

职业高原研究的文献述评

王海英^①,肖东生^①,梁波^②

(南华大学 经济管理学院,湖南 衡阳 421001)

[摘要] 职业高原是员工在当前组织中处于职业生涯顶峰、难以得到继续发展的状态。对职业高原的研究,能够合理地解释员工对组织的情感承诺、职业心理和工作投入等各方面的变化,有利于提高组织的人力资源管理水平。文章运用理论述评的方法,对职业高原现象的研究进行了系统的梳理,简要评述了当前研究中存在的不足,并对其发展趋势作了判断。

[关键词] 职业; 职业生涯; 职业高原

[中图分类号] F272 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-0755(2008)02-0053-05

西方国家在上个世纪70年代,其经济发展进入一个相对缓慢和停滞的阶段。传统的福利国家制度开始面临着巨大的压力,公司雇员(劳动者)逐渐产生出了强烈的职业危机,其表现就是对于职业晋升缺乏信心,职业发展停滞的现象普遍流行。^[1]1977年,美国职业研究专家费伦斯(Ference)首次对这种现象进行了概念化,将之命名为“职业高原”。^[2]

之后,职业高原现象的研究在管理学、人力资源管理、社会学、组织研究等多个领域进一步地推进和拓展,并形成了较丰富的研究成果。梳理这些理论成果,对于开展员工职业生涯规划研究,促进组织发展等均具有重要意义。

一 “职业高原”:概念的源起及其结构的复杂化

职业高原概念的发展经历了一个逐步复杂化的过程,标志着人们对这一现象认识的深化。西方学者最早主要是从晋升、流动以及工作职责等三个方面对职业高原现象进行了界定与研究。

1977年,费伦斯(Ference)正式提出了“职业高原”的概念,从职业晋升的角度对职业高原进行界定,认为职业高原是指个体在职业生涯的某个阶段,获得进一步晋升的可能性微乎其微的这样一种状态。^[3]

1981年,维格(Veiga)从职业流动的角度对职业高原的涵义进行了扩充。认为职业高原不仅包括晋升的可能性很小(低垂直流动性),而且还应包括在水平流动上的停滞。^[4]

费尔德曼(Feldman)、威茨(Weitz)等研究者于1988年从责任角度赋予职业高原概念新的内涵。他们认为,职业高原是指个人能够承担更大或更多责任的可能性很小。^[5]

职业高原概念的发展与复杂化更主要体现在研究者对

于其结构与类型的划分。费伦斯(Ference)把职业高原划分为个人高原与组织高原两类。个人高原是指员工个体因素导致的职业高原状态;而组织高原则是指由于组织环境和条件限制,个体才能和职责无法进一步发挥而形成的职业高原。^[6]

多森(Dawson)在1983年也将职业高原分为内容高原和结构高原或组织高原两类。内容高原是由于工作本身不能够提供新的知识、技能和职责而长期处于一种固定状态;结构高原则是由于组织的结构形态等原因导致员工职位难以流动。^[7]

尼尔(Near)等学者将职业高原进行了比较有意义的划分,即职业高原包括组织高原、文化高原和个体高原三类。其中组织高原是由于金字塔式的组织结构、经济条件以及组织间的激烈竞争而导致的职业高原;文化高原起因于文化环境的变化,比如道德水平的变化等;个体高原则强调了个体的愿望、能力和动机的缺乏。^[8]

巴德威克(Bardwick)进一步细化了对职业高原的界定。在他看来,职业高原应包括三类,即结构高原、内容高原与个人高原。^[9]结构高原是指因组织结构不合理使员工的职业发展受到限制形成的职业高原;内容高原是指员工缺乏进一步发展知识与技能的挑战而出现的一种个体职业发展上的停滞;个人高原主要是指因个体生活上的静止而导致的个体职业发展上的停滞。

1992年,米利曼(Milliman)把职业高原划分为层级高原与工作内容高原。其中有所推进的概念是层级高原。在米利曼的界定中,层级高原是指,个体所知觉到的在组织中进一步晋升的可能性很小。^[10]这种划分开始注意到员工个体

[收稿日期] 2008-12-08

[基金项目] 湖南省社科基金课题资助项目(编号:05YB148)

[作者简介] 王海英(1979-),女,湖南衡阳人,南华大学经济管理学院教师。

①南华大学教授。②上海大学社会学系博士研究生。

在职业高原上的主观感觉与主观意义。所以,后来有研究者又根据评价主体划分为主观职业高原和客观职业高原。前者与个体自我概念相关,强调个体对现有工作状况的认知、评价与反应;客观职业高原是指根据可观察到的客观测量指标所观察到的职业上的停滞状况。^[11]

克罗克福德(Crokford)在对职业高原的类型分类中也突出了个体的主观感觉的重要意义。他认为,职业高原可以分为外部高原、内部高原和双重高原。其中,外部高原就是一种客观的、可以观察到的高原现象。它是由于组织缺少晋升机会、个人缺乏晋升能力等客观原因造成的;内部高原则完全是一种主观感受,不能够为外界所察觉;双重高原则是指员工个体同时经历外部高原、内部高原的状态。^[12]

二 职业高原研究的测量工具及其衍变

职业高原进入学者的研究视野的早期,研究范畴主要围绕通过若干指标界定职业高原的内涵展开,之后才逐步注重职业高原与工作绩效、离职倾向等其他变量间关系的测量研究。可以说,职业高原研究的丰富与拓展,除了研究者对其内涵及类型的发展之外,还主要体现在一系列介入研究的测量工具的衍变与丰富过程中。这些测量工具的运用大致展现出职业高原研究的进展与现状。测量手段与工具主要运用于研究的两大方面:一是关于职业高原程度的测量,二是关于职业高原与工作绩效、离职倾向等诸多其他变量间关系的测量研究。

(一)关于职业高原程度的测量

职业高原程度的测量研究的着手点就是对测量标准(指标)的选定。不同或多个标准(指标)的选定可以反映出研究所坚持的研究预设及理论基础。随着测量标准(指标)的复杂化,学界逐渐形成两种测量类型,即客观测量、主观测量。这两种测量类型经历了相互排斥、融合的过程,反映了职业高原研究在测量工具使用上由幼稚到成熟的历程。

1、早期的研究者主要采用年龄、任职时间、晋升时距等客观指标来测量个体是否进入职业高原状态。这种方法把职业高原当成一种客观现实来操作。^[13]

费伦斯(Ference)在测量职业高原时,主要采用个案分析法,通过对员工本人及其上级主管的访谈将职业高原员工与非职业高原员工区分开来,借助年龄、工作年限等指标来测量职业高原。^[14]

斯洛科姆(Slocum)等人于1985年从晋升时距上来确定职业高原。他们认为,五年以上没有得到晋升或岗位调换的员工为职业高原员工。他们指出,工作变换的时间相对于年龄指标更加有效。但将五年工作期限作为测量标准,并不足以让人信服,容易引起人们的质疑。

尼尔(Near)在其研究中使用了年龄指标来测量职业高原。他把那些年龄达到或超过40岁的员工判定为处于职业高原期的员工。^[15]伊文思(Evans)与吉尔伯特(Gilbert)于1984年也采用同样的指标进行测量。不同的是,他们注意到了员工职位等级对职业高原的影响,于是他们将年龄与职位等级结合起来,对同样年龄段的职工按照职位等级进行了分层,进而区别性地测量职业高原。^[16]

维格(Veiga)将年龄与工作年限作为职业高原的测量标准。他认为,年龄在40岁以上,且在某一工作岗位上的任职年限超过7年的员工即为职业高原员工。^[17]奥本(Orpen)、杰泊(Gerpott)和多姆什(Domsch)等人也采用工作年限的测量指标,然而,和别的研究者不同,即把工作年限指标做了进一步的操作化,却把某一职位的前后两任员工的任职时间进行对比,如果一个员工在某一职位上工作的时间超过了他的前任员工在这一岗位上工作时间的平均值,那么他就进入了职业高原期。^[18]然而这种测量方法,会使测量标准缺乏稳定性。

2、由于职业高原也是一种主观产物,所以有研究者则主张采用主观指标来进行测量。把主观指标放入到测量指标体系中,反映了职业高原测量研究的发展,使得测量的效度增强。

卡纳扎(Carnazza)等研究者在研究中同时采用了组织评估和员工自我评估的办法对职业高原进行测量。^[19]新加坡学者晁(Chao)批判了之前职业高原客观测量的不足,她引入了心理学的视角,指出员工个人的主观感受更重要。因为个人对职业高原的主观感受对个人态度和行为有更大的影响。她进一步指出,在职业高原的研究中,之所以出现了众多相互矛盾的研究结果,关键就在于研究者过分强调客观测量指标,而忽略了主观指标的作用。^[20]爱廷顿(D. R. Ettington)、特伦布里(Tremblay)等人也曾采用主观指标进行职业高原的测量。爱廷顿通过“在公司中我可能被提升”等三项主观指标来评估个人所感知的晋升可能,得分较低的员工就很有可能进入了职业高原期;特伦布里等人也认为,可以用个人感觉的下一次晋升时间间隔与个体对于将来得到升迁的机会的感知来测量。^[21]

(二)职业高原与其他变量间关系的测量工具

职业高原与其他相关变量间关系的测量工具大多表现为实验研究与调查。研究者通过对比比如高校教师、企业工人、银行职员等具体职业群体职业高原现象的研究,重点考察了职业高原各影响要素的因子、职业高原对员工工作效率的影响、职业高原与员工离职倾向的影响等问题。

霍尔(Hall)、斯多特(Stout)等人对职业高原与员工工作卷入度、工作绩效及离职倾向进行了研究,认为职业高原员工比非职业生涯高原员工有更低的工作投入、更低的工作绩效以及更高的离职倾向。^[22]尼尔(Near)、安德里斯(Andreas)等研究者却发现,职业高原员工与非职业高原员工在工作卷入、工作绩效和离职意愿上并没有显著差异。^[23]斯洛科姆(Slocum)等学者的研究甚至发现,职业高原员工比非职业高原员工的工作投入度高、离职意愿更低。类似的代表性研究还有尼科尔森(Nicholson)、晁(Chao)等人的研究。^[24]他们或者就同一组变量间关系得出了类似的结论,或者得出完全相反的结果,或者进一步补充了他人的研究。

在国内,也有一些研究者对职业高原问题进行了实证性的研究。这些研究主要是西方研究框架在我国的运用。国内这方面的代表性研究主要有:江婷对北京、上海、江苏等七省市不同性质企业中员工的职业高原调查。^[25]寇冬泉以重庆、四川、广西三地中小学教师为研究对象,对教师的职业高

原问题进行深入的研究;^[26]李华则具体考察了企业管理人员职业高原与其工作满意度、组织承诺、离职倾向间的关系;^[27]李志、江婷、邓碧会等人把国有企业中的青年科技人员作为研究对象,对存在于国有企业青年科技人员中的职业高原现象进行了实证分析等等。^[28]

三 职业高原归因分析

对于职业高原的归因解释,目前学术界已经形成了四类视角的分析研究,即结构变迁视角、组织制度分析视角、社会关系网络视角、人力资本视角。

(一)结构变迁视角

结构变迁的视角主要强调宏观社会变迁对人们行为、心态的影响。这种视角认为,导致员工职业高原的一个主要原因就在于激烈的社会竞争、技术的飞速发展与市场的快速变化。人们很难及时更新其知识、技能,从而不能与变化了的职业要求相适应。与此同时,社会对于人们的职业期望也加大,这种矛盾状态催化了职业高原的出现。研究者认为,当今社会,社会关于成功的评价指标常常与权力、金钱等纠合在一起,所以,晋升在一定程度上成为人们成功的衡量标准。在这种观念的引导下,许多人容易进入职业高原的状态。^[29]

尼尔(Near)在对职业高原因素的探讨中意识到宏观社会结构因素的重要作用,他认为职业高原的影响因素应该包括文化因素,社会文化的变化使得个体价值观发生改变,晋升对于个体吸引力降低。^[30]李爱梅也提出了类似的观点,她指出,社会的快速变化扭曲了人们的期望,以及人们对成功和幸福的理解,使得人们陷入职业高原状态。^[31]

然而,由于社会影响因素复杂多样,很难作为一个测量指标进行操作,所以,在很多职业高原问题的研究中,这类性质的变量通常被忽略。

(二)组织制度分析视角

组织制度分析的视角一般认为,造成职业高原的原因主要存在于组织内部,如组织的结构与制度设计障碍、组织所能提供的资源与机会限制等是非常重要的原因。无论是传统组织的“金字塔”式结构,还是现代的扁平化的组织结构,都在一定意义上限制了组织能够向员工所能提供的资源、晋升、流动机会,从而使一部分员工产生职业高原感。^[32]

有研究者则注意到组织内部相关制度设计的不合理对于职业高原的重要影响。费尔德曼(Feldman)和威茨(Weitz)在其“六因素”说及职业高原模型中指出,职业高原实质上受到两大因素的影响,除了个体因素外,组织因素,如制度的外部激励、公司战略、组织成长等也是重要影响因素。特伦布里的“三因素”理论中也同样强调了组织制度因素的影响。^[33]维格(Veiga)等研究者明确指出,组织的层级特征限制了个体的职业发展。林长华在解释银行职员的高原现象时强调,银行组织内部的长期雇佣制度、工龄型工资制度、垂直晋升制度等是造成职业高原的重要诱因。^[34]

组织制度分析的视角强调了组织内部制度结构对员工晋升的限制性影响,看到了组织结构及其所能提供的机会、资源对化解员工职业高原的意义。这类解释通常为许多人力资源管理、企业管理、科学劳动管理的研究者所重视。它

是解释职业高原的最重要视角之一。

(三)社会关系网络视角

在社会关系网络视角下,研究者看到了家庭、亲缘关系等对组织成员职业高原的影响。特伦布里(Tremblay)指出,影响员工达到职业高原的诸多因素中,家庭因素是重要的变量。他的研究发现,配偶工作类型与职业高原具有显著性相关。同时,家庭规模、薪水高低等都会影响个体的职业压力。^[35]弗朗(Frone)与莱斯(Rice)也同样指出,一个令人满意的家庭生活有助于个体的职业成功,而一个令人不满意的家庭生活则增加个体的角色冲突和压力。^[36]

国内有研究者也从个体具有的家庭亲缘网络来寻找职业高原的解释原因。他们认为,导致职业高原的家庭网络因素,主要包括家庭满意度、家庭生命周期。家庭满意度高的员工,发生职业高原现象的可能性要比家庭满意度低的员工要小;同时,家庭的生命周期与个人的职业高原现象也有密切联系,满巢家庭中的组织成员比较容易出现“职业高原”现象。^[37]

(四)人力资本视角

人力资本视角坚持把组织成员个体的人口学特征,如年龄、教育水平、工作年限、工作技能等因素作为职业高原的根本性影响因素。组织成员在特定时期、特定领域中自身人力资本的不足,容易引致个体进入职业高原状态。

西方关于职业高原的研究大都强调了个体的人力资本诸因素对职业高原的影响。费尔德曼(Feldman)和威茨(Weitz)在其著名的职业高原动态发展模型中指出,员工的内部和外部动机、个人技能与能力、角色知觉等诸多个体因素会直接或间接地影响个体的工作绩效和承担更多责任的机会,最终对职业高原的形成施加重要影响。^[38]特伦布里(Tremblay)与罗奇(Roger)也突出了个体因素对职业高原的意义。他们认为个人的年龄、受教育程度、晋升愿望、上级的绩效评价、工作卷入度、先前成功经历等因素都会对个体的职业高原产生影响。^[39]约瑟夫(Joseph)在其研究中,则发展了测量职业高原的项目,并认为个体与工作相关能力的欠缺和个人愿望等原因容易造成职业高原现象。^[40]

国内也有研究者从人力资本的视角去解释职业高原产生的原因。王艳杰在对高校教师职业高原现象的研究中指出,教师个人的人力资本因素是其职业高原的主要来源。^[41]李晴华、李明敏等研究者也认为,一部分组织成员个体由于学习的积极性和动力不够,或缺乏成就事业的动机,缺乏开拓精神等因素,制约了自我能力的提高,导致个人高原的产生。^[42]

四 作为策略的应对方案

研究者认为,职业高原对于组织和个人具有双重影响,而且这种影响主要以负面效应为主,而且职业高原的负面影响是多方面的:达到职业高原的个人往往对自己未来的职业发展失去方向,在工作中表现出消极怠工,缺乏热情等现象;职业高原会使得组织的运行效率低下,缺乏创新精神。组织容易陷入一种僵化、无序、低效的治理状态。^[43]

基于此,研究者们都试图提出可行的化解与应对职业高

原负面效应的机制、策略与方案。综合应对职业高原的方法的理论成果,主要可以概括为两层意义或两种思路上的策略方案,即:社会化意义上的策略、组织制度化意义上的策略。

(一)社会化意义上的策略

该策略方案主要是应对产生职业高原现象的个体原因以及部分社会结构变迁因素而言的。研究者认为,一方面社会或文化环境的变化,技术与市场的转变对组织成员的职业能力提出了新的要求;另一方面,部分组织成员很难短期内适应这种转变,提高其学习和职业能力。所以,有研究提出要积极推动社会成员的继续社会化与再社会化,使社会成员实现在知识、信息储备、技能结构、价值观念、思维方式等方面的更新,增加其人力资本,从而避免进入职业高原状态。

朗兹(Rantze)和费勒(Feller)提出了员工个体应对职业高原的四种策略:(1)心态平衡法,努力抑制消极情绪,以平和的心态接受现实;(2)跳房子游戏法,即现有职位不变的情况下,向工作之外的其他方向谋求发展;(3)跳槽法,指个体离开原有的组织,到其他组织中寻求晋升机会,寻求更大发展空间;(4)内部企业家精神法,即内部创新精神法。处于职业高原的员工通过尝试、创新等途径来开发他们现有的工作,与决策者互动,提高工作的投入与热情。

罗东多(Rotondo)则把个体对职业高原的应对分为“以问题为核心的”应对策略(problem-focused coping)和“以情绪为核心的”应对策略(emotion-focused coping)。前者主要包括充当年轻员工的导师、向职能型或技术型专家角色转变、接受新的工作任务、加入工作项目团队等具体措施;后者则主要是通过诸如阿Q精神、责备上级或寻求社会支持等方式使员工在主观上对自己的职业状况获得良好感觉。^[44]

在国内,有研究者认为,对于个体而言,应从心理和能力层面来应对职业高原问题。组织个体应该面对现实,调整好心态,克制不良情绪;同时也要利用各种机会提高自身能力,开发潜能,在工作中寻找新的增长点。^[45]马远认为,混沌理论能够帮助职业高原员工对出现的问题进行归纳、总结、反思,创造性地解决问题。把混沌理论和职业指导、职业咨询理论联系起来,能帮助职业高原员工解决职业上出现的无法预料、不确定性事件,帮助个体适应并走出职业高原状态。^[46]

(二)组织制度化意义上的策略

该应对策略也是研究者重点思考的方向。它主要强调组织内部一系列制度性安排对于职业高原调试的重要作用。

坦(Tan)和萨勒摩(Salomore)认为,职业高原是个人和组织应该共同关心的问题,组织应采取一定的办法对职业高原问题进行干预。他们指出,这种干预的路径重点可以放在岗位设计、工作计划、轮岗制度、激励制度、培训制度等诸多的组织内部制度安排与设计上,为处于职业高原状态的个体提供组织与制度支持。^[47]

国内学者指出,组织应该在制度层面为职业高原期的员工创造一个良好的工作环境,形成良好的制度安排以减轻或消除职业高原的负面效应。同时,还应该设计多种职业发展通道、扩大与丰富工作内容、工作轮换制度、组织文化建设等

制度化途径,以应对成员的职业高原问题。^[48]

组织制度化层面的应对策略沿袭了传统科学管理理论,把组织当作一个理性系统的思路,并认为发生在组织内部的有损组织效率的问题(包含职业高原问题在内),都可以尽可能地通过理性的制度化的方式加以预见、规避。所以,倾向于制度化努力的研究者,在应对职业高原问题上所提出的组织干预策略基本上大同小异。

五 对职业高原既有研究的评述与展望

(一)对既有的评述

对于职业高原问题,学界已经进行了大量的研究,其理论成果与研究框架已经为很多研究者所接受、认同,同时也被运用到实际的组织实践中。这些研究形成了一定的知识积累,启发了人们对职业高原现象的认识与理解,也有利于提高组织的管理与运行效率。

然而,既有研究还存在着比较明显的不足:

1、研究层次比较低,缺少实质性的理论拓展。整体而言,既有研究仍然热衷于讨论职业高原的涵义、职业高原测量标准、影响因素等。现有研究缺乏实质性的进展,主要思路与研究方法仍然停留在早期的研究水平。国内相关研究更显滞后,基本上是借用西方学者的研究框架与方法,进行简单的验证型、应用型的研究,很少有深刻的理论思考。

2、过分地强调了职业高原的消极效应,缺乏对其积极作用的分析。职业高原作为一种普遍存在的组织现象,首先应该是一种正常的组织现象。研究者过多地看到了职业高原对组织成员、组织的负面影响,过多地强调了职业高原与工作绩效、工作满意度等变量的负相关关系,而较少看到职业高原所具有的积极作用。职业高原对于个人和组织而言,都是一种有用信号,它能提示个体及组织,特别是组织管理者注意到职业高原现象的存在,并促使其采取有效的应对策略。

3、对于产生职业高原因素的探讨,无论是所谓的职业高原模型、“三因素”理论、还是“六因素”理论等,它们均不能对个体的职业高原现象做出有较高效率的解释。这些解释要么过分强调了个体自身因素的作用,要么过分强调了组织中存在的不足,它们没有一个合理有效的解释框架把这些多元化的影响因素整合起来,因而解释力有限,而且经常出现的情况是,不同研究之间会相互矛盾。

(二)职业高原研究的发展趋势

1、从研究方法上看,以前侧重测量技术的应用,在以后的研究中,质性研究可能会比较好地引入进来,比如个案访谈法(开放式访谈/结构式访谈)、观察法等都可以介入。

2、在测量指标操作上,如何尽量把组织外部,如企业所处的制度环境、行业环境等相关指标置于测量指标体系中,眼光不应局限于封闭系统之内,因为外部因素相互结合在一起从而使对职业高原的探讨更复杂。

3、从研究结论或对策上看,面对组织内的职业高原现象,管理者除了思考如何加强组织内部制度化建设外,还要寻求组织外部多个行动主体,如政府、同行业群体、社会的支持。

[参考文献]

- [1] [13][26][36]寇冬泉.教师职业生涯高原结构、特点及其与工作效率的关系[D].西南大学博士学位论文,2007.
- [2] [3][44]陈剑.西方职业高原现象研究进展[J].北京工业大学学报(社会科学版),2006,(3):16-20.
- [4] [17]Veiga JF. Plateaued versus nonplateaued managers: career patterns, attitudes and path potential[J]. *Academy of Management Journal*, 1981,(24):566-578.
- [5] [33][38]Feldman DC, &Weitz BA. Career plateaus reconsidered[J]. *Journal of Management* 1988,(14):69-80.
- [6] [14][32]陈仙歌.职业生涯中期的职业高原现象分析及建议[J].*人才资源开发*,2006,(6).
- [7] [12][15]白光林.职业高原内部结构及其产生机制探讨[D].暨南大学硕士学位论文,2006.
- [8] [34]林长华.职业高原的结构与测量[J].*湖湘论坛*,2007,(4).
- [9] Bardwick JM. *The Plateauing Trap*, Amacom, New York, NY. 1986.
- [10] Milliman J. *Consequences and Moderators of Career Plateauing: An Empirical Investigation*. Paper Presented at the National Meeting of the Academy of Management[M]. Las Vegas. 1992.
- [11] 马远.职业高原现象研究进展[J].*心理科学*,2003,(3).
- [15] [23][30]Near JP. A discriminant analysis of plateaued versus nonplateaued managers[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 1985,(Vol.26):177-188.
- [16] Evans M, &Gilbert E. Plateaued managers: Their need gratifications and their effort-performance expectations[J]. *Journal of Management Studies*, 1984,21(1):99-108.
- [18] Gerpott TJ, Dorsch M. R&D professionals' reactions to the career plateau: mediating effects of supervisory behavior and job characteristics[J]. *R&D Management*, 1987,(17):103-108.
- [19] 谢宝国,龙立荣.职业生涯高原研究述评[J].*心理科学进展*,2005,(3).
- [20] Chao GT. Exploration of the conceptualization and measurement of career plateau: a comparative analysis[J]. *Journal of Management*. 1990,(16):181-193.
- [21] [27]李华.企业管理人员职业高原与工作满意度、组织承诺及离职倾向关系研究[D].重庆大学博士学位论文,2006.
- [22] Hall DT. &Rabinowitz S. Maintaining employee involvement in a plateaued career. In M. London and E. Mine (Eds.) [M]. *Career growth and human resource strategies*. QUORUM Books, 67-80.
- [24] 谢宝国,龙立荣.职业生涯中的层级高原[J].*企业管理*,2007,(7).
- [25] 江婷.关注员工的职业高原期[J].*企业管理*,2006,(1).
- [28] 李志.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).
- [29] [31]李爱梅,曾小保.职业生涯中的职业高原现象[J].*人才开发*,2005,(1).
- [35] [39]Trembley M, Roger A. Individual, familial and organizational determinants of career plateau. *Group and Organization Management*[J]. 1993,(4):411-435.
- [37] [48]郑爱翔.职业高原现象分析与思考[J].*人才资源开发*,2006,(1).
- [40] Joseph J, An exploratory look at the plateauism construct, *Journal of Psychology*[J]. 1996,(3):237-244.
- [41] [45]王艳杰.高校教师职业高原现象分析与对策[J].*黑龙江高教研究*,2007,(6).
- [42] [43]李晴华.高校管理人员职业高原现象分析与对策[J].*中国人才*,2007,(7).
- [46] 马远.职业高原的一种有效应对策略——混沌理论[J].*现代企业*,2004,(7).
- [47] Tan CS, Salomone PR. Understanding career plateau: Implications for counseling[J]. *Career Development Quarterly*. 1994(4):291-300.

The Review of Career Plateau Theory

WANG Hai - ying, XIAO Dong - sheng, LIANG Bo
(University of South China, Hengyang 421001, China)

Abstract: Career plateau describes an individual's current status inside a given organization, in which employees find themselves difficult to develop further. The research on career plateau can explain the change of employees' promise to organization, career psychology, work involvement and so on, which is helpful to raise the human resource management. This paper reviews the research results in the past times, commenting on the strength and the failure, proposing that the future research should be promoted and deepened.

Key words: career; career life; career plateau