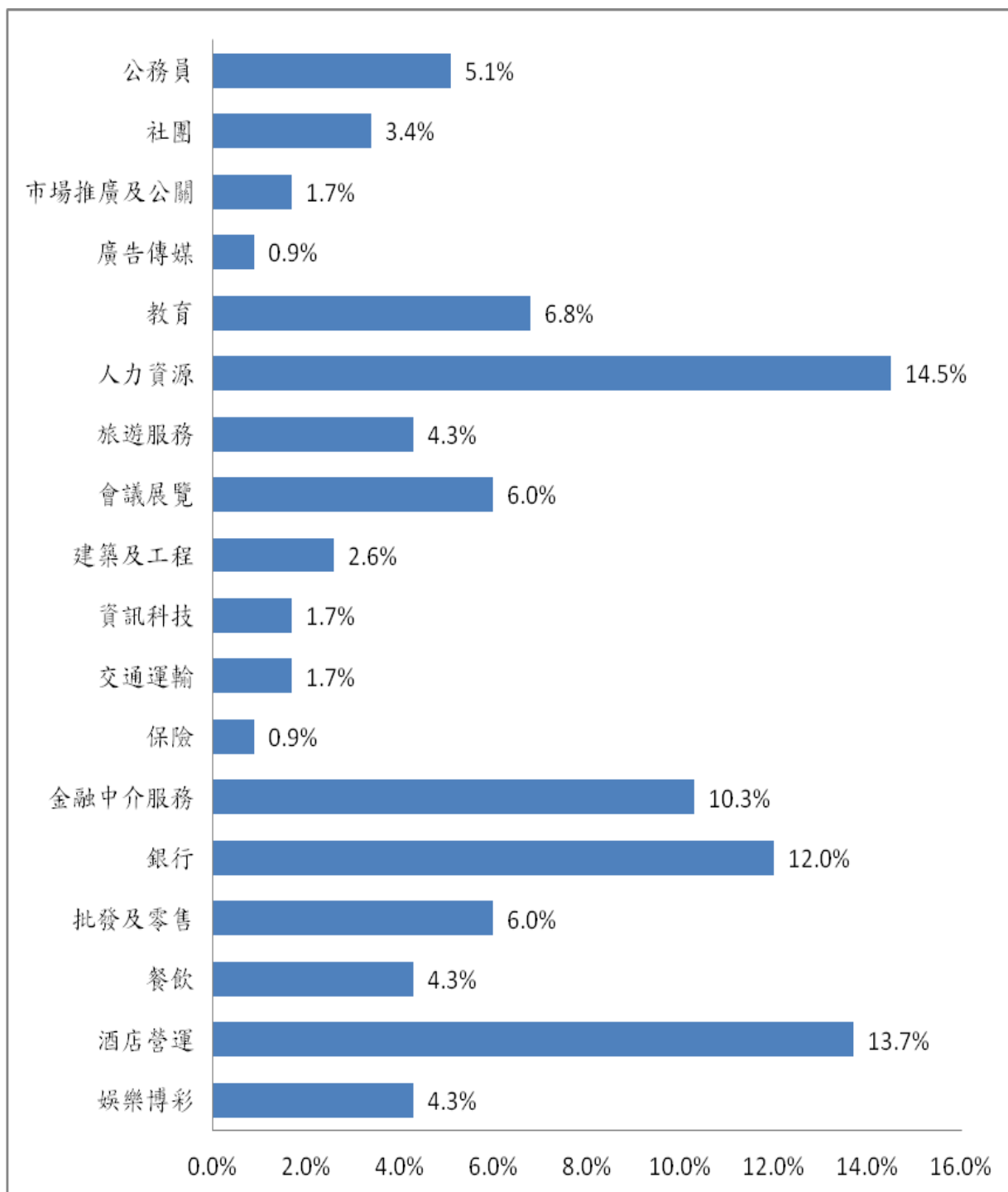
圖十：未來 12 個月是否有轉工計劃



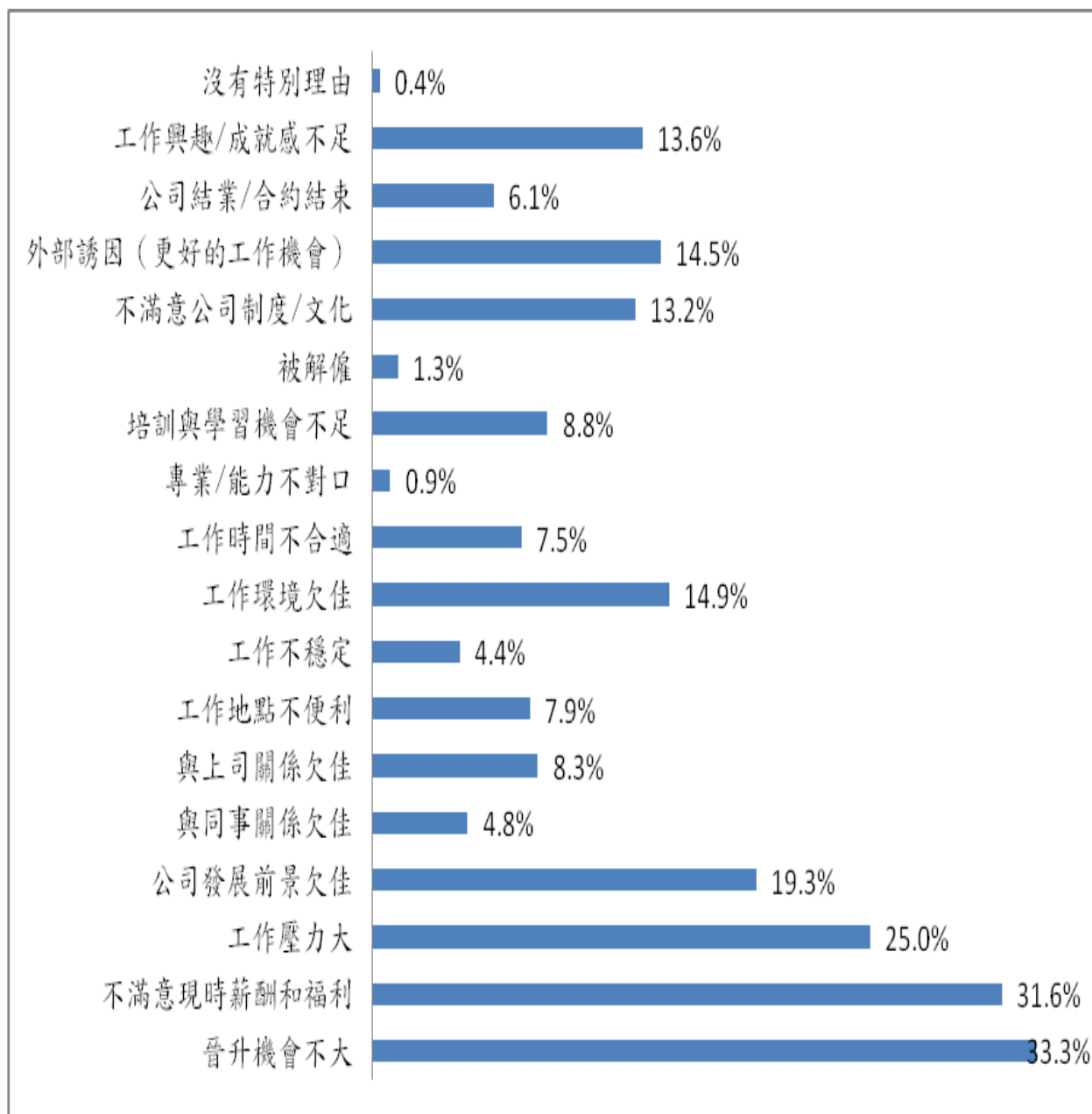
圖十一：轉工的方式是



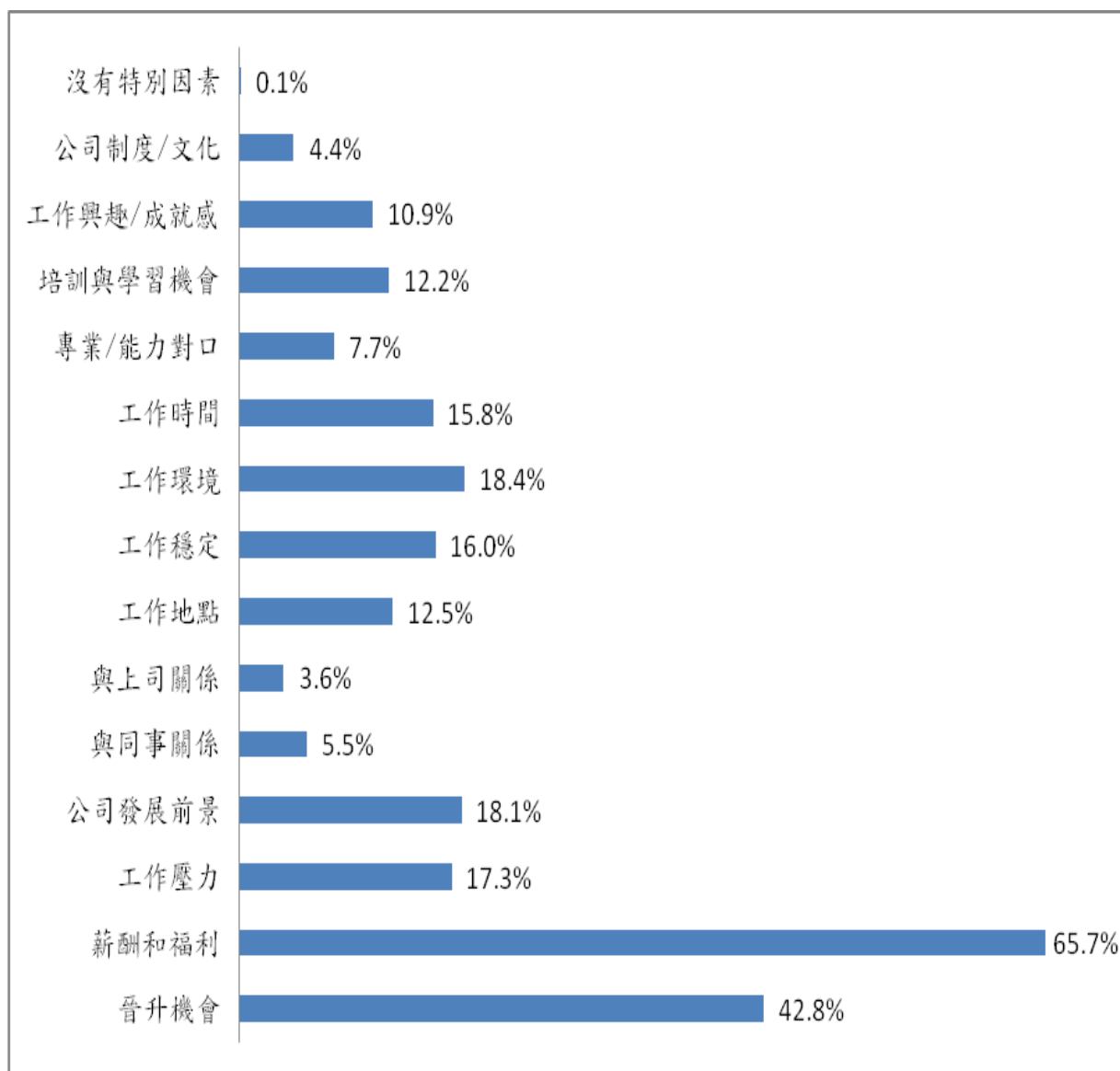
圖十二：若是跨行業轉工，打算從事的行業是



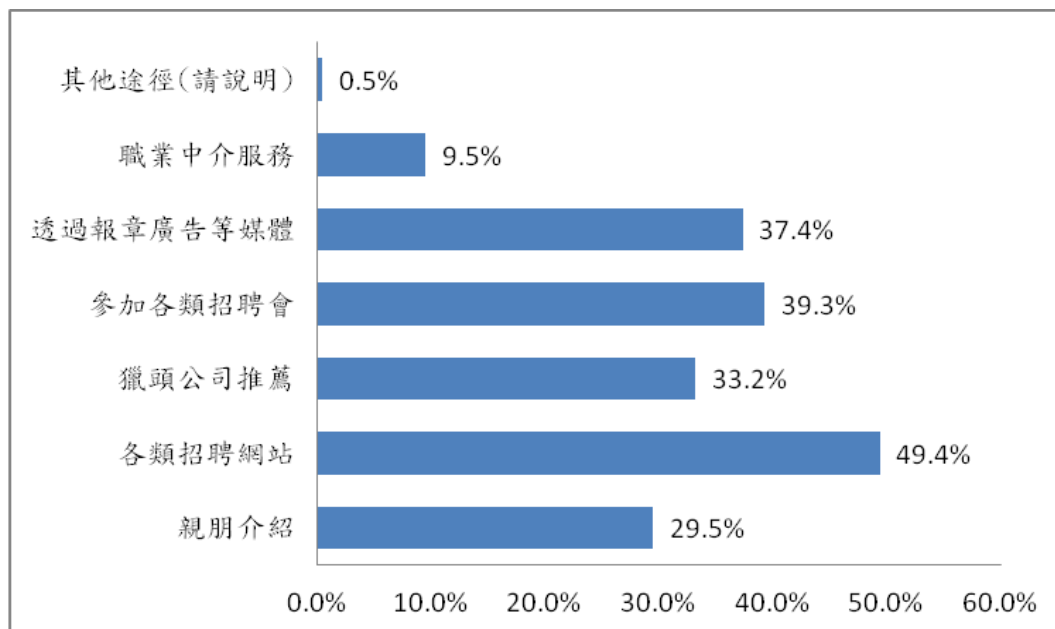
圖十三：複選題-計劃轉工的原因是



圖十四：複選題-再選擇工作優先考慮哪些因素



圖十五：複選題-主要透過什麼途徑找工作



4.4 開放性問題-受訪者認為公司應採取哪些措施／如何保留員工

在 1,660 份有效問卷中，共收集到 84 條受訪者意見，表五顯示受訪者對公司應採取哪些措施保留員工提供的意見及建議，提升薪酬福利，改善工作環境及公司氛圍及加大晉升機會是最多受訪者認為有助公司保留員工的方法。

表五：公司應採取哪些措施保留員工

受訪者意見	提出該意見的問卷數目
提高薪酬與福利	21
增加晉昇及培訓與學習機會	16
提供良好的工作環境	15
透過制度的建設，提升員工的歸屬感，減少員工流失	10
定期收集員工意見反饋	8
公司制度、政策清晰及公平	7
明確分工，重視員工間關係，減少員工的摩擦	7

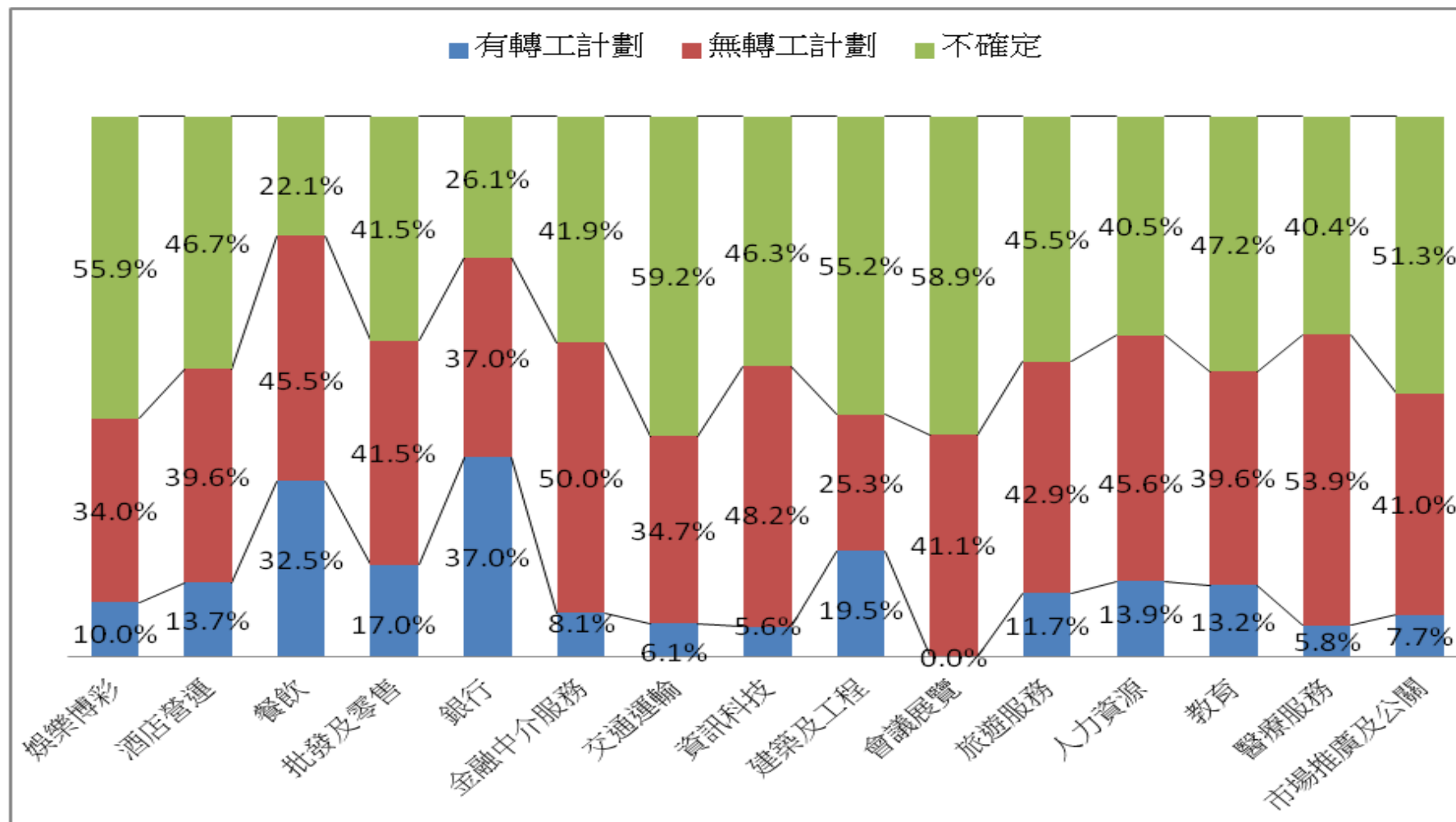
4.5 不同問題之間的交叉分析

為進一步瞭解不同背景、行業的受訪者在就業流動性及就業選擇上等方面的不同之處，本次調查對一些問題進行了交叉分析，以下是相關分析結果：

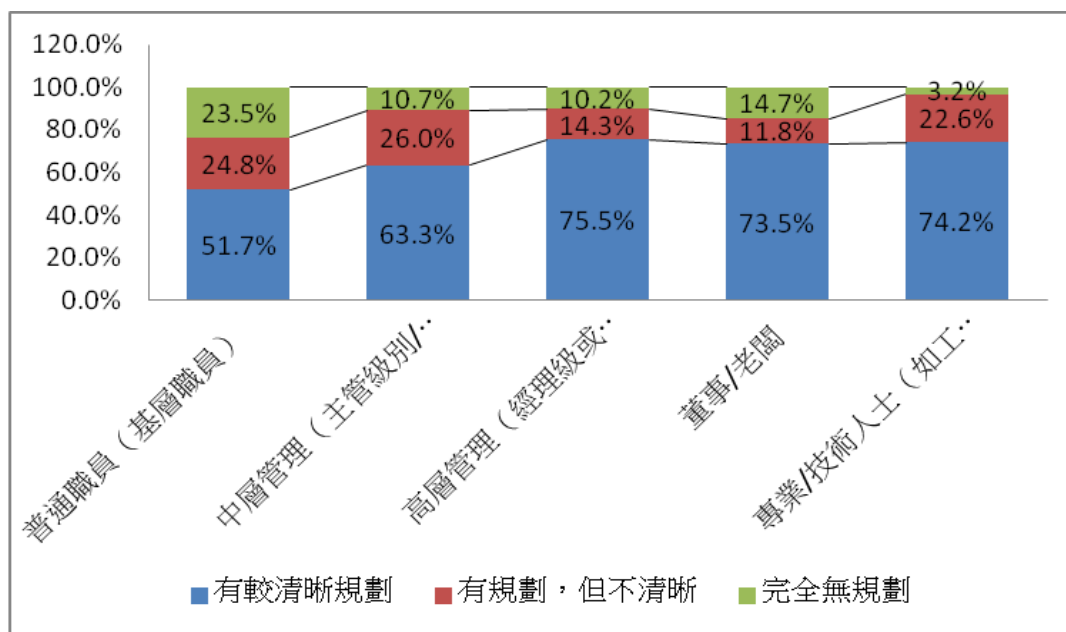
圖十六顯示超過 3 成在餐飲及銀行就職的受訪者表示在未來一年有轉工計劃，而交通運輸、醫療服務和會議展覽等行業則人員較為穩定。另一方面，超過半數在交通運輸、會議展覽、娛樂博彩、建築及工程、市場推廣及公關等行業就職的受訪者表示他們的轉工意向為「不確定」，間接反映他們對所屬行業或企業的歸屬感不大。

圖十七顯示近半數受訪普通職員沒有制定清晰的職業生涯規劃，但超過 7 成受訪專業／技術人士、高層管理及董事／老闆則有較清晰的職業生涯規劃，由此可見制定清晰詳細的職業生涯規劃或許對在職人士的職業發展具有明顯幫助。

圖十六：各行業員工轉工意向分析



圖十七：各職位級別的員工職業生涯規劃分析



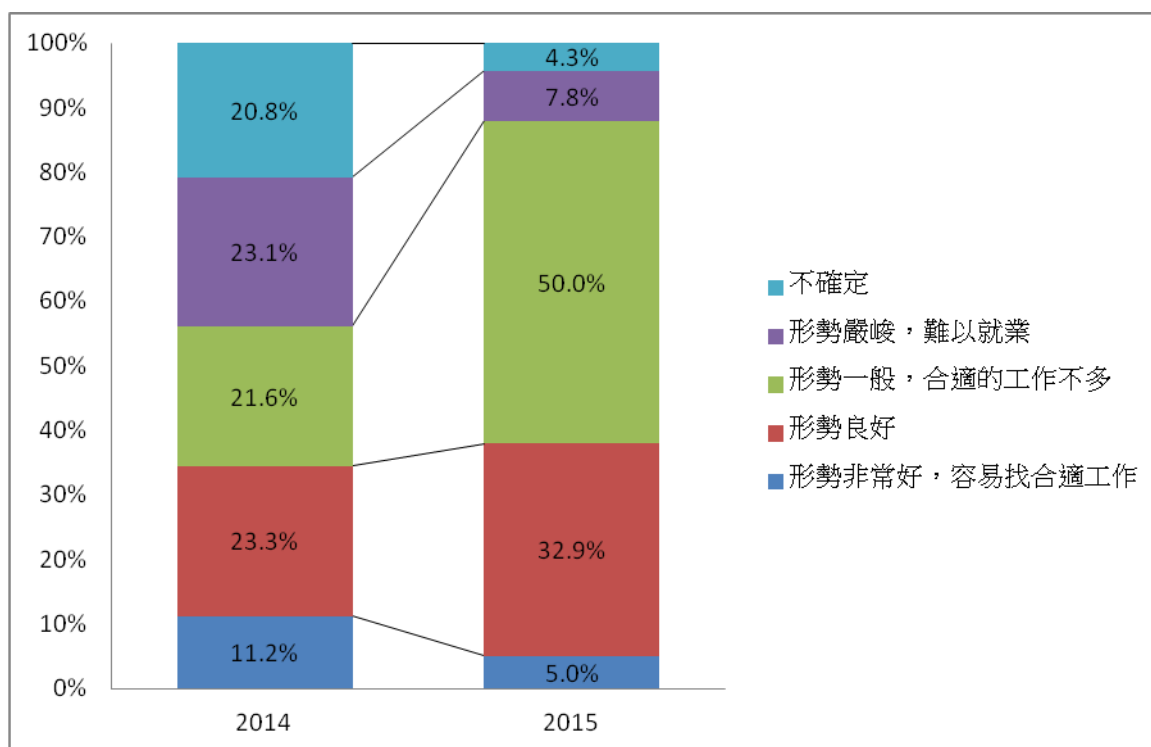
4.6 趨勢分析-與 2014 年數據作對比分析

圖十八顯示相比 2014 年，可能由於憧憬大型博企的相繼落成及經濟適度多元化的發展，加上本澳仍屬全民就業的經濟狀況，受訪者認為就業形勢良好的比例有所回升，但認為“就業形勢一般，合適的工作不多”的比例則大幅上升，由去年的 21.6% 升至 50%，反映受訪者普遍認為在本澳尋找工作不存在太大困難，但卻難以匹配到合適的工作。

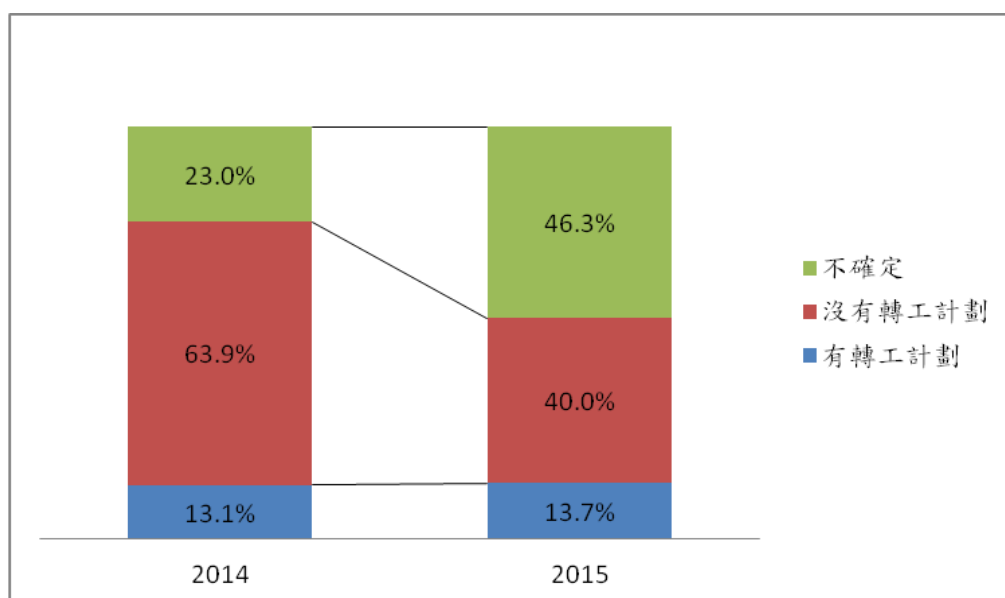
圖十九及二十顯示 2015 年有明確轉工計劃的受訪者比例有輕微上升，而更值得關注的是“對轉工計劃存在不確定性”的受訪者比例則由 2014 年的 23% 飆升至現時的 46.3%，反映由於預期經濟前景不明朗，受訪者在選工擇業時相對較為保守並持觀望態度。

圖二十一顯示 49.4% 受訪者主要透過各類招聘網站尋找工作，而報章廣告及參加招聘會也是受訪者尋找工作的主要途徑，而相比去年，透過“親朋介紹”及“職業中介”尋找工作的則大幅下降，當中透過“親朋介紹”途徑找工作的比例由去年的 42.4% 跌至現今的 29.5%，數據側面反映本澳市民尋找工作的難度有所增加。

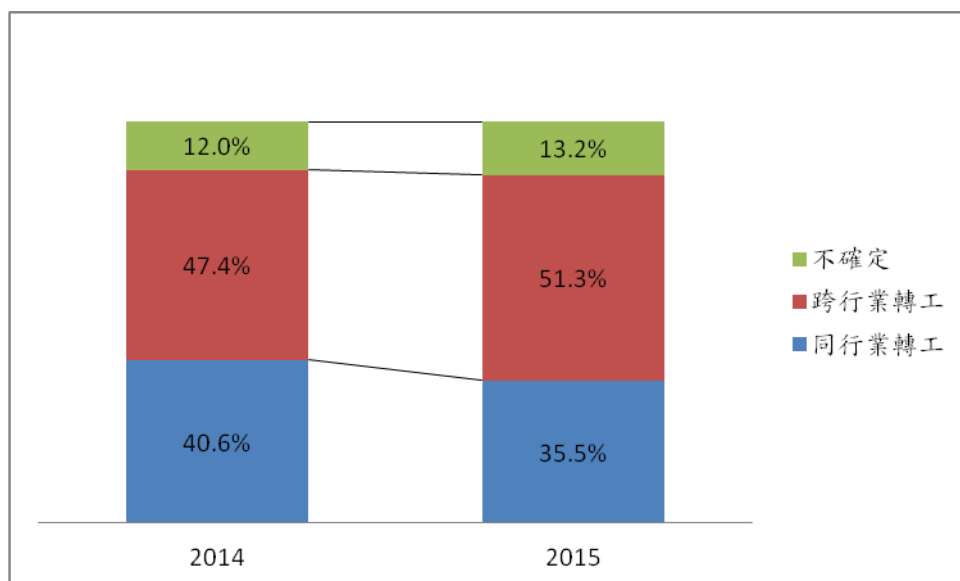
圖十八：2014 年及 2015 年受訪者對就業形勢的看法



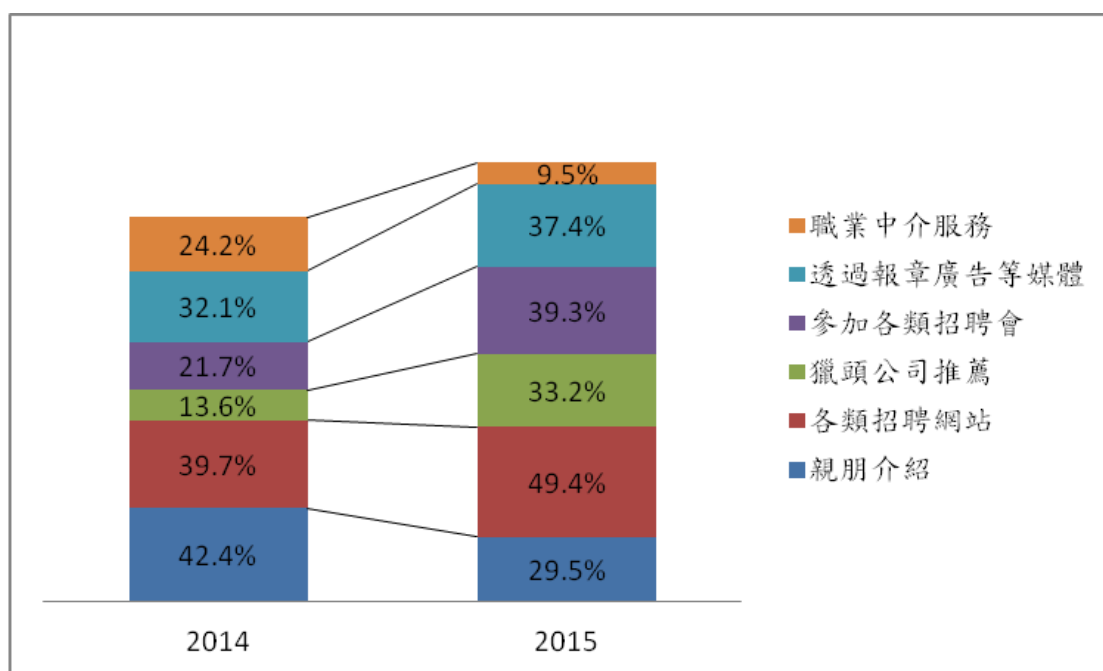
圖十九：2014 年及 2015 年受訪者轉工的計劃



圖二十：2014 及 2015 年受訪者計劃轉工的方式



圖二十一：2014 及 2015 年受訪者透過什麼途徑找工作



5. 結論

本次調查發現一些需要關注的問題，例如部分受訪人士均表示晉升空間不大，認為未來就業形勢不理想，而數據亦顯示本澳相當數量的在職人士並沒有制定清晰的職業生涯規劃，就業前景不清晰。以下是本次調查所得：

- 35.9%受訪者在現職工作時間不足 3 年，間接反映了本澳市民就業流動性較大的現象；
- 近半數受訪者在 2014 年上半年獲晉升，而進入 2014 年下半年至今，隨著本澳經濟形勢不斷惡化，在此期間獲得升遷的員工比例也不斷下降，數據反映員工的晉升空間與社會整體經濟環境及企業經營狀況緊密相聯，並可預期本澳市民在短期裡仍需面對升遷空間不足的問題；
- 相比 2014 年，受訪者制定清晰的職業生涯規劃的情況有所改善，超過 8 成受訪者有制定較清晰的職業生涯規劃；另外 25.6%的受訪者有轉工的經歷，當中近 8 成的轉工次數更達到或超過 2 次；
- 超過 6 成受訪者認為當前就業形勢不理想，反映儘管本澳長期維持極低的失業率並基本實現全民就業，但持續低迷的經濟形勢令市民對就業形勢及前景感到不樂觀；
- 由於預期就業形勢不理想，只有約 1 成受訪者在未來 1 年有明確轉工的計劃（46.3%受訪者則表示不確定），計劃轉工的原因主要是不滿意現時薪酬和福利、晉升空間、工作壓力大及認為公司發展前景欠佳，當中過半數計劃轉工的受訪者表示將會跨行業轉工，並主要希望進入人力資源、酒店營運及銀行等相對較為穩定的行業；
- 2015 年有明確轉工計劃的受訪者比例有輕微上升，而更值得關注的是“對轉工計劃存在不確定性”的受訪者比例則由 2014 年的 23%飆升至現時的 46.3%，反

映由於預期經濟前景不明朗，受訪者在選工擇業時相對較為保守並持觀望態度，間接反映他們對所屬行業或企業的歸屬感不大；

- 65.7%的受訪者表示再選擇工作時會優先考慮薪酬和福利，而晉升機會及工作環境仍是受訪者再選擇工作時的重要考慮因素。
- 相比往年，可能由於憧憬大型博企的相繼落成及經濟適度多元化的發展，受訪者認為就業形勢良好的比例有所回升，但認為“就業形勢一般，合適的工作不多”的比例則大幅上升，由去年的 21.6% 升至 50%，反映受訪者普遍認為在本澳尋找工作不存在太大困難，但卻難以匹配到合適的工作；
- 49.4% 受訪者透過各類招聘網站找工作，而報章廣告及參加招聘會也是受訪者尋找工作的主要途徑，而相比去年，透過“親朋介紹”及“職業中介”尋找工作的則大幅下降，當中透過“親朋介紹”途徑找工作的比例由去年的 42.4% 跌至現今的 29.5%，數據側面反映本澳市民尋找工作的難度有所增加；
- 超過 3 成的餐飲及銀行的職員在未來一年有轉工計劃，而交通運輸、醫療服務和會議展覽等行業則人員較為穩定。
- 近半數受訪普通職員沒有制定清晰的職業生涯規劃，但超過 7 成受訪專業／技術人士、高層管理及董事／老闆則有較清晰的職業生涯規劃，由此可見制定清晰詳細的職業生涯規劃或許對在職人士的職業發展具有明顯幫助。
- 提升薪酬福利，改善工作環境及公司氛圍及加大晉升機會是最多受訪者認為有助公司保留員工的方法。

6. 建議

澳門現雖實現全民就業，但近期經濟逆轉，且呈持續下滑趨勢，不少受雇人士預期就業前景不清晰；另一方面，很多企業認為人資短缺、人才不足已經成為制約澳門長遠良性發展的主要難題，而協助企業保留員工，加強本澳人才的培養和儲備，是確保澳門整體長遠健康發展的重要因素。現本會就調查所得提供如下建議：

- 本澳企業包括一些大型博企及中小企業等需拓寬員工的晉升空間，用發展的思維招聘及培養員工，讓有潛力的員工有清晰的發展前景及充裕的晉升空間；
- 本地僱員獲得更高學歷、專業資格和技術認證後，未必能夠獲得更好就業機會，未來政府就就業政策主導方面可有更多新思維，僱員接受培訓及進修與晉升機會掛鈎可作為重點政策研究方向。施政報告中亦提及在社工、工程、醫療等專業領域推動專業認證，以提升自我認同及社會尊重，逐漸吸引畢業生及保留專業人才，同時可鼓勵員工持續進修，提升自身能力；
- 政府相關部門及團體機構應推介職業生涯發展規劃及自我認識的意念，並積極鼓勵、支持學生及在職人士參與相關培訓，這將有助他們制定清晰的職業生涯發展規劃，分析自身特點及強弱之處，明確個人發展目標，投身到更能發揮所長的行業；
- 薪酬和福利是受訪者決定去留和再選擇工作時優先考慮的因素。企業除定額薪酬和福利外，可實施與業績掛鈎、與表現掛鈎的花紅、具獎賞性的福利等措施，這將有助公司加強保留員工和吸引人才；
- 工作氛圍及良好的同事關係也是受訪者認為可有效保留員工的重要因素，企業應重視改善工作環境及公司氛圍，積極組織團隊聯誼活動，培養、建立友好及和諧的同事及上下屬關係；

- 為加強員工的歸屬感，企業不妨加強與員工的溝通，宣揚企業的路向，讓員工看到企業的前景，另主管多關顧員工的意見及認真反饋所議，讓員工覺得有可發揮之處；
- 行業商會可考意組織行內關鍵企業，爭取政府的支持，制定行業專業架構，訂立各職級應掌握的技能、知識、及操作行為，推行專業資格及技術認證，這有助提升行業的專業性、參與企業的營運效益、及吸引人才投身行業；
- 相關部門及團體機構不妨搜集及定期更新一些主要行業的就業情況資料，例如：娛樂博彩、保險、銀行、會議展覽等有關薪酬福利、晉升機會、工作時間、工作壓力、工作環境等資料，供有意跨行業轉職人士瞭解有意轉投的行業的發展特點及前景，有助他們作出抉擇；
- 使用各類招聘網站是受訪者尋找工作的主要途徑之一，相關部門宜加強利用互聯網提供除工作機會外，更可涵蓋一些與就業相關的資訊，例如：有關職業生涯發展規劃及自我認識的意念，各主要行業的就業情況資料等；
- 澳門的國際地位不斷提高，社會及經濟結構轉變步伐急速，建議相關部門及團體機構持續組織相似性質的調查，以供各界作參考之用。在有需要時，應不時舉行小規模調查，採用其他方法，如焦點小組調查、網上調查等，並增撥資源進行有關工作。



附件一

澳門市民就業流動性調查(2015年)

目的：本調查由澳門管理專業協會執行，目的是深入瞭解澳門現時就業流動狀況，尋找影響市民就業流動的主要因素，以及瞭解其比較願意投身的行業等，所獲取資料只用作研究之用，不會用於任何商業用途；

Q1 性別：

- ₁ 男 ₂ 女

Q2 年齡：

- ₁ 20歲以下 ₂ 21-25歲 ₃ 26-30歲 ₄ 31-35歲
₅ 36-40歲 ₆ 41-45歲 ₇ 46-50歲 ₈ 51歲或以上

Q3 教育程度：

- ₁ 小學或以下 ₂ 初中程度 ₃ 高中程度 ₄ 大專
₅ 學士 ₆ 碩士 ₇ 博士或以上

Q4 請問你現時薪資水準是：(澳門幣)

- ₁ 10,000或以下 ₂ 10,001-15,000 ₃ 15,001-20,000 ₄ 20,001-25,000
₅ 25,001-30,000 ₆ 30,001-40,000 ₇ 40,001-50,000 ₈ 50,001或以上

Q5 請問你在現機構工作了多長時間？ _____ (年)

Q6 請問你在現職位工作了多長時間？ _____ (年)

Q7 連同以往在其他機構的工作經驗，請問你總共擁有多少年工作經驗？ _____ (年)

Q8 目前從事哪個行業？

- ₁ 娛樂博彩 ₂ 酒店營運 ₃ 餐飲 ₄ 批發及零售
₅ 銀行 ₆ 金融中介服務 ₇ 保險 ₈ 交通運輸
₉ 資訊科技 ₁₀ 建築及工程 ₁₁ 會議展覽 ₁₂ 旅遊服務
₁₃ 人力資源 ₁₄ 教育 ₁₅ 廣告/傳媒 ₁₆ 醫療服務
₁₇ 市場推廣及公關 ₁₈ 社團 ₁₉ 公務員 ₉₉ 其他(請說明) _____

Q9 現時職位級別：

- ₁ 普通職員(基層職員) ₂ 中層管理(主管級別/助理經理等) ₃ 高層管理(經理級或以上)
₄ 董事/老闆 ₅ 專業/技術人士(如工程師,會計師等) ₉₉ 其他(請說明)

Q10 上次獲得晉升是在：

- ₁ 2015年 ₂ 2014下半年 ₃ 2014上半年 ₄ 2013年
₅ 2012年或之前 ₆ 從未獲晉升 ₉₉ 其他(請說明) _____

Q11 你有為自己制定職業生涯規劃嗎？

- ₁ 有清晰規劃，且以後會按照規劃前進 ₂ 有規劃，但是規劃根據實際情況而變
₃ 有規劃，但不清晰 ₄ 完全無規劃，自由發展

Q12 你是否有過轉工(跳槽)的經歷？

- ₁ 有 ₂ 無(請跳至Q14)



Q13 若有轉工（跳槽）經歷，請問職業生涯轉工次數合共有 ____ 次？

Q14 你認為當前就業形勢如何？

- ₁ 形勢非常好，容易找合適工作 ₂ 形勢良好 ₃ 形勢一般，合適的工作不多
₄ 形勢嚴峻，難以就業 ₅ 不確定 ₉₉ 其他(請說明) _____

Q15 未來 12 個月，有轉工（跳槽）的計劃嗎？（若有，請跳至 Q17）

- ₁ 有 ₂ 無 ₃ 不確定

Q16 若有轉工計劃，你計劃轉工的原因是：（多項選擇題，最多可選擇三個選項）

- ₁ 晉升機會不大 ₂ 不滿意現時薪酬和福利 ₃ 工作壓力大 ₄ 公司發展前景欠佳
₅ 與同事關係欠佳 ₆ 與上司關係欠佳 ₇ 工作地點不便利 ₈ 工作不穩定
₉ 工作環境欠佳 ₁₀ 工作時間不合適 ₁₁ 專業/能力不對口 ₁₂ 培訓與學習機會不足
₁₃ 被解僱 ₁₄ 不滿意公司制度/文化 ₁₅ 外部誘因（更好的工作機會）
₁₆ 公司結業/合約結束 ₁₇ 工作興趣/成就感不足 ₉₉ 其他（請說明）_____

Q17 你轉工（跳槽）的方式是？

- ₁ 同行業轉工（若是同行業轉工，請跳至 Q16） ₂ 跨行業轉工 ₃ 不確定

Q18 若是跨行業轉工，你打算從事的行業是？

- ₁ 娛樂博彩 ₂ 酒店營運 ₃ 餐飲 ₄ 批發及零售
₅ 銀行 ₆ 金融中介服務 ₇ 保險 ₈ 交通運輸
₉ 資訊科技 ₁₀ 建築及工程 ₁₁ 會議展覽 ₁₂ 旅遊服務
₁₃ 人力資源 ₁₄ 教育 ₁₅ 廣告/傳媒 ₁₆ 醫療服務
₁₇ 市場推廣及公關 ₁₈ 社團 ₉₉ 其他(請說明) _____

Q19 若沒有轉工計劃，你繼續留在現機構的原因？（多項選擇題，最多可選擇三個選項）

- ₁ 晉升機會大 ₂ 滿意現時薪酬和福利 ₃ 工作壓力不大 ₄ 公司發展前景佳
₅ 與同事關係融洽 ₆ 與上司關係融洽 ₇ 工作地點便利 ₈ 工作比較穩定
₉ 工作環境佳 ₁₀ 工作時間合適 ₁₁ 專業/能力對口 ₁₂ 培訓與學習機會大
₁₃ 外部誘因（沒有更好的工作機會） ₁₄ 工作興趣/成就感 ₉₉ 其他（請說明）_____

Q20 若再選擇工作你優先考慮的是哪些因素：（多項選擇題，最多可選擇三個選項）

- ₁ 晉升機會 ₂ 薪酬和福利 ₃ 工作壓力 ₄ 公司發展前景
₅ 與同事關係 ₆ 與上司關係 ₇ 工作地點 ₈ 工作穩定
₉ 工作環境 ₁₀ 工作時間 ₁₁ 專業/能力對口 ₁₂ 培訓與學習機會
₁₃ 工作興趣/成就感 ₁₄ 公司制度/文化 ₉₉ 其他（請說明）_____

Q21 你主要透過什麼途徑找工作？（多項選擇題，最多可選擇三個選項）

- ₁ 親朋介紹 ₂ 各類招聘網站 ₃ 獵頭公司推薦 ₄ 參加各類招聘會
₅ 透過報章廣告等媒體 ₆ 職業中介服務 ₉₉ 其他途徑(請說明) _____

Q22 你認為公司應採取哪些措施來保留員工，以減少員工流失？