

寻找快车道？新研究探寻谁会获得晋升及其原因

2005年08月23日



欧普拉·温弗莉（Oprah Winfrey）也许对其他人不甚了解的工作场所的状况知道一些奥秘。

众所周知，温弗莉是一个千万富翁，一个传媒帝国的创始人，这个帝国不但包括她自己主持的脱口秀节目，还包括《O》杂志，一个只对会员开放的网站，图书，甚至还有减肥训练营。通过选择自己经营电视台和广播网，在纳什维尔开始了新闻主播的职业生涯，温弗莉也许避免了许多黑人女性为工作所困的厄运。最近在沃顿聚会的劳工经济学家与人力资源专家指出，与男子和白人妇女相比，黑人妇女得到晋升的可能性更小。

本周两大工会决定脱离美国劳联产联，宣称它未能阻止工会会员流失，也没有尽力推动劳工改革。而与此同时，参加“职业和职业过渡：新经济的新证据”会议的与会者就晋升潜规则“谁晋升，何时晋升，为何晋升”展开了辩论。这次会议由沃顿商学院人力资源中心(<http://www-management.wharton.upenn.edu/chr/>)主办，并得到了事业过渡咨询公司DBM的赞助。学者们提供了来源各异——财富500强公司、呼叫中心、加拿大的公司——的证据，采用不同方式对这些证据进行了分析。但是，有两个结果反复出现：少数民族女性获得晋升的可能性远远小于其他人，而白人男子获得晋升的可能性最大。

其他研究探讨了晋升状况——其中包括“快车道”的概念，公司重组对职业发展的影响，以及内部员工与新进的外部雇员晋升的可能性等。这次会议的目标是了解现代劳动力市场的运作方式——大家一致认为，当前的经济似乎使员工在公司间有更多的流动性——及其对员工的意义。

贾斯汀·沃尔弗斯（Justin Wolfers

(<http://bpp.wharton.upenn.edu/jwolfers/index.shtml>)是沃顿商学院商业与公共政策教授，他说，“最重要的主题是思考确定公司内职业晋升的因素。人们对此各执己见，有的学者认为，管理政策很重要；有的则认为人口特征的差异举足轻重。看一下管理政策类型，一些公司拥有学术上所谓的内部劳动市场，有的公司实际上视员工为可以在现货市场上买卖的商品。”

快车道与“彼得原理”

伊利诺伊大学香槟校区博士研究生巴勃罗·阿科斯塔(Pablo Acosta)介绍了基于一家美国公司人事档案的研究。同他的几位同事一样，阿科斯塔发现，白人、男子以及受过较好教育的职工得到晋升的可能性较大。

材料中没有特别之处，但是，他仔细查看这些数据时，他得以检验了两条工作场所的传统规则。第一条是“快车道”，即认为公司往往对那些在职业生涯刚起步时即被确定为明星的人提供了一个加速评估和晋升的途径。第二条是著名的“彼得原理”，该原理认为，每个职工上升到他所不能胜任的地位后会止步不前。这条原理是由任教于南加州大学的教育学教授劳伦斯·J.彼得（Laurence J. Peter）提出的。

在一篇题为“晋升，国家依赖与公司内工作流动：内部员工与新进雇员”的论文中，阿科斯塔指出，快车道似乎并非所有系统或公司普遍存在。如果存在这一规则，谁晋升的早谁便晋升得快，但事实并非如此。

可是，他的分析表明，不存在彼得原理。他发现，在竞争更高一级的职位时，外招人员比内部员工更具优势。理论上说，如果一名内部员工已经上升到了他/她所不能胜任的地位，他/她获得提升的可能性将大大减少。当然，同样可能的解释为“喜新厌旧”现象——或者，将其置于企业环境中加以解释，公司喜欢新雇员不是因为自己的长期员工不能胜任，而是因为人们倾向于高估不熟悉的候选人而低估熟悉的人。这也许可以解释公司寻求“外来”救星担任首席执行官的倾向，例如惠普公司——它聘任了卡莉·费奥瑞纳（Carly Fiorina）但是收效甚微；或者像 IBM 那样，它高薪聘请了路易·郭士纳（Lou Gerstner），效果好得多。

像阿科斯塔一样，伊利诺伊大学香槟校区的约翰·登克尔（John Dencker）对一家大型美国公司内部的晋升做了研究。研究旨在确定企业重组后给员工带来的影响。他研究的这家公司是从事制造业，1980年代中期经历了几次大规模的裁员，1980年代晚期重新修改了员工评估措施，1990年代初经历了新一轮裁员风潮。登克尔在题为“组织结构、性别，及企业重组对员工晋升模式的影响”的论文中，重点对白领员工进行了研究，因为他说，在90年代的裁员中，被裁掉的白领职员比例失调。在那段时期，有20%的中层经理失业，而普通职工只有10%。

在登克尔研究的这家公司，第一轮裁员似乎为得以幸免的管理人员带来好运：他们的晋升率增加了。这是合情合理的。公司都希望留住最好的员工，它有效地传达了这样一个信号，裁员的幸存者是表现最好的员工。

但是，该公司对员工评估措施进行了改革后，晋升率有所下降。具体来说，这家公司从主要以资历为基础的系统转向了以绩效为基础的系统。但是，有趣的是，女性雇员的晋升率在改革后有所上升。登克尔对此无法解释。尽管与高级管理人员进行了追踪访谈，但他没有发现采取协定好的行动晋升女性的证据。更重要的是，他说：“对法律裁决的搜寻没有发现证据表明该公司曾有过明显的歧视行为。”

第二次裁员后，晋升率也有所下滑。这次下滑表明该公司已经放弃了封闭式的雇用关系，转而采用开放式雇用关系，前者依靠晋升奖励出色的业绩，而后者可能依靠“短期的以市场为导向的奖励措施，如红利”，登克尔说。

种族和性别的影响

这次会议上提交的多篇论文都直接论述了种族和性别对晋升的影响。在其中一篇文章里，加拿大瑞尔森大学（Ryerson University）教授玛格丽特·亚普（Margaret Yap）对加拿大一家大公司的晋升情况进行了研究。在另一篇文章中，罗特格斯大学（Rutgers University）教授（Nancy DiTomaso）及另外四位合著者在不同公司的科学家和工程师中调查了同样的问题。

在研究统计分析前，亚普研究了一些简单的百分比，发现在她选择的公司中，白人比非白人更有可能得到晋升；男子比女性更有可能得到晋升；而白人男子获得晋升的可能性超过白人女性或少数民族。她写道，“这个总晋升率的简单比较表明……少数民族女性似乎在职业发展的前景中要经受双重打击，”另外白人男子的平均收入也更高——68,000美元——与此相比，少数民族男子的平均收入为64,000美元，而女性的平均收入为54,300美元。

之后，亚普对该公司的雇员进行了分类，对低级雇员和高级经理分别进行了研究。在级别较低的雇员中，白人男子获得晋升的比率最高。而在高级雇员中，白人和少数族裔女性的晋升率超过了白人男子，而少数民族男子依然落后。亚普在她的研究结果中采用了多种统计测试，结果表明：白人男子最有可能获得晋升，即使其他职员同样优秀甚至更有资格。这使她得出了如下结论：“系统障碍肯定自始至终存在于公司的政策、程序和实践中。”

许多人可能认为亚普的结论是试验性的：毕竟，她只研究了一家公司。但是没有必要花大气力就能寻找到个别公司歧视一类雇员或另一类雇员，或者遭到控告的例子。本月上旬，一名男小提琴手起诉纽约爱乐乐团，控告该乐团青睐女性小提琴手。此外，一个仲裁小组做出了裁决，美林银行必须重新雇用遭到歧视的女性金融顾问。去年，这个仲裁小组曾经裁定，美林银行有歧视行为。纽约的另一家投资银行摩根士丹利去年支付了5,400万美元，解决对它提起的歧视女性的指控。

蒂图毛索（DiTomaso）及其合著者试图通过调查在24家公司工作的科学家及工程师的晋升情况，克服研究人员称之为的“抽样范围小的问题”。同亚普一样，他们发现了白人男子的优势。白人男性科学家对工作内容有更大的控制权，作者将这种控制权视为科学家和工程师中专业满足感，和获得更高绩效评价的主要动力。作者指出，有趣的是，“[白人男子]更易得到自己喜欢的工作，而且，无论谁做鉴定，他们都会获得更高的绩效评估。”换言之，无论是白人男子还是少数族裔女性对他们做鉴定，他们都会得到很好的评价。

作者没有找到证据证明这些公司知道他们更青睐白人男子。实际上，访谈和焦点小组均表明白人男子往往觉得“与其他群体相比，自己不具优势，因为他们觉得自己的雇主强调工作场所人群的多样性”。

作者发现，惟一自始至终处于不利地位的群体是在美国出生的黑人女性。其他所有族体都经历了作者称之为的“优势缺失”，即没有特别优势，或者说是劣势。

“美国出生的白人男子的优势累积过程有重要的因果关系——在工作场所得到的青睐有助于他们显示能力和价值，进而强化人们对他们能胜任此类工作的信念，”作者总结说，“由于没有人会明目张胆地表现出歧视、恶意或有意的不公平，而且也无人关注偏爱或歧视现象，因此那些缺少支持或受到排斥的人别想得到补救。”