



**澳門管理專業協會**  
**Macau Management Association**

**2023 年澳門市民就業流動性**  
**調查報告**

**2023 年 12 月**

# 目錄

1. 行政摘要 .....	1
2. 就業流動性概述 .....	9
2.1 就業流動性：概念界定與新的現象 .....	10
2.2 就業流動性的應對實踐與理論解釋 .....	19
3. 澳門人才措施 .....	31
4. 應對就業流動性的不同實踐：政策視角 .....	37
5. 調查分析 .....	50
5.1 調查方法及成效 .....	50
5.1.1 調查方法 .....	50
5.1.2 調查成效 .....	50
5.1.3 就業流動的定義 .....	50
5.2. 受訪者的基本資料 .....	51
5.3. 數據分析 .....	52
5.3.1 受訪者現時工作及職位的情況 .....	52
5.3.2 受訪者過往晉升、轉工的經歷等情況 .....	55
5.3.3 受訪者對當前就業形勢的看法及未來計劃 .....	60
5.3.4 受訪者對大灣區的瞭解及在大灣區的工作意願調查 .....	65
5.3.5 開放性問題、創業意願及個人能力評估調查 .....	70
5.3.6 不同問題之間的交叉分析 .....	72
5.3.7 與 2022 的數據比較分析 .....	75
6. 討論與建議 .....	80
6.1. 調查研究的八點主要發現 .....	80
6.2. 調查研究的主要建議 .....	82
主要參考文獻 .....	89

## 1. 行政摘要

“就業流動”是指員工在不同規模和類型的工作組織之間的流動。從狹義的角度，人才流動可以理解為人才被一個組織僱用或離開這個組織的行為，即人才在組織間工作狀態的改變，或職業種類之間的變動，包括人才流入和人才流出。通常情況下，按終止勞動合同的決定者來劃分，就業流動可以分為兩種類型：主動流動和被動流動。從積極方面來看，就業流動性對生產率的提高、資源的配置、失業率的控制等有正向的影響。就業流動性也存在消極影響。流動性強會使企業難以收回預期收益，導致企業不願意加大人力資本的投資以獲得生產率的提高。此外，就業流動性強不利於激勵機制的創新和勞資關係的穩定。

本次研究團隊於 2023 年 7 月調查期間以電郵方式邀請企業人員，同時透過社交平台採取線上問卷方式及街訪形式，隨機邀請本澳市民填寫，以線上線下結合之方式，從多元化的渠道收集不同階層市民的意見。本次研究共收集有效問卷 1050 份。在 1050 份有效問卷中，男性受訪者佔 552 份及女性受訪者佔 498 份。是次調查以男性受訪者數目較多，佔 52.57%。受訪者年齡以 22 至 40 歲所佔比重較大（69.91%），而擁有高中以上學歷的人數佔 94.39%。此外，受訪者的任現職時間也呈多樣分佈：既有新任職者，也有從事現職長達 40 年的受訪人員。普遍來說，受訪者的轉工次數集中在 1 至 4 次之間。

本研究發現 2023 年的受訪對象的開工不足比例（從 2022 年的 8.09% 降至 2023 年的 1.05%）及待業比例（從 2022 年的 7.60% 降至 2023 年的 4.10%），數據

均較 2022 年有所下降。數據表明，2023 年的受訪對象認為當前就業形勢嚴峻且隨時失業的情況較 2022 年下降（從 2022 年的 42.63% 降至 2023 年的 26.02%）。這說明本澳的經濟復蘇不僅直接推動了就業機會的擴大，更為當地經濟注入了新的活力，從而為其注入了蓬勃發展的動力。總體而言，澳門的人才市場具備迅速適應變化的能力，這將有助於在經濟復蘇時期迅速創造就業機會。

本研究發現市民轉工的意願下降（從 2022 年的 70.19% 降至 2023 年的 65.04%）在一定程度上可以說明受訪對象珍惜當下的工作。假若當前職位能夠提供充足的工作時間、休假和其他福利，那麼員工或許會更加珍視這份職位所帶來的價值和意義。

本研究發現市民轉工的行業從 2022 年的零售及教育行業轉變為 2023 年的酒店及博彩行業，這說明了隨著疫情管控的解除，酒店及博彩行業重新成為受歡迎的僱主行業，這也放映了本澳在旅遊產業方面的復蘇。2022 年受訪對象在轉工意願方面關注薪酬、晉升及壓力方面，而 2023 年開始關注個人興趣及個人成就，這說明澳門就業市場呈現出發展的態勢，員工們具備了自我關注和自我成長的條件，這為他們的職業生涯奠定了堅實的基礎。隨著社會的不斷進步和人們對職業的日益深入理解，越來越多的員工開始關注工作是否與他們的個人興趣和價值觀相契合，以確保他們的職業發展與個人價值的最大化。當員工感受到在公司中獲得了應有的尊重、認可和貢獻時，他們可能會更傾向於堅守自己的職業道路，較不願意接受任何職業轉換。

本研究發現 2023 年的受訪對象在尋找工作途徑方面勞工局的資訊為較關注的信息之一，這是對政府工作的肯定。勞工局所提供的工作信息被廣泛認可為具有權威

性和可信度的權威信息。勞工在勞工局所進行就業服務時能夠獲得廣泛的社會支持，從而提高其工作效率和工作滿意度。除了提供職業信息外，勞工局還可為求職者提供多種與就業相關的服務，包括但不限於職業培訓、職業諮詢和勞動法律諮詢等，以全面支持他們的就業需求。

本研究發現 2023 年的受訪對象透過最近一次轉工過程中能夠獲得晉升的比例較 2022 年下降（從 2022 年的 29.21% 降至 2023 年的 24.81%），在員工轉工的過程中，晉升並不被視為必要條件，而是受到發展前景、個人興趣等多方面因素的綜合考慮。對於眾多職員而言，他們更加注重自身的長遠職業發展，而非短暫的晉升機會。對於某些員工而言，工作的穩定性和安全感或許比升遷更為重要，這是不容忽視的。他們希望新工作能為自己提供一種穩定的工作環境。他們渴望擁有一個穩定的職場環境和一個可持續的職業發展前景，以滿足他們對於新工作的期望。

本研究發現 2023 年的受訪對象對不願意融入大灣區就業的比重較 2022 年有所下降。同時，不熟悉大灣區發展政策的受訪對象比例亦較 2022 年上升。這說明了僱員融入大灣區意願增加的同時，亦有相當比例的人士對大灣區發展政策不熟悉。也就是說雖然一些員工對大灣區的發展政策不太熟悉，但他們可能因為工作、生活或其他原因，對大灣區的融入有實際的需求和興趣。大灣區的發展帶來了許多新的機會和挑戰。即使一些員工對具體的政策不太熟悉，他們也可能被這些機會和挑戰所吸引，從而增加了對大灣區的融入意願。雖然大灣區的發展策略是一個重要的政策，但信息的傳遞和普及可能存在不均衡。一些地區、行業或群體可能獲得了更多的信息和資源，而其他人則可能相對較少。本研究據此建議政府、研究機構及相關社團應繼續大灣區發展相關政策的宣講和解读。大灣區的發

展策略涉及多個領域和層面，包括經濟、交通、教育、文化等。這種複雜性和專業性可能導致一些人士難以完全理解和掌握相關政策。

本研究發現 2023 年的受訪對象從未獲晉升的比例較 2022 年增加（從 2022 年的 58.76% 升至 2023 年的 66.43%）。本研究據此建議僱主應留意通過僱員晉升帶來的激勵效果。對僱主而言，晉升除了是對努力工作僱員的認可，也是平衡經營成本和預算壓力的一種方式。晉升是一種有效的員工留存策略。通過晉升，僱主可以保留關鍵的、有經驗的員工，避免他們跳槽到其他公司。重新招聘和培訓新員工會產生額外的成本，而且新員工可能需要一段時間才能達到前任員工的工作效率。晉升可以作為一種激勵機制，鼓勵員工提高工作效率和質量。這種激勵可以幫助公司提高生產力，從而在一定程度上平衡增加的薪酬成本。在某些情況下，晉升可能是一種預算管理策略。例：如公司有一固定的薪酬預算，但需要增加某個部門的人員，晉升現有員工並稍微增加其薪酬可能比招聘新員工更為經濟。

本研究發現 2023 年的受訪對象中有清晰規劃且以後會按照規劃進行的比例較 2022 年下降（從 2022 年的 14.01% 降至 2023 年的 12.31%）。2023 年的受訪對象的創業意願亦較 2022 年下降（從 2022 年的 19.45% 降至 2023 年的 13.71%）。

本研究建議僱員提升自身的跨行業技能，為了適應澳門的經濟結構調整和市場消費者行為變化，建議僱員要不斷學習和充實有關企業數字化與環境、社會及管治運營、客戶關係管理、項目管理等技能和外語溝通能力，並用好用足特區政府推出的包括“持續進修發展計劃”等政策措施資源，從而提升個人生產力，避免人力資本貶值和被人才市場邊緣化。隨著技術和行業的快速發展，持續學習和提

升自身技能是保持競爭力的關鍵。考慮參加培訓課程、研討會或在線課程，以保持自己的知識和技能與時俱進。

本研究建議僱員建立有效人際網絡，藉此交流、了解和掌握相關政策、市場、行業、專業等最新發展資訊與趨勢。通過參與行業社團，構建一個廣泛的人際網絡是至關重要的，因為它能夠促進成員之間的互動和交流，從而增強社群的凝聚力。通過社團平台可有效地與同業和其他行業的權威人士建立緊密的聯結，帶來新的機遇和視角，取得有關就業、培訓、考察等訊息與資源，並可更深入地了解如粵港澳大灣區規劃等國家和特區經濟與產業發展最新進展。

本研究建議隨著市場和行業需求的不斷變化，我們必須以開放的心態迎接新的角色和職責，並保持適應性，以應對不斷變化的挑戰。在職業生涯中，僱員或許會面對一系列的不確定性和挑戰，其中包括但不限於經濟低迷、企業重組或技術創新等方面。此外，僱員還將受到組織結構變革、工作方式轉變以及其他一些因素影響，如技術發展、社會環境的改變等等。在面對這些變革時，僱員必須時刻保持警覺，緊密關注未來的趨勢和機遇，以確保自己的認知和行動能夠與時俱進。僱員必須做好充分的準備，保持高度的機動性，並積極探索多元化的職業道路。通過定期深入研究和洞察行業的發展方向、前沿技術和市場需求，將獲得對市場趨勢的深刻洞察，從而做出明智的職業決策。

本研究建議僱員維護個人品牌：確保自己的簡歷、在線職業檔案和社交媒體帳戶所呈現的內容充分展現了自己在專業技能和成就方面的傑出表現，從而彰顯自身的卓越實力。本研究建議僱員定期對自己的職業目標和興趣進行評估和規劃，隨著時間的推移，可能會發生相應的演變和變化。在這個過程中，僱員可以

通過對個人情況和組織情況的深入剖析，以判斷是否有必要繼續從事此項職業。定期對職業目標進行評估，並根據實際需求進行必要的調整和優化，以確保自己的職業發展能夠達到最佳狀態。

本研究建議僱員考慮新的職業機遇時，除了綜合考慮薪資和晉升機會，還需全面考慮工作與生活的平衡、工作環境的優化以及公司文化的塑造等多方面的因素。與上級和同事保持開放的溝通，深入瞭解他們對你的工作所持的觀點，這將有助於你更全面地認識自己的長處和需要改進的方面。

本研究建議僱主確保員工的職業發展和學習機會得到充分的保障，本研究建議僱主應高度重視為員工提供全面的職業發展機遇，以便他們能夠在職場中獲得更多的發展機會和提升自身素質。僱主有責任為員工提供充足的時間和空間，以便他們能夠專注於自己認為至關重要的工作或活動，從而實現個人價值的最大化。

本研究建議僱主還應當向員工提供更多的幫助和支持，包括提供各種形式的職業生涯輔導和職業培訓以及其他與員工相關的服務。提供培訓、教育和職業晉升的機遇，是一個包羅萬象的領域，涵蓋了各個方面。此外，還應該給員工提供參與管理、參加會議和其他社會活動的機會。

本研究建議僱主管理者應關注員工的心理健康問題。為了提高員工對組織所從事職業的認知，同時激發他們參與企業管理的熱情，我們需要讓他們瞭解自己所從事的職業所帶來的益處。為了確保員工在高壓的工作環境中也能保持積極的心態和態度，我們應該定期組織員工活動，注重平衡他們的職業和生活。還要加強對員工的心理疏導，幫助其消除各種消極情緒，提高自身心理素質。



本研究建議僱主創造一種激勵僱員信心和期待公司成功的工作氛圍，該氛圍應具有支持性、開放性和鼓勵性，以激發員工的積極性，有滿意的僱員，才能更好地為客戶提供滿意的服務。僱主應提供給員工機會與他們一起分享企業文化、價值觀以及所獲得的成就，從而提升其對自己的信任程度。此外，僱主應當積極推動員工融入組織體系，使其在工作過程中獲得團隊合作的機會，從而成為團隊的一員，同時，通過策劃多元化的團隊活動，激發團隊成員之間的協同合作精神，從而提升團隊的凝聚力。

本研究建議僱主在經營條件許可下，為員工提供合宜的物質和精神支持，包括但不限於健康保險、年假以及其他相關福利措施，以確保員工的權益得到充分保障外，更可激發員工的積極性和創造力，並增強員工的歸屬感和忠誠度。同時，建立一個合理而有效的薪酬以滿足其生活和家庭水平，同時制訂相關薪酬制度來吸引和留住優秀人才。

本研究建議僱主提供多樣性和包容性：確保公司的招聘和晉升政策公正、多樣性和包容性，讓所有員工都感受到平等和尊重，以減少員工流動。定期收集員工的反饋，瞭解他們的需求和關注點，並據此進行調整。定期與員工溝通，瞭解他們的需求和挑戰，並據此進行改進。

本研究建議僱主制定一項多元化和包容性的招聘和晉升政策，以減少員工的流動。通過這種方式，可以使僱員與公司保持密切聯繫。確立一個公正透明的工作環境，為每位員工提供充分的職業發展機會。同時也要重視員工之間的交流與溝通，幫助員工瞭解自身所擁有的能力以及未來職業發展前景等方面的情況。

本研究建議僱主做好員工離職準備，因為即使僱主付出了最大的心血，仍有員工會選擇離開企業的工作崗位。員工可能會因為工作內容，薪酬福利以及公司未來發展方向等方面發生變化而離開企業。為此，僱主需要制定一套系統化的離職流程，以收集離職員工的反饋意見，深入探究他們離職的根源，並從中汲取珍貴的經驗。

本研究建議政府加強政、產、學、研協作，合力打造切合澳門特區經濟發展目標和人力資源市場供、需雙方需求的終生學習機制。建議善用社會協調常設委員會和經濟發展委員會的功能，加強政府與勞、資以及加入澳門高校等教育培訓機構代表協作，整合特區政府包括勞工局、教青局等不同部門政策措施資源，引導本澳勞資雙方遵循特區“1+4”經濟適度多元發展方向規劃人力資源的部署。

本研究建議政府研究建立與粵港澳大灣區和國際接軌的資歷架構。在後疫情時代瞬息萬變的市場環境中，要確保人才能夠持續發展，建議特區政府研究建立資歷架構，並與粵港澳大灣區內地 9 市和香港特區接軌。資歷架構是分不同層次的資歷級別制度，涵蓋學術、職業專才及持續教育及培訓等不同界別，藉此推廣及支持終身學習，並在日益全球化和知識為本的經濟體系中，持續提升本澳人力資源的素質、專業性和競爭力。而有關資歷架構認可的資歷需通過質素保證，並按照客觀及明確的標準去釐定其級別。

本研究建議政府定期檢討與修訂特區勞動法例。配合特區社會經濟發展，建議特區政府需定期檢討關於勞動關係及勞動合同、職業安全健康、職業培訓、勞動債權保障、社會保障以及勞動訴訟等範疇的法律法規，並在有需要時作出及時的修訂。

本研究建議政府建立粵港澳勞動力和人才市場一站式網站。隨著粵港澳大灣區市場融合發展，生產要素與經濟活動跨界流動的需求與日俱增，建議大灣區內地 9 市和港澳特區勞動部門共建粵港澳勞動力和人才市場一站式網站，集中發佈有關大灣區各城市的人力資源市場法律法規與供需動態發展資訊。

## 2. 就業流動性概述

傳統上，澳門的人力資源緊張，員工流失在一定程度上導致企業招聘困難。過往三年本澳受疫情影響，本澳市民在職場上的就業流動形成阻力，從而直接影響企業的人資規劃和管理，更直接影響了澳門勞動市場供求的情況。另外，粵港澳大灣區（以下簡稱：大灣區）建設是國家未來發展藍圖一項重大戰略部署，對實施創新驅動發展和堅持改革開放肩負重大意義。區域間的合作和所產生的協同效應將會是大灣區能否成功的一個重大因素。作為大灣區的一分子，澳門社會各個領域的發展將邁入嶄新階段，跨區域人才流動及培養也必將有更大的發展空間。

本會冀望透過本調查所獲得之數據深入瞭解澳門最新的就業流動狀況和趨勢，尋找影響市民就業流動的主要因素，以及瞭解其較願意投身的行業和前往大灣區工作的意願等，以供澳門特區政府及相關企業團隊制定有關政策作參考之用。

## 2.1 就業流動性：概念界定與新的現象

"就業流動"指的是員工在不同規模和類型的工作組織之間的流動，這種流動涉及到員工的職業發展、技能水平和職業發展等多個方面，是一種具有高度流動性的現象。“就業流動是現代人力資源管理理論研究中的重要課題之一，它與人力資本投資密切相關，也與經濟增長緊密相關。”隨著我國市場經濟體制改革的不斷推進，城市聚集了大量的人力資源，這也引發了對人才的新需求，從而形成了一個獨特的人才群體——人才市場。由於我國人口多，地域廣，各地區間經濟發展不平衡，...展開就業流動是指員工在一定範圍內或時間內，通過各種途徑進入另一行業或企業的行為。在人才市場中，企業的流動性廣泛存在於各個領域中。在宏觀層面上，人力資源的流動是由經濟活動所決定的，而在微觀層面上，人力資源管理則是一種涉及到人與個人之間相互關係的管理過程。因此，人才流動也屬於人力資源管理範疇內的問題。從一種狹隘的視角來看，人才的流動可以被視為一種組織對人才的聘用或離職行為，即人才在不同組織之間的工作狀態和職業類型之間的演變，包括人才的湧入和外流。從廣義上來看，人力資源流動也指的是人才向其目標機構轉移的過程。人才的流動形式多種多樣，包括員工離職和其他形式的人員流動，這些都是構成人才流動的重要組成部分。從廣義上來看，人才流失還包含著企業內部員工的變動、員工的退休、員工的遷移等內容。從狹隘的視角來看，人才的外流可以被描述為員工離職的現象。人才流失是指企業的勞動者離開原企業到新崗位上從事勞動活動而發生的變更。根據終止勞動合同的決定者的分類，就業流動可被歸為兩大類：一是主動流動，二是被動流動。這是郭全勝在 1990 年所進行的研究。從廣義上講，人才流失也可以理解為員工的自願離職或自動退出。從人才流動的角度來看，企業內部員工的離職和流失均屬人力資源

的一部分。員工的個人身份決定了他們是否會主動終止勞動合同，而主動離職則是指組織內的員工自發地做出了離開組織的決定；被動離職是指因個人或企業方面原因導致企業不能繼續保留其人員而要求終止勞動合同。在組織中，由於某種原因，員工被迫離開組織，這種情況被稱為“被動遷移”。對於員工主動離職而言，企業可以通過簽訂正式的辭退協議或其他形式來限制其在組織中繼續工作。作為終止勞動合同的決策者，企業應當承擔被動流動的責任，其中包括但不限於對員工實施解僱和退休等措施，以確保員工的權益得到充分保障。如果企業主動或者被動採取這些措施，那麼就意味著勞動者與用人單位之間發生了勞動關係。本研究以上述兩種情形為研究對象，從經濟和非經濟兩個角度探討了企業是否會採取主動或被動的裁員措施。在非經濟因素中，本研究將主要考察企業對員工離職後繼續留在組織中的承諾以及員工對於企業未來發展的期望。這兩個方面對用人單位與勞動者之間的勞動關係產生了不同程度的影響，從而影響了雙方的勞動成果。在此基礎上，本研究還討論了企業實施裁減員工行為時應該注意的一些問題。從經濟學的角度來看，企業與勞動者之間的勞動關係實質上是一種契約關係，即通過締結契約以規範雙方的行為，從而實現雙方的互惠共贏。企業與員工簽訂勞動合同，並不是要讓雙方在一定時間內達成一個固定的合同框架，而是要通過一系列具體制度安排使雙方的利益達到均衡。為了確保員工的權益得到充分保障，企業致力於維持僱傭和被僱傭關係的穩定性。如果企業與員工簽訂了不公平的協議，就可能導致雙方的利益失衡，從而引發勞資糾紛。一旦企業終止了與員工簽訂的勞動合同，其管理員工的權力將會被剝奪。此時，企業就需要重新簽訂一份勞動合同並安排相應的崗位，以此來降低因離職而產生的損失。在面對這種情況時，員工會傾向於進行職業狀態的調整，例如進行崗位轉換或加入其他公

司或地區，以適應新的工作環境和工作要求。如果不能實現這些轉變，那麼員工就可能喪失繼續為社會創造價值的能力，進而影響到企業的可持續發展。在此情形下，必須確保員工能夠持續地進行職業生涯的管理。本研究從轉換工作角度探討了企業如何實現對員工的有效激勵問題。在職業生涯的探索過程中，轉換工作體現了對職業發展的深刻思考和實踐探索，是一種將探索與實踐有機結合的重要方式。員工可以從工作本身出發，也可以從組織角度出發。為了瞭解員工在不同職位上的表現以及他們的工作態度，企業通常會採用工作滿意度調查這一方法。員工們可以根據自己的實際需要選擇適合自己的工作方式，以提高工作積極性。在規定的工作時間內，企業將保持對轉換工作的比例不變。如果一個員工在某個職位上工作一段時間後就離開了他原來所在的工作崗位，那麼這個員工的職業轉換行為將會發生改變。在企業中，每位員工都擁有獨特的職業經驗，並可能在不同的發展階段做出相應的調整。因此，我們可以從不同角度分析和研究員工對工作崗位變換的感知程度及其變化情況。隨著職場經驗的不斷積累，人們逐漸錯失了轉換職業的機遇。

在人才市場中，人才的流動性是一種普遍現象，它對澳門的經濟和社會發展產生了深遠而廣泛的影響，為其帶來了持續的活力。隨著澳門市場經濟的不斷進步，人才流動變得越來越頻繁，對澳門的就業形勢產生了顯著影響。因此，深入研究人才市場的流動性特徵，對於推動澳門經濟增長具有重要意義。目前關於人才流動與經濟發展關係的研究已經取得進展，但仍需進一步探索。本研究綜合評述了近年來相關研究成果，並深入分析了現有研究的局限性，同時提出了未來需要解決的問題。澳門人才市場的流動性是一個複雜系統，涉及人口結構、人力資本積累與轉移以及制度變遷等多方面因素，其中制度起著關鍵作用。本研究首先

探討了人才市場的流動性概念，然後闡述了國際上有關就業流動性的理論和實證研究成果，最終提出了針對澳門人才市場的相關建議。人才市場的流動性是一個值得關注的話題，特別是人才在不同機構、產業和地區之間的流動。由於澳門人才市場的特性和經濟發展水平，其流動性表現出一定的差異性。本研究通過調查數據和統計分析，解釋了澳門人才市場流動性的特徵及其根源，並考慮了人力資本、社會資本等因素對流動概率的影響以及工資與就業數量間的關係。研究發現，澳門人才市場的流動性有三個顯著特徵，這些特徵為市場的流動性提供了支撐。在職場中，長期雇傭關係廣泛存在，對於多數初入職場者來說，他們適應新環境和任務需要一定時間。在某些行業中，員工憑藉工作經驗可獲得更多職業晉升機會。隨著職場經驗的積累，職業轉型機會逐漸減少，促使人們選擇新環境發展職業生涯。

通常情況下，員工的經濟流動性保障了他們享有自主選擇生計的權利，然而，職業轉型對員工的財務成功帶來了深遠的影響。當員工離開工作崗位後，其工資和獎金將會受到一定程度的損失，並且會給他們帶來很大壓力。在面對薪資增長和職位變動的挑戰時，如何為員工提供更多的機會以獲得更高的回報，是一個需要深思熟慮的問題。職業發展規劃可以幫助企業實現這個目標。如果一家企業能夠確保招聘過程中每個人都能獲得一份令人滿意的職位，那麼其所帶來的回報將是顯而易見的。因此，對於許多企業來說，要想實現持續發展，就必須保證每一位員工都擁有充足且優質的薪酬福利。根據最新的經濟研究，那些在職業生涯的黃金時期選擇了三份工作的畢業生，其薪資漲幅高達 32%，相較於那些未選擇其他工作的畢業生，這一比例顯著提高。此外，與之相反的結果則顯示，一些沒有選擇任何工作或沒有得到相應報酬的學生，其工資水平也顯著高於其他人。

此數據表明，員工在其職業生涯中選擇不同的職位，將會帶來不同的報酬。員工的薪資不僅取決於公司提供給他的機會大小，而且也與個人自身努力程度相關。通過改變職業道路，員工可以實現個人收入的增長和生活質量的提升，從而獲得更多的職業機會和職業發展。因此，若對員工的流動性進行限制，可能會對其薪酬水平帶來負面影響。

公共政策和員工的共同推崇和支持，促進了就業市場流動性的發展。員工與組織之間形成一種互利互惠關係，這種互利關係可以使員工獲得工作滿意度、提高工作效率以及增強他們的歸屬感，進而促進組織績效的提升。衡量企業競爭力的重要標誌之一，是員工對企業的忠誠度。僱主通過提供工作機會、培訓與開發、薪酬福利等措施吸引並留住員工，同時也會影響到他們自身的職業生涯發展規劃。在多個國家，僱主通過制定政策來塑造員工的職業發展軌跡，以促進其職業生涯的發展。僱主與員工之間的關係主要取決於工作時間和薪資待遇。在某些先進國家，僱主所擁有的職位資源比其他組織更為豐富。在這些國家裡，員工與僱主之間簽訂勞動合同，並通過這種合同獲得工資報酬，而不是通過僱傭關係來得到。然而，僱主在管理其現任和前任僱員的職業流動能力方面，享有符合法律規定的權利，以確保員工的職業發展和穩定。這些權利不僅體現在法律層面上，而且還包括道德與社會責任等內容。因此，僱主可以採用個性化的激勵措施，以激發員工的內在動力，從而提高他們完成工作任務的效率。僱主與僱員之間的這種契約關係，為僱傭雙方提供了一種公平而又合理的制度安排。在特定情形下，僱主對僱員實施的限制是一項具有合理性和可操作性的措施，以確保僱員的權益得到充分保障。當限制員工在離職後自主選擇新的職業時，僱主和員工的利益常常會發生激烈的對抗，這種對抗可能會對員工的職業發展產生負面影響。在這種



情況下，僱員就可能因為對自身的職業前途和企業發展前景不看好而產生不滿甚至反抗情緒。這類矛盾主要體現為員工對未來職業發展方向的憂慮、對企業經營績效和社會責任的重視，以及對現有職位晉升機會的爭奪等多個方面。僱員之間因上述原因而產生的利益衝突往往被視為一種“不穩定因素”而受到忽視。這些利益衝突所牽涉的範圍超越了僱員個人，而是與其他僱員群體緊密相連，形成了一種錯綜複雜的關係網絡。由於這些利益衝突往往是通過各種途徑而非直接方式產生的，所以它們也就成為了一種潛在的利益衝突。這類利益衝突或許牽涉到員工的權益、地位，以及公司的信譽等多個方面。在我國目前的經濟制度條件下，由於勞動者的勞動權益得不到應有的保護，導致了大量的不公平現象產生。在這些廣泛存在的情形下，必須實現公正、職業選擇、契約自由、經濟效益、公共利益、知識轉移和商業現實等多個方面的平衡，以確保各方面的利益得到充分考慮。這些問題都是需要考慮的，並且它們會隨著經濟發展而發生變化。本研究探討了在各種情形下，僱主和員工之間可能發生的爭議，以及解決這些爭議所需的程序和方法。有研究還指出，由於各種原因，在某些特定的情況下，僱員不一定願意離開工作崗位。通常情況下，僱主認為，在沒有其他因素的情況下，對員工實施強制性的變更或遷移並不屬於必要之舉。相反，員工認為如果他們離開工作崗位將會給自己帶來損失，並且可能因為工作不滿意而被辭退。因此，僱主有可能會實施員工撤離措施，以確保工作場所的安全和穩定。這種做法被稱為“員工流遷”。員工流遷是指僱員離開自己熟悉的工作崗位或暫時失去繼續從事該職業的能力，而去尋找新的崗位，或尋求其他職業發展機會。儘管法院常常就員工流動性的爭議做出裁決，但很少有人對選擇一種結果而非另一種結果的倫理依據進行深入探討，這是一個值得我們深思的問題。僱員流動可能會帶來一系列後果，如

降低生產力、減少收入等。許多人主張，員工的流動性可能導致工作環境的惡化，從而對其福利水平造成不利影響。實際上，這些爭議的根源在於僱主和僱員在某些具體問題上存在分歧，這種分歧是導致爭議的主要根源。在大多數情況下，僱員總是傾向於留在企業並獲得較高的工資。在僱主眼中，員工與僱主之間的利益衝突是一項至關重要的因素，因為它直接影響著雙方的合作和發展。僱員則常常把自己作為一個整體來考慮他們所面臨的各種風險。在僱主和僱員之間的契約中，雙方必須進行複雜的協商，以權衡和選擇所需職位以及為該職位提供的賠償，這是一個涉及多方面因素的過程。

相較於僱主對於員工流動可能會將有價值的知識轉移給競爭對手的擔憂，個人提升職業和增加收入的一個重要途徑是通過提高工作的便捷性來實現，這是一種更為高效的方式。當員工離開工作崗位時，僱主可以從員工離職後獲得的收益中獲取額外收益。通常情況下，潛在的員工會傾向於維持現有的職位並提高自身的薪酬水平。這種情況下，潛在僱員的工資變動對僱主來說具有較大影響。在經濟低迷的時期，潛在的員工可能會傾向於維持現有職位，而僱主則更傾向於通過協商來爭取新的職位或薪酬，以維持其在市場上的競爭力。因此，僱主往往需要在談判過程中向潛在僱員提供一些額外的利益。通過談判，潛在僱員能夠獲得額外的利益，從而減少離職的頻率，進而建立起與僱主之間的良好關係。在這種情況下，潛在僱員會將談判視為一種獲得報酬和晉升的工具。然而，在經濟低迷的時期，潛在僱員在談判僱傭條款時的影響力可能會減弱，而僱主在談判中的地位則可能會得到相應的提升，從而對僱傭關係產生深遠的影響。本研究將分析潛在僱員的這種行為模式是否具有普遍性以及該現象背後隱藏著哪些深層次原因。當企業陷入經濟低迷的境地時，由於缺乏充足的就業機會，那些潛在的員工可能會

被迫離開。此時，潛在僱員將無法獲得較高的工資，並且在一定程度上也不能享受到更多的福利待遇，甚至有可能被解僱。因此，在這種情況下，員工可能會傾向於保留其之前所擁有的職位或工作，並減少離職的頻率，以保持其職業生涯的連續性和穩定性。另一方面，企業也可以通過與員工簽訂長期協議來避免這一問題。儘管雙方對於一般的僱傭條款，如薪酬和福利，表現出了濃厚的興趣，但對於員工離職後職業流動性的限制，至今仍未得到充分的認知。事實上，員工們往往更關注的是自身能否順利地融入新的工作崗位。通常情況下，員工們的未來職業發展方向會受到他們所處競爭環境的影響，而這種影響是否對他們有利則是決定性的。因此，僱主與員工之間的關係就顯得至關重要了。在眾多場合下，僱主的態度往往是決定他們所能獲得職位數量的關鍵因素。在一個具有競爭性的企業中，僱員往往傾向於與僱主簽訂一些較低的工資或獎金協議以獲取這些職位。在某些情形下，僱主或許需要採取提高薪資的措施以吸引更多傑出的人才，但若他們不願意付出努力以提高薪資，那麼他們將難以從現有的職位中獲得實際的利益。在很多情況下，僱主往往要求員工提供額外的晉升空間以幫助其完成晉升任務，從而增加薪酬收入。為了爭取初入職場的機會，一位充滿熱情和渴望取悅的新員工可能會輕易地同意一份限制性合同，這可能會在未來帶來嚴重、不可預測和潛在的破壞性職業後果。

在職場中，僱主的利益與員工的流動性之間形成了一種緊繃的相互作用，這種情況並不罕見。在現代社會中，這一現象更為普遍。如何妥善處理這個相互矛盾的關係呢？在古代社會，這一問題就一直困擾著統治者和思想家們。在中古時代，眾多人曾竭力探索解決此一難題的途徑。他們試圖通過各種方式來降低或消除僱傭雙方的摩擦與衝突。在當時，人們進行了一項研究，旨在尋找減少員工流

動的有效方法。其中一個重要成果就是關於限制性契約的爭論。需要特別留意的是，在員工離職後，最受歡迎和廣泛討論的限制性契約形式是一種不牽涉到競爭的契約形式，這種形式可以確保員工的權益不受侵犯。這種契約主要由僱主與僱員簽訂而不是由僱員與僱主簽訂。僱主有權將其剩餘資產用於支付員工的離職費、福利和其他相關費用，同時也允許員工在自由時間內從事特定活動。在這一情況下，企業通常要為每個僱員安排一個固定的工作地點，以便他們可以隨時離開公司去完成那些他們不能勝任的任務。在許多情形下，僱員們常常會達成一種類似於限制性合同終止前的協議，以確保他們在企業內工作的權利得到充分的保障。這種做法往往會受到來自公司內部的抵制，因為他們希望保留一些特殊的權利，如自由時間等。儘管被視為有助於減少對員工的管控，然而這種做法也可能引發公司與員工之間的嚴重矛盾。在大多數情況下，僱主與僱員簽訂的限制契約往往都是由一些特殊的條款構成的。這些協議歷經多個紀元，一直在法律領域引起爭議，英國的最早案例可追溯至 15 世紀。此後，關於這些條款是否具有約束力的爭論從未停止過。在 20 世紀 70 年代之前，這些規定的效力尚未達成共識，但隨著 80 年代的到來，許多國家開始重新審視這些規定的實際效果。這些限制主要是針對合同而不是僱員的行為，包括僱傭時間、工作場所、工資以及其他一些內容。儘管近幾十年來對此類限制進行了廣泛的研究，但至今仍未得出明確的結論，這一問題仍未得到解決。在這些案例當中，大多數都涉及到了這些限制，並且這些限制在很多情況下具有法律效力。即便是在早期的案例中，法院也制定了適當的規則來評估這些限制，以平衡某些類型限制所帶來的社會效益和它們可能對契約人和公眾造成的負面影響”。在公司治理中，“不公平”這一概念曾被視為最為重要和基本的概念之一，但隨著時間的推移，它已經逐漸失去了其應有的地

位。近年來，越來越多的國家開始採用這些條款來解決企業治理問題，並在此過程中取得了一定的成效。儘管有學者對此提出質疑，但由於我國尚未建立起完善的市場體系，這些案件仍處於探索階段。在進行不競爭契約的合理性測試時，這些早期的司法機構至今仍然堅持著基本一致的實踐方式，引起了學術界的高度重視。

就業流動性的客觀因素涵蓋了多個方面，包括但不限於薪資標準、職業期望、工作年限、受教育程度以及性別等。這些因素既相互關聯又相互影響，共同作用於就業流動行為，最終決定了員工的就業流動情況。主觀因素的根源在於企業文化、組織結構、制度環境以及個體特徵等多個方面的綜合作用。此外，還受到個體特質與環境因素相互作用的影響，從而使得這些變量之間相互影響，共同作用於員工就業流動行為。在影響員工就業流動性的眾多因素中，個人的特質和工作性質佔據了至關重要的地位，而其他因素則相對較小或不顯著。因此，本論文將著重探討個人特質與工作特性對於員工就業流動的影響效應，以其為提高我國中小企業員工就業率提供一些有益借鑒。本項研究旨在探究兩類因素對員工就業流動性的影響，一類是顯著的因素，如年齡、收入水平、工作類型、事業心和職業發展前景等，而另一類則是微不足道的因素，如性別、婚姻狀況、教育背景、工作經歷和工作年限等。

## 2.2 就業流動性的應對實踐與理論解釋

在當今快節奏的商業世界中，成功運營公司所必需的主要條件是公司員工所掌握的商業知識和技術技能，這將有助於將探討就業流動性的話題置於當代環境中。同時，由於經濟全球化趨勢日益增強，公司之間的競爭越來越激烈，公司需

要有更多的機會去吸引並留住人才。在當今時代，企業必須不斷汲取新知，以保持其在市場競爭中的優勢。公司的發展取決於其人力資源能力以及與之相關的組織文化。隨著高科技和知識的廣泛滲透，企業開始依賴其員工的人力資源，以獲取競爭上的優勢。因此，公司必須從內部來考慮員工的流動問題，而不是外部因素的影響。在當今時代，企業必須迎接來自全球的挑戰，這些挑戰包括如何維持和提升其競爭實力。公司需要有能力應對變化、適應環境、與客戶建立關係等方面的需求，從而獲得持續發展。當有價值的員工離開為競爭對手工作時，甚至當競爭對手處於全球另一端時，公司必須採取有效措施來規避失去這種優勢所帶來的風險。

為了確保在市場上保持領先地位，僱主將不遺餘力地超越其商業競爭對手，以實現可持續的競爭優勢。競爭優勢是由一系列相互關聯、相互作用的因素共同構成的一個有機整體，其中包括公司治理結構、組織文化以及戰略管理等多個層面。這一學說為我們提供了一種全新的視角，使我們能夠更深入地理解 and 解釋企業競爭，同時也對傳統公司法提出了挑戰。在過去幾十年裡，商法已成為研究企業戰略管理、制定公司發展規劃以及進行公司治理的重要工具。近年來，商法學者已經深刻認識到，法律在獲取競爭優勢方面扮演著至關重要的角色，其作用不可小覷。本研究探討了一種全新的視角，闡述了企業如何運用商業規則以提升自身的競爭實力。在商業規則的框架下，公司可以根據自身戰略選擇不同的商業模式以獲得競爭優勢。在商業模式中，公司的可持續競爭優勢源於其員工的人力資本，因此，公司將實施一項策略，即通過將員工的人力資本排除在競爭對手之外，以實現競爭優勢。這種戰略的實施需要考慮到公司內部的各種因素，包括人力資本所有者，僱員及其他利益相關者。實際上，戰略性僱主或許會將人力資本

（即僱員）視為一種具有競爭性和排他性的私人資產，這種資產具有潛在的競爭優勢和競爭優勢。這類企業通常擁有大量機器、專有知識以及其它非智力資源。因此，公司可以利用其擁有的機器或其他非人力資源，以此為基礎實現競爭優勢的發展。在一些情況下，公司可能會選擇將人力資本投資於某些特定產業。例子：某企業或許會以完全歸屬於其工廠機器的形式，推進其技術優勢的挖掘和開發。公司擁有這些機器設備並不意味著公司就能獲得與之相關的全部利益。在該企業中，所有員工均持有一台或多台機器設備，並享有對該設備的所有權。如果一間公司的機器是由一個人控制並被授權用於特定目的，那它就是一家真正的機器製造商。由於公司擁有機器的所有權，因此可以排除其他人使用該設備的可能性。在一個企業內，每一名僱員都有權使用他們自己生產的機器，但是他們並不是完全自主的，因為他們是由其他人員操作和控制的。如果一個組織的員工無法獲得他們所生產的產品或服務，那麼他們所製造的機器將無法為他們帶來任何實際的利益。在某些情況下公司還能夠利用其擁有的機器來銷售自己的產品，或者向客戶提供一些其他類型的商品。在某些情形下，機器內的技術或許會被授予專利，這種情形下，公司或許會獲得一種具有時間限制的獨佔，以確保其他人無法使用該技術。在公司的內部，公司可以利用機器和機器零部件來為公司提供服務，這些服務包括向客戶銷售產品或者提供勞務等。通過將其所有機器進行整合或出售，公司可以實現自我獨立，擺脫競爭對手的束縛。當一個企業擁有其他公司所沒有的核心技術時，公司必須要對其核心人員進行控制和管理，這就是所謂的“關鍵職位”制度。同樣地，公司對其核心員工的聘用實行了同樣的限制或排他性意圖，以確保招聘過程的公正性和透明度。

僱主最初的戰略是通過一種可與員工分離的方式聲稱某項知識的所有權，因此，在未獲得僱主授權的情況下，該員工被禁止使用該知識。在此情形下，員工享有一種獨特的知識或技能，使其不受其他公司或個人的支配，這即為專有知識所有權。在某些情形中，專有知識所有權也可以作為一個單獨的部分得到保護。以僱傭主持人為例，其所擁有的專有知識所有權可能涵蓋專利權，或者可能存在一些模糊不清的專有商業秘密權利。在某些情況下，僱員可以通過合同約定對其專有知識進行轉讓。僱主在這些方面所付出的努力往往會為其帶來更多的利益，從而使其在市場上獲得更大的優勢。因此，在僱員與僱主之間建立起一種契約關係，就成為了專有知識所有者對其專有知識享有一定的控制權。除了僱主和僱員之間的關係，專利保護及其所有形式要求，以及商業機密法，均屬於獨立的法律領域。

確實，知識與其他可供開發的經濟資產之間存在著一種獨特的分界線，這種分界線不僅僅是表面上的區別，更是深層次的內涵和外延；這種界限不是以時間為基準而是以人類的思想作為標準。共享知識資源是一種可行的方式。在知識經濟時代，知識成為了最重要的戰略資本之一，而企業的發展也離不開知識管理。相對於其他知識資源而言，想法的獨特之處在於其蘊含著無限的可能性和無限的可能性，這使得它成為了一種極具吸引力的存在。因此，在一個企業中，僱員們可能希望知道一些秘密或者獲得一些新知識，從而為公司帶來額外收益。為了確保商業目標的實現，僱主可能需要對其所持有或擁有的信息進行保密和管理。因此，僱主通常會在與僱員簽訂的合同中約定對某些商業機密的保護條款。因為商業機密等有價值的知識容易傳播且隨著分散而失去價值，僱主可能會實施限制訪問的措施，而不是依賴知識產權保護，因此他們更傾向於通過簽訂合同來實現這



一目標。在某些情況下，僱主還希望與競爭對手簽訂類似合同，從而使自己在商業上取得更大的利益。儘管僱主或許會考慮運用其專有技術以獲取競爭優勢或提升企業競爭力，但他們也有權將這些技術用於其他領域。僱主在與其他公司簽訂合同時往往要求其披露商業秘密並提供商業機密。此外，僱主將不遺餘力地維護其他可能未達到可保護商業機密級別的專有信息，例如客戶名冊，以確保信息的機密性和完整性。

儘管現代員工在知識產權儲存庫中扮演著至關重要的角色，但人類並非企業所擁有的某種可轉讓技術商品，這一事實顯而易見。僱員並沒有被看作是一個獨立於公司之外的個體而受到保護。員工可以通過自身的勤奮付出獲得工作報酬或報酬，這是一種積極的勞動成果。在法律上，僱員是一個獨立於僱主之外的個體。無論是在靈活就業還是存在僱傭合同的情況下，僱員享有自主選擇工作的自由，且不得被迫從事任何形式的職業活動。因此，僱員不受僱傭合同約束。僱員應當與其所聘用的企業建立一種契約關係，以確保雙方的權益得到充分保障。如果沒有這種契約關係，僱員就不能從企業得到工資，也無法獲得與其勞動相關的其它利益。在僱用期間，個人有義務向僱主提供忠誠的信託服務，以履行其職責。忠誠義務是員工對僱主產生依賴而形成的義務，它不包括任何形式的經濟上的利益要求。僱員有一種忠誠的責任，即對自己的職業和工作做出承諾，並在職業生涯中始終與僱主保持一種緊密的聯繫。在忠誠義務中包含了對僱主的尊重、信任和保護。在遵守忠誠義務的前提下，僱主可獲得一定程度的心理撫慰，以確保員工不會從事任何可能對僱主造成不利影響的競爭行為，否則可能會面臨法律追究。

因此，僱主應當探索採用其他法律手段，以削弱員工離職和參與具有破壞性的競爭的能力，這是其第二個戰略，以確保員工的權益得到充分保障。第三，僱主還可以採取一些措施來加強僱員對自身利益的維護，如在僱員之間建立良好關係以及通過提供額外培訓等方式提高僱員工作積極性。為了確保員工對公司的忠誠和信任，僱主應該將自身視為一個不可分割的整體，而非孤立的個體，與員工保持緊密聯繫。僱主還必須考慮到如何利用員工的個人技能來提高生產率、增加收益。僱主得以運用多種契約工具，以有效地管理那些在他們的視角下並不受歡迎的知識傳遞。僱主也可能通過使用這些契約來加強其控制員工流動的力度，從而增強自身的競爭力。為了減少員工的離職率，僱主可以通過簽訂合同或提供特殊服務來降低員工的離職率，同時也可以為員工提供額外的培訓機會，以促進員工的職業發展。僱主還可利用這些服務來提高組織績效以及創造新的經濟增長點。除了那些直接影響員工流動性的契約（例如本研究在不競爭契約和花園假的背景下所探討的），僱主還可以運用契約作為其管轄範圍內商業機密保護的默認法律框架的補充，例如：員工執行的保密協議是限制信息傳輸的契約條款。僱主也可以根據自己的需要而採取某些措施來保證員工對企業的忠誠。此外，僱主或許會與員工達成一項特殊協議，以限制其參與度和選擇權。這些協議包括，員工與僱主之間的保密協議，員工與僱主間的合作協議以及員工與企業間的保密協議。這些協議的初衷在於限制知識流向競爭對手，違反了員工忠誠義務的默認準則，從而削弱了員工的競爭優勢。在某些情況下，這些協議還能夠使僱主獲得對員工的控制。此外，這些契約還容許員工在其工作時間內向競爭對手尋求協助或提供服務，以促進其職業發展。因此，如果僱主沒有採取適當的保護措施的話，那麼

這些合同將導致員工流動和員工離職率增加。當然，這些措施並未對員工參與競爭施加任何限制，或者必須解決員工流動性的問題，從而確保了員工的流動性。

就業市場的流動性問題可能導致人力資源的分配失衡，從而對經濟的可持續發展構成制約。就業流動不僅可以促進生產要素的合理配置，而且還能通過提高勞動生產率來增加國民收入。因此，對於就業問題的研究，全球範圍內都高度重視，特別是對於就業流動的深入探究。西方傳統失業理論是就業流動的重要原因之一，也是其主要內容。西方傳統失業理論以人力資源供需模型為基礎，圍繞著人才市場的供需平衡、政府干預和自由放任這兩個核心議題，在各種經濟學派的爭論中，不斷地進行拓展和豐富。本研究將主要介紹國外學者關於失業人數及其增長原因、失業率預測等方面的研究成果以及他們對我國的啟示。在探究影響失業率水平的因素時，應特別注重技術和制度方面的因素，主張通過提升人力資源需求來促進就業。在探討失業原因時，強調人力資本積累與產業結構升級之間的關係。考慮到人力資源供給對就業規模的重要推動作用，我們認為擴大就業人口是緩解就業壓力的一種重要途徑。另外還提出了“人力資本投資”等一系列觀點，並試圖建立起一個關於失業的新框架。儘管這些學說和主張在一定程度上發揮了作用，但它們仍存在相當嚴重的缺陷，無法解釋人才市場上出現的失業和職位空缺的雙重現象。

作為 2010 年諾貝爾經濟學獲獎人之一，皮薩裡德斯和莫滕森提出了一種以工作搜尋理論為基礎的綜合分析框架，旨在探究失業、職位空缺和工資的動態變化，同時提出了均衡失業理論，解釋了失業和職位空缺共存的原因：求職者可能會花費時間尋找與其技能相匹配的工作，或者先找到一份次優工作，然後再在職

搜尋最優工作；僱主也可能在招聘時發現了一個新的職位，而此時求職者已經找不到該工作崗位。為了實現成本優化，僱主選擇以更具競爭力的薪酬聘請一位合適的員工，雙方共同經歷了一段相互探索的過程；當兩者皆能達成各自的期望時，便可實現就業或增加薪資待遇。通過對這一模型的討論發現，如果一個企業能夠提供足夠數量的職位給所有的僱員，那麼他們之間就不會產生競爭。一旦成功匹配，就需要與僱主和求職者深入探討薪酬水平的議題。文章從經濟學角度分析了這一現象產生的原因及其對勞動者和僱主雙方所帶來的影響。在人才市場中，存在著兩種截然不同的博弈關係，它們各自扮演著不同的角色。一方面是勞動者與僱主之間的工資決定問題，另一方是求職者與僱主之間的薪酬談判問題。在人才市場中，僱主和求職者的相遇不可避免地牽涉到一些相互抵觸的因素；一方面，由於求職者和僱主都有一定程度的理性，雙方就會通過談判來達成工資合約。在另一方面，存在著一種信息不對稱的情況，即求職者向僱主傳遞有關其工作狀況、薪資水平等方面的信息，而僱主則向應聘者傳遞對工作環境的評價。因此，工資的形成既取決於勞動者與用人單位之間的競爭程度，又取決於二者間信息不對稱程度。從一種不同的視角來看，工資水平的決定是由求職者和僱主之間進行的一種相互協商的過程，以達成最優的結果。求職者根據自身情況做出選擇，而僱主根據其判斷作出決策。在雙方進行討價還價的過程中，存在著一種信息傳遞不對稱的現象，即僱主和求職者之間的信息傳遞存在不對稱的情況。在這種情況下，人才市場上就會出現失業和職位空缺並存的局面。因為這兩個過程無法立即完成，所以在實現平衡狀態的前提下，失業和職位空缺的共存必然會引發矛盾。如果雙方不能達成共識，那麼就會造成人才市場上的失業或崗位空缺，進而影響整個經濟發展的速度。在本研究中，我們提出並驗證了一種全新的理論框

架，即基於工資替代效應的就業與失業博弈模型，並給出了雙方最優決策的解析解。該學說以獨具匠心的分析視角為基石，為解決失業難題提供了富有創新性的貢獻。

隨著資本主義的進化，人們對失業的理解也隨之演進，湧現出了古典學派、凱恩斯學派、貨幣學派、新古典學派以及新凱恩斯學派等西方傳統失業學說。它們從不同角度闡述了失業產生的原因、作用機理和解決對策等一系列重要內容，並形成了各具特色的失業理論體系。儘管這些傳統的失業理論都探討了失業原因、失業率以及其影響因素，但它們的核心理念卻存在著差異。其中，古典派認為失業是因為生產函數和就業函數發生偏離造成的。在古典學派的觀點中，工資的彈性是完全的，長期來看，經濟社會中僅存在充足的就業機會，而失業問題則不存在於其中；凱恩斯的觀點是，由於社會有效需求的不足，經濟陷入了一片蕭條，這導致了大量的失業現象。在現代西方經濟學的觀點中，充分就業只是一個相對概念，並非絕對條件，因而也就無法確定是否會出現“自發失業”。因此，為了擴大有效需求並減少非自願失業的發生，必須採取一系列措施，包括但不限於激勵投資、促進消費、增加就業機會等”；在新古典經濟學中，工資是充分就業和通貨膨脹率之間的一個重要函數，但它沒有說明實際失業率是否等於名義失業率。弗裡德曼的觀點認為，在任何情況下都存在一種與實際工資相適應的平衡失業水平，即自然失業率，這一觀點否定了菲利普斯曲線所表達的相關性，反對工會對工資制定的干預，反對政府對最低工資率的規定，並建議通過市場機制來解決失業問題；新經濟學派則認為，技術創新是促進就業和穩定經濟增長的最重要因素之一。根據新古典失業理論，技術變革所帶來的供給衝擊將引發經濟波動，從而對社會產生深遠影響。技術進步通過影響勞動生產率和勞動報酬兩個方

面來影響就業。隨著技術水平的提高，生產規模的擴大，對人力資源的需求也隨之增加，這進而導致了工資的上漲，使得工人們更傾向於放棄閒暇時間，選擇更多的職業。如果技術進步速度加快，那麼勞動就業和工資就可能下降，甚至不願意再從事其他行業，從而引起失業。這將導致生產效率的下降，同時也會增加對當前產量的衝擊，從而導致人力資源投入與產量之間出現負相關的現象。在這種情況下，人才市場上出現大量的就業缺口，使得經濟增長率下降，進而引發經濟波動。因此，企業需進行人力資源調整，以應對外部衝擊並積極尋找就業機會，最終導致就業市場的不穩定；同時，政府也要進行宏觀調控以維持經濟的穩定發展。新凱恩斯學派汲取了新古典學派的一些思想，其中包括基於理性預期的假設以及以利益最大化為原則的觀點。這些理論在解釋失業方面有一定作用，但其局限性在於沒有考慮到市場出清程度的變化以及價格和就業之間可能存在著非線性關係。然而，新凱恩斯主義者主張，當市場出現供需失衡時，商品價格和工資無法及時調整至市場出清水平，從而導致產品和勞動市場出現超額供給，經濟將持續處於不平衡狀態，最終引發失業。

從供需關係的視角來看，人才市場中的供需不平衡現象導致員工薪酬的議價能力得到提升，從而擴大了他們的職業選擇範圍和自由度，同時，新生代員工的獨特特質也增加了他們跳槽的頻率。由於新生代員工具有較高的人力資本含量及相對獨立的價值觀體系等特徵，使得其更容易受到企業文化的衝擊而離職。在當前就業形勢下，如何科學規劃人力資源管理工作，以滿足新生代員工的多元化需求，已成為企業亟待解決的重要問題。本研究認為，要想提升人力資源競爭力，就必須加強人力資源的開發與管理，提高其利用效率。對於澳門而言，人力資源是勞動密集型企業（例如服務業）最為關鍵的資源，若人力資源短缺，無法實現

資源的有效配置，將直接影響企業的盈利水平和運營狀況，同時，企業的人力資源重置成本（包括招聘成本和培訓成本）也將增加，對企業的長期發展帶來嚴重的負面影響。

在人才市場中，存在一種典型的相互作用，即失業和職位空缺之間的相互影響，同時也對失業和人才市場結構性問題進行了深入剖析；在這一作用機制下，就業與人才市場間形成了一種互動關係。在此基礎上，提出了一種全新的研究思維，即通過對就業人員需求結構變化過程的深入探究，以判斷人才市場是否存在結構性失衡，從而明確兩者之間的相互關係和變化規律。針對後一種情形，我們運用菲利普斯曲線來描繪它們之間的交替關係，並對失業和人才市場問題進行了綜合分析。在這種宏觀層面上，我們還探討了失業率與工資率、通貨膨脹率以及資本回報率之間的相互聯繫。在經濟蓬勃發展的過程中，就業和失業之間存在著一種相互轉化的趨勢。在這個過程中，由於技術進步導致生產效率提高，使就業者收入增加而失業率下降。在過去幾十年的西方國家持續性失業現象中，菲利普斯曲線未能提供充分的解釋，這促使我們對均衡失業理論進行了深入分析和應用，以揭示貝弗裡奇曲線背後的機制。本研究還從福利經濟學的角度出發，探討了摩擦性失業產生的原因及其影響。在當前的經濟背景下，我國所面臨的摩擦性失業問題已經引起了廣泛的社會關注，這一事實可以從該理論的發展歷程、模型結構以及相關結論等多個方面得到印證。在此前提下，本研究進一步討論了如何利用這一原理來治理我國的摩擦性失業率問題。儘管皮薩裡德斯和莫滕森的均衡失業理論為解決摩擦性失業問題提供了有益的理论基礎，但在考慮我國國情的前提下，我們仍需對其進行更深入的研究和探討。本研究將從新古典經濟學和福利經濟學角度出發，來探討摩擦性失業率形成的原因及影響因素，並就如何治理這

一問題給出一些建議。當前，我國正處於工業化進程中，同時也在進行經濟結構的轉型，因此，深入研究摩擦性失業問題具有至關重要的意義。本研究首先回顧了國內外有關摩擦性失業率及其影響因素的文獻，然後根據這些文獻的特點，構建了一個新的研究框架。本項研究運用結合理論分析和實證分析的方法，以中國實際人才市場數據為基礎，對其進行了一系列驗證，以確保其準確性和可靠性。通過對摩擦性失業現象與一般失業問題的比較，發現兩者存在一定差異，從而揭示出我國摩擦性失業率形成的原因。在此基礎上，本研究深入探討了摩擦性失業問題，從就業彈性、經濟增長和產業結構等多個角度進行了深入剖析，並提出了相應的政策建議。文章認為，解決摩擦性失業是一個長期過程，必須建立長效機制，才能從根本上解決這個難題。對於我國所面臨的摩擦性失業問題，這句話所蘊含的學術價值不容小覷。

失業所帶來的不良影響已經超越了經濟和社會兩個領域，而是對整個社會造成了極其嚴重的負面衝擊。在現代經濟社會中，失業已成為一種世界性的普遍現象，它不僅關係到個人生活質量的提高，而且還直接影響到社會的發展與進步。從個人的視角來看，失業問題不僅僅是一項經濟挑戰，更是一項涉及政治層面的難題。失業不僅僅會降低勞動者的工作熱情，而且會使勞動者失去繼續從事某項勞動的動機和動力。從國家或地區的角度來看，大量的人力資源閒置不僅會導致人力資源的浪費和生產設備的閒置，還會對國民收入造成經濟損失，同時也會對社會的穩定和發展帶來負面影響；從社會層面看，失業還將引起就業歧視和社會排斥，使更多的人陷入“無工作可做”的境地。從社會的視角來看，失業所帶來的影響不僅限於增加社會總福利的負擔，還會引發一系列與社會相關的問題。因此，如何有效地解決就業矛盾已經成為各國政府關注的焦點之一。隨著全球經濟



一體化和激烈競爭的不斷升級，企業所面對的發展挑戰也日益複雜，而人力資本的質量則直接影響著企業的生存狀況；從個體角度來看，失業意味著工作機會的減少和收入的降低。因為人才市場的摩擦性失業率上升，導致了就業矛盾的出現。同時，由於我國人口結構變化等因素的影響，使得我國目前存在著大量的失業者。從個人的角度來看，失業不僅會對個人和家庭的生活水平造成負面影響，同時也會對家庭關係和其他人際關係產生負面影響。因此，當勞動者遭遇了摩擦性失業時，其心理狀態必然會受到影響。在人才市場上，若出現因摩擦而導致的失業現象，將極大地削弱求職者的求職熱情，從而引發消極的就業心態。因此，摩擦性失業問題已經成了困擾各國政府及相關部門的一大難題。當前，我國的人才市場存在著大量因摩擦而導致的失業現象，這一現象已經成為制約社會進步和國民經濟持續健康發展的一個重要因素。因此，如何通過政府政策手段有效控制摩擦性失業已經成為了擺在我們面前迫切需要研究和探討的重要課題。當前，我國在推進深化改革的過程中，面臨著就業矛盾日益凸顯的挑戰，需要在保持改革、發展和穩定之間實現協調發展。其中，由於人才市場中出現了嚴重的摩擦性失業，使勞動者處於不利的競爭地位，造成社會資源的浪費，影響到整個經濟體系的良性循環。因此，在解決人才市場中因摩擦而引發的失業問題方面，具有至關重要的現實意義和價值。

### **3. 澳門人才措施**

在 2024 年的施政報告中，澳門特別行政區政府重點提出了“1+4”產業多元化發展戰略，旨在推動澳門經濟的多元化和可持續發展。這一戰略突出了一主四輔的產業結構，其中“一主”指的是澳門的傳統優勢產業——旅遊和娛樂業，而“四輔”則包括大健康、現代金融、高新科技以及文化體育產業，這些都是澳門未來發展

的新興領域。為了支持這一發展戰略，特區政府強調了人才培養和引進的重要性。政府認識到，產業的升級轉型離不開專業和技術人才的支撐，尤其是在高新科技和文化創意等領域。因此，政府提出了一系列針對性的人才培養計劃，包括在高等教育機構中增設與產業發展緊密相關的課程，以及與國際知名高校合作開展人才培養項目。這些措施的目標不僅是為澳門本地產業培養合適的人才，同時也著眼於吸引和保留國際人才，以便澳門在全球競爭中獲得優勢。通過這種方式，澳門特別行政區政府希望構建一個多元化、高技能的人才隊伍，從而為社會經濟的全面發展打下堅實的基礎。在澳門特別行政區政府的“1+4”產業多元化發展戰略中，高等教育機構扮演了至關重要的角色。為了適應產業發展的新需求，澳門的高等院校將開設一系列與智能技術、公共衛生和文化遺產等相關的課程。這些課程旨在培養學生在新興產業中所需的專業知識和技能，同時強化他們的創新和解決問題的能力。智能技術課程將重點培養學生在人工智能、大數據分析、物聯網和機器學習等方面的技能。這些課程不僅涵蓋理論知識，還包括實際操作和項目實踐，旨在為學生提供全面的技術教育。而公共衛生課程則著重于培養學生對現代醫療健康問題的理解和處理能力，包括疾病預防、衛生政策制定和全球衛生挑戰的應對。文化遺產課程則是澳門特區政府為了保護和弘揚澳門豐富的文化遺產所作的努力的一部分。這些課程將教授學生如何對文化遺產進行研究、保護和傳播，同時提升他們對文化多樣性和歷史價值的認識。此外，澳門的高等院校還計劃與國際著名高校合作，開展聯合人才培養計劃。這些合作項目不僅為澳門學生提供了國際視野，還有助於他們獲取最新的學術和技術知識，為未來的職業生涯做好準備。通過這些措施，澳門特別行政區政府希望培養出能夠適應快速變化世界的新一代人才。

為了進一步促進澳門特別行政區政府“1+4”產業發展戰略的實施，特區政府提出了一系列全新的人才引進制度。這些制度的目的是解決新興產業中高端人才稀缺的問題，並確保澳門在全球人才競爭中保持競爭力。特區政府重點關注大健康、現代金融、高新科技及文化體育產業所需的領軍人物和高級專業人才的引進。為此，政府提出了針對三類人才的專項計劃：高端人才、優秀人才和高級專業人才。這些人才分別代表著不同的角色，如投資者、管理層和技術人員，他們對於產業發展和創新至關重要。為了確保人才引進過程的公平和透明，特區政府計劃引入一套細緻的計分制度來評估和引進人才。這個制度將考慮多個因素，包括年齡、學歷、專業資格或行業認證、工作經驗、個人成就、語言能力、家庭背景，以及創業、發展或投資計劃等。這一措施不僅提高了審批過程的透明度，還為人才引進設置了清晰的評估標準。為了提高人才引進計劃的吸引力，特區政府認為需要與鄰近地區如橫琴聯動，同時在澳門增加更多或完善配套設施，以便利人才在澳門的發展。這包括提供優質的居住、教育和醫療服務，以及文化和休閒設施。此外，被引進的人才通常獲得的居留許可期限為 3 年，且有續期的可能性，這為他們在澳門長期發展提供了保障。通過這些全新的人才引進制度和措施，澳門特別行政區政府期望能夠吸引更多優秀人才來澳發展，為產業多元化和社會可持續發展注入新的活力。

在幫助青年及畢業生的就業方面，勞工局配合特區政府“1+4”適度多元發展策略，鼓勵青年融入國家發展大局，推出一系列實習見習計劃，讓青年認識產業發展前景及拓展就業發展空間，並持續透過各項輔助就業支援措施，包括恆常及專場配對會、“職問職講”行業講座、專項培訓考證就業計劃、“職出前程”實習計劃及青年就業博覽會等，務求從不同層面全力協助青年盡快投入職場。

2021年至2023年7月，勞工局已推出6個內地見習計劃，另外與合作區民生事務局合作推出4個內地實習計劃，累計提供342個實習崗位，參與人數183人。見習和實習企業均為內地相關產業的龍頭企業，行業涵蓋互聯網科技、跨境電商、智能製造、現代金融、電子競技、文旅會展等。計劃不單讓青年到頂尖企業體驗內地企業文化，在資深職場導師指導下，亦可在崗錘鍊相關業務能力，加深對內地相關產業業態的認識，為青年投身相關產業打好基礎。

勞工局目前已舉辦的講座涵蓋高新技術、數字經濟、現代金融、文旅會展、電子競技、科創等產業，今年更直接把講座帶進校園，在多所中學為高中學生講解產業概況，助青年盡早規劃職涯。2022年至今參加“職問職講”行業講座的人數累計近1,000人，而為高中生舉辦的“職問職講”講座參加人數則有1,507。

為協助高校準畢業生做好就業準備，勞工局在畢業季派員走進高校，為應屆畢業生舉行就業講座，介紹市場人資需求及就業配對服務，更邀請大型企業人資代表主講模擬面試及履歷撰寫工作坊，讓畢業生取得求職面試的實戰演練經驗。2023年共走進本澳6間高校進行就業講座，參加人數260人；而高校模擬面試及履歷撰寫工作坊則有近100人參加。

2023年起，勞工局與休閒企業合作推出專項培訓考證就業計劃，參加者透過計劃獲聘後，企業會因應入職的工種提供針對性的在職培訓和安排考證，使從業人員透過職業技能認證，提高服務水平，拓展寬闊的職業發展空間。截至2023年7月已陸續與休閒企業推出4個計劃，涵蓋餐飲大使、管家主任、貴賓專員、前臺主任、保安服務員及救生員等休閒服務崗位，透過計劃獲聘並接受培訓合共98人。

此外，又推出涵蓋四大產業的“領航者--培訓生計劃”，參加企業可根據青年職業意向及專業背景，透過計劃讓合資格培訓生在企業不同業務單位輪轉在崗培訓，使其更好地認識工作環境、企業文化及行業生態，從中紮實業務能力，鞏固事業基礎，最終能獲得全方位的發展。參加企業涵蓋智慧+、文旅會商、現代金融計等四大產業相關領域，提供合共 40 個崗位。透過計劃獲聘並接受培訓合共 14 人。

勞工事務局連續 4 年推出“職出前程實習計劃”，旨在協助青年做好就業前準備，讓大學畢業生通過 3 個月職場歷練，從工作體驗中積累經驗、逐步成長並達至提升業務能力。2023 年參加企業有 65 間，覆蓋 9 大行業，提供 1,338 個實習崗位，涉及 15 類業務範疇。今年共收到 643 人申請，最多人申請的行業有休閒企業、金融業、公共事業、科技業，和社會服務業。

此外，為協助畢業生投入職場，推出青年就業博覽會，為企業及求職青年提供即場配對的機會，並邀請不同行業領域的業界精英到場主講及分享，以拓展青年視野及探索更多元的就業空間。同時，現場將設青年就業服務專區，為青年提供全方位就業支援服務，包括模擬面試工作坊、撰寫求職履歷技巧工作坊、個人生涯規劃諮詢服務等，面向在學和升學的青年朋友。感興趣的青年朋友可留意勞工局公佈的資訊。

2023 年上半年，勞工事務局開辦了逾 440 個職業培訓課程，參加培訓學員逾 9,500 人次，近 1,400 人次獲發本地、內地以及國際認可的技能證明。除持續開辦以“在職帶薪培訓”模式進行的“設施維護技術培訓計劃”及“酒店及飲食業廚師培訓計劃”外，為鼓勵企業人員多元橫向發展及向上流動，勞工事務局與各休

間企業合作推出專項培育計劃，包括“餐飲營運管理人才培育計劃”、“廚藝基礎躍進計劃”、“菁英發展計劃”及“博彩業人員橫向發展專才計劃”等，2023年上半年，逾300人次參加培訓。

此外，為提升接待國際客源的能力，勞工事務局推出階梯式的職業英語課程，協助居民循序漸進提升英語能力，並考取國際認可的英語水平證明，包括職場英語(初級)及(中級)課程、托業(TOEIC)職場英語聽力與閱讀考試前研習班、劍橋領思實用英語(口語)-服務業英語會話培訓課程等，2023年上半年，共超過200人次參與培訓。

為配合休閒企業的用人需求，勞工事務局將加大力度與企業合作，繼續協助本澳居民投身綜合旅遊休閒服務的崗位，透過企業向在職僱員提供針對性培訓，培養具專業認受性的從業人員。為配合新職業及技術發展趨勢，在創新科技方面，勞工事務局借助內地行業先進經驗，開辦網路系統及雲端技術相關的培訓及考證項目，協助澳門居民考取相關範疇的內地名優企業認證。2023年上半年，約90人次參與相關考證課程。勞工事務局將因應產業及技術發展趨勢拓展電子商務、新型建築及工程技術、大數據範疇等考證項目，助力數字人才隊伍的建設。為促進培養現代金融人才，勞工事務局積極與業界及高等院校溝通及合作，並推出財務策劃基礎認證備試課程，協助有志投身金融業發展的人士考取助理財務策劃師(AFP)的國際認證，為現代金融業發展提供人才支撐。

勞工事務局持續深化粵澳兩地職業技能認定機制的互通共融，為居民提供多元及不同級別的“一試兩證/一試多證”項目，包括電工、育嬰員、母嬰生活照護人員、貴金屬首飾與寶玉石檢驗員、中式烹調師、美容師、茶藝師等工種，以及

透過粵方直接採認勞工事務局發出的初級及中級維修電工職業技能證明，核發內地認可的電工職業技能等級證書。2023 年上半年，逾 500 人次透過一試多證模式獲發相關技能證明。

為便利澳門居民透過一試兩證方式取得內地及澳門認可的技能證明，拓闊灣區就業空間，勞工事務局去年協助澳門旅遊學院、澳門生產力暨科技轉移中心及澳門工會聯合總會飲食服務廚藝培訓中心向內地人社部門備案成為職業技能等級認定社會培訓評價組織。並已相繼推出中式烹調師、西式烹調師、西式麵點師、茶藝師、美容師及美髮師的考證課程及試前研習班，課程自推出至 2023 年 6 月共約 170 人次參與上述培訓。

為持續提升建築業界的技能水平、協助從業人員技術轉型及對接就業，勞工事務局持續與多個公共部門、專業團體、行業單位及大專院校等合作開辦不同類型培訓課程，包括“建築工程監理培訓課程”、“裝配式建築設計與施工管理課程”、“裝配式建築吊裝工培訓課程”、“叉式起重車(剷車)操作員培訓課程”、“塔式起重機(天秤)操作員培訓課程”、“建築機械(挖土機)操作員培訓課程”等，為業界培養具相應職業技能的人才。此外，勞工事務局繼續開辦電工、焊工、木工、水喉工等多項培訓課程，培養澳門應用技術人才。

#### **4. 應對就業流動性的不同實踐：政策視角**

縱觀全球而言，世界各國政府為尋求經濟可持續發展，不斷推出政策以實現人力資源均衡配置和充分就業，但其效果並不明顯。尤其是 2019 年底突如其來的新冠疫情對全球人才市場產生重大的衝擊，全球失業率由 5.4% 增至 2020 年的

6.5%的較高水平，每週勞動時間從 27.2 小時 降至 24.7 小時，可見 2019 年爆發的新冠疫情加重了全球性失業問題，失業率迅速上升，工作崗位需求減少。隨著疫情的蔓延和擴散，2022 年 1 月據國際勞工組織（ILO）最新預估，由於疫情反復，全球就業市場可能需要至少兩年時間才能恢復至疫情前的水平<sup>1</sup>。ILO 同時預估，今年全球失業人數由去年（2021 年）的 2.14 億人次 降至 2.07 億人次，估計 2023 年再降至 2.03 億人次。ILO 總幹事蓋伊·賴德（Guy Ryder）表示，包括 Delta、Omicron 等新的變種病毒的傳播都會影響就業市場復蘇趨緩，尤其是國際旅遊業。他表示，“新冠疫情已經持續了兩年，就業市場前景仍然脆弱，復蘇之路依舊緩慢且不確定。”此外該機構還指出，全球就業的復蘇水平也相當不平均，隨著美國等經濟發達地區重啟經濟，人力需求也隨之而來，促使企業急於招募人力。美國去年 12 月的失業率降至 3.9%，許多經濟學家認為，這已接近或達到完全就業。與此同時，許多經濟落後的貧困國家因缺乏疫苗，導致失業率仍然居高不下。例如，2022 年越南的失業人數將達 130 萬人，高於去年的 120 萬人。越南失業率在 2021 年第三季度一度爬升至 3.72%，創下自 2020 年初新冠疫情爆發以來新高。ILO 還表示，2023 年，所有經濟發達地區的失業人數會恢復到疫情前的 2,900 萬人，反觀，發展中國家的失業人數在 2023 年可能仍達到 1.74 億人，高於疫情前的 1.57 億人。

目前已有研究主要從以下幾方面提出吸引人才或降低已僱員工流動性的策略：第一：薪酬福利待遇。富有競爭性的薪酬體系，有利於穩定員工，做到薪酬待遇留人。第二：企業文化因素。企業文化對企業員工具有重要的導向作用、凝聚作用、激勵作用和約束作用，良好的企業文化是企業生存和發展的動力。第

---

<sup>1</sup> 新聞來源：<https://www.163.com/dy/article/GU3J69OJ0552VZB7.html>



三：將員工的職業生涯發展與企業的發展緊密結合。企業應該為員工提供技能提升和晉升的機會，讓員工有機會參與企業的管理，使員工真正意識到自己不單純是在為企業工作。第四：建立完善科學的培訓體系。第五：建立合理的績效評估體系。企業通過建立科學合理的績效評估體系，可以充分調動員工的積極性。

在 2020 年之前，澳門人才市場上需求大於供給的矛盾十分明顯，勞動密集型企業包括餐飲業、酒店業等對於人力資源的需求呈現不斷上升的態勢。儘管飽受疫情的衝擊，但大灣區的建設及深合區成立的雙重利好，亦為本地經濟增加了更多的成長機會。因此，本研究參考了不同區域應對員工就業流動性的實踐。

## 美國

為了迎接人才在不同領域、行業和地區之間的流動所帶來的挑戰，美國政府採取了一系列多元化的策略和措施。一項至關重要的方面在於激勵人們積極參與各種職業領域。為了迎接這一挑戰，美國政府實施了多種應對措施：

- 1.美國的失業保險系統為那些失去工作但仍在尋找工作的人提供了經濟支持，以幫助他們重新獲得就業機會。

- 2.為了滿足工人新的職業需求，聯邦和州均推出了多項計劃，其中涵蓋了職業培訓、再教育和技能提升課程等多個方面，以幫助工人更好地適應新的工作環境。

- 3.多個州的人才發展機構與僱主、教育機構和其他組織合作，為求職者提供廣泛的資源，包括但不限於職業指導、職業培訓和就業援助，以促進他們的職業發展。

4.目前，美國的勞動統計局和其他政府機構正在開展監測工作，旨在深入研究工人在不同行業、職業或地區之間的流動情況，以探究就業的流動性。

5.在經濟低迷或其他挑戰時期，美國政府或許會實施經濟激勵措施，例如減免稅收或提供直接補貼，以推動僱傭和投資的蓬勃發展。

6.為了滿足人才市場的需求，美國將對工作簽證和永久居民的政策進行調整，以吸引更多的外籍勞工填補人才市場的空缺，從而提高人才市場的競爭力。

7.隨著現代人力資源傾向進行遠程就業、臨時工以及“零工經濟”的蓬勃興起，政府或許會對其政策進行調整，以適應這些具有高度靈活性的工作模式。

8.為了協助勞動者在職業生涯中實現職業轉型，美國政府推出了一系列綜合的健康和退休福利措施，其中涵蓋了醫療保健法案（ACA）和社會保障制度等多個方面，以促進勞動者的全面發展。

9.為了激發小型企業和創業者積極探索新的就業機會，我們將提供多種資源，包括貸款、稅收優惠等，以支持他們的創業和發展，從而為他們提供更多的就業機會。

10.與私營企業合作，共同策劃和資助培訓和就業計劃，以幫助員工適應不斷變化的人才需求。

## 新加坡

作為一個高度發達的城市國家，新加坡的人才市場和經濟環境已經深度融合，形成了一個高度互聯互通的全球化格局，為全球經濟發展注入了新的活力。

在這個過程中，全球範圍內的人才市場不斷進行著遷移和重新配置，以適應不斷變化的市場需求。在此背景下，人才流動成為推動經濟增長、創造就業機會以及促進社會和諧等方面不可或缺的因素。隨著人口流動規模的不斷擴大，就業格局也經歷了顯著的演變，呈現出越來越複雜、多元化的態勢。隨著就業市場的動盪不安和缺乏可靠的職業機會，越來越多的勞動者選擇離開自己熟悉的領域，前往其他國家尋求新的職業機會或追求更加廣闊的發展前景。與此同時，由於人才市場的分割以及人力資源分佈的不均衡，使得不同地區之間的人才需求存在很大差異，從而導致各地方經濟發展水平差距拉大。在此情形下，就業市場上湧現出大量的失業現象，引發了各種社會矛盾，對社會的和諧與穩定造成了嚴重的負面影響。由於新加坡經濟的快速發展，使得人力資源供給過剩的狀況得到有效改善，但同時又導致人才需求不斷增加，就業形勢變得更加複雜。為了促進就業市場的平穩和可持續發展，新加坡政府實施了一系列綜合性的策略和措施，以緩解市場流動性的壓力。為了促進國內人力資源的挖掘和利用，我們必須制定相應的政策，以推動人才市場的進一步開放，從而為社會提供更多的就業機會。同時，也要通過完善法律制度，健全社會保障體系等方式來保障勞動者合法權益的實現。在推行這些政策的過程中，至關重要的是採用具有積極效果的人才吸引策略，從而獲得了顯著的成果。為了應對當前的局面，我們必須採取一系列至關重要的戰略和措施，以應對當前的挑戰：

1. SkillsFuture 計劃的目標在於塑造新加坡民眾的終身學習習慣，以使他們能夠在瞬息萬變的職場環境中遊刃有餘，從而提升他們的職業素養和競爭力。SkillsFuture 為個人提供了資助、課程和培訓的機會，以提升其職業技能水平，從而增強其在職場競爭中的地位，使其在職場中脫穎而出。

2. Career Conversion Programmes (CCPs)：職業轉換計劃，該計劃旨在讓有志於職業生涯中途轉換行業的人士提供機會，在進行相應的培訓後，成功轉換新的職業路徑。

3. Workfare Training Support (WTS)：該計劃的目標是為那些年事已高、收入較低的勞工提供培訓支持，以幫助他們提高技能水平，增強就業競爭力。

4.為了提升當地人才在就業市場上的競爭力，並全面考慮各行業的需求，新加坡政府對其外籍勞工政策進行了全面的調整和優化。

5.我們利用 Career Connect 和 MyCareersFuture.sg 平臺等多個就業中心平臺，為求職者提供全方位的招聘和求職支持和幫助，以協助他們在職場上獲得成功。

6.為了確保新加坡在經濟和產業結構方面處於領先地位，同時為人才提供更多的就業機會，該國一直在不斷審視經濟轉型和產業策略，以適應市場環境的不斷變化。

7.為了確保新加坡的畢業生具備與其所處行業相關的技能和知識，政府不斷注資於高等教育，並積極推動與工業界的合作，以促進其職業發展和社會進步。

政府、工會、僱主和教育提供者緊密協作，共同探討應對人才市場挑戰的戰略方案。

## 歐盟

歐盟是一個由 27 個成員國組成的政治和經濟聯盟，其成員構成了一個具有多元化特徵的政府機構。它與其他地區間經濟合作組織不同的是，沒有明確的邊

界。該組織並非單純的區域整合，而是一種在國際社會中廣泛存在的非國家行為實體。該地區的組織以市場經濟為基礎，旨在通過實施一系列法律和法規來捍衛勞動者的合法權益。它還積極倡導各種形式的區域合作。然而，其所實施的政策和措施在多個領域上呈現出高度的一致性，其中包括但不限於勞動和就業問題，這一點毋庸置疑。人才可以看待成一個商品，它既可以作為資本投入到經濟活動之中又能作為生產要素參與到經濟發展過程中來。因為不同國家之間存在著巨大的差異，所以在就業問題上，難免會出現一些矛盾和衝突。其中，最突出的是就業流動所引起的失業和再就業機會不足的矛盾。隨著人才市場一體化的不斷推進，就業流動已成為對社會穩定產生深遠影響的重要因素之一，其對社會穩定的影響日益凸顯。同時，人才市場的開放也使得勞動者的工作機會增加，從而加劇了社會不公平現象，並導致社會動盪。因此，對於人才市場中出現的問題，必須採取切實有效的干預措施，以應對當前日益緊迫的形勢。為了應對就業流動性問題，歐盟制定了一系列策略，其中包括但不限於以下幾個方面，以應對這一挑戰：

- 1.作為歐盟四大自由之一，自由流動的人才為成員國公民提供了在整個聯盟範圍內自主選擇工作、居住和工作的權利，無需經過任何工作或居住許可的審批程序。

- 2.歐洲的就業策略旨在促進各成員國在就業政策領域的協作和協調，以確保就業機會的最大化和可持續性，這是一個協調機制。該計劃旨在提升就業機會的品質和數量，同時增強人才市場的適應性，以滿足更為廣泛的就業需求。

3.EURES (European Employment Services)：該網絡致力於提供全面的信息、建議和招聘服務，以促進歐盟和歐洲經濟區內的人才流動，並推動跨境合作的深入發展。

4.為了幫助歐盟公民更好地適應不斷變化的人才市場和需求，歐盟鼓勵並支持成員國提供終身學習計劃，以確保他們在不斷變化的環境中獲得知識和技能，從而提升他們的競爭力。

5.European Social Fund (ESF)：歐洲社會基金致力於資助各種項目，以提升僱主的專業素養、職業技能和職業素養，從而推動僱員的職業發展和提高他們在就業市場中的話語權。

6.為了應對歐盟國家年輕人高失業率的挑戰，歐盟推出了一項旨在為他們提供職業發展機會的青年就業計劃，旨在為他們提供就業、教育和培訓等方面的支持。

7.為了促進成員國之間的職業資格和經驗的相互認可，歐盟頒佈了勞動流動性的法規和指導，以協助勞動者更加便捷地在成員國之間進行流動和就業，從而提高人才的流動性和就業機會。

8.在歐洲的經濟治理框架下，歐盟倡導其成員國實施穩健的經濟政策，以推動經濟增長和創造更多就業機會。

9.為了推動人才市場的可持續發展，歐盟積極與各利益相關方（如工會、僱主組織等）展開對話和合作，共同應對人才市場所面臨的多種挑戰和問題。

歐盟在其機構和辦公室中，如歐洲統計局（Eurostat），持續進行數據搜集和分析，以深入研究人才市場的趨勢和挑戰，從而更加精準地制定政策。

## 中國內地

在近幾十年的時間裡，中國內地經歷了蓬勃的經濟發展，成為全球人口數量最為龐大的國家之一，展現出了其強大的經濟實力。與此同時，伴隨著工業化進程的深入以及城市化水平的不斷提高，我國正面臨著一個前所未有的人口爆炸時期，而這一時期也正是各種矛盾集中爆發期。隨著時代的變遷，越來越多的人湧向城市，特別是那些規模龐大的都市和巨型都市。這些人口從農村流向城鎮，並最終形成一個規模巨大的流動人口群體，他們以各種方式融入到這個龐大的社會階層中。隨著時間的推移，人口流動問題日益凸顯，其對社會生活的各個方面帶來了深遠的影響，從而引發了廣泛的社會變革。其中最明顯的就是人才的流動問題，即人口從農村向城鎮轉移的現象。隨著中國經濟結構的演進、產業升級的推進以及城市化進程的加速，人才的流動性已成為一項至關重要的因素，其在促進經濟發展和社會進步方面扮演著不可或缺的角色。因此，如何吸引更多人才流入，實現人力資本與經濟增長之間的良好互動就變得尤為重要。隨著人口流動的加劇，就業機會的分配不均和收入差距的擴大已經引起了社會各界的廣泛關注。因此，如何有效地控制流動人口中出現的“民工荒”現象，就成了目前政府面臨的一個重大挑戰。為了應對並推動這種資金流動，中國政府實施了一系列具有重要意義的措施：

1.儘管中國的戶籍制度在歷史上曾對人員流動施加了限制，但近年來政府已逐步放寬了其限制，特別是在中小城市方面，這一政策已被廣泛實施和推廣。促進城鄉和不同城市之間的人才流動，有助於提升人才的流動性。

2.為了促進就業，政府成立了一家公共就業服務機構，致力於為求職者提供全方位的培訓、職業指導和招聘信息等服務，以推動就業市場的發展。

3.政府積極倡導職業技術教育，致力於建立和完善職業學校、培訓機構等，以提供勞動者技能培訓和再培訓的機遇，從而推動職業教育的發展。

4.隨著經濟結構的演變，政府倡導向以技術和服務為導向的產業轉型，以創造更多、更優質的就業機會，從而實現從勞動密集型產業向更為高效的產業轉型。

5.為了確保農民工的權益得到充分保障，政府出臺了一系列政策，旨在改善他們的待遇和工作條件。

6.隨著政府對社會保險制度的不斷完善，涵蓋養老、醫療、失業等多個領域，城鄉勞動者的跨地區流動權益得到了有力的保障和維護。

7.通過稅收優惠、資金支持和政策指導等多種手段，政府積極推動新興產業蓬勃發展和技術創新，為廣大勞動者提供了廣闊的就業前景。

8.為了緩解大城市人口壓力，政府積極推動各地區協同發展，鼓勵人才向中西部地區、小城市和農村流動，以促進區域間的協調發展。



9.為了促進殘障人士、低收入家庭等陷入困境的人的職業發展，政府提供了一系列有針對性的就業服務和支持措施。

為了迎接當前所面臨的挑戰，中國政府制定了一系列綜合性措施和策略，以推動人才的流動性和穩定就業。其中一個非常關鍵的方面就是要加大對中小企業的扶持力度。隨著中國經濟和社會的不斷演進，可以預見政府將持續進行就業策略的調整和完善，以適應市場環境和社會需求的不斷變化，從而推動就業市場的健康發展。

## 香港

香港，作為一座高度發達、全球化的城市，承載著獨特的歷史和政治底蘊，彰顯著其深厚的文化積澱和國際影響力。在近幾十個年頭的漫長歷史長河中，它經受了迅猛的工業化進程的洗禮。香港因其得天獨厚的地理位置、繁榮的經濟和深厚的文化底蘊，長期以來一直扮演著國際貿易和金融領域的重要樞紐角色，為全球經濟發展提供了不可或缺的支撐。隨著全球一體化趨勢的日益深入，以及信息技術在社會各個領域中的廣泛滲透，這一局面已經經歷了翻天覆地的轉變。這些特徵對香港政府對待就業流動性的方式產生了深刻的影響，這種影響具有長遠而深遠的意義。為了應對就業流動性問題，香港政府採取了一系列重要的措施，以確保就業市場的穩定和可持續性：

1.為了吸引具備全球視野的人才，尤其是在金融、法律和技術領域，香港實施了一套高度靈活的入境政策，以確保他們能夠適應各種不同的環境和需求。

2.為了幫助那些陷入失業或有意轉行的勞動者提高技能水平，同時為他們開拓新的就業機遇，政府借助“香港僱員再培訓局”等機構，提供了多樣化的再培訓課程。

3.為了滿足求職者的多元化需求，政府設立了多個就業中心，致力於提供全面的職業諮詢、專業培訓和高效的招聘服務。

4.政府推出了一項旨在為那些新近畢業或缺乏工作經驗的年輕人提供實習和培訓機會的計劃，以幫助他們更好地融入職場。

5.為確保員工權益得到維護，香港制定了一套全面的勞工法規，其中涵蓋了工資、工時、假期等多個方面的保障措施。這樣一來，人才市場的穩健性得到了可靠的保障，從而確保了其在長期的運轉中保持著穩定和可靠的狀態。

6.在香港的經濟體系中，中小型企業扮演著不可或缺的角色，為其提供了必要的支持和協助，從而推動其蓬勃發展和壯大。為了推動中小型企業的經營和發展，政府實施了多項資金和貸款計劃，以促進就業機會的拓展。

7.為了推動香港在科技和創新領域的蓬勃發展，政府不遺餘力地注資於科研、技術和教育領域，以創造更多的就業機會，從而促進創新和科技的繁榮興盛。

8.為了跟上全球經濟和技術的不斷演進，香港政府持續注資於教育系統，以確保其人才在國際市場上具備競爭優勢。

9.香港政府常常與商界和工會代表進行對話，以促進對勞動市場所面臨的挑戰和需求的更深入理解和更有效的應對措施。

由於其獨特的地理、文化和政治背景，香港在解決就業流動性問題方面呈現出一種與眾不同的獨特魅力。為了促進人才市場的健康和活力，政府採取了多項措施，以推動人才市場的繁榮和發展。

## 5. 調查分析

### 5.1 調查方法及成效

#### 5.1.1 調查方法

本次研究團隊於調查期間以電郵方式邀請企業人員，同時透過社交平台採取線上問卷方式及街訪形式，隨機邀請本澳市民填寫，以線上線下結合之方式，從多元化的渠道收集不同階層市民的意見。以下是有關問卷收集工作的內容：

- 調查期間：2023 年 7 月；
- 問卷數目：共收集有效問卷 1050 份。
- 調查對象：澳門市民。

#### 5.1.2 調查成效

調查隊伍在調查期間成功完成訪問及回收有效問卷共 1050 份。

#### 5.1.3 就業流動的定義

“就業流動”是指勞動者在不同職業之間的變動，是勞動者放棄又獲得勞動角色的過程。“就業流動”是社會流動形式之一。“就業流動”不同於勞動者的區域流動和職務變動，但又與勞動者的區域流動和職務變動有著密切的關係，互為關聯，往往相伴而生。

## 5.2. 受訪者的基本資料

資料顯示，在 1050 份有效問卷中，男性受訪者佔 552 份及女性受訪者佔 498 份。是次調查以男性受訪者數目較多，佔 52.57%。受訪者年齡以 22 至 40 歲所佔比重較大（69.91%），而擁有高中以上學歷的人數佔 94.39%。受訪者年齡及教育程度的分佈情況如下（表一至表三）。此外，受訪者的任現職時間也呈多樣分佈：既有新任職者，也有從事現職長達 40 年的受訪人員。普遍來說，受訪者的轉工次數集中在 1 至 4 次之間。

表一：性別

性別	人數	所佔百分比
男	552	52.57%
女	498	47.43%
總數	1050	100.00%

表二：年齡

年齡	人數	百分比
18-21 歲	47	4.48%
22-25 歲	128	12.19%
26-30 歲	213	20.29%
31-35 歲	210	20.00%
36-40 歲	183	17.43%
41-45 歲	97	9.24%
46-50 歲	108	10.29%
51 歲或以上	64	6.10%
總數	1050	100.00%

表三：教育程度

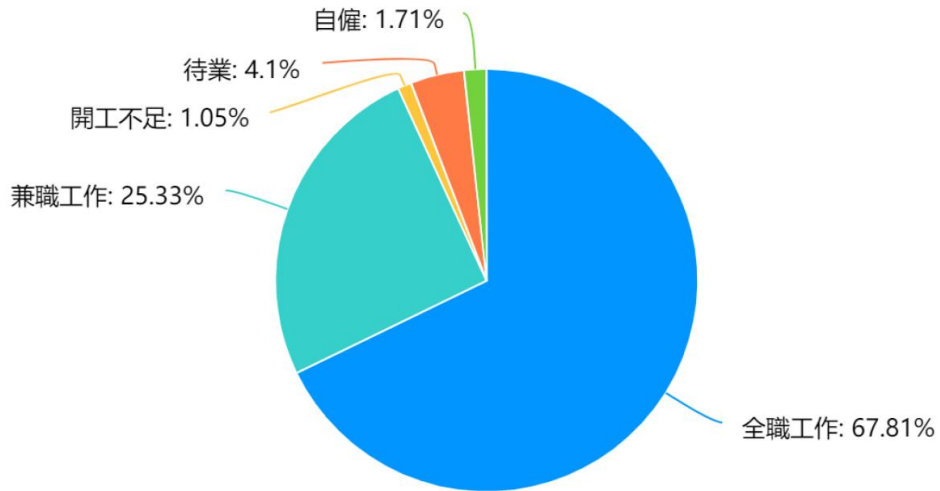
學歷	人數	百分比
小學或以下	20	1.90%
初中程度	39	3.71%
高中程度	384	36.57%
大專	324	30.86%
學士	250	23.81%
碩士	32	3.05%
博士或以上	1	0.10%
總數	1050	100.00%

### 5.3. 數據分析

#### 5.3.1 受訪者現時工作及職位的情況

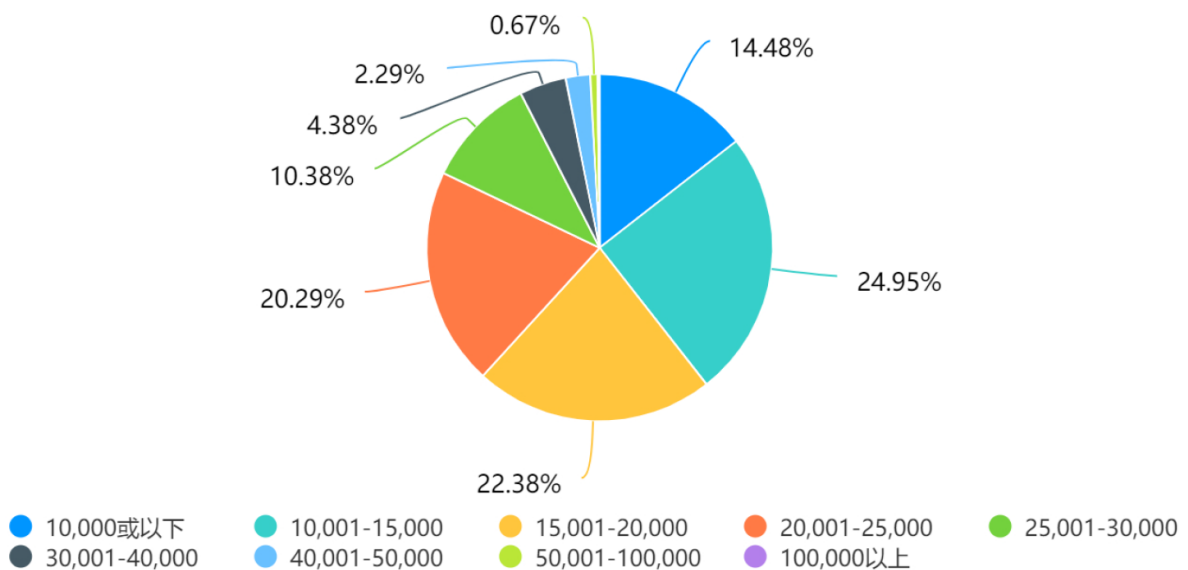
圖一顯示為在 1050 份有效問卷中，全職工作佔 67.81%、兼職工作佔 25.33%、開工不足佔 1.05%、待業佔 4.1%。

圖一：現時工作情況

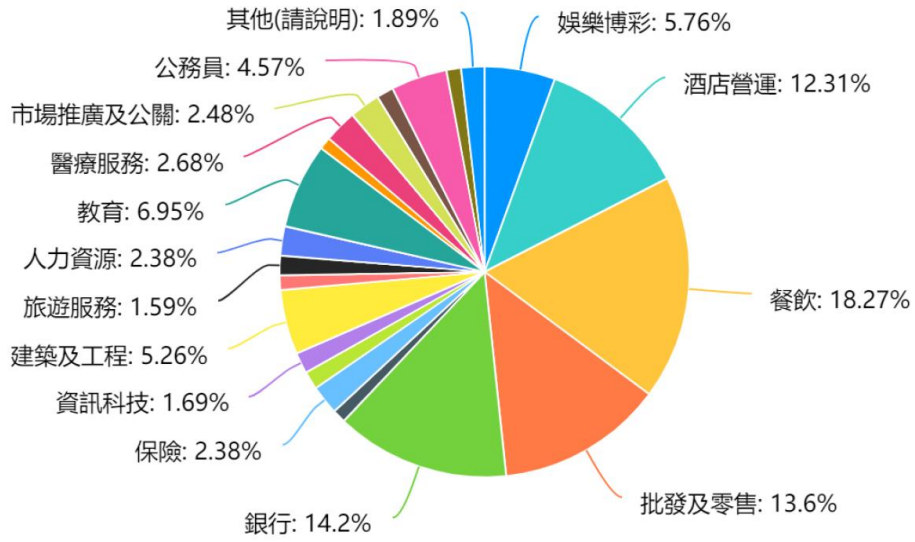


圖二至圖四顯示超過 6 成受訪者是屬於普通職員，從事行業的首三位依次序是餐飲、批發及零售和銀行，其後第四和第五位分別是酒店營運和教育；薪資水準佔比最多的組別為 10,001 澳門元至 15,000 澳門元，佔 24.95%。圖五顯示受訪對象最期待的職業改善方面為工作壓力（35.05%）和薪酬（34.46%）。

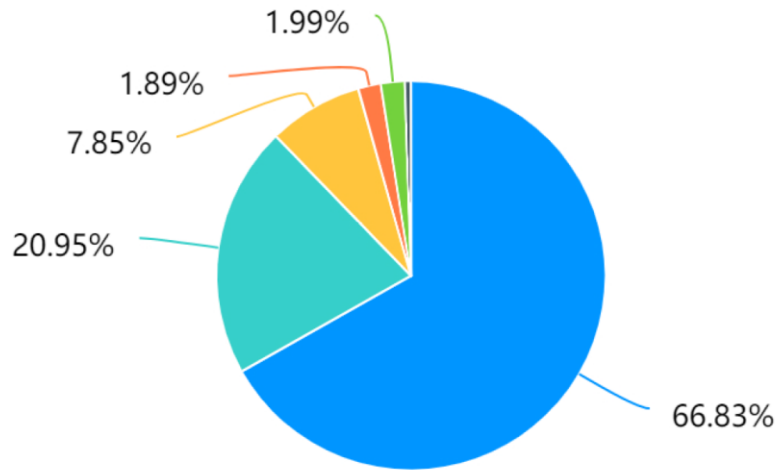
圖二：現時薪資水準（澳門元）



圖三：目前從事的行業



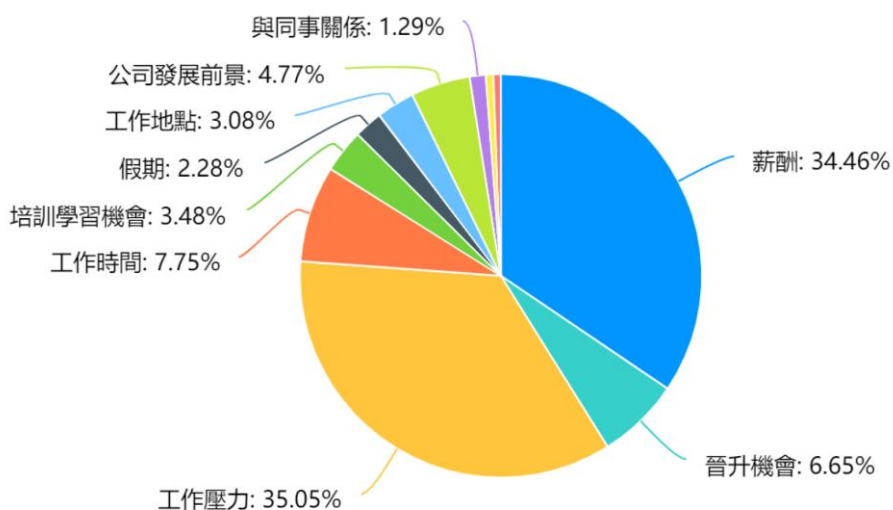
圖四：現時職位級別



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



圖五：改善期待

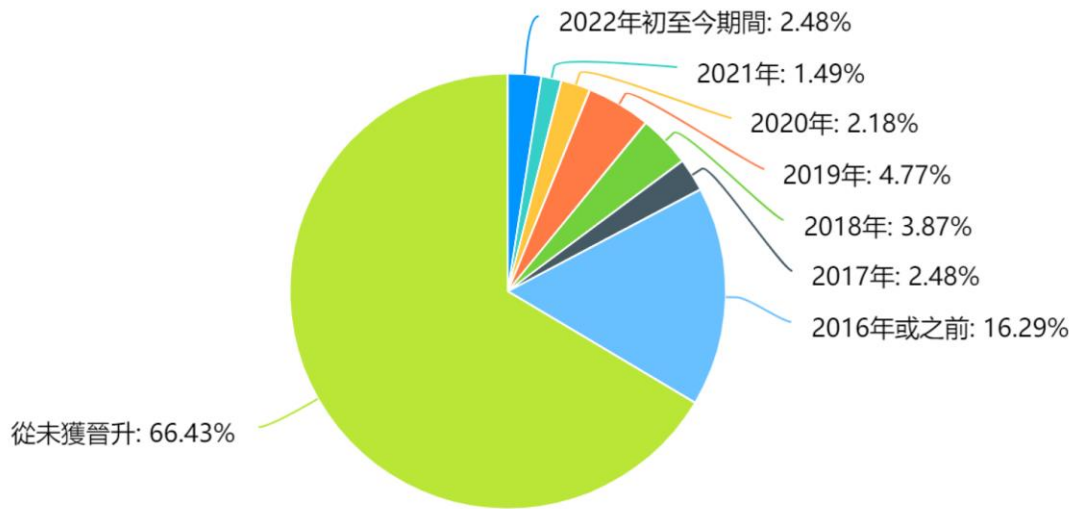


### 5.3.2 受訪者過往晉升、轉工的經歷等情況

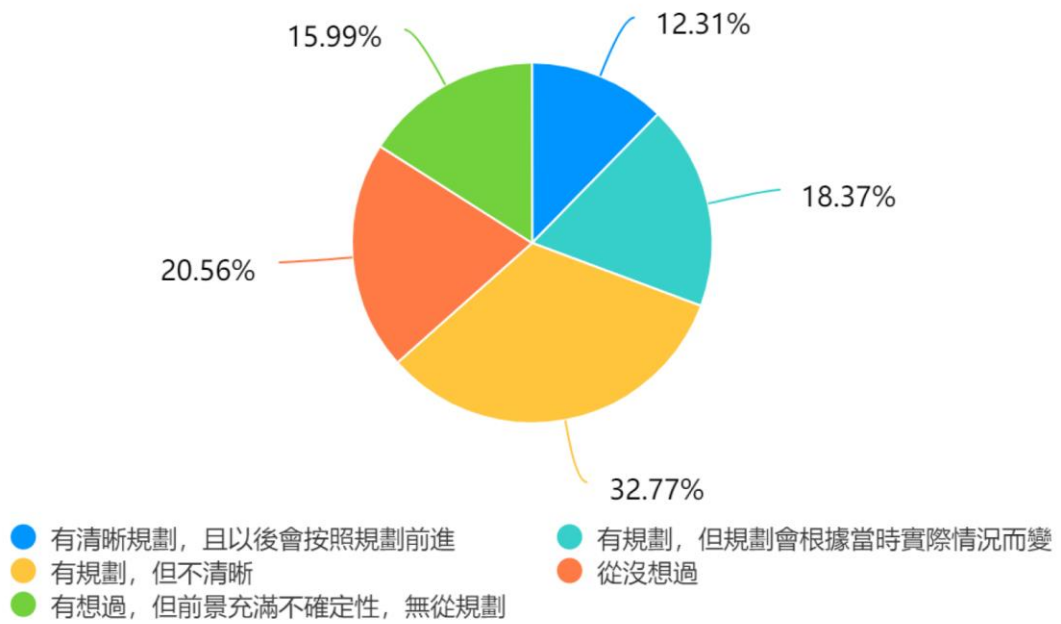
圖七至九顯示有 66.43% 的受訪者從未獲升遷，如以單一年份計算，2019 年的晉升比率為 4.77%，是各年份中佔比最高，其餘年份獲晉升的比例則少於 4%。調查結果亦顯示有 20.56% 受訪者完全沒有制定職業生涯規劃，而有清晰規劃且以後會按照規劃進行的受訪者則只佔 12.31%。另外 13.21% 的受訪者有轉工的經驗。

圖十至十三顯示有 24.81% 的受訪者在最近一次轉工過程中能夠獲得晉升，46.62% 的受訪者在轉工期間從沒有停工休息。最主要的停工休息原因按順序是“未找到合適工作”（25.35%）、“思考研究應該從事什麼類型的工作”（22.54%）及“休息放鬆”（21.13%）。另外，26.91% 受訪者認為在一間公司工作 4-5 年就應考慮轉換工作，47.27% 受訪者認為工作合適的話不考慮轉換工作。這反映出當僱員在一間公司工作超過 4-5 年的階段，其轉工意願會下降。圖十四表明 70.68% 的受訪對象在轉工後薪酬有所提升。

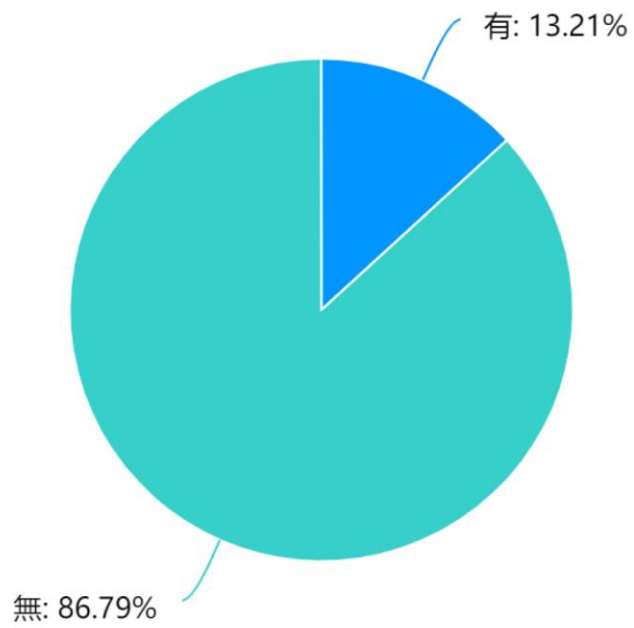
圖七：最近一次獲得晉升是在



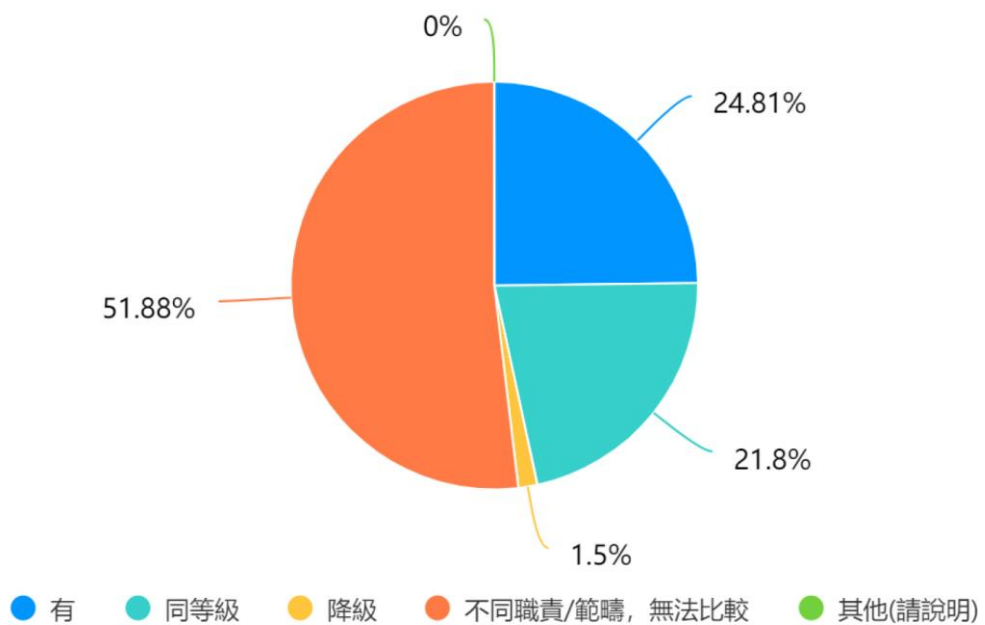
圖八：為自己制定職業生涯規劃的情況



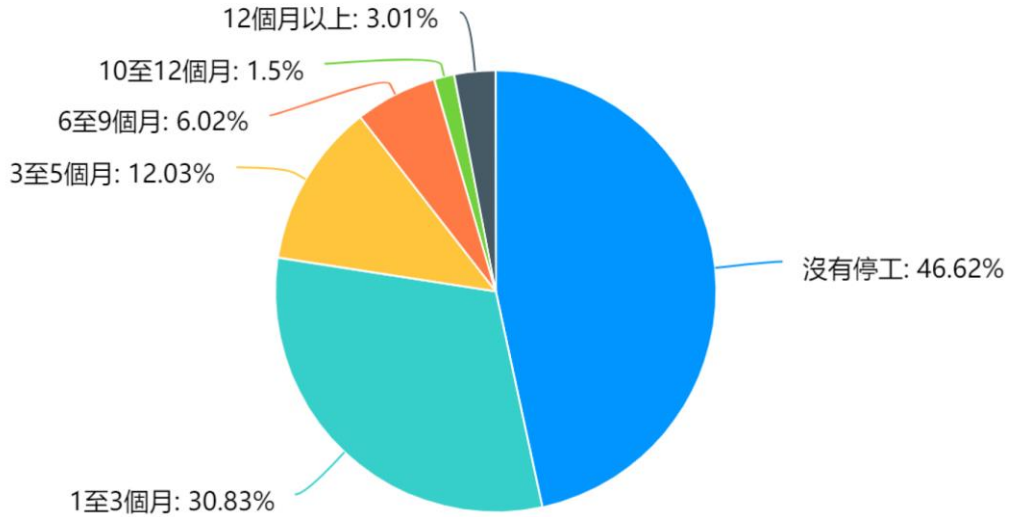
圖九：是否有轉工（跳槽）的經驗



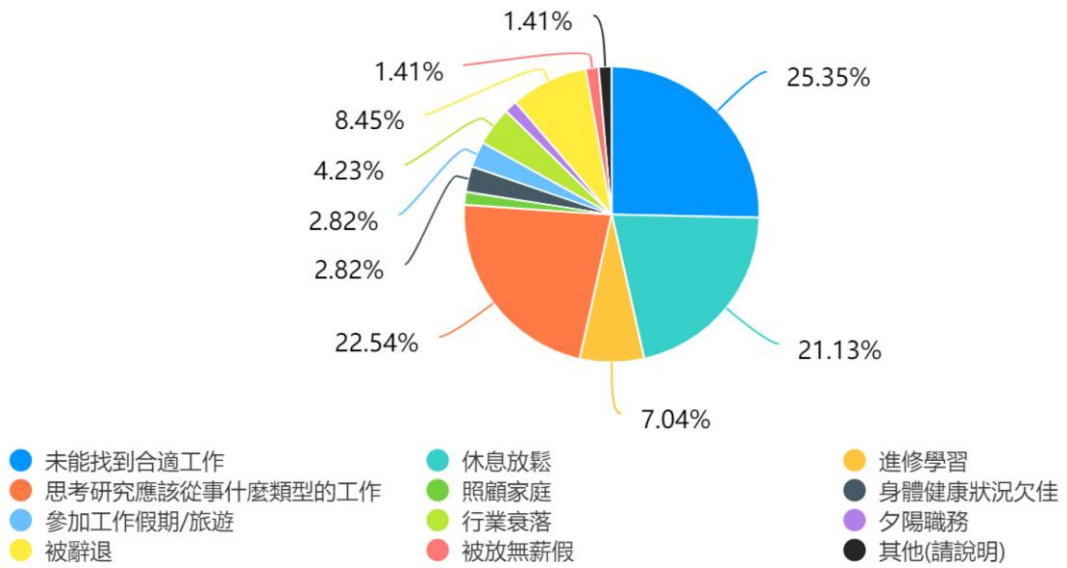
圖十：最近一次轉工職位是否有提升



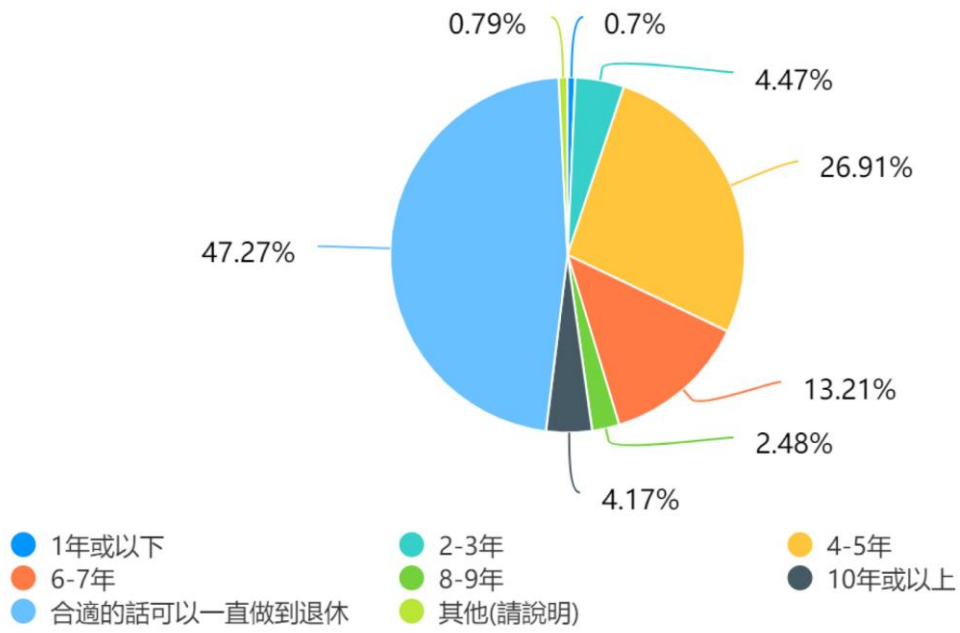
圖十一：轉工期間最長休息時間



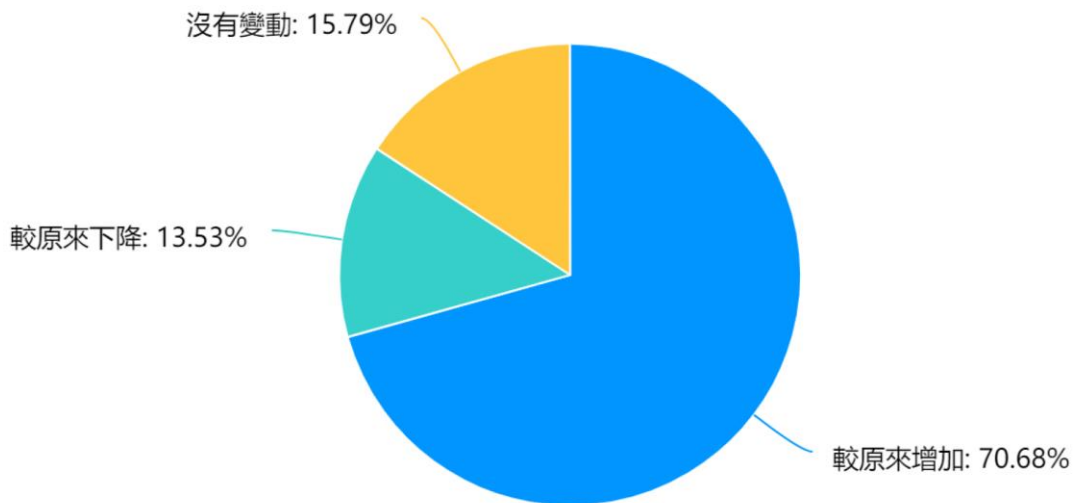
圖十二：當時停工的原因是



圖十三：受訪者認為在一間公司工作多久後應考慮轉換工作



圖十四：受訪者轉工後的薪酬水平變化

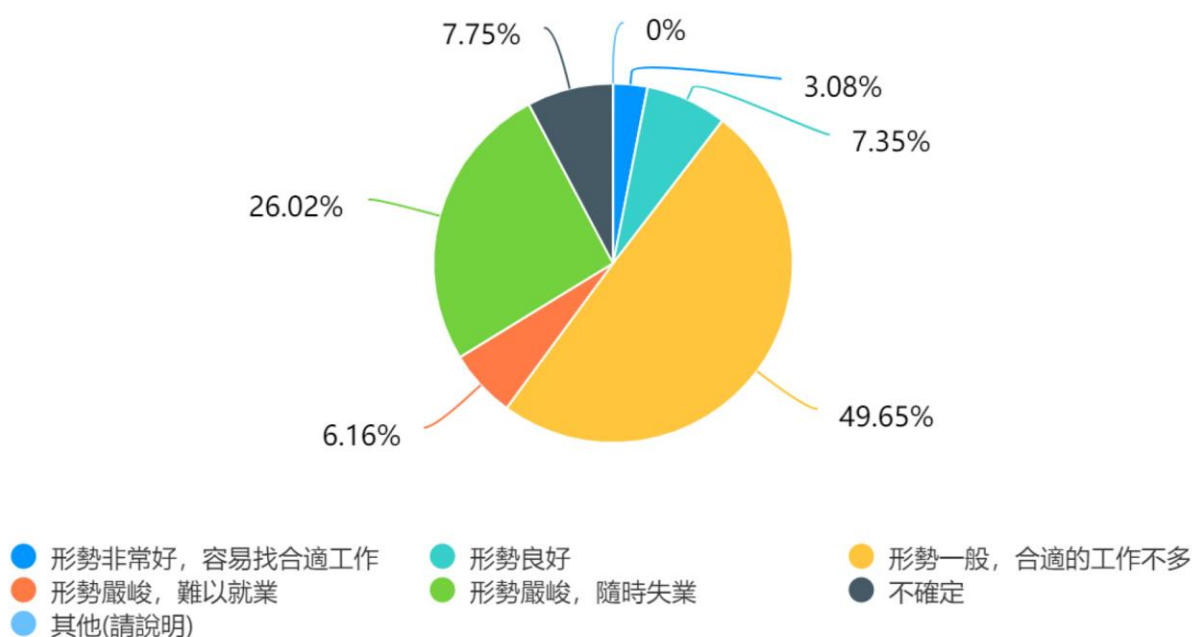


### 5.3.3 受訪者對當前就業形勢的看法及未來計劃

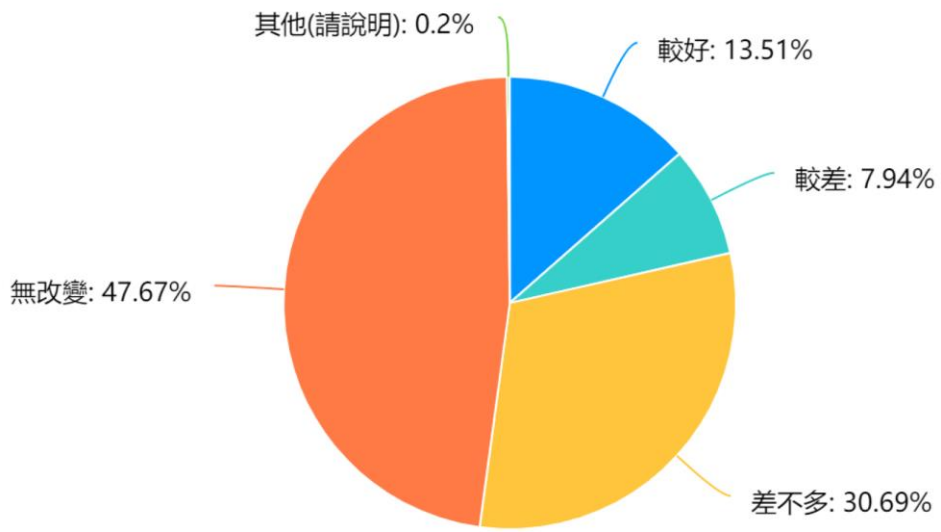
圖十五至圖二十顯示 49.65%的受訪者認為形勢一般，合適的工作不多。超過一半的受訪者認為相對於疫情期間(2020 至 2022)和疫情前(2019)，當前就業形勢無改變或差不多。但 40.52%的受訪對象在經歷疫情後，對就業流動意向(轉職)較為樂觀。另外，65.04%的受訪者明確表示在未來一年沒有明確的轉工意向。選擇轉工的受訪者列出主要原因首五位依次序是：不滿意現時的薪酬和福利、想增加收入、晉升空間不大、工作壓力大、和工作興趣/成就感不足。

圖二十一至二十四則顯示所有受訪者表示再選擇工作時會優先考慮薪酬和福利，而工作壓力、工作興趣/成就感及工作地點是其次的考慮因素。當中 40.98%的受訪者計劃表示將會跨行業轉工，並主要希望進入酒店營運和娛樂博彩等行業。另外，受訪者主要透過各類招聘網站、報章廣告及勞工事務局的途徑尋找工作。

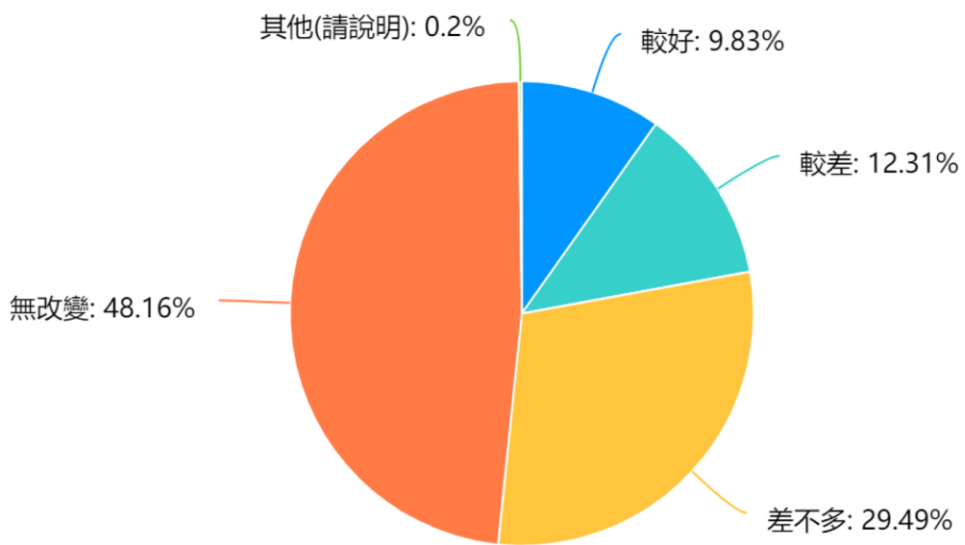
圖十五：認為當前就業形勢



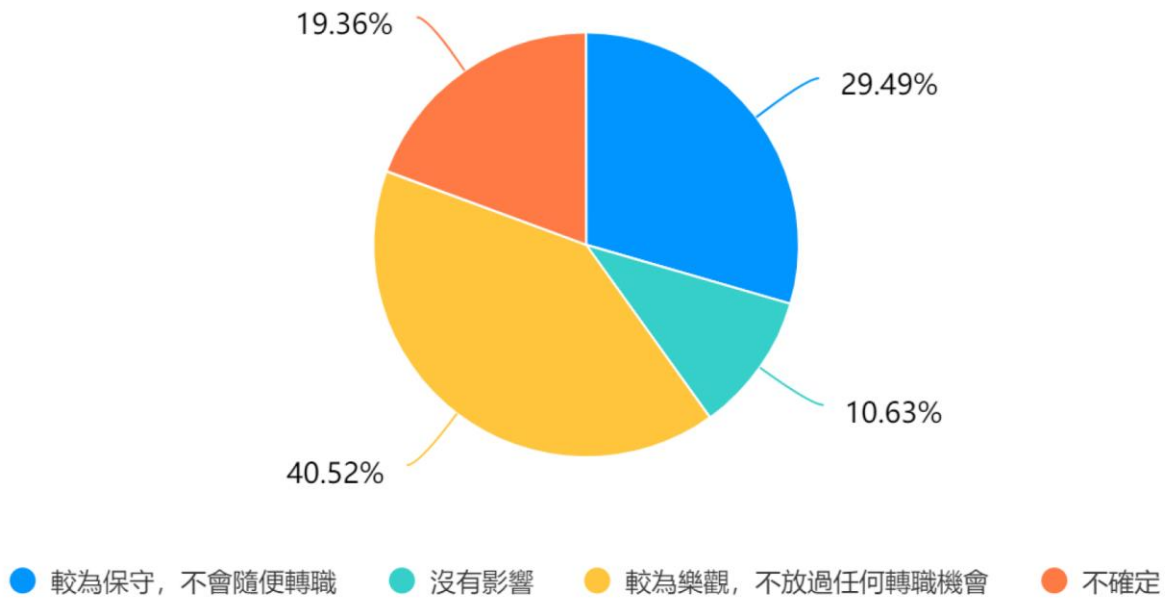
圖十六：相對於疫情期間(2020至2022)，您認為當前就業形勢是



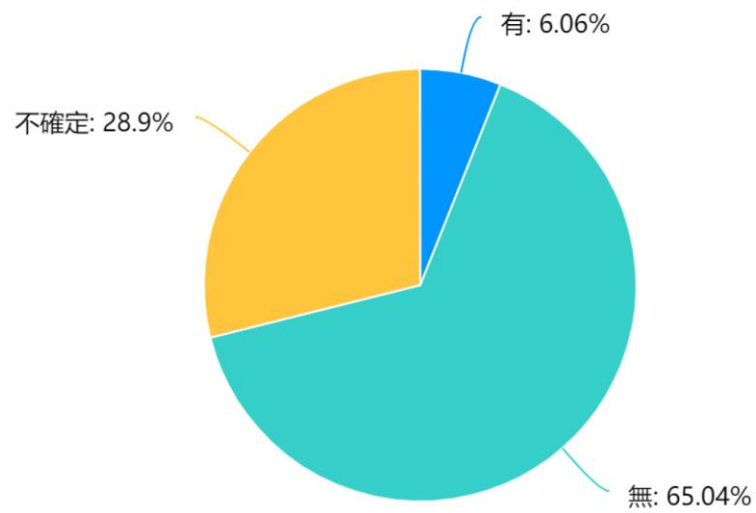
圖十七：相對於疫情前(2019)，您認為當前就業形勢是？



圖十八：經歷疫情後，對您的就業流動意向(轉職)有何影響？

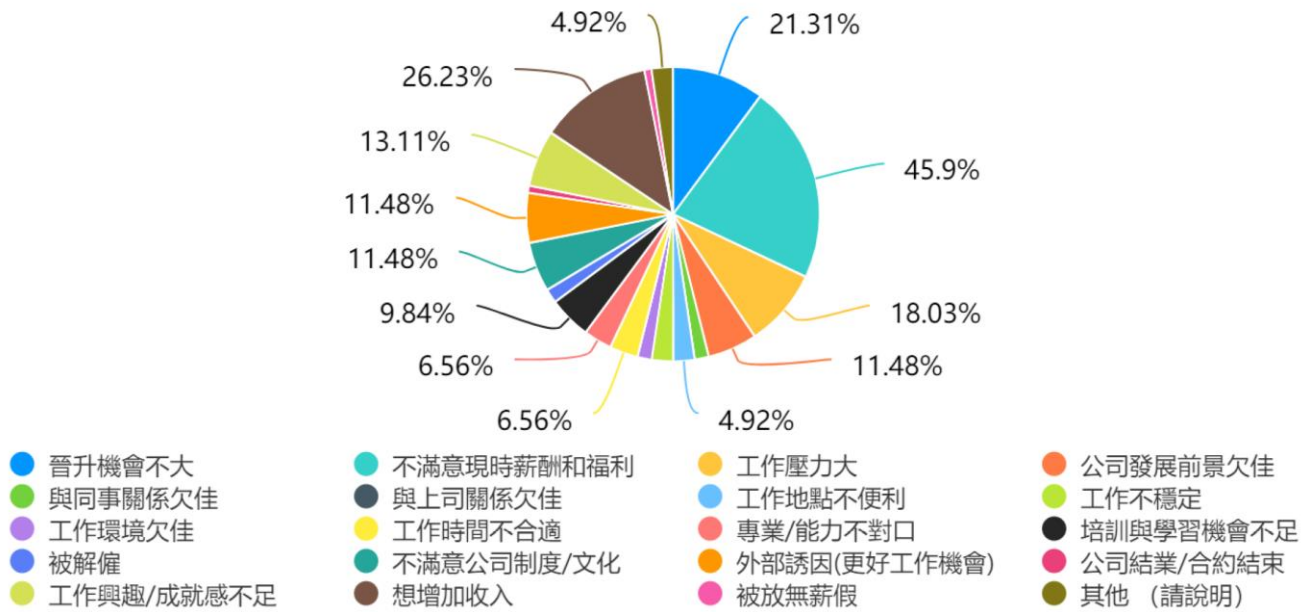


圖十九：未來 12 個月是否有轉工計劃

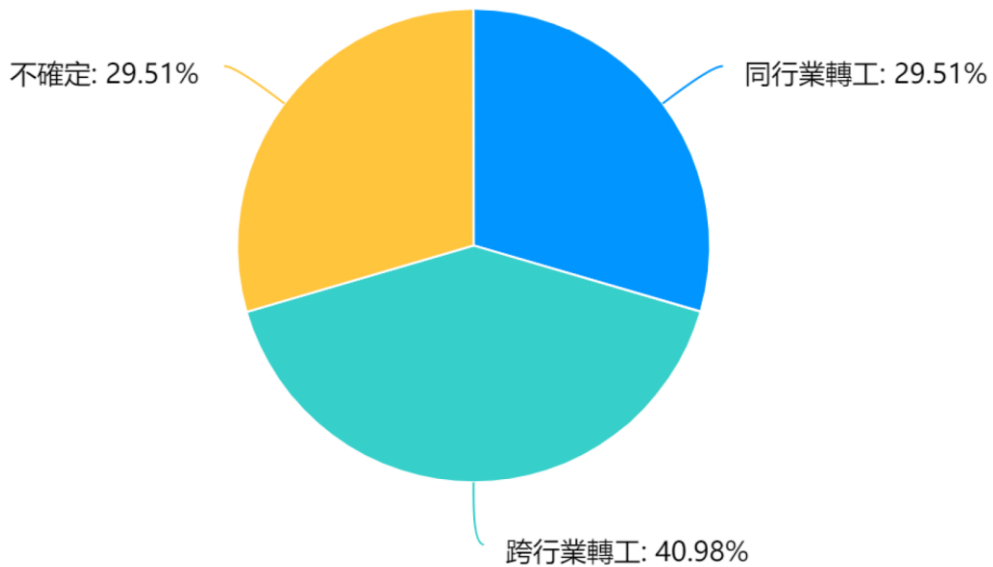




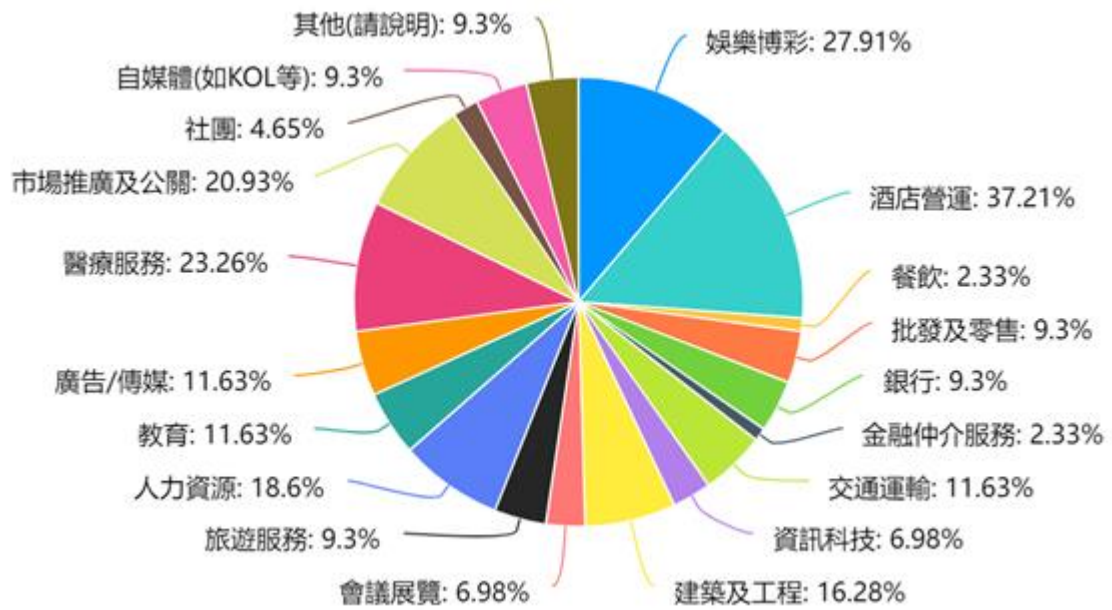
圖二十：複選題 - 計劃轉工的原因



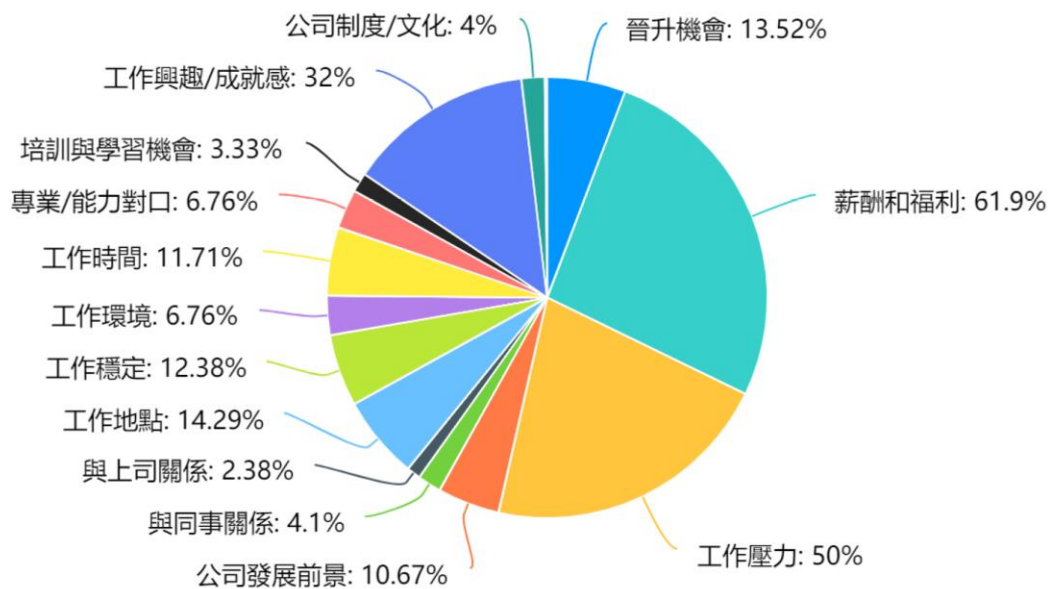
圖二十一：轉工的方式是



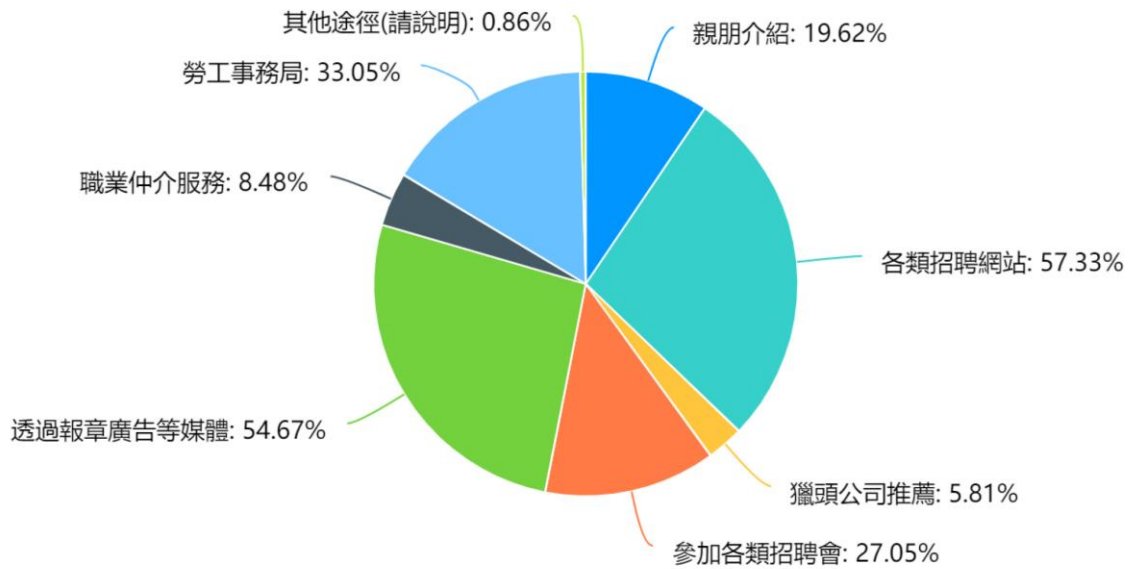
圖二十二：若是跨行業轉工，打算從事的行業是



圖二十三：複選題-再選擇工作優先考慮哪些因素



圖二十四：複選題-主要透過什麼途徑尋找工作

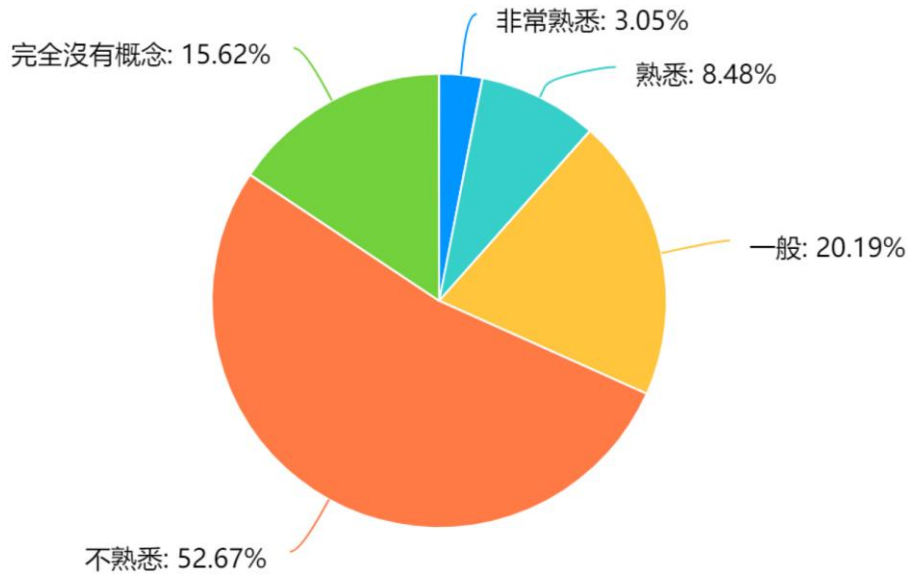


#### 5.3.4 受訪者對大灣區的瞭解及在大灣區的工作意願調查

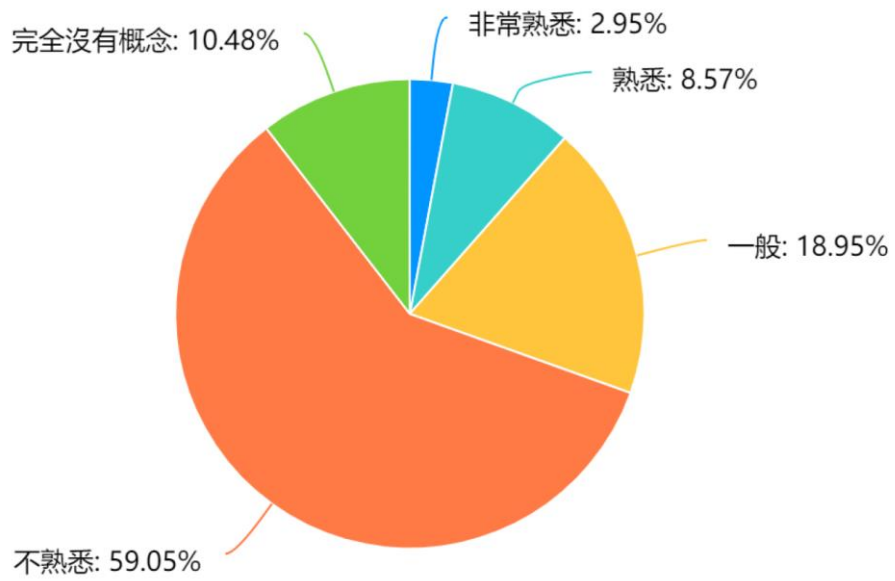
圖二十五至三十顯示 52.67%的受訪者對大灣區發展政策並不熟悉，有 59.05%的受訪者對於大灣區就業環境不熟悉，由於對發展政策及環境的不熟悉，導致只有 2.38%的受訪者表示非常願意到大灣區其他城市工作和發展。相對而言，本研究顯示受訪者對橫琴深合區的興趣較大，有 3.71%的受訪者表示非常願意瞭解橫琴深合區的發展政策。受訪者更願意前往惠州、珠海及佛山工作。38.22%的受訪者會優先選擇橫琴深合區工作。

圖三十一至三十二則顯示受訪者願意到大灣區其他城市工作發展的主要原因是“看好大灣區其他城市的發展潛力”、“期望更高的薪酬待遇和發展空間”及“拓展視野及豐富閱歷”。相對地，受訪者不願意到大灣區其他城市工作發展的主要原因是“工作文化差異”、“本澳工作待遇更好”、“喜歡和習慣了澳門的生活”。

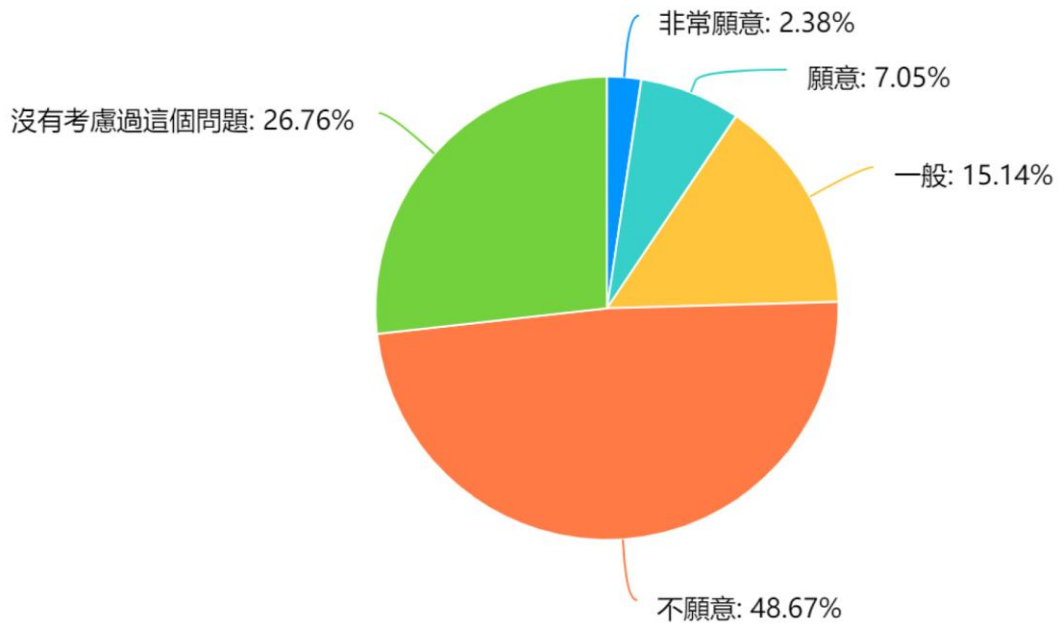
圖二十五：瞭解大灣區發展政策嗎？



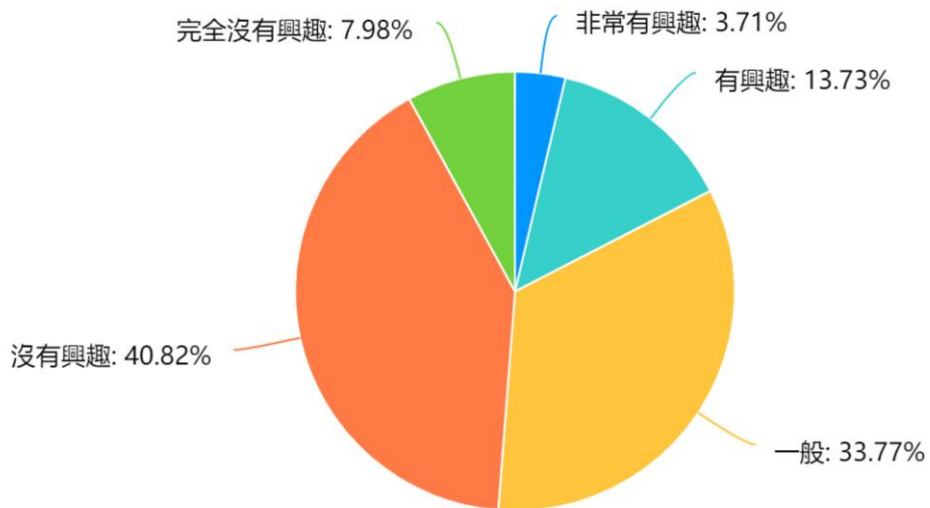
圖二十六：對大灣區的就業環境熟悉嗎？



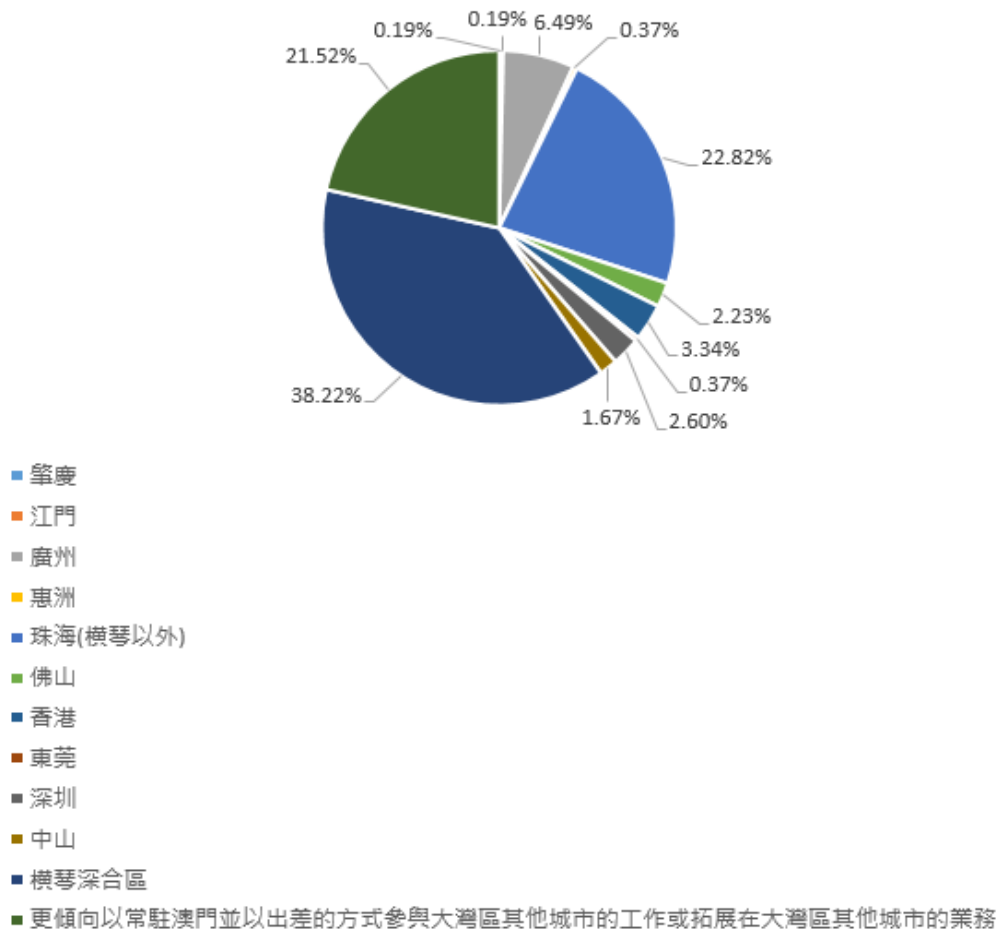
圖二十七：願意到大灣區其他城市工作嗎？



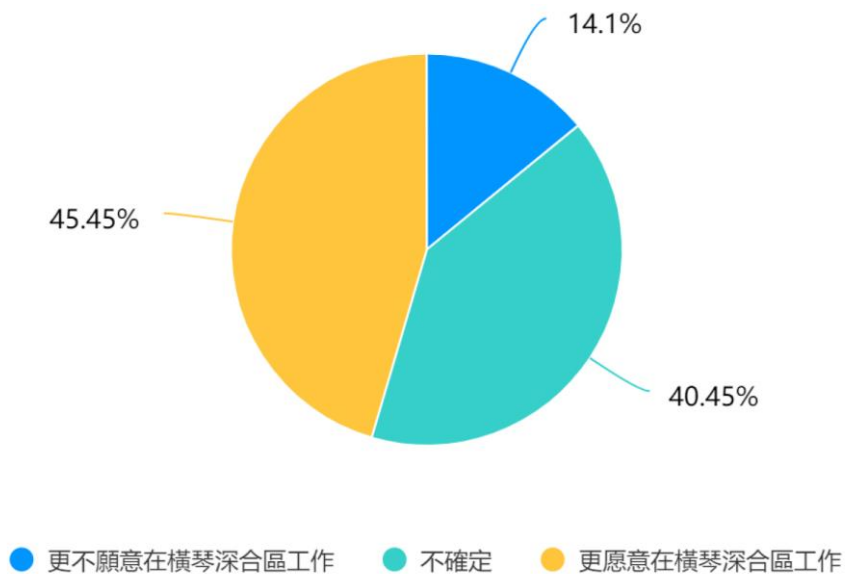
圖二十八：有興趣瞭解橫琴粵澳深度合作區（簡稱：橫琴深合區）的發展政策嗎？



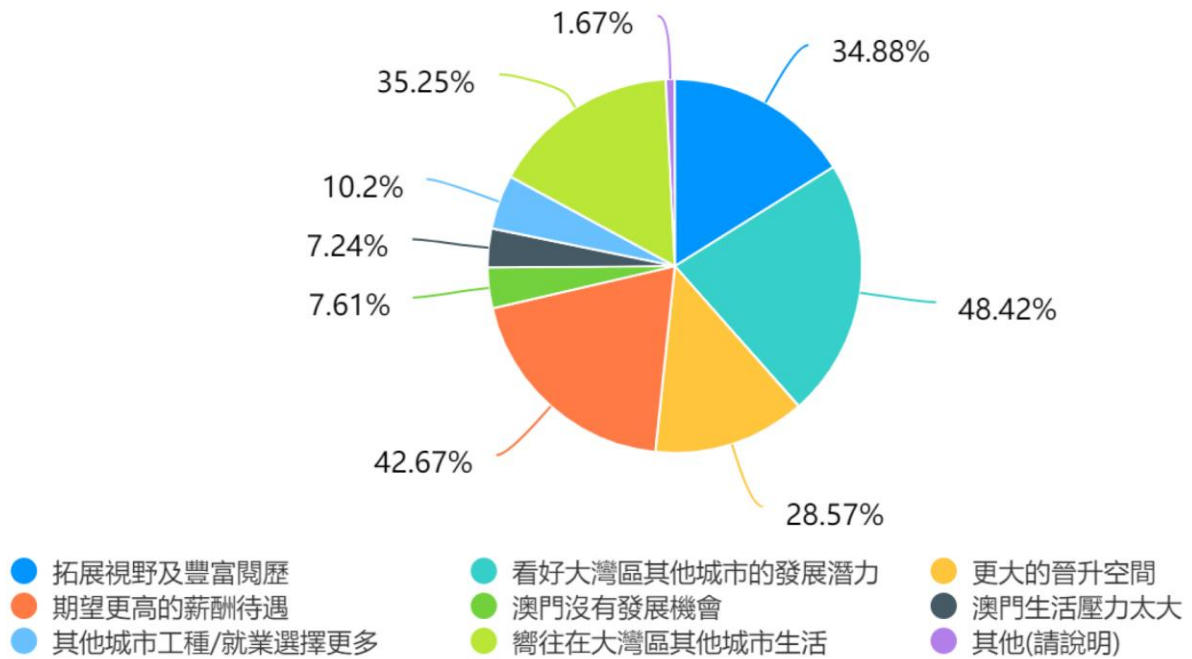
圖二十九：會優先選擇往大灣區哪個城市/地區工作？



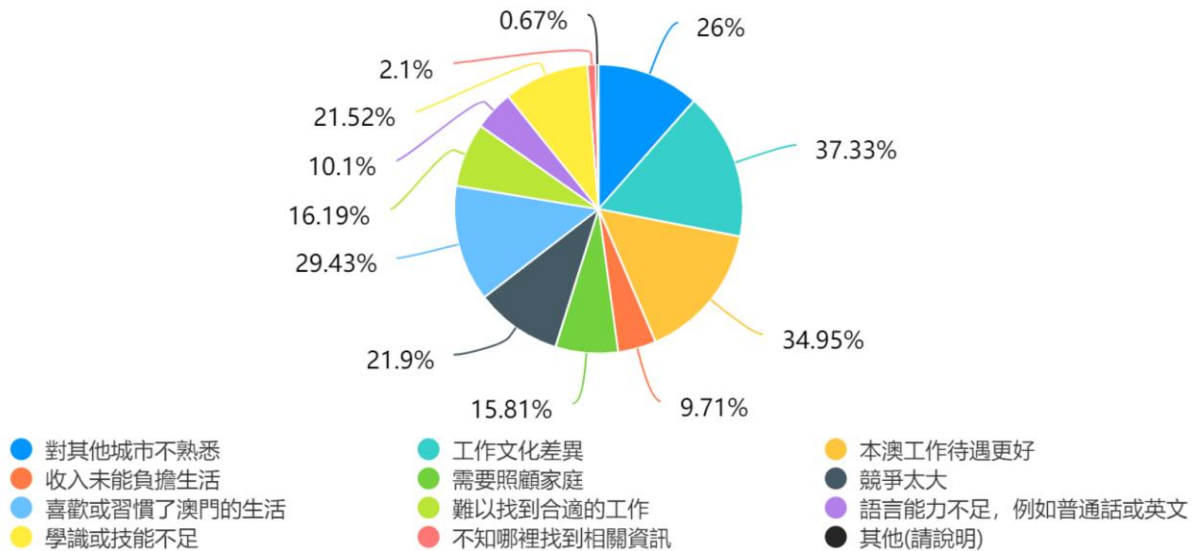
圖三十：與大灣區其他城市比較，是否更願意到橫琴深合區工作？



圖三十一：複選題-願意到大灣區其他城市工作的原因？



圖三十二：複選題-不願意到大灣區其他城市工作的原因？



### 5.3.5 開放性問題、創業意願及個人能力評估調查

在 1050 份有效問卷中，收集了眾多受訪者的意見，表四至五顯示受訪者認為提升薪酬福利及減少工作壓力是有助企業保留員工的良方。受訪者也建議政府及相關團體應提供大灣區其他城市工作的補貼、多推廣、多宣傳大灣區以支持及幫助受訪者到大灣區其他城市發展。圖三十三顯示 13.71% 的受訪者有創業意向。圖三十四至圖三十五顯示，超過一半的受訪對象很少或從不能夠準確地評估自己的能力並選擇適當的方式來完成任務，同樣，超過一半的受訪對象很少或從不能夠有效地管理時間和資源，並制定合理的計劃和目標。

表四：公司應採取哪些措施保留員工

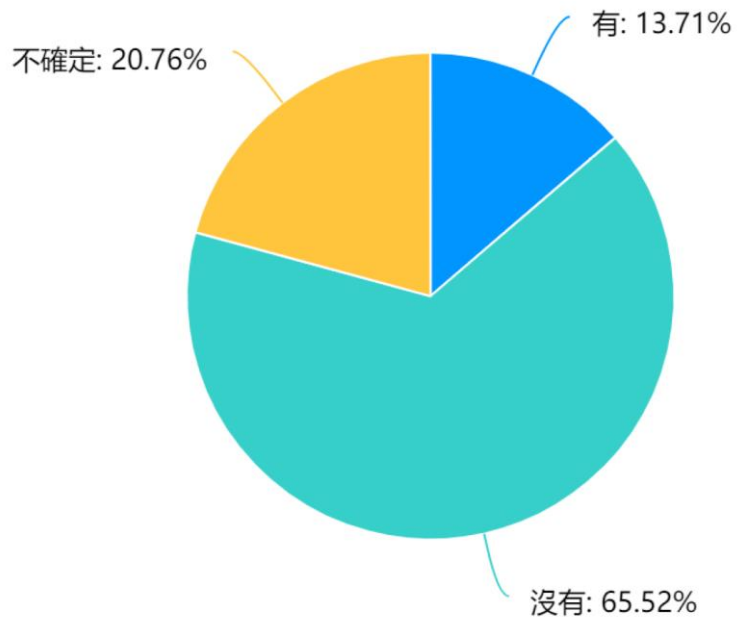
受訪者意見	提出該意見的問卷數目
提高薪酬	45
提高福利	19
減少工作壓力	19
增加晉升機會	15
提供更多假期或提供更合理工作時間	13

表五：政府應推出哪些支持及鼓勵政策以幫助你到大灣區其他城市發展及交流？

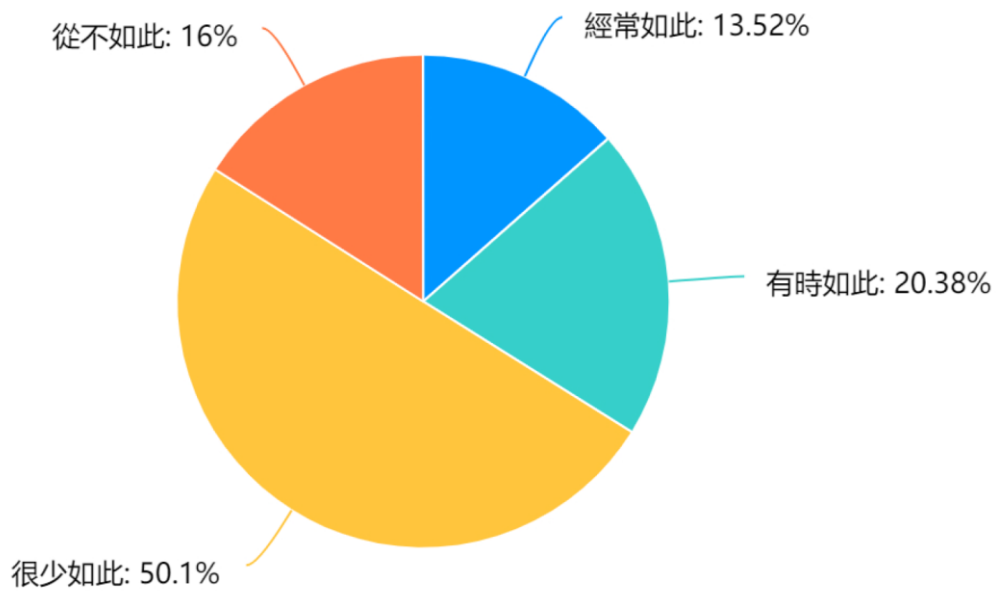
受訪者意見	提出該意見的問卷數目
補貼	16
宣講會	14
社會福利、醫療	10
住房	8
增加培訓機會	5



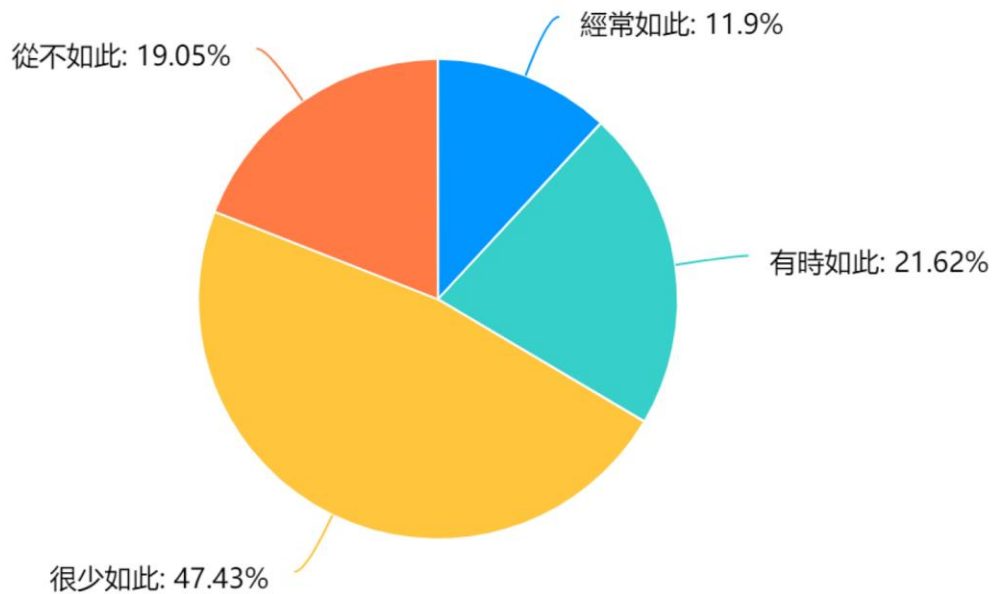
圖三十三：現時有考慮創業嗎？



圖三十四：在完成任務時，您是否經常能夠準確地評估自己的能力並選擇適當的方式來完成任務？



圖三十五：您是否能夠有效地管理時間和資源，並制定合理的計劃和目標？



#### 5.3.6 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。

從表六至表八可以看出，本次研究的男性受訪對象比女性受訪對象更樂意進行職業規劃，但女性受訪對象對規劃的執行能力更強。總體上（表七），本次研究的女性受訪對象較男性受訪對象更願意進行自我能力的評估。而且女性受訪對象較男性受訪對象更能夠有效地管理時間和資源，並制定合理的計劃和目標（表八）。

表六 性別與職業規劃

回應	男	女	總計
有規劃，但不清晰	57.88%	42.12%	100.00%
有規劃，但規劃會根據當時實際情況而變	59.46%	40.54%	100.00%
有清晰規劃，且以後會按照規劃前進	41.94%	58.06%	100.00%

表七 性別與自我能力評估

回應	男	女	總計
很少如此	54.94%	45.06%	100.00%
經常如此	47.89%	52.11%	100.00%

表八 性別與時間和資源管理能力

回應	男	女	總計
很少如此	55.42%	44.58%	100.00%
經常如此	47.20%	52.80%	100.00%

從表九和表十可以看出，女性受訪對象較男性受訪對象更願意長期在一間公司工作。而男性受訪對象則更願意到大灣區其他城市工作。

表九 您認為在一間公司工作了多長時間就需要考慮轉換工作了？

回應	男	女	總計
10年或以上	42.86%	57.14%	100.00%
1年或以下	57.14%	42.86%	100.00%
2-3年	62.22%	37.78%	100.00%
4-5年	52.77%	47.23%	100.00%

表十 您願意到大灣區其他城市工作嗎？

回應	男	女	總計
不願意	47.95%	52.05%	100.00%
非常願意	64.00%	36.00%	100.00%
願意	64.86%	35.14%	100.00%

### 5.3.7 與 2022 的數據比較分析

本研究著重同 2022 年的數據進行了對比分析。從表十一可以看出，本年度的調查表明工作合適的話不考慮轉換工作的受訪對象較 2022 年有增加（從 2022 年的 39.42% 升至 2023 年的 47.27%）。同樣的，表十二說明瞭明確表示在未來一年沒有明確的轉工意向的受訪對象較 2022 年度下降（從 2022 年的 70.19% 降至 2023 年的 65.04%）。

表十三表明，在轉工原因及轉工優先考慮方面，2023 年的受訪對象開始關注工作興趣及個人成就感。在希望轉工進入的行業方面，2023 年的受訪對象關注酒店和博彩行業。值得注意的是，2023 年的受訪對象在尋找工作途徑方面很關注勞工局的信息。

表十一 轉工意願對比 (1)

回應	2023	2022
工作合適的話不考慮轉換工作	47.27%	39.42%

表十二 轉工意願對比 (2)

回應	2023	2022
明確表示在未來一年沒有明確的轉工意向	65.04%	70.19%

表十三 轉工原因、期待及途徑

回應	2023	2022
選擇轉工的受訪者列出主要原因	不滿意現時的薪酬和福利、想增加收入、晉升空間不大、工作壓力大、和工作興趣/成就感不足	不滿意現時的薪酬和福利、晉升空間不大、工作壓力大、工作不穩定和公司發展前景欠佳
主要希望進入行業	酒店營運和娛樂博彩	批發及零售和教育
再選擇工作時會優先考慮	會優先考慮薪酬和福利，而工作壓力、工作興趣/成就感及工作地點是其次的考慮因素	優先考慮薪酬和福利，而晉升機會、工作壓力及工作穩定是其次的考慮因素
尋找工作途徑	主要透過各類招聘網站、報章廣告及勞工事務局的途徑尋找工作。	受訪者主要透過各類招聘網站、報章廣告及招聘會的途徑尋找工作

表十四的數據表明，2023 年的受訪對象透過最近一次轉工過程中能夠獲得晉升的比例較 2022 年下降（從 2022 年的 29.21% 降至 2023 年的 24.81%）。表十五表明，2023 年的受訪對象跨行業轉工的意願較 2022 年下降（從 2022 年的 56.07% 降至 2023 年的 40.98%）。表十六表明，2023 年的受訪對象對融入大灣區就業的意願較 2022 年上升，但不熟悉大灣區發展政策的受訪對象比例亦較 2022 年上升。

表十七的數據表明，2023 年的受訪對象的開工不足比例（從 2022 年的 8.09% 降至 2023 年的 1.05%）及待業比例（從 2022 年的 7.60% 降至 2023 年的 4.10%）均較 2022 年下降。表十八的數據表明，2023 年的受訪對象認為當前就業形勢嚴

峻且隨時失業的情況較 2022 年下降（從 2022 年的 42.63% 降至 2023 年的 26.02%）。

表十四 轉工後晉升情況對比

回應	2023	2022
最近一次轉工過程中能夠獲得晉升	24.81%	29.21%

表十五 跨行業轉工的意願

回應	2023	2022
受訪者計劃將會跨行業轉工	40.98%	56.07%

表十六 大灣區融入意願

回應	2023	2022
非常願意到大灣區其他城市工作和發展	2.38%	1.88%
非常願意瞭解橫琴深合區的發展政策	3.71%	3.20%
優先選擇橫琴深合區工作	45.45%	16.20%
不熟悉大灣區發展政策的比例	52.67%	36.53%
不熟悉大灣區就業環境的比例	59.05%	43.34%

表十七 開工不足及待業情況對比

回應	2023	2022
開工不足	1.05%	8.09%
待業	4.10%	7.60%

表十八 就業形式判斷對比

回應	2023	2022
受訪者認為當前就業形勢嚴峻且隨時失業	26.02%	42.63%

表十九的數據表明，2023 年的受訪對象從未獲晉升的比例較 2022 年增加（從 2022 年的 58.76% 升至 2023 年的 66.43%）。表二十的數據表明，2023 年的受訪對象中有清晰規劃且以後會按照規劃進行的比例較 2022 年下降（從 2022 年的 14.01% 降至 2023 年的 12.31%）。表二十的數據表明，2023 年的受訪對象的創業意願亦較 2022 年下降（從 2022 年的 19.45% 降至 2023 年的 13.71%）。



表十九 升遷情況對比

回應	2023	2022
從未獲升遷	66.43%	58.76%

表二十 自我規劃情況對比

回應	2023	2022
有清晰規劃且以後會按照規劃進行	12.31%	14.10%

表二十一 創業意向

回應	2023	2022
創業意向	13.71%	19.45%

## 6. 討論與建議

### 6.1. 調查研究的八點主要發現

一是本研究發現 2023 年的受訪對象的待業比例（從 2022 年的 7.60% 降至 2023 年的 4.10%）及開工不足比例（從 2022 年的 8.09% 降至 2023 年的 1.05%）均較 2022 年下降。表十八的數據表明，2023 年的受訪對象認為當前就業形勢嚴峻且隨時失業的較 2022 年下降（從 2022 年的 42.63% 降至 2023 年的 26.02%）。自今年初寬關以來，經濟持續復甦，人才市場需求隨之上升，今年受訪對象待業、開工不足和對就業形勢評價皆有明顯改善，然而，值得關注的是仍有約四分之一的受訪者仍感到當前就業形勢嚴峻且隨時失業。

二是本研究發現轉工意願的下降（從 2022 年的 70.19% 降至 2023 年的 65.04%）在一定程度上可以說明受訪對象對當下工作的滿意，同時，也許是經歷疫情後員工更傾向穩定和珍惜當下的工作。

三是本研究發現轉工行業從 2022 年的零售及教育行業轉變為 2023 年的酒店及博彩行業，這說明了自今年初寬關後，澳門旅遊服務出口復甦步伐加快，綜合旅遊和相關行業又再次成為受歡迎的僱主行業。2022 年受訪對象在轉工意願方面關注薪酬、晉升及壓力方面，而 2023 年開始關注個人興趣及個人成就，這說明澳門就業市場呈現出發展的態勢，員工們具備了自我關注和自我成長的條件，這為他們的職業生涯奠定了堅實的基礎；同時，自年初寬關以來，工作崗位供應隨經濟復甦而增加，在較容易通過轉工滿足對生活的物質基礎需求後，進而追求較高層次的滿足需求。

四是本研究發現 2023 年的受訪對象在尋找工作途徑方面勞工局的資訊為較關注的信息之一，這也是對政府工作的肯定。觀察到在疫情期間，勞工局為失業人士安排了大量的配對工作，其所提供的工作信息被廣泛認可為具有權威性和可信度的權威信息，並獲得了廣泛的社會支持。

五是本研究發現 2023 年的受訪對象透過最近一次轉工過程中能夠獲得晉升的比例較 2022 年下降（從 2022 年的 29.21% 降至 2023 年的 24.81%），在員工轉工的過程中，晉升並不被視為必要條件，而是受到發展前景、個人興趣等多方面因素的綜合考慮。在過去十年裡，越來越多的研究表明，工作滿意度會直接或間接地促進員工的工作表現。員工或許更傾向於選擇那些與其個人興趣和熱情相契合的職位，因為這樣可以激發他們的投入和效率。此外，對於某些員工而言，工作的穩定性和安全感或許比晉升更為重要。

六是本研究發現 2023 年的受訪對象對不願意融入大灣區就業的比重較 2022 年有所下降。同時，不熟悉大灣區發展政策的受訪對象比例亦較 2022 年上升。這說明了儘管大灣區的發展政策對於一些員工來說可能不是那麼熟悉，不過，由於看好大灣區經濟發展前景，對此降低了負面判斷。

七是本研究發現 2023 年的受訪對象從未獲晉升的比例較 2022 年增加（從 2022 年的 58.76% 升至 2023 年的 66.43%）。在後疫情時代，消費者行為、產品和服務生命週期縮短、市場不確性提升，以中小微企為主體結構的本澳產業普遍採取更為謹慎的營運策略，不會貿然擴充規模或業務範圍，同時，傾向採取較保守的人力資源管理策略，以求節約成本。

八是本研究發現 2023 年的受訪對象中有清晰規劃且以後會按照規劃進行的比例較 2022 年下降（從 2022 年的 14.01% 降至 2023 年的 12.31%）。2023 年的受訪對象的創業意願亦較 2022 年下降（從 2022 年的 19.45% 降至 2023 年的 13.71%）。後疫情時代，產業環境瞬息萬變，導致人才市場供、需和結構調整不確定性提升，僱員也較不容易有清晰的規劃。此外，隨區域市場融合，市場競爭更趨激烈，若沒有壟斷性生產要素，創業存活率也不高，且自今年寬關以來，市場上多了工作機會，各種因素疊加，導致創業意願有所下降。

## 6.2. 調查研究的主要建議

在就業流動性方面，本研究為僱員提供以下五點建議：

一是為了適應澳門的經濟結構調整和市場消費者行為變化，建議僱員要不斷學習和充實有關企業數字化與環境、社會及管治運營、客戶關係管理、項目管理等技能和外語溝通能力，並用好用足特區政府推出的包括“持續進修發展計劃”等政策措施資源，從而提升個人生產力，避免人力資本貶值和被人才市場邊緣化。澳門所擁有的高等教育機構和培訓中心，為學員提供了源源不斷的學習和成長機會。借助這些資源，不斷進行學習和培訓，以提升自身的競爭實力，從而在激烈的市場競爭中脫穎而出。在一個不斷變幻的環境中，企業之間的競爭也越來越激烈，通過終身學習並不斷提升個人的能力水平，已成為僱員獲得成功的至關重要的因素。持續進修與提高在職場的技能水平有著密切的關係。在當今技術和行業高速發展的背景下，持續不斷地汲取新的知識並不斷提升自身的技能水平，是維持競爭力的至關重要的因素。為了在未來的職場中保持持續的競爭優勢，必須不斷對自身所掌握的技能進行重新評估，以確保能夠快速調整策略並保持競爭力。

隨著社會經濟的發展，人們越來越關注自身知識、技能以及創新能力等方面的建設與完善。為了跟上時代的步伐，我們必須積極參與各種培訓、研討或在線學習活動，以保持自身的知識和技能與時俱進，不斷提升自身的認知水平和實踐能力。

二是建立有效人際網絡，藉此交流、了解和掌握相關政策、市場、行業、專業等最新發展資訊與趨勢。通過參與行業社團，構建一個廣泛的人際網絡是至關重要的，因為它能夠促進成員之間的互動和交流，從而增強社群的凝聚力。通過社團平台可有效地與同業和其他行業的權威人士建立緊密的聯結，帶來新的機遇和視角，取得有關就業、培訓、考察等訊息與資源，並可更深入地了解如粵港澳大灣區發展規劃等國家和特區經濟與產業發展最新進展。

三是隨著市場和行業需求的不斷變化，我們必須以開放的心態迎接新的角色和職責，並保持適應性，以應對不斷變化的挑戰。在職業生涯中，僱員或許會面對一系列的不確定性和挑戰，其中包括但不限於經濟低迷、企業重組或技術創新等方面。此外，僱員還將受到組織結構變革、工作方式轉變以及其他一些因素影響，如技術發展、社會環境的改變等等。在面對這些變革時，僱員必須時刻保持警覺，緊密關注未來的趨勢和機遇，以確保自己的認知和行動能夠與時俱進。為了迎接這一挑戰，僱員必須做好充分的準備，保持高度的機動性，並積極探索多元化的職業道路。通過定期深入研究和洞察行業的發展方向、前沿技術和市場需求，將獲得對市場趨勢的深刻洞察，從而做出明智的職業決策。

四是維護個人品牌：確保自己的簡歷、在線職業檔案和社交媒體帳戶所呈現的內容充分展現了自己在專業技能和成就方面的傑出表現，從而彰顯自身的卓越實力。本研究建議僱員定期對自己的職業目標和興趣進行評估和規劃，隨著時間

的推移，可能會發生相應的演變和變化。在這個過程中，僱員可以通過對個人情況和組織情況的深入剖析，以判斷是否有必要繼續從事此項職業。定期對職業目標進行評估，並根據實際需求進行必要的調整和優化，以確保自己的職業發展能夠達到最佳狀態。

五是在考慮新的職業機遇時，除了綜合考慮薪資和晉升機會，還需全面考慮工作與生活的平衡、工作環境的優化以及公司文化的塑造等多方面的因素。與上級和同事保持開放的溝通，深入瞭解他們對你的工作所持的觀點，這將有助於你更全面地認識自己的長處和需要改進的方面。

本研究亦為僱主提供以下五點建議：

僱主應當充分認識到，員工的流動性不僅對團隊的穩定性和連續性產生深遠影響，而且對公司的長遠發展和知識積累具有至關重要的戰略意義。在過去十年中，員工流動已經成為企業面臨的一大挑戰，尤其是在高科技行業。對於員工流動的有效管理，已成為一項至關重要的挑戰。在眾多的方法中，僱主通過建立並實施一套系統而又行之有效的激勵機制可以最大限度地激發員工的積極性，從而提升組織績效。以下是面向僱主提出的五點建議，旨在提升其工作效率和品質，以更好地服務于僱主：

一是為了確保員工的職業發展和學習機會得到充分的保障，本研究建議僱主應高度重視為員工提供全面的職業發展機遇，以便他們能夠在職場中獲得更多的發展機會和提升自身素質。僱主有責任為員工提供充足的時間和空間，以便他們能夠專注於自己認為至關重要的工作或活動，從而實現個人價值的最大化。在此前提下，僱主還應當向員工提供更多的幫助和支持，包括提供各種形式的職業生

涯輔導和職業培訓以及其他與員工相關的服務。提供培訓、教育和職業晉升的機遇，是一個包羅萬象的領域，涵蓋了各個方面。此外，還應該給員工提供參與管理、參加會議和其他社會活動的機會。這些機遇對於員工的個人、組織和社區都具有至關重要的意義，為他們提供了難得的發展機遇。在旅遊業內，員工參與培訓和發展機會尤其受到關注，並成為衡量一個企業競爭力高低的標準之一。此外，員工還可以通過參與企業內部活動來實現自己的專業價值。為了勝任所需角色，員工需要掌握更為廣泛的技能，以應對未來可能涉足的多個領域。考慮到澳門將積極拓展國際客源，提升員工的多語言交流技能將極大地增強他們在職場上的競爭實力。同時，必須建立一個有效的溝通渠道，使員工能夠從各個角度來理解其工作環境，從而幫助他們更好地融入到工作當中去。為了確保員工的需求和期望得到充分滿足，公司定期進行績效評估和職業發展討論，以推動員工的職業發展和成長。此外，管理者應關注員工的心理健康問題。為了提高員工對組織所從事職業的認知，同時激發他們參與企業管理的熱情，我們需要讓他們瞭解自己所從事的職業所帶來的益處。為了確保員工在高壓的工作環境中也能保持積極的心態和態度，我們應該定期組織員工活動，注重平衡他們的職業和生活。還要加強對員工的心理疏導，幫助其消除各種消極情緒，提高自身心理素質，以及可借助組織文化建設、企業培訓等多種手段，推動員工之間的相互瞭解，從而使他們能夠從多個視角審視自己所從事的行業。

二是建議僱主創造一種激勵僱員信心和期待公司成功的工作氛圍，該氛圍應具有支持性、開放性和鼓勵性，以激發員工的積極性，有滿意的僱員，才能更好地為客戶提供滿意的服務。僱主應提供給員工機會與他們一起分享企業文化、價值觀以及所獲得的成就，從而提升其對自己的信任程度。此外，僱主應當積極推

動員工融入組織體系，使其在工作過程中獲得團隊合作的機會，從而成為團隊的一員，同時，通過策劃多元化的團隊活動，激發團隊成員之間的協同合作精神，從而提升團隊的凝聚力。這些措施能幫助僱主提高其競爭優勢和獲得更多利益。鑒於澳門的多元文化背景，僱主需營造一種容納各種文化和背景多樣性的工作氛圍，以彰顯對其的尊重。

三是建議僱主在經營條件許可下，為員工提供合宜的物質和精神支持，包括但不限於健康保險、年假以及其他相關福利措施，以確保員工的權益得到充分保障外，更可激發員工的積極性和創造力，並增強員工的歸屬感和忠誠度。同時，建立一個合理而有效的薪酬以滿足其生活和家庭水平，同時制訂相關薪酬制度來吸引和留住優秀人才。為了提升員工的技能水平，創造有利於員工發展的環境和培訓機會。此外，還需加強員工與企業之間的溝通，可考慮幫助他們更好地適應新形勢的要求。另外，為了滿足員工在個人和家庭方面的需求，可考慮提供靈活的時間和地點調整機制，以便更好地滿足他們的工作和生活需求。在這種情況下，應允許企業有選擇性地安排員工工作，使之與公司戰略相匹配。激勵員工積極參與社區事務，並與當區居民建立互動溝通機制，以提升其歸屬感和認同感，從而增強其對組織的忠誠度。另外，還可通過設立特定的部門專責人力資源規劃和培訓，使之成為具競爭力的人力資源管理方式。鑒於澳門土地資源有限且住房成本高昂，在條件許可的情況下，可考慮為員工提供住宿補貼或協助解決住宿問題，將有助吸引和留住傑出人才。

四是為了確保員工的平等和尊重，我們建議僱主制定一項多元化和包容性的招聘和晉升政策，以減少員工的流動。通過這種方式，可以使僱員與公司保持密切聯繫。確立一個公正透明的工作環境，為每位員工提供充分的職業發展機會。



同時也要重視員工之間的交流與溝通，幫助員工瞭解自身所擁有的能力以及未來職業發展前景等方面的情況。定期收集員工的反饋信息，以獲取他們的需求和關注點，並根據這些信息進行相應的調整，以確保員工的滿意度和工作效率。通過有效地組織員工參與決策，使員工能夠更好地為公司服務。確保企業信息及時更新，為每一位員工營造一個宜人的工作氛圍。同時通過各種途徑向員工提供學習培訓、職業生涯規劃等方面的指導意見。與員工保持定期的溝通，以深入瞭解他們的需求和所面臨的挑戰為基礎，制定必要的改進措施。

五是建議僱主做好員工離職準備，因為即使僱主付出了最大的心血，仍有員工會選擇離開企業的工作崗位。員工可能會因為工作內容，薪酬福利以及公司未來發展方向等方面發生變化而離開企業。由於他們缺乏應對這些變化的策略，因此，在他們離職之前，必須對其進行全面的評估和預測，以便做出明智的決策。如果僱主未能適時應對相關情況，將可能導致員工離職。為此，僱主需要制定一套系統化的離職流程，以收集離職員工的反饋意見，深入探究他們離職的根源，並從中汲取珍貴的經驗。

本研究亦為政府提供以下四點建議：

一是加強政、產、學、研協作，合力打造切合澳門特區經濟發展目標和人力資源市場供、需雙方需求的終生學習機制。建議善用社會協調常設委員會和經濟發展委員會的功能，加強政府與勞、資以及加入澳門高校等教育培訓機構代表協作，整合特區政府包括勞工局、教青局等不同部門政策措施資源，引導本澳勞資雙方遵循特區“1+4”經濟適度多元發展方向規劃人力資源的部署。

二是研究建立與粵港澳大灣區和國際接軌的資歷架構。在後疫情時代瞬息萬變的市場環境中，要確保人才能夠持續發展，建議特區政府研究建立資歷架構，並與粵港澳大灣區內地 9 市和香港特區接軌。資歷架構是分不同層次的資歷級別制度，涵蓋學術、職業專才及持續教育及培訓等不同界別，藉此推廣及支持終身學習，並在日益全球化和知識為本的經濟體系中，持續提升本澳人力資源的素質、專業性和競爭力。而有關資歷架構認可的資歷需通過質素保證，並按照客觀及明確的標準去釐定其級別。

三是定期檢討與修訂特區勞動法例。配合特區社會經濟發展，建議特區政府需定期檢討關於勞動關係及勞動合同、職業安全健康、職業培訓、勞動債權保障、社會保障以及勞動訴訟等範疇的法律法規，並在有需要時作出及時的修訂。

四是建立粵港澳勞動力和人才市場一站式網站。隨著粵港澳大灣區市場融合發展，生產要素與經濟活動跨界流動的需求與日俱增，建議大灣區內地 9 市和港澳特區勞動部門共建粵港澳勞動力和人才市場一站式網站，集中發佈有關大灣區各城市的人力資源市場法律法規與供需動態發展資訊。

## 主要參考文獻

1. 郭全勝.人才流動理論、政策和實踐.北京：勞動出版社,1990.
2. 任新峰.創新人才流動配置機制 推進區域人才開發一體化.中國人事報,2010-09-27,(5).
3. 王通訊.人才學通論.中國社會科學出版社,2001.
4. 西奧多•W•舒爾茨.論人力資本投資（吳珠華等，譯者）.北京：北京經濟學院出版社,1990.
5. 澳門勞工事務局 <https://www.dsal.gov.mo>
6. 國際勞工組織 <https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>
7. Workforce Singapore, <https://www.wsg.gov.sg>
8. U.S. Bureau of Labor Statistics, <https://www.bls.gov>
9. European Employment Services, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1400&langId=en>