

# 企业员工的“职业高原”和工作满意度的关系研究\*

王竹青<sup>1</sup>, 张慧<sup>2</sup>

(1. 重庆工商大学环境与生物工程学院, 重庆 40067; 2. 重庆大学贸易与行政学院, 重庆 400044)

[摘要]自从国外学者 Ference 在 1977 年提出“职业高原”概念以来,人们对职业高原的研究开始关注。国外有研究发现,职业高原与工作满意度是有关的,有些学者认为职业高原对工作满意度有消极作用,而另外一些学者又得出了不同的结论。究竟职业高原与工作满意度之间是什么关系?以企业员工为对象,对员工的“职业高原”和工作满意度的关系进行研究。

[关键词]企业员工;职业高原;工作满意度

[中图分类号]D648.1 [文献标识码]A [文章编号]1672-0598(2007)06-0056-04

## 一、职业高原内涵及国内外研究

### (一)定义概述

西方研究者主要从晋升、流动和责任三个方面对职业高原进行操作化定义。Ference(1977)认为职业高原是指在个体职业生涯中的某个阶段,个体获得进一步晋升的可能性很小。Veiga(1981)认为职业生涯高原不仅包括晋升的可能性很小(垂直流动的停滞),而且还包括水平流动(横向运动)的停滞。Feldman 和 Weitz(1988)认为职业高原是个体在工作上进一步承担更大或更多责任的可能性很小。国内学者也基本上采用了国外这四位学者关于职业高原的定义,从晋升、流动、责任三个方面来定义职业高原。

通过查阅文献,本研究总结了职业高原的定义。职业高原(career plateau)包括四个方面的内容:(1)个体在职业发展上接受进一步挑战、增加和承担更大任务的可能性很小;(2)个体在职业发展阶段上处于一个职业变动相对缺失的时期,并且与个体的工作晋升和变动密切相关,无法顺利实现职业生涯的原有规划;(3)个体在职业发展“向上运动”中工作内容、责任、压力的相对静止或者终止;(4)个体的职业发展前景黯淡,无法继续展开

新的职业生涯规划。符合以上任何一方面就是达到了职业高原。

本研究关于职业高原的定义采用了总结定义中的第二条,从职位晋升的角度来考察高原现象。引用了 Sclocum(1985)和 Tremblay(1993)对职业高原的操作化定义,规定如果员工在当前职位上的任职时间达到或超过 5 年便判定其达到了职业生涯发展的高原期。

本研究的工作满意度采用罗宾斯的定义:个人对他所从事的工作的一般态度。本研究从五个维度去考察工作满意度:工作本身、工作回报、工作条件、工作群体、组织文化。

### (二)国外研究

1、国外关于职业高原与工作满意度关系的相关研究:

以往的研究发现,员工工作绩效、组织承诺、缺勤、工作卷入度、工作满意度、离职 6 个效果量与职业高原的关系受到广泛专关注,其中职业高原与组织承诺、缺勤存在负性关系,职业高原与其它几个效果量的关系都没有统一,尤其是工作满意度,矛盾结果更多。

(1)Nicholson(1993)比较职业高原员工与非

\* [收稿日期]2007-09-15

[作者简介]王竹青(1964-),男,四川内江人,重庆工商大学环境与生物工程学院,管理学硕士,副教授,研究方向:企业管理教学和研究工作。

张慧(1980-),女,湖北孝感人,重庆大学贸易与行政学院应用心理学专业,硕士研究生,研究方向:管理心理与人力资源开发。

职业高原员工在内源工作满意度和外源工作满意度的差异,结果发现没有显著差异。Chao(1990)研究表明职业高原与内源和外源满意度之间均存在负向关系。

(2) Andreas G M Nachbagauer, Gabriela Riedl (2002)对 165 个大学职员、77 个中学老师进行调查发现,低的晋升可能性对工作满意度产生消极影响。

(3) Patrick Chang Boon Lee(2003)研究发现,职业高原与工作满意度和职业满意度是有关的,但是跟流动意愿没有关系。

## 2、国外有关职业高原和其他方面的关系研究:

(1) Tremblay, Michel, Roger, Alain, Toulouse, Jean-Marie (1995)调查加拿大三个不同部门的 2183 个管理人员,研究他们的主观和客观职业高原对态度和行为的影响。发现在解释职业满意度时,主观职业高原比客观职业高原有更强的说明力度。主观职业高原对职业满意度的增长变化有 12%的说明力度,而客观职业高原只有 1%的说明力度。

(2) Near (1985), Orpen (1983、1986) 研究表明,非职业高原员工相对职业高原员工来说,他们对直接上司的反应更加积极。Slocum, Hanson, & Rawlings (1985)却得出了相反的结果。Veiga (1981)却认为职业高原和非职业高原者在这方面没有什么不同。

(3) Near (1985)和 Evans and Gilbert (1984)研究得出职业高原和非职业高原者在总体满意度上没有很大的区别。Gerpott and Domsch (1987)发现处于客观职业高原的人跟他们的同事相比,在工作中,职业满意度和满意度上有不同。一旦控制年龄上的要求,人们的内在满意度和外在满意度受个体觉知到的职业高原的重大影响。

### (三)国内研究

国内有关职业高原与工作满意度文献的特点:

1、国内关于职业高原的文章主要是定性研究,很少有定量研究。

2、以企业员工为对象的职业高原现象研究很少,但有部分专门针对教师职业高原现象的研究。

3、一般是探讨职业高原的分类、产生原因、表现形式、影响因素和应对措施等,没有专门针对职业高原和工作满意度关系的研究。

## 二、研究方法

### 1、研究方法

文献分析法、问卷调查法、比较分析法等。本研究先是通过 CNKI、Proquest 心理学数据库等来查找有关职业高原、工作满意度等方面的国内外文献资料。在查阅相关文献的基础上,我们设计了封闭式问卷。问卷回收后,我们进行了统计分析,比较了职业高原期和非职业高原期员工的工作满意度。

### 2、研究工具

自编的调查员工职业高原和工作满意度关系的问卷调查表。根据 Slocum (1985)和 Tremblay (1993)对职业高原进行测量时,规定如果员工在当前职位上的任职时间达到或超过 5 年便判定其达到了职业生涯发展的高原期。本研究首先采用了这一方法判断员工是否处于职业高原。本研究对工作满意度的测量,采用了殷红霞 2004 年在《西部高科技企业员工工作满意度调查与激励体系的重新设计》一文中的测量方法,从五个维度去考察工作满意度:工作本身、工作回报、工作条件、工作群体、组织文化。并将这五个方面的内容分解为 25 项具体的评价指标,每个项目均采用 Likert 五分评定法进行评分,要求回答者做唯一回答,分别记为 5、4、3、2、1 分。

### 3、调查对象

企业员工。本研究随机性的调查了企业员工 123 人,其中女性员工 47 人,男性员工 76 人;处于职业高原的员工 30 人,处于非职业高原的员工 93 人。

## 三、数据的处理和分析

### 1、职业高原与非职业高原员工总体工作满意度比较

通过统计数据发现,处于职业高原的员工,工作满意度总体均分要高于非职业高原的员工。从表 1 中可以看到,非职业高原员工的工作满意度平均得分是 74.25 分,而处于职业高原的员工工作满意度平均得分是 78.62 分。说明处于职业高原期的员工在总体工作满意度上高于非职业高原员工。究其原因,一方面我们调查对象数量的有限影响了我们的统计结果;另一方面,处于职业高原的员工并不像人们想象的那样不满意自己的工作,恰恰相反,他们已经习惯了自己的工作,愿意安于现状,愿意就这样度过自己的职业生涯,从这个角度来看,处于职业高原的员工工作满意度得分较高是可以理解的。

### 2、职业高原与非职业高原员工在工作满意度具体维度上的比较

我们观察表 1 还可以发现,处于职业高原的员工较非职业高原员工,他们在工作满意度的五个维度:工作本身、工作回报、工作条件、工作群体和组织文化上有更大的满意度,但差别不显著。说明处于职业高原的员工不仅在总体工作满意度上高于非职业高原员工,在工作满意度的具体维度上也是高于非职业高原员工的。

表 1:职业高原与非职业高原员工工作满意度均分比较

类别	工作满意度	工作本身	工作回报	工作条件	工作群体	组织文化
非职业高原员工(93人)	74.25	16.12	13.29	14.1	15.44	15.3
职业高原员工(30人)	78.62	17.26	14.57	14.24	15.46	17.09

处于职业高原的员工,最满意的是工作本身(17.26分),处于非职业高原的员工最满意的也是工作本身(16.12分)。职业高原与非职业高原员工对工作本身的满意度都排在了第一位,说明无论是处于职业高原还是非职业高原,员工对目前从事的工作都是满意的,并没有像人们想象的那样,因为处于职业高原就开始不满目前所从事的工作。

另外,职业高原员工最不满意的是工作条件(14.24分),非职业高原员工最不满意的是工作回报(13.29分)。说明我们在提高员工工作满意度时,可以有针对性的采取措施,处于职业高原的员工可以适当改善其工作条件,而处于非职业高原的员工则可以通过调整薪酬水平或奖励的方式来提高其工作满意度。

### 3、不同性别的职业高原与非职业高原员工工作满意度比较

本次调查的企业员工中,处于职业高原的男性员工有 22 人,女性员工 8 人,从他们的工作满意度平均得分(表 2)可以看到,女性员工的工作满意度均分明显的高于男性员工,女性得分是 88.75 分,男性是 76.68 分。处于非职业高原的男女员工,仍然是女性的工作满意度均分(77.54)高于男性员工的均分(71.78)。分析以上现象出现的原因,可能是因为女性的成就动机普遍低于男性的缘故,女性更关注家庭,而男性更关注事业,当男性处于职业高原时,工作积极性会下降,工作满意度也会随之降低,而女性处于职业高原时,则会把注意力转移到家庭,对于工作满意度并不减弱。

处于非职业高原的男性员工工作满意度均分(71.78)低于职业高原男性员工(76.68),女性员工的工作满意度也出现了同样的情况(见表 2),看来

职业高原现象并没有影响男性和女性员工的工作满意度,反而还有满意度增强的趋势。

表 2:不同性别的职业高原与非职业高原员工工作满意度均分比较

分类	工作满意度均分(男)	工作满意度均分(女)
非职业高原员工	71.78(54人)	77.54(39人)
职业高原员工	76.68(22人)	88.75(8人)

### 4、不同年龄段的职业高原员工对工作满意度比较

将处于职业高原的 30 个员工按三个不同的年龄段分类(见表 3),26 岁到 35 岁之间的有 14 人,工作满意度均分是 70.36,是得分最低的一个年龄段;36 到 45 岁年龄段的有 13 人,工作满意度得分最高 86.00 分;46 到 55 岁的职业高原员工 3 人,得分是 85.33 分。从这三个年龄段得分情况可以看出,越是年轻员工处于职业高原,其工作满意度越低,其原因可能是年轻人富有较高的创业激情,对工作抱有较高的期望,正处于想干出一番事业的年龄阶段,一旦处于职业生涯的高原期,他们则更容易士气低落,对工作表现出较低的满意度。

表 3:不同年龄段职业高原员工工作满意度均分比较

类型	年龄段	人数	工作满意度均分
职业高原员工	26—35 岁	14	70.36
	36—45 岁	13	86.00
	46—55 岁	3	85.33

## 四、研究结论

1、职业高原员工的总体工作满意度高于非职业高原员工。职业高原员工在工作本身、工作回报、工作条件、工作群体和组织文化上的满意度均高于非职业高原员工,但是没有显著性差别。

2、处于职业高原的员工,最满意的是工作本身,最不满意的是工作条件;处于非职业高原的员工最满意的是工作本身,最不满意的是工作回报。

3、处于职业高原和非职业高原的员工,女性的工作满意度均高于男性。处于职业高原的男女员工其工作满意度都要高于非职业高原的男女员工,员工工作满意度有随职业高原现象而提高的趋势。

4、处于职业高原的员工,年龄越低,工作满意度越低,随着年龄的增大,工作满意度反而有所提高。

### [参考文献]

[1] Tremblay, Michel, Roger, Alain, Toulouse, Jean—Marie. Career plateau and work attitudes: An empirical study of man[J]. Human Relations, 1995.

- [2] Patrick Chang Boon Lee. Going beyond career plateau: Using professional plateau to account for work outcomes[J]. The Journal of Management Development, 2003.
- [3] Andreas G M Nachbagauer, Gabriela Riedl. Effects of concepts of career plateaus on performance, work satisfaction and commitment[J]. International Journal of Manpower, Bradford: 2002.
- [4] Slocum J W, Cron W L, Hanson R et al. Business strategy and the management of plateaued employees. Academy of Management Journal, 1985, 28: 133 ~ 154.
- [5] Chao G T. Exploration of the conceptualization and measurement of career plateau: a comparative analysis. Journal of Management, 1990, 16(1): 181~193.
- [6] 谢宝国、龙立荣. 职业生涯高原研究述评[J]. 心理科学进展, 2005, 13(3): 348-355.
- [7] 马远, 凌文铨, 刘耀中. “职业高原”现象研究进展[J]. 心理科学, 2003, 26(3): 531-532.
- [8] 李爱梅. “职业高原”现象剖析[J]. 中国人才, 2005(5): 50-51.
- [9] 陈鸿飞, 凌文铨. “职业高原”应对策略[J]. 中国人才, 2005(5): 52-53.
- [10] 李志, 江婷, 邓碧会. 国有企业青年科技人员职业高原现象的实证研究[J]. 中国青年研究, 2006(10): 22-26.
- [11] 张娟, 曾云. “职业高原期”员工的自我调适[J]. 企业活力, 2007(4): 54-55.
- [12] 余琛. 知识型员工的职业高原与绩效关系研究[J]. 科学学研究, 2006(12): 930-933.
- [13] 王怀明, 冯文武. 员工工作满意度研究述评[J]. 商业研究, 2003(9): 43-45.
- [14] 殷红霞. 西部高科技企业员工工作满意度调查与激励体系的重新设计[J]. 西安财经学院学报, 2004(1): 64-67.
- [15] 张平, 崔永胜. 员工工作满意度影响因素的研究进展[J]. 经济师, 2005(2): 160-161.
- [16] 万望, 李生智. 人力资源绩效评估方法研究[J]. 重庆工商大学学报(社科版), 2006, (4): 51.

(责任编辑:朱德东)

## Research into relationship between career plateau and job satisfaction of enterprise employees

WANG Zhu-qing<sup>1</sup>, ZHANG Hui<sup>2</sup>

(1. School of Environmental and Biological Engineering, Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067;

2. School of Trade and Public Administration, Chongqing University, Chongqing 400044, China)

**Abstract:** Since the concept of career plateau was put forward by foreign scholar Ference in 1977, people began to focus on the research on career plateau. The research at abroad found that career plateau is related to job satisfaction, and some scholars think that career plateau has negative effect on job satisfaction, and other scholars have different conclusions. What relationship between career plateau and job satisfaction is is studied by this paper by taking enterprise employees as object.

**Keywords:** enterprise employees; career plateau; job satisfaction