

企业女性员工职业发展的组织因素研究

文/程芳 周二华

随着高科技的发展,经济结构的变化,全球化使很多以“男性工种”为主的制造业工作的不断消亡,而以“女性工种”为主的服务业不断增长。近年来女性在各个领域所能发挥的影响力也越来越高。据美国2002年劳工部妇女局统计,在20岁以上的妇女中,劳动力总量为4921.9万人,占美国职工总数的46%。妇女劳动市场参与率为60.2%,其中就业率为96.05%,同一年龄范围的美国男性就业参与比例为76.2%,就业率为95.4%。在我国,女性就业对我国政治经济发展的重要性越来越大,资料显示在1995年到2002年的八年里,中国大陆女性就业人员占全部就业人员的比重一直维持在38%左右;2001年,中国大陆妇女劳动力对GDP的贡献已超过40%。但是女性在劳动力市场受到明显的横向和纵向性别隔离,大多数妇女仍然集中在办公辅助工作、销售员和一般技术人员等低收入职业。美国妇女任职于机构或企业最高领导层或责任层的比例很低。美国男女之间工资收入差别仍然存在,1995年美国就业妇女(不包括从事农业劳动的妇女)所挣工资是男性工资的75%。女性生涯阻隔导致一些尖锐的社会问题,如婚姻危机、儿童关怀与教育缺失以及要求“妇女重返家庭”等。以上种种原因引起了研究女性的生涯发展的热潮,研究主题包括职业选择、生涯成熟、生涯决定、角色冲突、生活压力、工作满足、生涯重心和生涯转变等。

国内外对于生涯阻隔研究表明女性生涯阻隔的因素包括背景/环境因素(年龄、学历、工作经验、工作环境、以及就业市场的需求等)、心理/态度因素(个人对自我的认识、多重角色间冲突、个人的价值观念、以及时间管理上的压力等)、社会/人际间因素(原生家庭父母亲的支持态度、婚后的夫妻关系、子女的照顾及教育问题、以及同僚之间的鼓励)三个方面。女性生涯阻隔研究从社会和个体研究比较多,从组织视角研究得比较少(Cullen, 1900),而有些职业阻隔因素是个体很难解决的,而从组织角度探讨更有意义。因此本研究将以往研究总结的基础上,从组织的角度,研究职业女性职业生涯阻隔上的组织因素,组织管理者将能利用研究成果对女性职业生涯阻隔采取相应的对策,促使女性能在组织中较好地发展,同样这将对女性职业生涯发展理论与实践有着巨大的贡献。

一、男性主导的管理层结构阻碍女性职业发展

根据Eagly和Johnson(1990)的研究,管理角色要超越性别角色。vanVianen和Fisher推测,在管理层中文化倾向区别很小或者不存在。如果人们都是管理者,存遵从男子气文化的准则和价值观时,性别区别很小。

我国学者赵慧军(2006)通过对在职研究生以及中小企业的员工调查研究,认为在高层管理中,有多数象征性数量的女性将可能表明女性雇员在晋升中得到公平对待,即组织基于其特征晋升她们。并且认为在高层主管中女性所占比例越高,对玻璃天花板的知觉就越低。但是研究表明女性不比男性更容易感受到玻璃天花板的存在。这可能由于中国传统文化持有男性优先权的观念所致。

Nancy(2004)认为女性的升迁被根深蒂固的企业文化所阻碍,而这种文化主要原因是因为公司的政策和运作能够通过让男性在公司把持有实权职位,巧妙地使现状维持下去。董事会主要由男性组成,有时他们会挑选跟自己类似的人担任首席行政官,使现状维持下去。

二、“男性”化组织文化阻碍女性职业发展

研究者认为有很多阻碍高校女性晋升的因素很多,这其中就包括男性的组织文化(White, 2003), Blackmore and Kenway也认为高校文化中有个根深蒂固的男性评估观点,认为女性要升迁到更多高一职位是非常困难的。管理层被认为是男性的领域以及正常的是男性做管理者(Schein, 1973; Marshall, 1984; Hearn and Parkin, 1987)。这对那些想要成为高层管理者却可能受到阻力的女性而言是一些暗示。这些阻力的形式可以是排外的网络和“男性俱乐部”的文化,这种文化会忽视女性并将她们置于“圈”外,其形式可以是信息共享、指导性资源和关系的建立。

Leonie Still和Wendy Timms.研究表明由于这些女性满意于更高的职业地位,结构阻碍和文化阻碍的持久作用仍然会影响年长女性的职业生涯。相同的,由于其个人境况会改变,职业女性仍然要继续调节其职业生涯需求冲突。并且研究表明年长职业女性会遭遇工作中的男性文化和性别歧视。

研究发现允许员工将家庭放在首位的企业文化与低家庭冲突显著相关。宣扬尊重家庭生活的价值观是组织制定支持策略的基础,包括取消性别歧视、倡导家庭工作的同等重要性、鼓励员工热爱家庭生活等。组织应建立允许谈论家庭需求的文化规范,并向员工准确表达对其家庭生活的尊

重。

三、歧视性雇佣政策阻碍女性职业发展

招聘和筛选策略是传统机制所形成的评价体系和模式，它运用资格，生理条件帮助男性，鼓励优先录用男性，约束了高校女管理者的发展。

O' Leary and Mitchell (1990)指出很多高校的职位的通过个人和非正式的途径填补的，而这种非正式的系统不可避免地在选拔过程存在主观性，甚至于歧视。在非正式系统中处于高层职位的女性比男性少得多，因此女性不太可能进入这些能够帮助她们职业发展的非正式系统。

Sommerkorn (1996) and Cann et al. (1991)认为很多高校部门在选拔人才时的面试本身就存在缺陷，并且面试成员基本上都是男性成员。在招聘实践中，对于歧视观点是不一致的。有些学者认为在同等条件下男性与女性都更愿意雇佣男性(Steinpreis, Anders, & Ritzke, 1999)。Ferri和Keller发现女主持人经历的最为主要的阻隔因素是：过于强调外表、克服性别定式以及雇佣过程中对于性别的区别对待。女性在职业生涯中糟糕了种族问题，诸如少数民族女性的雇佣和对待、薪水和晋升性别上的区别对待、与其他女性的竞争、处理性别定式或性别歧视。

四、不公平晋升政策阻碍女性职业发展

除了在就业规定本身的某些方面存在性别偏见外，在晋升选拔和退休政策上，有些因素也阻碍了女性升至高级管理层。自20世纪90年代以来，我国实行了一项与年龄相关的政策，该政策是旨在为管理层输送新鲜血液的管理层培训和发展政策。35岁以下年轻的有能力的人被选送进行管理层培训。而所有超过35的候选人不被考虑。显然，这使得30成为一个重要的职业生涯阶段，在此期间，年轻的候选者必须尽可能积聚经验且在一系列的任务中展示其管理的潜力。这意味着那些抚养孩子的责任有所减轻又想其职业生涯有进展的30多岁的女性没有发展的机会，因为她们不定期了年龄。

高校是由男性建立并且男性运作的社会机构，很多的规则都依附于男性，并且按照男性的标准来评价的，Bagilhole指出高校里的绩效评估体系存在很多问题，比如晋升的条件是候选人的文章或者书的数量。由于没有考虑其他的高校的工作，仅仅考虑发表的文章或书对女性工作者而言是歧视的。调查中3/4的女性参与了评估，但是3/43女性去评估其他的女性，并且绩效评估者通常带有社会传统的女性刻板印象(Bagihole, 1993, p. 435)。

晋升的前提是评估，AUT认为评估程序的秘密性、主观性和非职业性也是导致两性平等的原因，并且学校在评价教师时，学校的评价的标准是文章或著作，而不考虑教学质量、改革、参加的与工作相关的培训等等方面。

Ferri和Kelle总结到，女新闻主持人认为男性与女性之间的评价标准是不同的：“她们认为对于女性的评价多通过外表，而男性则更多的是通过他们的工作能力”

Swanlung (1981-1982)对高级男性酒店主管的研究表明，那些得到提升的人最为重要的特征就是精力以及努力工作。美国的一项对400名女性后勤管理者的调查发现，女性后勤人员对其生涯前景是悲观的，她们认为男性得到的报酬更多并且提升更快(Lynagh et al., 1999)。女性经历的挫折与不良态度以及在雇佣和晋升决策上偏向男性的校友关系网相关。同样地，Holley (1998)对300名女性运输管理者研究发现，75%认为她们的职业生涯已经受到“玻璃天花板”阻碍，并且Clarke (1999)发现了运输业存在普遍性别歧视的证据。

五、女性指导者的缺乏阻碍女性职业发展

西方的文献指出指导是通往职业生涯进展的必要途径，许多学者认为对女性而言指导体系是她们的劣势。Kram(1985)将指导者定义为一个有经验的、多产的管理者，他与缺乏经验的雇员有良好的关系且能促进其个人发展以达到个人和组织的利益。

经验证据表明当男性在工作世界中收获指导关系时，女性正由于有限的女性指导而继续处于不利位置(Schwiebert et al., 1999)。一般而言，研究表明男性与女性都比较喜欢指导自己的同性同事(Kram, 1985&Ragins, 1989)，除非是企业中缺乏女性指导者才会采用异性交叉指导(Egan, 1996)。女性希望女性指导者提供性别相关的职业指导建议(Clark, 2000&Salzman, 1996)。除此之外，女性指导通过职业指导为被指导者树立角色榜样(Drazga, 1998)。但发现非常少的高层职务女性试图去指导年轻的女性下属，其主要原因是没有合适的激励机制(Salzman, 1996)。

Simonetti (1999)研究标明女性在职业发展过程重要应该同时需要男性与女性指导。但是Ragins and Scandura (1994)认为当女性指导者为其他女性提供如何打破博览天花板信息时候，女性会被认为是不合适的。

Kram(1983, 1985) and Burke(1984)认为指导者为其被指导者带来职业生涯和心理上的帮助。他们指出，在职业生涯中，一个指导者可通过以下方式来使职业生涯得到提升，推荐被指导者晋升(赞助人身份)、为被指导者展示才能提供机会(显示和使人发现)、为完成工作目标提供策略(教导)，尽量使其不参与有争议的问题(保护)以及安排有挑战性的工作。在心理方面，指导者会通过给予绩效反馈的方式来增强被指导者对能力和认同的感知；指导者可能会被当做榜样并且他们会鼓励被指导者尝试新方法。在中国由于仅有少数女性高级管理者可以起到榜样或指导者的作

用，女性管理候选人只好寻找男性做其指导者。问题在于，由男性和女性组成的指导者-被指导者关系会带来与性有关谴责，且自然会给人以亲密感（Vinnicombe and Colwill, 1995）。这种搭配所带来的危害在中国尤为严重，在中国是禁止男性和女性有亲密的工作关系的。一个女性应当注意与其同事和下级保持一种遥远且独立的工作关系，尤其是在她已经订婚或结婚后。任何超出工作关系的友情迹象都被认为是不合宜的。这也成为女性在寻求职业生涯进展时的阻碍和劣势。

六、结论与建议

综上所述，组织中的管理层性别结构、组织文化、雇佣政策和实践、晋升和指导五大影响着女性职业生涯发展，并且有些组织文化、雇佣政策和实践、晋升和指导阻碍了女性工作者的职业发展。

随着女性对于经济增长的作用日益重要，如何更好地利用女性人力资源，提高女性劳动者的工作生活质量，已成为一个个亟待解决的现实问题。对于组织而言，应该大力支持女性工作者，适当提高组织中管理层性别结构，倡导两性平等的组织文化、雇佣政策、晋升政策，安排合适的有经验的人员作为女性工作者的指导者等等并，以期为她们的职业发展创造有利的条件，能让女性能够更好地为组织创造价值（基金资助：国家自然科学基金资助项目（70502014）程芳、周二华；华中科技大学；程芳：武汉工程大学）

相关链接

共同治理模式下企业财务管理目标的选择
企业女性员工职业发展的组织因素研究
浅谈企业如何全面实行财务预算管理
火力发电企业环境成本探究
企业信用的博弈论分析
浅谈绩效管理
浅谈施工企业材料采购过程管理
文化内涵：企业商务英语培训中的新兴热门
企业资本结构理论与高新技术企业资本结构优化研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心