

影响职场员工职务晋升非能力因素初探

薛雨佳

(中国人民大学 商学院, 北京 100872)

摘要: 在职场中经常出现有能力者晋升不畅, 而看似“无能”的员工却会得到升职机会。为什么会出现这种现象? 基于管理学与心理学的相关理论分析职场中影响员工职务晋升的一些非能力因素, 试图解码非能力因素对员工职务晋升的影响。

关键词: 员工; 非能力; 职务晋升

中图分类号: F272.92

文献标识码: A

文章编号: 1672-0105(2015)02-0062-04

The Exploration of Non-Capacity Factors that Affect Working Employee's Promotion

XUE Yu-jia

(School of Business of Renmin University of China, Beijing, 100872)

Abstract: Abstract: In the workplace we often see that those who have great ability have difficulty in getting promoted, while those who seem "incompetent" have opportunity to get promoted. Why will this kind of phenomenon take place? Based on relevant theories of management and psychology, this study analyzes some non-capacity factors that affect employee's promotion in the workplace and tries to decode the influence that non-capacity factors affect employee's promotion.

Key words: employee, non-capacity, promotion

一、员工晋升非能力因素研究的背景

行业企业的竞争是人才竞争, 作为组织发展的第一资源——人力资源, 在发展中起着无比重要的作用, 这已经被社会广泛认同。比尔·盖茨说: “把我们顶尖的20个人才挖走, 那么我告诉你, 微软会变成一家无足轻重的公司。”^[1]每个有理想、有抱负的员工从进入到企业中的那一天起, 都在努力变成比尔·盖茨口中的顶尖人才。然而, 现实中却不乏这样的现象发生, 有的员工历经摸爬滚打、不懈努力, 自以为自己的羽翼足够丰满, 足够承担的时候, 却等不到伯乐的“慧眼识珠”; 相反可能会看见, 那些所谓的“平庸之辈”却频频得到“橄榄枝”。这一现象确实引人深思。

当前, 针对员工晋升所需要具备素质的研究中, 发现心理授权对变革型领导与员工工作态度有正相关, 提出管理中约束固然重要, 但用真挚的情

感, 使员工受到感化和激励, 激发其积极性更为重要。人际信任可以促进成员沟通, 增强协作、凝聚力, 提高组织效率, 降低成本。雇员与雇主的心理契约会影响到一个员工的工作情绪、态度。同时, 员工升职机会越大, 员工在工作中的影响力越大, 员工升职机会就越大; 员工在工作中的自主权越大, 升迁机会越大, 员工对自己的晋升期望对员工的晋升产生影响。如在组织结构扁平的企业中, 由于员工晋升空间小而出现事业发展中的“高原稳定现象”, 造成员工工作热情与积极性的减弱。也有研究提出: 员工工作中的首要素质为专业技术、管理能力等, 次要素质为奉献精神、责任感等, 而关键素质如认同感归属感, 创新精神等属于企业晋升考核中达标的素质^[2]。

对于影响晋升因素的分析, 国外的很多研究值得我们借鉴。如决策者的认知过程, 以及晋升候选

人的特点对决策者的影响;有的研究做出企业晋升决策过程的影响因素模型,探讨企业环境、晋升决策结果和效果之间的关系,并进一步分析了企业和个人的因素,如员工工作经验、潜力、能力、兴趣等。

综合国内外的研究发现,对员工在组织中的研究,更多的还是集中在管理者怎样做才能使员工发挥最大的作用,让组织更高效。对于员工应该怎样做才能得到领导的认可,乃至获得晋升等问题的研究却是少之又少。本文将以“员工本身”为重点,探讨员工获得工作认可乃至职务晋升的影响因素,进而能够指导员工能够在职场中获得更大的发展空间。

二、员工晋升非能力因素的调查与分析

(一) 问卷调查

1. 提出假设

针对这一问题,结合管理学和心理学的相关理论,提出假设:员工在职场上的晋升不只取决于员工对自己工作的熟悉程度以及自身能力的高低,还与很多其他的因素有关。

假设一:员工在职场中职务晋升与员工对其和上级领导的工作关系的认知程度有关。

假设二:员工在职场中职务晋升与其对企业文化的认识有关。

假设三:员工在职场中职务晋升与其对自己在组织中所处地位以及对自己特点的了解有关。

假设四:员工在职场中职务晋升与其和同事和谐程度有关。

2. 研究对象

本研究采取问卷调查的方法,发放问卷500份,收回452份,有效430份,其中基层员工308人,中级管理者107人,高层管理者15人,总计430人。选取辽宁省抚顺市为研究地点,调查对象主要是电厂、水厂、大学、质监站、园林设计公司、银行、社保局、国土局以及税务局等单位的工作人员,既有基层员工,又有中、高层管理者。被调查者工作范围广泛,工作性质复杂,且在组织中担当的职位具有多层次的特点,为本研究的普遍性、准确性、可信性提供了保障。

3. 研究过程

自制封闭式问卷,包括18道题,通过Excel表

格对数据进行整理,以百分比的形式进行分析。

4. 研究结果

根据调查问卷整理后的统计结果,可以初步验证假设,即员工在职场中职务的晋升不只取决于员工对工作的熟悉程度和自身的能力,还与很多其他的因素息息相关。例如从企业内部来看,当主管背负事业盈亏的责任,他势必做出对钱不对人的决策,只因为公司的营运需求发生了变动,并非员工的能力欠缺、素质不高。再比如某位员工被作为升迁的候选人,但是当主管与人事部门讨论时发现,他的薪水高出要升迁职位的薪酬范围,在公司调整薪酬政策之前无法为他加薪,主管认为:职位变动却无法加薪,员工会不满意,因此选择其他员工。同时心态是横在人生路上的双向门,人们可以把它转向一边,走向成功,也可以转向另一边而进入失败。拿破仑希尔说:我们每个人都佩戴着隐形护身符,护身符的一面刻着积极的心态,一面刻着消极的心态。员工拥有积极的心态,就能拥有愉悦的心境,就能有效地工作,创造财富。可见,非能力因素在员工晋升中起着非常重要的作用。

(二) 结果分析

调查发现,目前企业知识型员工增多,员工所接受的培训越来越多,所以大多数的员工都可以较为得心应手地适应本职工作,且对自己比较有信心。这一点,可以从调查中看到:基层员工308人,中级管理者107人,高层管理者15人,总计430人的被调查者中,在回答“认为自己的工作能力能否满足现任职位”时,只有3%的人认为自己不能胜任现任职务;中层管理者中有6%的人认为自己不能胜任现任职务;高层管理者中有7%的人认为自己的能力还无法满足当前的要求。可见,能力已经不是阻碍员工工作以及今后的晋升的主要问题,绝大多数的人肯定了自己的能力。但是被调查者在回答“对自己现在的职位以及工作待遇是否满意”这一问题时,仅有35%和42%的基层和中层员工表示满意,其比率不到一半,即使是高层员工也仅有60%。这种比率与刚才的能力调查结果很不相符,也就是说,有很多的员工认为自己的能力已经满足了工作的要求,可是对于自己工作的待遇和职务没有得到提升并不满意^[3]。此外,在对自己的升职空间的估计中,只有不到50%的员工认为自己有

足够的晋升空间,更重要的是只有不到40%的员工认为自己的回报与付出成正比,也就是,员工对于自己在工作中所得回报并不十分满意。出现这种结果的原因分析如下:

1. 员工职务晋升与其对上级领导工作关系的认知程度相关

调查显示,对于“是否时常与领导有不一致的意见或冲突”这一问题,有近30%的员工选择了“时常”。而且,选择“时常”和“偶尔”的员工比例中,高层远高于基层、中层员工。在没有与领导发生过冲突的员工中,高层的比例更少。通过采访一些高层得知,大部分的冲突来自工作意见上的不一致,可见利益的对立与管理的制衡有关。在对于“能否较为准确的感知领导的意愿并尽量与其保持一致”这一问题的回答中,认为自己可以做到的员工的人数在基层、中层、高层中分别占49%、53%、60%。呈现上升状态,且93%的高层认为自己与领导相处融洽。如此之高的比例,也给我们一定的启示:准确感知领导意愿,做符合组织利益的工作,在一个员工职业发展中有比较重要的作用。在“是否经常与上级沟通交流”这一问题的回答中,基层员工中有30%的人选择了经常,相比之下,中、高层员工或是管理者所占比例更大,分别为46%和47%,几近50%。选择“偶尔沟通”的员工中基层员工比例最大,为57%;中层次之,为49%;高层最少,为47%。且选择“没有沟通”的员工中,基层员工比例最大,为13%。高层中只有1人选择了没有与领导沟通过。由此可见,沟通在职业发展中的用处之大。

2. 员工职务晋升与其对企业文化的认识相关

调查中,对于“是否了解自己单位的文化”,“是否喜欢自己单位的文化”以及“能否融入单位的文化”这三个问题的回答中,高层中做出肯定选择的比例分别为60%、67%、67%,远高于基层员工中选择肯定答案的比例。也就是说,对企业文化的认知对于员工的职业发展有一定影响^[4]。所有的员工都应该致力于为企业的发展壮大而服务的,那些价值观与企业文化相背的员工,他们完成的工作无法为公司创造效益甚至对公司的运营产生影响,浪费资源,即使他们再有能力,老板也不会考虑让

这样的员工担任要职。

3. 员工职务晋升与其对在组织中所处地位及对自己特点的了解相关

调查中,74%的员工认为自己所做的工作对单位是有价值的,67%认为自己在工作中能做到有效的自我管理。在一个企业中,很多员工十分敬业,每天埋头于无数的工作之中,拼命干活,却得不到应有的回报的现象说明,勤恳不一定创造价值,甚至造成员工对自己工作价值的错误判断。职场中,每一名员工都应该尽量对自己以及自己的工作有一个充分的了解,知道自己工作的价值,最重要的部分何在,并不断提升自我管理、自我约束能力。一个不懂得自我管理但是有能力的人更容易因为分歧与老板发生利益、意见上的冲突;相反,那些看起来没有什么主见、能力的人,恰恰因为他们所做的工作都是符合公司要求,上层利益的,而受到重用^[5]。

4. 员工职务晋升与其和同事和谐程度相关

良好的人际关系对员工受到认可以及升职有很大帮助。调查显示:绝大多数的员工认为自己和同事关系和谐,其中高层比例最高,占87%。而且,通过调查后对几个高层的访谈发现,他们通常对自己与员工的关系十分重视,并会尽自己可能,甚至采取一些措施,比如奖赏,团队活动等,努力维持同事之间的和谐关系。由此可见,这一点在员工受到的认可度中也发挥着重要作用。

本调查抛开以往主要研究管理者如何管理下属的模式,侧重从员工的角度进行分析,并且从管理学以及心理学的角度分析与员工获得认可乃至晋升相关的因素。提出除了员工工作能力等决定员工能否获得职位,坚持工作的基本因素外,员工与上级领导的关系、对企业文化的认知及自我的了解与同事关系的融洽程度,是员工在工作中的被认可度与职务晋升息息相关。因而得出一项重要实践启示:当员工以为自己面临能力达到要求却不能晋升的“不公平”现象时,他们需要意识到晋升的影响因素不仅仅是个人能力,更重要的还有非能力因素的影响,员工要做的是了解这些因素,并把它们组合起来,统筹考虑,寻找自己在工作中,在与同事、老板相处中的问题,并积极改进,为自己的职务晋升铺路。

参考文献

- [1]《赢在中国》项目组.朱新礼点评创业[M].民主与法制出版社,2008:8.
- [2]吴维库,王未,刘军,吴隆增.辱虐管理、心理安全感知与员工建言[J].管理学报,2012(1):57-63.
- [3]黄安平.现代企业员工晋升所需素质研究[J].决策与信息:下旬刊,2011(11):241-242.
- [4]杨林叶.员工晋升对组织发展的影响[J].企业经济,2011(6):84-86.
- [5]尤吴晶,刘喜梅,王良.知识型员工晋升与培训的博弈分析[J].西安电子科技大学学报:社会科学版,2011(1):45-49.

(责任编辑:邱开金)

(上接第61页)

为企业的合伙人,对于改善公司治理结构、提升管理效率、降低经营成本、增强公司凝聚力和市场竞争能力等方面起到非常积极的作用。企业形成了开放、信任、协同文化,在货币资本增加、产业做专做强做大的同时,实现了人力资本的不断积累与聚合,提升了企业竞争实力。企业发展离不开良好的

环境条件,包括政策、市场、技术环境等,但竞争力核心源于企业内生性动力,在于企业团队执行能力最大化、最优化,来自于全体员工劳动热情和创造精神。总结公司数十年的合伙人实践经历,证明推行合伙人制度并不断优化完善才是提升民企经营管理水平乃至核心竞争力的关键。

参考文献:

- [1]李路路.社会资本与私营企业家[J].社会学研究,1995(6): 4658.
- [2]Kutinlahti, Pirjo. Universities Approaching Market: Intertwining Scientific and Entrepreneurial Goals. VTT Publications, Universities Approaching Market Intertwining Scientific and Entrepreneurial Goals. 2005:181-191.
- [3]李孔岳.关系格局、关系运作与私营企业组织演变[J].中山大学学报:社会科学版,2009, 3 (49):170.
- [4]刘常勇.与员工合伙创业[J].21世纪商业评论,2006:1317.
- [5]程恩富,彭文兵.社会关系网络:企业新的资源配置形式[J].上海行政学院学报,2002(2):7990.
- [6]金耀基.关系建构:一个研究理路的展开[J].社会研究,1992(5):6266.
- [7]Davies et al. The Value of Guanxi in Developing the Chinese Market rule. Journal of Management Science 1998,24 (3):207-214.
- [8]Fock HKY,Woo KS.The China Market: Strategic Implications of Guanxi. Bus Strateg Rev.1998,9(3): 33-43.
- [9]Charness, Gary, and Matthew Rabin. Understanding social preferences with simple tests. The Quarterly Journal of Economics, 2002, 117(3):817-869.
- [10]Dufwenberg, Martin, and George Kirchsteiger. A theory of sequential reciprocity. Games and Economic Behavior, 2004,47(2): 268-298.

(责任编辑:邱开金)