

# 性别差异视角下的“80后”员工关系的企业社会工作探析

夏 雪

(北京科技大学 文法学院 北京 100083)

〔摘要〕 本文采依社会资本理论和社会性别发展理论,借鉴现有的企业社会工作运作模式,从性别差异视角入手,透过“80后”员工关系,探讨企业社工的介入、应用及发展。根据男女两性各自拥有的资源、位置和场域结构等的不同,在已有的企业社工方法中加入社会性别赋权的方法技巧,促进“80后”员工的自我赋权,提升适应能力,同时协助企业改善员工关系,提高管理效率。

〔关键词〕 “80后”;员工关系;性别差异;企业社会工作

〔中图分类号〕 C916

〔文献标识码〕 A

〔文章编号〕 1008-2689(2012)01-0084-05

## 一、问题的提出

随着经济社会的发展,“80后”员工正在逐渐成为现代企业的主力军。由于独特的家庭结构和成长背景,他们身上有着“不同于父辈的新鲜气质,反传统的生活方式、工作方式和价值观”。据有关调查显示,“80后”的上班族比其他年代出生的人更容易出现心理问题,他们中有31.7%的人存在不同程度的问题。原因是成长环境比较顺利,没有经历过前辈所经历的那些磨难,抗压力能力相对较弱。<sup>[1]</sup>而这一问题也越来越受到管理学、社会学、人口学等多学科关注,于是“80后”员工关系就成为职场中日益突出并难以解决的现实问题。

“80后”这一概念最初用来指1980年至1989年出生的年轻作家,后被各个领域广泛借用,不仅是生理年龄的代指,更是具有独特个性的同期群。一般来说,狭义“80后”指的是1980-1989年出生的人,广义“80后”指的是1980年以后出生的人。根据职场对于员工代际界定的共识,本文所指的“80后”员工主要借用的是广义的概念,即1980年以后出生并已进入职场工作的青年员工。

当前对这一群体的员工关系的研究日渐增多,但

多是从管理角度探讨如何与“80后”更好沟通,降低这一群体员工的流动性,从而提高员工效率等方面来研究该问题的。<sup>[2]</sup>很少采用企业社会工作的方法,缺乏对员工的关爱,更无论从员工自身福利增加的途径来解决根本问题了。<sup>[3]</sup>同时,作为一个影响员工关系的重要因素及其差异特征的性别维度,则很少受到关注,也很少以此为切入点进行研究。<sup>[4]</sup>事实上,无论是“80后”还是员工关系,都不是无性别差异的抽象的群体性概念。特别是近年来随着社会性别理论的引入和女性主义运动的蓬勃发展,颠覆了以往社会科学领域中无差异的“社会人”假设,通过社会性别差异的分析掀起了全球社会科学领域发展的新浪潮,社会性别视角也成为社科研究的必需工具。因此,借鉴国内外最新研究成果,本文以社会性别视角来透视“80后”员工关系,通过大量实证资料分析男女两性员工在员工关系方面的差异性诉求,探讨“80后”员工关系问题的根本原因,以使我们对于这一正成长为企业员工主力的群体有更清晰、更深刻的认知。同时,借鉴企业社会工作先进的技术与方法,反思企业社会工作介入过程中模式方法的具体操作,试图寻找一条更适合解决具有性别差异性的“80后”员工关系问题的途径。

## 二、研究方法

〔收稿时间〕2011-10-20

〔基金项目〕国家社会科学基金项目“国企员工代际转移及企业归属感的社会学研究”(编号10CSH036)课题的阶段性成果。

〔作者简介〕夏雪(1978-),女,河南郑州人,北京科技大学文法学院讲师,法学博士。

本研究根据对“80后”的界定,以目的抽样方式选择符合条件的样本作为调查对象。抽样标准如下:1.出生日期是在1980年及其以后;2.有一年及以上的工作经验;3.以1:1的比例选取男女职员。另外,在选择调查对象时,笔者尽量控制由于地域差异、文化差异、行业差异等因素对员工关系所产生的影响。本研究以定量研究为主,主要通过问卷调查的方式来搜集资料,在抽样过程中尽可能更广泛地覆盖地域、行业、专业、职位等领域。同时,辅以定性研究方法,采用了深度访谈的方式,尽可能深入地了解两性在员工关系上的差异、原因以及“80后”自身对此问题的观点。

本调查从2010年4月1日至5月20日共发放调查问卷174份,收回有效问卷160份,回收率91.95%,其中有效的男女调查对象分别为80人。根据问卷的基本情况,通过主观立意抽样的方法选取访谈对象,按照1:1的比例选取男女员工共12个,进行正式访谈,即要以面对面的方式进行,必要时采用电话进行补充。同时选取非正式访谈的对象有14个,采用飞信、QQ、MSN和电子邮件等方式进行补充性访谈。

### 三、性别差异视角下的“80后”员工关系

#### (一)样本的基本情况

此次调查中,外资企业职员占10.00%,国有企业职员占28.12%,民营企业职员占29.75%,教育行业人员占10.00%,政府机构职员占10.18%,其他单位人员占11.95%。调查对象的学历分布情况为硕士及以上的占33.75%,本科的为43.13%,大专的为10.00%,中专及以下的占13.12%。调查对象工作时间大都在1~5年不等,相对较短,职位大都在位于单位的底层,只有极少数人达到了经理级别。

#### (二)“80后”员工关系的性别差异

通过对调查资料进行整理和分析,可以发现,“80后”男女职工在员工关系方面的共同点主要有:第一,对企业的硬件设施的要求普遍较高,希望有较好的环境、广阔的晋升空间和较高的收入,以提高生活质量。第二,在个体的职业发展方面的差异在缩小,而不是传统的“男人重事业,女人重家庭”。例如,在权责匹配度上的看法大致相同,男性员工选择“非常重要”和“重要”的总比例达65.22%,而女性员工达62.77%。在参与管理的程度方面,男性员工和女性员工选择“重要”和“非常重要”的比例分别是62.22%和62.21%。另外,他们选择“民主式管理”的比例都在90%以上。

表1 “80后”群体员工关系在性别方面的差异比较(%)

N=160

	男性职员					女性职员				
	非常重要	重要	一般	不太重要	非常不重要	非常重要	重要	一般	不太重要	非常不重要
工作环境舒适度	26.09	52.17	21.74	0.00	0.00	11.11	77.78	5.61	5.50	0.00
工作作息时间	39.13	43.48	8.69	4.34	0.00	22.22	72.22	5.56	0.00	0.00
薪酬待遇	65.22	33.56	1.22	0.00	0.00	44.44	44.44	11.11	0.00	0.00
晋升空间	66.22	33.41	1.37	0.00	0.00	55.56	33.33	11.11	0.00	0.00
工作稳定性	8.64	34.78	56.52	3.23	1.11	26.67	62.22	9.98	1.13	0.00
对工作的认可	21.74	60.86	14.30	3.09	0.00	23.01	47.04	22.39	7.56	0.00
工作的胜任程度	22.64	66.12	13.04	0.00	0.00	16.67	56.11	21.67	6.55	0.00
工作的挑战性	34.39	44.12	19.32	2.17	0.00	14.11	41.11	36.67	8.11	0.00
权责匹配度	17.39	47.83	31.67	3.11	0.00	12.22	50.55	25.56	11.67	0.00
工作的成就感	56.11	24.22	13.11	6.56	0.00	19.59	49.45	26.43	4.53	0.00
上级的领导方式	30.43	60.87	4.35	2.12	2.23	61.11	21.23	12.11	2.23	3.32
工作群的人际关系	52.17	43.48	4.35	0.00	0.00	44.43	44.44	11.11	0.00	0.00
员工的参与管理度	11.22	51.00	33.67	4.11	0.00	5.56	56.65	20.44	7.34	0.00
企业文化的认同度	13.28	43.48	33.26	9.98	0.00	11.11	66.67	16.67	5.55	0.00
信息开放的程度	5.35	65.52	25.08	4.05	0.00	27.78	61.11	11.14	0.00	0.00

同时,“80后”男女职工在员工关系的不同点也非常显著,主要表现在以下三个方面。首先,在客观的物质条件上,女性员工更注重工作环境的舒适度、工作作息时间对于个体私人生活时间的配合以及工作的稳定性等方面,认为这三者“重要”的女员工比例分别达到了77.78%、72.22%和62.22%,而男性员工的比例仅为52.17%、43.48%和34.78%。由此可见,女性对于健康和稳定家庭生活更渴望,在社会性别定位中赋予其更多“内在的”家庭照料责任。但是在薪资福利和晋升空间方面,男性员工则比女性员工有更多硬性的要求,对这两项选择“非常重要”的比例分别是65.22%和66.22%,而女性员工选择的比例则是44.44%和55.56%。由此也可以看出,社会性别定位中赋予男性更多“外在的”事业压力,及物质意义上的家庭责任和义务。

其次,在职业前景方面,“80后”员工也表现出较为显著的性别差异。男性员工更加看重工作的挑战性,认为这一点“非常重要”的高达34.39%,是女性员工的2.44倍。另外,男性员工普遍不看重工作的稳定性,选择“非常重要”的比例仅有8.64%,但是他们普遍渴望得到工作带来的成就感,56.11%的男性员工认为这一点“非常重要”,而只有19.59%的女性员工选择了这一项。在工作的认可度和胜任程度上,男性员工也更为重视选择“非常重要”和“重要”的分别达82.6%、88.76%,而女性员工仅为70.05%、72.78%。在工作的流动性方面,男性员工流动的比例则较女性员工低。调查数据显示,自第一次就业以来,从事1-2个工作的男性员工占到了88.41%,而女性职员从事过3-5个工作则高达23.01%。在访谈中问到这个问题,男性员工的回答多为“在一个地方干得好好的,就想长久地干下去,老是换来换去太折腾了”,而女性员工则大多抱怨企业“没有什么发展空间,换工作也是迫不得已”。

对工作压力的原因,42.11%的男性员工认为来源于“个人的职位层次与收入”,这是首选因素,其次是“个人的期望值太高”和“个人的心态”。而女性员工则不同,认为首选因素是“个人的期望值太高”,比例为46.67%,其次是“个人的心态”,“个人的职位层次与收入”则最不重要。由此可以看到,在企业中,男女两性员工发展模式和发展空间不同,男性显然拥有更多的发展资源和更好的发展前景,女性则相对弱势,这也是导致女性员工流动性高于男性员工的原因之一。

第三,在人际关系与组织沟通方面,男性员工与女性员工也表现出较为显著的性别差异来。就调查所

得数据来看,男性员工比女性员工更看重工作中良好的人际关系,认为“非常重要”和“重要”的比例高达95.65%,女性员工选择这两项的比例为88.87%。而在企业文化的认同方面,女性员工则比男性员工更加注重,认为“非常重要”和“重要”的比例分别为77.78%、88.89%,而男性员工的比例仅为56.76%、70.87%。同时女性员工也更加看重上级的领导方式,选择“非常重要”的比例达61.11%,而男性员工选择“非常重要”的比例只有30.43%。

就组织内的沟通而言,女性员工比男性员工更加看重信息渠道的畅通,选择“非常重要”和“重要”的比例共计88.89%,比男性高出了18.02%。在组织内沟通方式上,男性员工更喜欢正式的沟通方式,选择“面谈”和“员工座谈会”两项的比例合计为89.72%,而女性则更倾向于“随着具体情形的变化选择不同的沟通方式”,选择“面谈”的只有58.25%,几乎没有人选择“座谈会”的方式。

综上,在“80后”员工关系方面,由于社会性别而导致的两性差异呈现统计意义的显著性。男性员工更看重客观的物质待遇、工作的挑战性与发展机遇,更重视也更喜欢正式的员工关系和组织沟通模式。女性员工则更注重工作的舒适、与家庭生活作息的配合及工作的稳定性等主观的情感上的满足,也更喜欢较为随意的沟通方式和更具亲和力的领导者。同时她们也意识到女性在企业内发展的瓶颈和性别隔离等问题,于是往往采取跳槽来努力争取更高的职位和更良好的职业前景。由此,当面临“80后”员工关系问题时,无论是理论层次的分析,还是在实务领域中企业社会工作的介入,都应该也必须具备相应的性别视角,根据性别差异来制定解决方案,而不能以无性的抽象的员工个体为前提假设,否则既无法发现问题的根源,也不可能较好地解决问题。

#### 四、性别差异视角下的 企业社会工作介入

近年来企业所面临的“80后”员工关系问题,在社会学各个学科领域都有所涉及,但主要成果还是来源于管理学及社会工作。特别是企业社会工作介入员工关系问题,在实践与理论研究中都获得了很大的进展,逐步探索出了一条员工自身福利增长的道路,来弥补管理学于此的不足。但是就目前企业社会工作的研究成果而言,研究逻辑仍然是从经验层面入手,大多是在案例分析的基础上提出相应的对策,有的是

强调企业社会工作介入的重要性、迫切性和介绍成功的模式方法,有的则是通过现有的成功案例力图概括本土化经验。<sup>[5][6][7][8][9]</sup>就整体研究来看,目前的经验研究对于社会工作学科自身的理论推进或者拓展并没有实质性的助益,只是延伸了一个实务工作的领域。而且,对于企业中“员工”的界定是抽象的无个性特征的个体,严重缺乏社会性别视角,缺乏必要的差异性视角。也就是说,在目前的经验研究中,无论是理论层次的阐述,还是实践操作的介入,作为研究对象和服务对象的员工个体,既无代际、身份、地域、职位等方面的差异,更无社会性别的差异,是抽象的整体层次上的群体概念。然而,实际上我们通过大量实证资料,特别是此次调查,可以清晰地看到,“80后”员工的男女性别差异不仅是先赋的,更是后天建构起来的,特别是在员工关系方面,不仅有着代际的突出特征,更是有着显著的社会性别差异。因此,在针对“80后”员工关系问题的解决,在企业社会工作介入中,必须要赋以差异性的代际和社会性别视角,首先从理论层面纠正经验领域的偏误,设计有代际与社会性别差异的企业社会工作模式和具体操作方法,然后再在实务层次进行实施操作,而不能对于“企业员工”一视同仁地无差异对待。

首先,在“80后”员工在员工关系上所表现出来的代际独特性和性别一致性方面,我们可以直接借鉴国内外成功的企业社会工作的模式和方法,根据具体问题提供相应的服务。例如,应该充分发挥人力资源部门的作用,通过个案辅导或者小组工作,开展岗前培训或者岗位辅导,促进新进员工的自我调试,尽快适应企业的运作模式,减少不良反应。同时,人力资源部门应该持续开展各种培训活动或者提供相关的培训计划,为员工创造更多“充电”的机会,提高他们自身的竞争力。

案例1:M女士,27岁,本科毕业,在青海某民营企业工作3年

我们都刚刚毕业没多久,没什么工作经验,如果公司在这时给我们一些针对性的培训,帮助我们在实践中更好的掌握工作中需要的技能,这样的话,我们可以更自如的工作

对于“80后”员工看重薪资待遇和责权匹配的代际特征,企业社工应该设计并协助组织进行必要的组织结构调整,给青年员工更多的发展空间,根据能力而不仅是资历决定其薪资和职权,更重要的是应该给予其足够的信任及独立裁断的空间,而不是只有虚名

的职位。对于这一点,在访谈中男女职工都谈到企业对于年轻员工的“不放心”与“不放手”,“总是觉得我们小80后,什么事都要交待清楚,弄得很多实际工作都没法儿做,出了错还是我们的。”(访谈09-WMY)同时由于“80后”一代成长于特定的社会环境中,呈现出个性、早熟、张扬、参与、自我的心理特征,<sup>[10]</sup>他们更加追求民主与开放的管理文化,对于法定权威和强制权威比较排斥,青睐于说服性和影响力。调查中“80后”男女职员选择“民主式管理”的比例都在90.00%以上。因此企业社工应该协助企业适度地进行组织结构调整,采取更为灵活、开放的组织结构模式,建立以人为本的企业文化,采取多种方式进行激励。并且企业也应考虑到青年职工在住房、医疗、子女教育等方面的实际需要,以灵活多变的形式给予其必要的资助。

案例2:B先生,24岁,本科,在山东知名国有企业工作一年

进入公司后,我发现公司的制度是一直沿袭下来的,很多条例很多年都没有变过,我觉得每一代人有每一代人的特点,公司制度虽然严格,但也应该考虑到每一代人的不同特点进行必要地修改,否则增加了我们适应工作的难度不说,对公司也不好。

其次,根据调查数据显示,“80后”男女员工在员工关系方面的不同首先在于对工作的定位和要求方面,企业社工应该协助企业提供差异性的服务。男性员工显然更看重工作的挑战性,工作给自身带来的成就感及实际的物质改善。因此在日常工作生活中,他们感受最大的是工作的紧张、工作压力的无法缓解和无处释放,身心往往处于亚健康状态。因此,企业社工应该协助企业建立心理辅导室和减压活动室,来帮助男性员工学会正视自己的心理问题,找到合适的解决之路。对于此,国外的企业社工也有许多成功的经验和成熟的工作方法可以借鉴,比如“任务中心咨询方案”(TCP)或“合理情绪治疗”(RET)服务项目,使企业员工形成良好的工作关系和职业适应状态。<sup>[23]</sup>

案例3:T先生,24岁,本科毕业,在陕西民营企业工作一年

繁重的工作任务,让我所有的精力和时间都在工作上,时间长了不自觉的就变得很厌烦、暴躁,……起初,压力大的时候就会找几个朋友喝酒解闷,后来发现这个方法伤身体,也解决不了问题。如果公司能够

完善管理制度,使上级领导及时了解到我们的想法,我觉得问题就不会越积越;公司也可以为我们设立一些缓解压力的类似于活动室的的东西,帮助我们缓解压力。

而女性员工更看重的是工作环境的舒适、作息时间与家庭生活的配合及工作的稳定性方面。在日常工作中,她们更喜欢富有情感的办公环境和更为随意的组织沟通模式,同时也较男同事更乐意参加各种类型的组织活动,更注重企业文化的认同。所以,针对女性员工这些特质,企业社工应该以不同的思维来设计工作模式和具体操作方法。首先,可以协助组织建立多种小组,比如家庭事业关系讨论小组、婚姻关系讨论小组、育儿小组等,吸引女职工进入,帮助其正确对待两性差异,自我赋权,纾解压力,找到适合自己的发展道路。其次,应该帮助企业管理层建立起性别意识,有差异地制定相关政策和设定职权,在保障其薪资待遇稳定的前提下,尽可能地为女职工提供灵活作息时间的选择,满足其照料家庭的社会性别必需。

案例4:L女士,30岁,本科,在北京某外企担任市场部副理。

现在工作中最大的问题就是如何处理事业和家庭的关系,……而且也不敢要孩子。公司竞争太激烈了,根本没有时间和机会要孩子,你一走了,职位很可能就没了。就是要了,估计也没时间照看。

因此,对“80后”员工表现出明显的性别差异,企业社会工作的介入一定要加入社会性别的视角,不能将员工“一视同仁”为无性别的个体。企业社会工作者应该协助企业重视性别因素对于员工关系的重要影响,进行必需的数据收集,清晰地了解和理解男女员工之间的差异。并因性别制定相应的对策方案,及时采取措施进行干预,更有效地维护员工和组织的利益。

## 五、结论

据此次调查资料的数据显示,我们发现“80后”群体在员工关系方面不仅存在着独特的代际特征,更存在着明显的性别差异,男女两性员工对于员工关系的诉求和职业期望各自有着根本的不同。而以往的研究,特别是在企业社会工作的实务开展过程中,这种差异性的社会性别视角都是非常匮乏的,也导致了许

多员工关系问题无法得到妥善的解决。因此当我们开展企业社会工作时,无论是研究还是服务实践,首先要做的是对其进行必要的概念澄清和具体的差异区别,不能抽象地无差别对待,更不能以笼统的概括性的模式方法以一概之。虽然社会工作是以实践总结推进理论发展见长,但是理论层次的深化无疑对于经验研究的发展更有帮助,否则很多实际问题不仅无法解决,还会带来更多的困惑和难题。因此,在已有的国内外成功经验基础上,我们应该广泛借鉴社会科学各学科的最新理论进展和在工作、劳资领域的最新研究发现,对于实践中的各种问题进行厘清和界定,形成更具有弹性和差异性的思维模式和工作方法,根据企业员工的各种代际、性别地域、身份、种族等特征有针对性地开展服务,满足不同员工群体的切实需求。我们更应该在经验研究的基础上不断深化理论思考,推动实践和理论的互动,促进企业社会工作的进一步发展并为员工提供高质量和更有效的服务。

### [参考文献]

- [1] 80后职场调查:工作五年的人心理问题最严重. <http://www.xlzx.cn/html/mind-article/zhichangxinli/2008/0711/10490.html>.
- [2] 刘立祥,李廷.员工关系管理的社会学理论分析[J].西南石油大学学报(社会科学版),2009(7).
- [3] Vidal, M. Manufacturing empowerment? "Employee involvement" in the labor process after Fordism [J]. *Socio-Economic Review*, 2007(5):197-232.
- [4] 康宛竹.管理者性别刻板印象及其性别差异研究[J].华南师范大学学报(社会科学版),2009,(5).
- [5] 周沛.一项急需而有价值的社会工作介入手法——论企业社会工作[J].社会科学研究,2005,(4).
- [6] 陶艳兰.员工关系工作中的两难困境——兼对企业社会工作应用与发展的探索[J].苏州科技学院学报(社会科学版),2008,(8).
- [7] 高钟.企业社会工作:社会工作专业的重要发展方向[J].苏州科技学院学报(社会科学版),2007,(3).
- [8] 王丰海.企业社会工作发展的现实需要和基本目标——以苏州某台资企业员工为案例[J].苏州科技学院学报(社会科学版),2009,(03).
- [9] 苏光.企业为本的企业社会工作实务模式的探索——以哈尔滨A企业为例[J].社会工作(理论),2009(07).
- [10] 潘新新.80后员工的特性及其多元化激励措施[J].商场现代化,2008,(5).

(责任编辑:左鹏)

(下转第135页)