

关于新时期建筑行业职工群体思想特征的思考与应对设想

郝翔宇

上海城建市政工程(集团)有限公司 201900

[摘要]本文首先分析了在新时期当代上海建筑行业职工群体在户籍地、工作地、住居地分布上所呈现出的“三地差异化”特点,其次分析了由此特点对职工群体所引发的思想特征与表现,并依据职工年龄层的分布对影响职工离职率与工作绩效的三种负面情绪进行分析与定义,最后从工会角度出发,以缓和企业与职工矛盾为宗旨,结合“职工娘家人”的身份立场与站位,创新提出以职工“驻地绩效”嘉奖体系进行举措创新与合理化建议,以此维护职工利益、平衡职工心态、服务企业发展。

[关键词]建筑行业;职工三地差异;心理特征;驻地绩效嘉奖体系;合理化建议

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.08.1493

据上海市第七次全国人口普查主要数据公报^①统计:截至2020年11月,上海市常住人口数2.49千万人,其中外省市来沪常住人口逾1千万人,占比42.1%。以此不难看出在当前时期,外省市来沪务工人员已然成为上海市新时期职工队伍的主力军,他们在上海的城市建设和发展中,发挥着至关重要的决定性作用。

与此同时,上海建筑行业伴随着沪内市场的日趋饱和,逐步开辟了沪外区域市场的经营与发展。这便在新时期的上海建筑行业中,在职工群体间逐渐衍生出了一个新的标志性特点。

一、建筑行业职工群体的“三地差异化”特点

上海城建市政工程“集团”有限公司历经四十余载的发展,依托卓越的总承包与总集成能力,承载城市梦想,建筑美好生活,已然成长为全国优秀的建筑施工企业。交通环境工程公司作为市政集团旗下与其共同成长的一家专业分公司,能够充分体现新时期上海建筑行业基层施工企业所普遍存在的特质与特点,极具代表性。故以下便以市政集团交环公司为例,对职工群体的“三地差异化”特点进行逐一剖析。

(一) 职工户籍地分布特点

交通环境工程公司现有职工152人,职工在户籍地分布方面特点鲜明,拥有上海市户籍职工58人,包含6名居转户职工,共占职工总数的38%;尚无上海市户籍职工共有94人,占职工总数的62%,此类职工户籍主要分布于江苏、湖北、河南等地,具体户籍地分布信息如图1所示。

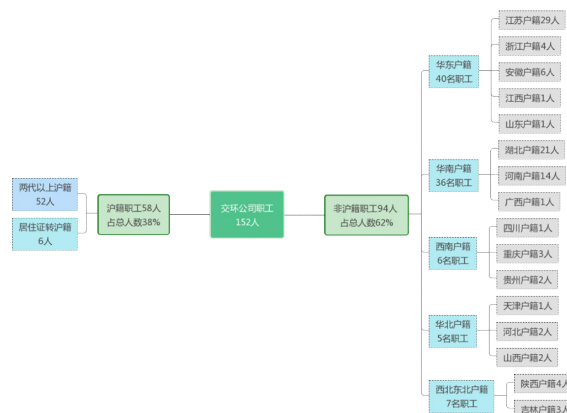


图1 交环公司职工户籍地分布信息示意图

如图1所示不难看出,交通环境工程公司仅有不到四成的职工为上海户籍,逾六成职工均属外省市来沪务工人员,体现出新时期上海建筑施工企业在职工群体构成方面,外省市来沪务工人员所占据了巨大比重,也体现出上海海纳百川的城市特点与时代特征。

(二) 职工工作地分布特点

交通环境工程公司152名职工在工作地分布方面,一部分体现出上海企业较为固定的在沪工作特性,另一部分则体现出建筑施工企业所特有的不固定性与周期变化特质,即工作地随工程项目所在地发生周期性变化。以当前时间节点进行统计,职工工作地分布信息如图2所示。

如图2所示不难看出,交通环境工程公司60%的职工群体

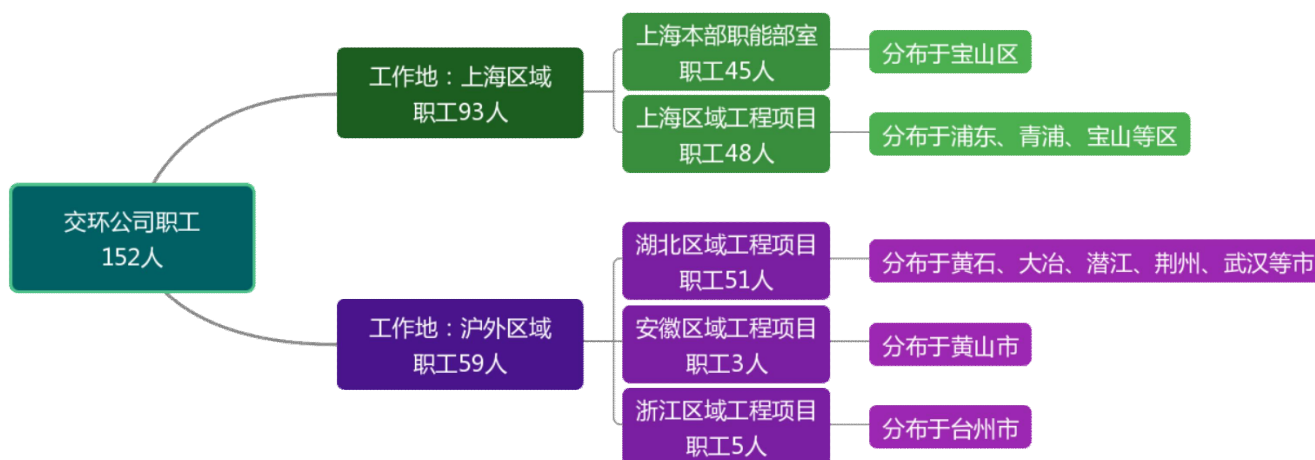


图2 交环公司职工工作地分布情况示意图

工作地分布在上海区域，其中本部部室职工与上海项目职工比例相当；余下40%职工群体工作地分布于沪外，即工程项目所处省市。据交通环境工程公司当前职工工作地分布状况所示，湖北区域职工群体占职工总数的34%。由此可见，近半数职工尽管入职上海企业，但工作地却位于沪外区域的现象仍较为普遍。

(三) 职工住居地分布特点

交通环境工程公司152名在职职工在住居地分布方面所呈现特点，与户籍地与工作地分布特点存在一定的关联性，体现出“择一依附”的共生原则，即拥有上海市户籍的职工，因其家庭拥有上海房产，具备较为稳定的家庭归属，属于上海常驻群体，故其住居地主要依附于户籍地所在；另一部分拥有上海市户籍的职工因项目工作所致，住居地主要依附于工作地所在，分布于上海及沪外区域。同样，在来沪务工暂无上海户籍的职工群体中，其住居地分布在“择一依附”原则上更倾向于工作地所在，但在呈现形式上则较为多变灵活，主要以项目宿舍、职工公寓以及临时租房三种形式依附于工作地所在。具体居住地分布信息如图3所示。

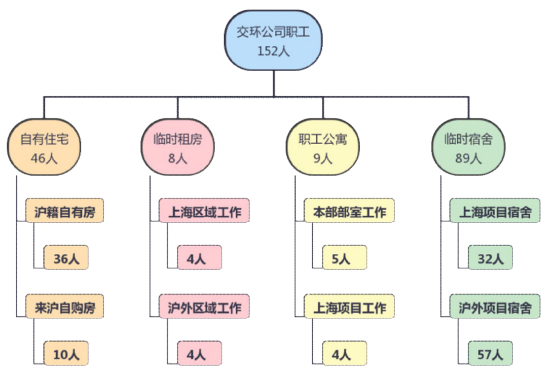


图3 交环公司职工住居地分布情况示意图

如图3所示，交环公司职工在住居地构成方面，30%的职工具备较为稳定的个人居所，即自有住宅，70%的职工群体仍为临时性住房，且由企业提供的职工公寓与项目宿舍占较大比例。由此可见大部分职工群体在住居地方面体现出了异地多变、远离家人的特点。

二、“三地差异化”导致的职工心理特征

建筑行业职工群体在户籍地、工作地、住居地所呈现出的“三地差异化”特点，会导致职工群体产生一定的思想包袱与心理波动，而这种心理特征的呈现往往会对职工的日常工作与生活产生一定的负面影响，导致职工的工作绩效表现出不同程度的差异与不稳定性。现根据职工年龄层的划分，归纳出以下三种负面心理特征。

(一) 90后职工的思想包袱——“他乡异客”

90后职工群体对企业来说是较为年轻的生力军，是推动企业改革创新、持续发展的动力源泉。该部分职工群体八成比例尚未成家，单身与恋爱期所占比例相当，在职场中属于敢打敢拼、勇于进取的代表而存在。

从事建筑行业的他们，往往受制于行业特征，住居地依附于工作地，即选择项目所在区域作为自己的临时居所，远离父母恋人。长此以往，90后职工会逐渐产生“他乡异客”的失落感与孤独感，心灵归属不佳、感情慰藉不足，职工极

易在此段职业上升期出现消极失落、情绪失控的心理波动，从而选择主动离职。

(二) 80后职工的思想包袱——“妻离子别”

80后职工群体对企业来说是中流砥柱般的存在，是企业人力资源的核心与根基，他们为企业的发展贡献着智慧与力量。该部分职工群体九成以上均已成家，担负着一定的家庭责任，在职场中属于努力展示自我、实现人生价值的代表而存在。

身处建筑行业的他们，也会受到行业特征的影响，远离爱人子女，家庭责任难以全力承担，且由于建筑行业男性职工占据主导，照顾子女、赡养老人的责任多数加身于妻子身上，为家庭矛盾的滋生理下隐患。这种“妻离子别”的现状往往会对职工家庭的和睦与稳定造成不利影响，职工极易在此段职业进取期出现迫于家庭压力而被动离职的情况。

(三) 70后职工的思想包袱——“居无定所”

70后职工群体对企业来说是一种堪比经验与资源相集成的宝藏，他们作为与企业共同成长的几朝元老、历代功臣，堪称企业在大浪淘沙的发展中所积淀下来的宝贵结晶与忠诚力量。该部分职工群体已进入职业生涯的中后期，在职场中属于渴求稳定发展、平稳释放能量的代表而存在。

身处建筑行业的他们受到行业特征的影响，往往会大江南北的奔赴祖国各地，再已过而立之年仍与无数年轻后辈同样身处居无定所、辗转反复的境遇，一种不平衡感所带来的微妙落差，极易对该群体职工造成消极工作的负面情绪，职工极易在此段职业稳定期出现“玩世不恭”与“插科打诨”现象，未能胜任自身应处的“智囊团”角色定位。

三、消除职工群体负面情绪的措施建议

职工群体所体现出的“他乡异客”与“妻离子别”负面情绪会给企业发展带来人力资源梯队式的流失，对企业孵化人才所产生的各项成本造成巨大损失；职工群体所呈现“居无定所”负面情绪则会滋生职工消极怠工的惰性心理，这同样会对企业的发展造成诸多不利、形成不良风气。

工会作为职工的“娘家人”，作为企业联系职工的纽带、调解职企矛盾的工具，如何消除职工此类负面情绪的滋生，工会责无旁贷。面对新时期建筑行业职工群体的思想特征，工会组织不但要通过开展多样化的群团工作来稳定职工所存在的情绪波动，予职工以羁绊，更应积极探索与创新，通过落地职工新型“驻地绩效”嘉奖体系为举措，来予职工以激励与慰藉。

(一) 创建新型职工“驻地绩效”嘉奖的背景

近年来，建筑行业职工薪资体系逐步优化，以上海城建市政工程（集团）有限公司为例，职工薪资水平逐年提升，薪资体系逐步完善。特别是在分解职工年终奖为阶段绩效奖金上的改革，得到了职工群体的拍手称赞，而取消出省津贴补入绩效奖金的政策调整，则在职工群体中引发了差异化反响。

市政集团之所以取消沪外工作职工出省津贴的发放，系由于当前市政集团在以专业公司运营的基础上，区域公司经营比重日益增多，若以先前的出省津贴条款对标，难以符合当前市政集团区域化发展的战略布局与实际需求，故将原出省津贴份额转化入职工绩效奖金总盘子。

就工会职能而言，职工为服务企业发展选择远离父母、

表1 新型职工“驻地绩效”嘉奖体系原则构建表

情况类别		档位设计	月度标准	依据原则	
沪外工程项目	工作地与家人住居地不同省市	工作地与家人住居地异省市, 常住项目宿舍	沪外驻地绩效一档	1200元	项目一线远离家人, 休息日返家探亲可行性较低
		工作地与家人住居地同省市, 常住项目宿舍	沪外驻地绩效二档	1000元	项目一线远离家人, 休息日返家探亲可行性较高
	工作地与家人住居地相同省市	工作期间不返家 常住项目宿舍	沪外驻地绩效三档	500元	项目一线, 休息日返家探亲可行性较高
		因需每日返家 往返超120公里	沪外驻地绩效四档	300元	因家庭需要每日超远距离往返两地, 人性化关怀
沪内工程项目	工作地与家人住居地不同省市	工作期间不返家 常住项目宿舍	沪内驻地绩效一档	500元	项目一线远离家人, 休息日返家探亲可行性较低
		工作期间不返家 常住项目宿舍	沪内驻地绩效二档	300元	项目一线远离家人, 休息日返家探亲可行性较高
	工作地与家人住居地相同省市	因需每日返家 往返超120公里	沪内驻地绩效三档	300元	因家庭需要每日超远距离往返两地, 人性化关怀
		因需每日返家 往返少于120公里	无档	0元	返家探亲无影响
本部部室	工作地与家人住居地不同省市	工作期间不返家 常住职工宿舍	沪内驻地绩效三档	300元	久居宿舍远离家人, 休息日返家探亲可行性较低
	工作地与家人住居地相同省市	因需每日返家 往返少于120公里	沪内驻地绩效三档	300元	每日远距离往返两地, 人性化关怀
		因需每日返家 往返少于120公里	无档	0元	返家探亲无影响

表2 新型“驻地绩效”与出省津贴的差异化对比分析表

类别	旧规出省津贴	新型驻地绩效嘉奖	优劣性对比分析
原则优化度	凡沪外工作职工, 每月发放1300元津贴	依据职工探亲行为难易度进行多档设计, 300元-1200元不等	出发点与设立宗旨发生变化, 更贴合企业区域市场发展需要, 并充分考虑到职工的切身感受
方案合理度	对非沪籍, 工作地为其户籍所在地的职工, 仍发放出省津贴	对非沪籍沪外工作职工, 依据工作地与户籍地是否异省市, 及实施探亲行为难易度进行分档	档位设计更为优化合理, 条款档位结合实际, 职工群体间不易产生意见分歧与争议
群体覆盖度	仅覆盖沪外工作职工	涵盖在沪工作且探亲存在实际困难的来沪务工职工群体	结合新时期上海职工群体构成实际, 体现大型国企对职工群体的多维度考量分析
职工感受度	沪外工作职工专享特权, 属地性质沪外工作职工无差异发放	企业结合职工群体构成实际、定档合理, 职工覆盖度高, 职工心态平和	减少沪内职工对沪外职工享有特权的争议; 减少沪外职工对属地性质职工无差异享受特权的争议
实施难易度	统计便捷、计算简单, 变量较少、便于实施	需定期梳理统计在档职工人数, 并对探亲难易度进行摸底分析, 依实际情况计算发放	增加班组信息收集工作, 后勤及人资条线工作量有所增加
经济对比度	按沪外工作职工59人1300元标准计算, 每月76700元	根据各档位在职职工人数成本测算, 每月85000元, 详细数据详见表3成本测算对比表	成本每月增加8300元, 覆盖群体增加54人, 新增人均约150元, 增量合理, 企业接受度高

表3 新型“驻地绩效”嘉奖成本测算对比表

方案设计		月度标准	在档人数	月度成本	小计	
原“出省津贴”实施方案		1300元	59人	76700元	/	
新型职工“驻地绩效”嘉奖体系		多档	113人	85000元	/	
沪外工程	沪外驻地绩效一档	工作地与家人住居地异省市, 常住项目宿舍	1200元	39人	46800元	63800元/月
	沪外驻地绩效二档	工作地与家人住居地同省市, 常住项目宿舍	1000元	15人	15000元	
	沪外驻地绩效三档	工作期间不返家 常住项目宿舍	500元	4人	2000元	
	沪外驻地绩效四档	因需每日返家 往返超120公里	300元	1人	300元	
沪内工程	沪内驻地绩效一档	工作期间不返家 常住项目宿舍	500元	25人	12500元	18500元/月
	沪内驻地绩效二档	工作期间不返家 常住项目宿舍	300元	19人	5700元	
	沪内驻地绩效三档	因需每日返家 往返超120公里	300元	1人	300元	
交环本部	沪内驻地绩效三档	工作期间不返家 常住职工宿舍	300元	7人	2100元	2700元/月
	沪内驻地绩效三档	因需每日返家 往返少于120公里	300元	2人	600元	

爱人、子女而异地工作乃为事实，项目管理中所实行的综合计时串休制度确实对职工探亲频次与难度产生了最为直接的影响，因此在原“出省津贴”的基础上进行更新优化，在职工绩效奖金中设立出符合企业新时期发展需求的独立分项，以新型职工“驻地绩效”嘉奖体系来平衡职工因工作而无法与家人团聚的遗憾与损失方为合情合理。

(二) 新型职工“驻地绩效”嘉奖的体系构建

新型职工“驻地绩效”嘉奖体系的设置应以职工户籍地、工作地、住居地为依据，综合考虑职工探亲频次与探亲难易度，对嘉奖进行定性定档、定额定量的分析与研究，从而构建出利于企业发展、平衡职工心态的新型“驻地绩效”嘉奖体系。现对新型职工“驻地绩效”嘉奖体系进行原则构建，如表1所示。

通过表1不难看出，新型职工“驻地绩效”嘉奖体系的基础原则主要为职工在工作期间实施探亲行为的难易度，并依据沪外工程、沪内工程、本部部室进行分类，设定绩效嘉奖档位。其中沪内驻地绩效档位标准略低于沪外驻地绩效，系考虑到市政集团毕竟为上海公司，非沪籍职工选择入职在沪企业势必要接受远离家人入沪工作的事实，因此沪内驻地绩效从一定程度上来说属于一种探亲关爱措施；反之，沪外驻地绩效嘉奖标准较高系因职工入职沪企，却因服务企业市场开拓发展而选择离沪工作，故适当予以政策倾斜。另外，在沪项目绩效档位标准略高于本部部室绩效档位，系因项目临时宿舍相对简易、生活条件一般，且存在周期变化性，而本部部室所提供的职工宿舍则具备一定的稳定性，生活条件也更优于项目宿舍，故二者在档位设计中进行了差异化调整。

(三) 新型“驻地绩效”嘉奖与原出省津贴的分析比较
新型“驻地绩效”嘉奖体系的实施，是否会与现已叫停的出省津贴如出一辙，成为某种意义上的“换汤不换药”？这种担忧大可不必，新型驻地绩效的设计原则较出省津贴更为细化，档位设置也更加体现出人性化、合理化，在标准上更贴近“服务津贴”的理念，让职工更好地感受到企业对职工的人文关怀，现将二者差异进行分析对比，如表2所示。

综上所述，新型职工“驻地绩效”嘉奖体系能够更加契合新时期上海建筑行业沪外市场发展的需求，通过激励机制不但能够鼓励职工更为积极地投身沪外区域市场，还能够平衡新时期来沪务工人员群体的心态与感受，同时减少在沪工作职工与沪外工作职工的薪资收入差异化现象，调节职工群体内部矛盾，促进职工群体稳定团结。

同时，新型职工“驻地绩效”嘉奖体系能够成为职工绩效奖金发放过程中可度量、可定性的条款化内容，对职工群体拥有较高的说服力，能够进一步促进职工绩效评价工作在职工群体中的有效推动。

最为关键的便是新型职工“驻地绩效”嘉奖体系能够充分体现新时期上海建筑行业大型施工型国企的工会职能，为企业稳定职工群体、守护人力资源、推动长效发展而出谋划策，同时也为广大职工，特别是来沪务工与沪外工作两大类职工群体，谋福利、办实事。

参考文献

[1]上海市第七次全国人口普查主要数据公报[1]（第一号）.上海市统计局.上海市第七次全国人口普查领导小组办公室.2021年5月18日

(上接第2816页)

生貌。此时有学生在聊天区提出：数学是祖宗。本人随即进行互动：没错，所有的科学都只有能够落实到数学的水平，才能够称之为科学，本门课程后续也将涉及诸多利用数学理论与知识阐释微生物动态变化的内容。该互动环节充分表明学生真正理解了几个学科之间的关联，体现出学生对课程内容的关注与课外内容的拓展，同时也为学生进一步积极表达自己的想法提供了宝贵的锻炼机会，增强一流学生话语权感受。

结语

线上线下混合式教学对高等教育提出了新的契机。以诸多专业共通的《微生物学》课程作为案例，教学内容应该注意线上、线下的均衡，在设计与实践过程中，综合考虑平台建设、教学安排、评价体系等内容的同步调整。同时，保持与时俱进的姿态，增强手机平台应用技巧的同时，兼顾手写环节的设定，促进线上线下混合式教学融入学生生活、促进学生自觉学习习惯的养成。

参考文献

[1]王剑,2020.疫情背景下线上线下混合式教学的思考——以高职《物流信息管理》课程为例.教育研究 3,85-86.

[2]杜轶君,邱桂佳,方晟,胡春霞,周瑾,2020.药学专业有机化学课程“线上-线下”混合式教学模式探索.高教学刊 5,106-108.

[3]覃永辉,范大付,2020.“线下教学+线上讨论”教学模式的6C原则——以《线性代数》为例.教育研究 3,180-181.

[4]向术瀚,程红艳,2020.学校教育“麦当劳化”及其超越.教学与管理 1-4.

作者简介:

张晶,女(1982.2—),汉族,辽宁葫芦岛人,博士,副教授,研究方向:生态毒理学。

基金项目:微生物线上线下混合式教学。