

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20230324.301

可持续职业生涯: 概念、管理策略与研究展望

吴仲达, 梁婧涵, 陆昌勤

(北京大学心理与认知科学学院, 北京 100871)

摘要: 在职业环境不断变化且充满不确定性的时代, 实现职业生涯的可持续发展对组织和员工个体均十分重要, 因此可持续职业生涯概念应运而生, 并成为职业生涯领域前沿性的理论构念。国外学者已对其进行了较深入的探讨与研究, 但相关研究尚未引起国内学者的充分关注, 且缺乏系统的整理。鉴于此, 本文对可持续职业生涯这一新概念的内涵以及研究进展进行了系统的评述, 并阐述了其在不确定职业生涯环境下对于组织与个体职业生涯管理的意义。首先, 我们介绍了可持续职业生涯这一概念的提出背景、内涵界定、理论解读和影响因素; 然后, 进一步从个体、组织以及非工作领域三个方面阐述了如何实现可持续职业生涯; 最后, 评述了可持续职业生涯的最新研究进展, 并提出了六个值得深入探讨的未来研究方向。本文旨在为理解可持续职业生涯及其研究进展提供整体性的框架, 并为不确定环境下的职业生涯管理实践提供有价值的建议。

关键词: 可持续职业生涯; 不确定环境; 可持续发展; 生涯管理

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2023)06-0068-16

一、引言

在相对稳定的经济和劳动力市场环境下, 个体的职业生涯发展具有较固定的边界, 主要依赖组织方面的职业生涯管理(Hall, 1976)。然而, 随着当今社会经济发展与变迁速度的加快, 劳动力内部与外部市场的不确定性日益增大, 人们在职业生涯历程中常常需要做出具有动态性的职业生涯选择, 并不断进行调整与适应。与此同时, 人们衡量职业成功的标准也在发生变化——不再仅仅局限于传统意义上的客观性评判标准, 例如薪酬、晋升等, 而是更加看重一些与个体的体验相关的主观性评判标准, 例如职业意义感、满意度与幸福感等, 甚至延伸至个体工作以外的家庭、生活等方面的评判标准(Greenhaus和Kossek, 2014)。因此, 职业环境变动带来的不确定性与职业生涯本身的复杂性相互累加, 使得当今的职业生涯管理更具挑战性, 个人与组织如何实现可持续的生涯管理也成为当今的一个重要议题(De Vos和Van der Heijden, 2015)。

收稿日期: 2022-10-16

基金项目: 国家自然科学基金项目(71671006)

作者简介: 吴仲达(1995—), 男, 北京大学心理与认知科学学院博士研究生;

梁婧涵(2000—), 女, 北京大学心理与认知科学学院博士研究生;

陆昌勤(1967—), 男, 北京大学心理与认知科学学院研究员(通讯作者, lucq@pku.edu.cn)。

可持续职业生涯(sustainable career)理念源自可持续发展(sustainable development)全球倡议。具体而言,可持续职业生涯指的是个体兼顾健康、快乐和生产力的职业生涯经历,是一种能抵御外界不确定性风险,并在长时间历程中实现资源积累与职业生涯发展的经历(Cha等,2009; De Vos和Van der Heijden,2015;De Vos等,2020)。近年来,可持续职业生涯成为组织管理研究领域,尤其是生涯管理研究中的重要话题(Baruch和Sullivan,2022;Van Der Heijden等,2020)。

无论是对于组织还是对于个人而言,在充满挑战与未知的不确定性情境中,实现职业生涯的可持续发展,其重要性都是不言而喻的。因此,本文将综述可持续职业生涯这一概念的提出背景、内涵界定、理论解读、影响因素、实现策略,并对未来研究方向进行展望。

二、可持续职业生涯的概念

(一)可持续职业生涯概念提出的背景

在职业生涯研究的早期阶段,由于职业环境相对稳定,人们对职业生涯与职业决策的理解往往仅聚焦于一个组织或一份工作,因此,许多职业生涯研究都呈现出静态性特点。20世纪90年代之后,伴随着经济环境与劳动力市场的巨大变化以及雇佣关系的转型,职业生涯研究开始重视环境不确定性的影响,易变性职业生涯(protean career)(Hall,1976)、无边界职业生涯(boundaryless career)(Arthur,1994)等新的职业生涯概念与理论开始成为热点话题。其中,易变性职业生涯强调个体主动性(agency)与意义感(meaning)在职业生涯中的重要性;而无边界职业生涯则强调以个体为中心的职业生涯成功,以及超越组织边界的职业发展机会。这些新的职业生涯概念与理论,一方面突破了过往研究对时间动态性的忽视,准确把握了“生涯”的时间跨度这一重要特征;另一方面,引领职业生涯研究摆脱了单一组织内职业发展的滞固——职业生涯可以跨越多个组织空间,并与个体工作之外的家庭等生活领域建立联结。近年来,学者们对上述观点进行了整合,并充分考虑职场的复杂性与不确定性加剧的现实,提出了可持续职业生涯概念,强调职业生涯的时间连续性、社会空间、个体能动性、意义感等特征(De Vos和Van der Heijden,2015;De Vos等,2020)。目前,可持续职业生涯研究已成为职业生涯研究领域有活力的新动向(Baruch和Sullivan,2022;Van Der Heijden等,2020)。

(二)可持续职业生涯的内涵

可持续职业生涯是可持续发展全球倡议在职业生涯领域的体现,已成为目前职业生涯研究中最前沿的理论构念(Lawrence等,2015)。根据荷兰学者De Vos等(2015)的定义,可持续职业生涯是指个体跨越时间的连续性职业生涯经历,体现了个体在多个角色或社会空间之间的转换,凸显了个体能动性的发挥,以及自身价值与意义的实现。这些职业生涯经历会让个体兼顾健康、快乐和生产力的,即可持续职业生涯的三个核心要素(De Vos和Van der Heijden,2015;De Vos等,2020)。

良好的身体与心理健康是个体从事生产活动的首要前提,也是实现可持续职业生涯的一个核心要素(De Vos等,2020)。职业生涯早期的年轻人,常常面临高强度的工作负荷,身体方面的健康问题(例如失眠、睡眠质量低、长期处于亚健康状态等)往往被忽视。然而,随着年龄的增长或遭遇压力事件,早期的健康隐患会暴露出来,并阻碍职业生涯发展。可持续职业生涯并非以增大健康风险来追求短期的财富或其他资源的积累,而是强调长期职业生涯发展与当下工作需要的适应。同时,心理健康问题在现代职场中受到高度关注,除了严格意义上的神经症或精神疾病之外,日益突出的慢性心理健康问题(例如职业倦怠、焦虑等)也会严重危害职业生涯可持续性。因此,无论是身体健康还是心理健康,均是实现可持续职业生涯的首要因素。

快乐是个体对自身职业生涯成功与满意的主观体验。与传统意义上的客观职业成功相比,

可持续职业生涯的“快乐”要素更能够体现个体的自我成长(例如职业与自我价值观、目标、需要的匹配),并涵盖与更广的社会空间联结的心理体验(例如工作-家庭平衡)。主观职业成功是衡量职业生涯“快乐”与否的有效指标。近年来,有学者将主观职业成功的内涵细化为本真性(authenticity)、成长与发展(growth and development)、影响力(influence)、有意义的工作(meaningful work)、个人生活(personal life)、有质量的工作(quality work)、他人认可(recognition)和职业满意(satisfaction)八个方面(Shockley等,2016),这为衡量可持续职业生涯中的“快乐”要素提供了更为丰富的具体指标。

可持续职业生涯的生产力要素是以个体的长期职业发展为“轴”,跨越组织、工作角色的生产力(De Vos等,2020)。首先,可持续职业生涯的生产力不仅关注个体在某一特定时间节点的工作绩效,还充分考虑了长期或未来职业生涯发展所需要的可雇佣力(employability,即个体对自己维持当前工作与获得其他工作的能力评价),反映了可持续职业生涯在时间跨度方面的特征,是个体能够跨越组织边界来推进自身职业生涯发展的体现。其次,可持续职业生涯还关注工作角色之外的行为。一些积极的角色外行为不仅有益于组织的总体改善与发展,也能够为员工个体积累组织支持、人际支持等资源,帮助其获得工作之外的意义感。这些都是维持组织可持续发展和个体可持续职业生涯的重要因素(De Vos和Van Der Heijden,2015)。

总结来说,衡量职业生涯的可持续性,需要同时考虑上述三个核心要素。每个要素可以用某一类或某几类关键指标来进行衡量,而这些关键指标又可以被操作化为一些可测量的具体指标,例如,健康这个核心要素,可以用身体健康或心理健康来衡量,而身体健康又可以用生理健康或睡眠质量等具体的测量指标来进行评价。到目前为止,可持续职业生涯研究对三个核心要素的具体测量指标选择还没有统一,表1对相关指标进行了归纳。

表1 可持续职业生涯核心要素的衡量指标举例

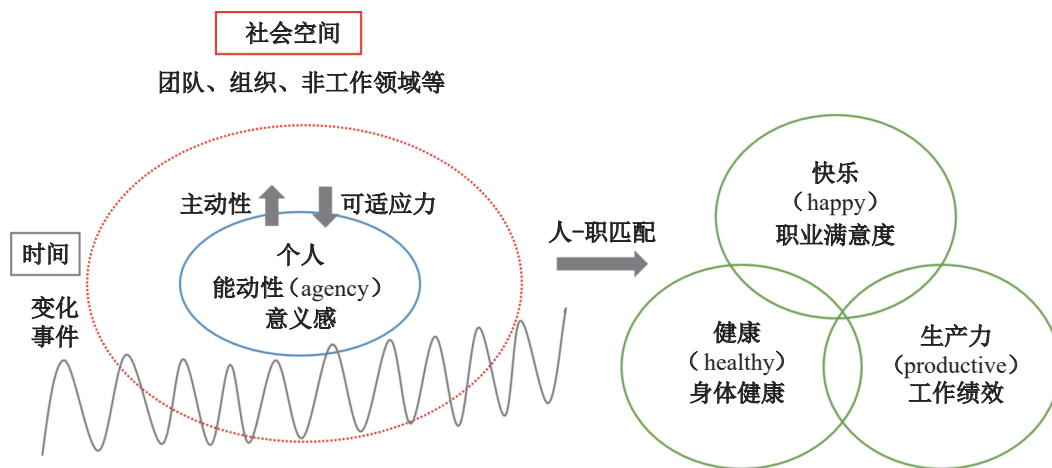
核心要素	指标	代表性文献
健康	身体健康(例如生理健康、睡眠质量等)	De Vos等(2020);周文霞等(2022)
	心理健康(例如职业倦怠、幸福感等)	Auvinen等(2020);Barthauer等(2020)
快乐	满意度(例如职业满意度、工作满意度等)	Moriarty等(2020);Tordera等(2020)
	主观职业成功(例如职业成长等)	Van Dam等(2015);Wu和Lu(2022)
生产力	工作绩效(例如任务绩效、组织公民行为等)	Stone和Jawahar(2015);Tordera等(2020)
	可就业能力(例如可雇佣力、工作胜任力等)	Bozionelos等(2020);Stuer等(2019)

资料来源:根据相关文献整理。

上述可持续职业生涯概念界定,蕴含了四个方面的内在特征:时间(time)、社会空间(social space)、个人能动性(agency)以及意义感(meaning)。可持续职业生涯关注时间连续性这个特征,即个体会有不同阶段的职业经历、职业角色,且这些经历或角色之间是相互关联并连续的。虽然个体在职业发展过程中可能经历不同类型的工作、职务与职级,中间可能穿插着兼职、实习、志愿服务、产假甚至失业等过渡期,但是这些变化并非割裂的,而是具有内在连续性,并逐步推进的。举例来说,一位员工考虑家庭因素而离职,这并非意味着其职业生涯的中断和失败,这一过渡阶段个体-家庭平衡的实现,可以为员工后期新的职业成就提供保障。可持续职业生涯的第二个内在特征是社会空间。在可持续职业生涯的框架中,社会空间包含了组织、家庭、社区等多种类型的内部和外部情境,而个体正是在与各种社会空间的互动过程中构建起自己的职业生涯(De Vos等,2020)。如果说无边界职业生涯是将职业发展过程中组织内和组织间的边界去除了(Arthur,1994),那么,可持续职业生涯则是更进一步将组织外的其他社会空间的边界也去除了——家庭、子女的抚养等生活空间要素也被纳入个体职业生涯决策的过

程中,成为衡量职业生涯可持续性的重要方面。个体能动性是可持续职业生涯的第三个内在特征,指的是个体在其职业生涯发展过程中所发挥的决定性作用。也就是说,无论经历何种外部环境和变化,个体自身的职业兴趣、志向、价值观等内部因素始终是其职业生涯发展的“轴”,组织、家庭和社会空间的需要均要与个体内在需要保持匹配和互惠的关系,职业生涯才可以持续。意义感是可持续职业生涯的第四个内在特征。在不确定环境中,个体的职业生涯变化常常不可避免,这意味着对工作技能更新、终身学习的要求会更高,而能够在不断的自我发展中保持意义感的获取,是个体在不确定环境下实现可持续职业生涯的关键。

综上所述,可持续职业生涯可以被表征为兼顾健康、快乐和生产力,且维持三者动态平衡的职业生涯经历,并具有时间、社会空间、个人能动性以及意义感四个方面的内在特征(参见图1)。健康、快乐和生产力是衡量可持续职业生涯的三个核心要素,但需要注意的是,尽管在某一个阶段的具体职业生涯决策过程中,这三个核心要素的权重可能出现暂时性的倾斜,但从长期来看,只要个体的健康、快乐和生产力总体上能够保持较高水平,且达到动态平衡,我们就可以认为个体成功实现了可持续职业生涯(De Vos等,2020)。



资料来源:De Vos等(2020)。

图1 可持续职业生涯的框架示意图

(三)可持续职业生涯的理论解读

学者们尝试从不同的理论视角来解读可持续职业生涯及其重要意义。资源保存理论(conservation of resources theory)为解读可持续职业生涯提供了一种资源视角,因为“资源”是可持续发展的核心。根据资源保存理论(Hobfoll,1989),有效应对资源的“得”与“失”是维系个体身体健康和心理健康的重要先决条件。对于可持续职业生涯而言,正是由于个体主动针对未来可能出现的资源剥夺或短缺提前做出资源投入(resource investment),资源才得以在长时间跨度上保持稳定,个体才能够有效应对突发性的职业危机事件,从而避免职业生涯发展阻断。

生涯资本理论(career capital theory)也为理解“生涯何以可持续”提供了一个有价值的框架。可持续职业生涯的核心是发展、保护和更新个体与职业生涯相关的资源(De Vos和Van der Heijden,2015)。而这些资源如果能够促进个体与组织竞争优势的提升,并促成职业生涯成功,则可以被统称为生涯资本(Inkson和Arthur,2001)。生涯资本包括人力资本、社会资本与心理资本三类(Luthans和Youssef,2004),分别涵盖了个体“如何工作”“与谁一起工作”以及“为何工作”三方面内容。近年来,生涯资本导向的管理实践可以帮助个体与组织增加生涯发展方面的资源,来抵御易变职业环境中的潜在风险(Luthans和Youssef,2004)。

自我决定理论(self-determination theory)被用来解释个体在实现可持续职业生涯过程中发挥的核心作用。该理论强调个体在与其周围的社会环境互动过程中的主动性与成长,并提出与之相关的三种基本心理需要(即自主性、胜任力、人际关系)(Ryan和Deci,2000)。虽然可持续职业生涯强调跨越组织、生活、社会边界的环境,但个体的职业生涯决策并非被动地由环境因素所控制,个体的能动性、主动行为在职业生涯发展中发挥着至关重要的作用。不过值得注意的是,个体能否发挥其能动性,做出主动行为,也取决于能否实现人-环境的良性互动,以及互动过程中能否得到足够的支持性资源,例如家庭支持、组织支持等(Ryan和Deci,2000)。

最后,毕生发展心理学的相关理论可以很好地帮助人们理解可持续职业生涯的“时间”特征。可持续职业生涯是个体对当下需要与未来需要的双重考量,指向一种面向未来、长期的职业生涯发展模式。根据经典的毕生发展心理学理论——选择补偿最优化理论(selection, optimization and compensation),个体在不同的年龄阶段会采用不同的职业发展策略(Baltes等,1999)。例如,随着年龄的增长,员工个体的职业发展目标由成长型(growth)向维持型(maintenance)和损失避免型(regulation of loss)转换。而另一代表性理论——社会情绪选择理论(socio-emotional selectivity theory)也认为,随着个体年龄的增长,个体的职业生涯动机通常由工具性或功利性的资源获取转变为快乐体验和意义感寻求(Carstensen,1995)。

三、可持续职业生涯的影响因素

可持续职业生涯反映个体在生涯发展过程中维持了健康、快乐和生产三个核心要素之间的平衡,而一些因素会对这一平衡或其中某个要素产生影响,以下从三个方面进行梳理。

(一)个体层面的因素

在个体层面的因素中,专业知识和技能是影响可持续职业生涯的重要因素,尤其是个体在职业生涯发展过程中或融入组织的社会化过程中掌握的那些知识和技能(Luthans和Youssef,2004)。这些知识和技能可以在不同的就业环境中被灵活转换和应用,不易被更新或取代。因此,这些知识和技能作为一种具有长期导向的、可再生的人力资本,是影响个体职业生涯可持续性的关键因素(Mcardle等,2007;Ng等,2005)。此外,良好的心理素质也是个体实现职业生涯可持续的重要个体资源。例如,生涯适应力能够帮助个体灵活适应易变的职业环境,以实现可持续的职业生涯发展(Klehe等,2011;Savickas,1997);具有主动性人格的个体更善于自主应对不利的环境,并对自身与环境进行有意义的改善(Bateman和Crant,1993),包括主动的职业规划、技能提升、职业咨询等行为,而这些行为能够帮助个体获得更强的可雇佣力与竞争优势(Parker和Collins,2010),从而获得职业生涯的可持续发展(Koen和Parker,2020);复原力能够帮助个体从职场挫折中快速恢复工作活力,促进职业生涯的可持续发展(Semeijn等,2019)。此外,个体的雇佣类型(例如,临时雇佣)也会影响其职业生涯的可持续性(Retkowsky等,2023)。

(二)组织层面的因素

在组织层面的因素中,组织给予的资源是提升个体职业生涯可持续性的重要因素(Portes,1998)。首先,组织开展的可持续人力资源管理实务是最为重要的资源。它不仅考虑到员工绩效的提升,还关注到员工身心健康与幸福感,并在考虑三者平衡的情况下为员工安排工作、提供职业发展机会(唐贵瑶等,2017;Jabbour和Santos,2008;Macke和Genari,2019),这是对员工可持续职业生涯发展的重要支持。其次,组织对员工个体可持续职业生涯的重视程度,换言之,组织与个人对可持续职业生涯追求的一致性,也是一种重要的组织资源。研究发现,当组织重视员工的职业发展时,员工会感知到更多的职业发展机会,并更愿意参与职业发展相关培训活动(Kraimer等,2011)。当组织与个人对职业可持续性的重视程度一致时,个体所产生的组织认同

也有助于其抵御在复杂职业环境中遭遇的挫折与冲击(Caza等,2018;Van Der Heijden等,2020)。此外,支持性的组织氛围作为一种组织资源,也是影响可持续职业生涯的一个重要因素(Erdogan和Bauer,2005)。研究发现,支持性的组织氛围不仅能够提升个体的团队归属感,还能够引领团队学习,并推动整个组织的可持续发展(Hennekam等,2022)。

(三)非工作领域的因素

在非工作领域的社会空间中,也有诸多因素会影响个体的可持续职业生涯。例如,家庭作为个体在工作之外获得支持性资源的重要社会空间,对塑造个体的可持续职业生涯同样起重要作用(Harrington和Hall,2007)。研究发现,良好的工作-家庭平衡不仅能为个体提供资源,以应对不确定职业环境中的风险;还能帮助个体更好地做出职业生涯决策,提升工作满意度,进而提升职业生涯可持续性(De Vos和Van Der Heijden,2015)。因此,工作-家庭平衡也是影响个体可持续职业生涯的重要因素(De Hauw和Greenhaus,2015)。此外,工作之外的休闲活动也有助于个体维持较高水平的工作自我效能感,从而实现职业生涯的可持续(Kelly等,2020)。

四、如何在不确定环境下构建可持续职业生涯

在如今的无边界职业生涯时代,不确定性是职业生涯的典型特征(Arthur,1994;Duggan等,2022)。职业环境的不确定性体现在组织重组、扁平化,以及组织、工作和角色边界模糊化等多个方面,这给个体和组织的职业生涯管理带来了巨大挑战(吕杰和徐延庆,2010;Briscoe和Hall,2006)。在不确定的职业环境中,个体能否实现可持续职业生涯,在维持身心健康、快乐工作的同时,还具有较高水平的生产力,无论是对于个体自身价值的实现,还是对于组织的基业长青,都显得格外重要。然而,不确定环境本身会对个体造成压力,不可避免地导致个体身心健康水平和快乐程度的降低(Jiang和Lavaysse,2018;Shoss,2017)。与此同时,个体、组织为了应对不确定性,往往又会将注意力聚焦在短期的利益或生存上(De Vos和Van Der Heijden,2015),忽略对长期职业生涯发展的关注,或者忽略可持续职业生涯的某些核心要素,这将导致可持续职业生涯难以维系。因此,谋划如何在不确定环境下构建可持续职业生涯对于个人和组织都很关键。为此,我们在梳理可持续职业生涯概念以及影响因素的基础上,提出了在不确定环境下构建可持续职业生涯的策略建议。

(一)个体层面:培养可持续职业生涯心智模式

在复杂多变的职业环境中,知识技能与心理素质等个体因素是实现可持续职业生涯的关键,而为了获得知识技能和提高心理素质,个体需要拥有可持续职业生涯心智模式。心智模式(mindset)是关于个体能力可塑性大小的认知方式,在一定程度上决定了个体如何解释、应对所遇到的各种挑战(Dweck,2017)。心智模式是一种重要的个体资源,拥有不同心智模式的个体将经历不一样的职业生涯发展轨迹(Hall等,2018)。首先,根据其核心要素,可持续职业生涯强调从健康、快乐和生产力三个方面来衡量职业生涯成功,因此我们认为可持续职业生涯心智模式应关注多元化的职业生涯成功。传统意义上的职业成功,通常采用薪资、晋升、职级等客观指标来衡量(Hall,1976)。然而,随着现代职场和劳动力市场流动性以及职业生涯无边界特征的凸显,越来越多的职场人正在经历不断变化的职业生涯发展轨迹,传统的客观职业成功(objective career success)难以成为评判个体职业生涯成功的唯一标准。因此,职业生涯领域开始重视非客观性评价指标——主观职业成功(subjective career success)(例如职业满意度、职业成就感、幸福感等与个体快乐体验相关的因素)(Arthur等,2005)。可持续职业生涯心智模式强调,成功的职业生涯意味着客观职业成功(例如,生产力高带来的薪酬提高或晋升)、主观职业成功或快乐、健康的良好平衡。举例来说,对于注重工作-家庭平衡的员工来说,相较于高薪但

承受高压力的工作,选择一份有休期、工作时间弹性的工作是更具可持续性的职业生涯决策。

其次,职业生涯的特点是机会、风险、资本、抱负等方面的组合及其变化,个体可能会不断面临新的问题与挑战,因此,培养并维持成长型心智模式,是帮助个体应对挑战、构建可持续职业生涯的一种策略。成长型心智模式强调,推进职业生涯发展的能力是可塑的而非固定不变的(Burnette等,2013)。在职业生涯的不同阶段,成长型心智模式的表现形式存在差异(Heslin等,2020)。例如,在制定职业生涯发展计划阶段,成长型心智模式表现为设定具体且有挑战性的学习目标,在行动阶段,则表现为积极调整自己的职业发展策略,在反思阶段,则将失败归因于那些可变的因素,并采用反事实思维进行反省。这也符合毕生发展心理学理论中选择补偿最优化理论的观点,强调个体应随着职业生涯阶段的转换而不断更新其生涯发展策略。

综上所述,成长型心智模式是面向未来的、以个人进步为中心的认知方式,相对于固定型心智模式,拥有成长型心智模式的个体不局限于当前短暂的职业成功、不惧怕在当前的职业环境中犯错误,而更加注重长期的生涯发展,因此成长型心智模式有助于促进个体职业生涯的可持续发展。需要说明的是,个体的心智模式也并非固定的、不可塑的,个体可以通过主动寻求并关注来自社会环境(组织、上司、父母、同辈人等)或个人创设的“成长型思维线索”来培养成长型心智模式(Dweck,2017;Murphy和Dweck,2010)。

(二)组织层面:实施可持续人力资源管理,并提高组织认同程度

基于资源保存理论,实现可持续职业生涯不仅需要个体资源的积累,也需要个体所处的社会空间能够提供充足、有效的环境资源支持——个体的职业生涯发展需要来自组织方面的支持,尤其需要组织层面人力资源管理(human resource management,HRM)所给予的资源支持(De Vos和Van Der Heijden,2015)。按照资源保存理论的观点,这些资源属于个体资源之外的工作环境资源。传统的组织人力资源管理是以生产绩效为导向的,例如高绩效管理系统(high performance work practices,HPWP)(Huselid等,1997)。近年来,随着以人为导向(或员工导向)(employee-centered approach)的管理理念的日益兴起,不少学者呼吁将职业健康与员工幸福感纳入人力资源管理体系(Peccei和Van De Voorde,2019)。这种兼顾工作绩效、职业健康、员工幸福感的人力资源管理与可持续职业生涯所关注的生产力、健康、快乐三个维度具有很高的契合性。目前,可持续人力资源管理(sustainable human resource management,SHRM)(唐贵瑶等,2017;Jabbour和Santos,2008;Järlström等,2018;Macke和Genari,2019)是实现可持续职业生涯不可或缺的组织措施,也是对“如何在不确定环境下构建可持续职业生涯”这一议题在组织层面的回应。

可持续人力资源管理凸显了人力资源管理实务对于组织同时实现经济效益、环境效益与社会效益的重要意义(Macke和Genari,2019)。员工是企业人力资源管理的核心利益相关者(stakeholder),因此,企业对员工职业生涯的管理是SHRM框架中的重要组成部分(Gollan,2000)。特别是考虑到SHRM的核心理念是对员工的生产力、健康、幸福感的共同关注(Jabbour和Santos,2008),帮助员工实现可持续职业生涯便成为检验组织有效实施SHRM制度体系的一个主要标准。学者Gollan(2000)从五个方面阐述了在SHRM中如何进行有效的职业生涯管理:(1)为员工提供终身学习的机会,不断提升员工应对职业危机事件的综合能力;(2)让员工更多地参与组织决策,以体现员工的价值;(3)灵活安排日常工作时间,平衡员工的工作与生活;(4)在个人、组织和社会层面调整基础设施和工作系统,为员工提供个性化的长期发展和培养策略;(5)关注并设法满足员工的需求,提升其工作满意度和组织承诺水平。

除了实施可持续人力资源管理实务之外,组织还需要增强个体与组织之间的联结。组织认同就是联结个体与组织的一个关键纽带,它是指个体在与组织互动的过程中形成同一性或归属感的心理过程(Ashforth和Mael,1989)。组织认同不仅能够帮助个体在易变的职业环境中降

低不确定性的负面冲击,还能够提升员工的工作绩效(Lee等,2015)、工作满意度(Carmeli等,2007)和健康水平(Steffens等,2017)。因此,在当今易变的不确定职业环境中,组织认同有助于提升个体职业生涯的可持续性。但在当今的无边界职业生涯时代,组织认同不再局限于某一特定的组织内部并稳定不变,而是会随着不同的组织情境与职业生涯的变动而改变,并可能带来多次的认同冲击(Caza等,2018)。因此,需要从动态视角来理解组织认同(Hatch和Schultz,2002),并培养“有韧性的认同”(resilient identities),这样才能够帮助员工更好地应对在未来不确定环境中遭遇的认同威胁(Vough和Caza,2017)。而培养这样的组织认同,还应该充分考虑个体的特征,尤其是个体的职业生涯锚(career anchor),即个体在职业生涯选择和发展过程中至关重要的核心价值追求,包括技术职能型、管理能力型、自主独立型等职业生涯锚(Schein,1996)。既然组织认同具有动态性,员工在其职业生涯中就需要多次重塑或调整已有的组织认同(Caza等,2018),而职业生涯锚则是组织认同变化轨迹中的“轴”,反映了个体决定其职业生涯发展走向的锚定性作用。也就是说,在动态的个体-组织互动的环境中,组织应该重视个体职业生涯锚的类型,并尽力与之相匹配,以帮助员工获得意义感,从而推进可持续的职业生涯发展。

(三)非工作领域:促进工作-家庭平衡与积极的社会互动

构建可持续职业生涯需要平衡组织、家庭、社区等多个社会空间的利益,也就是说,个体在组织内外的社会互动关系与质量会影响其职业生涯的可持续性(Greenhaus和Kossek,2014),所以,非工作领域(组织外社会空间)在构建可持续职业生涯过程中所发挥的作用不容忽视。

首先,家庭是组织之外非常重要的社会空间。在工作方式变化和技术浸入生活的现实情境下,工作与家庭不再被视为是相互独立的领域,而是不断互相渗透、互相影响的(Greenhaus和Powell,2012)。近年来,学者们倡导将家庭因素纳入职业生涯研究中(Greenhaus和Kossek,2014),强调良好的工作-家庭平衡对客观职业成功、工作满意度、职业健康等方面都具有积极作用(Allen和Martin,2017)。因此,家庭-工作平衡是帮助员工个人应对不确定风险的重要资源,有益于实现可持续职业生涯(De Hauw和Greenhaus,2015)。然而,在当今易变的职业环境中,个体为了实现工作-家庭平衡需要关注以下几个方面:

第一,从毕生发展理论的视角考虑,个体需要注重时间的可持续性。工作-家庭平衡作为个人对自己在工作和家庭中多重角色平衡与否的评价指标,并非一个静态的概念(Grzywacz和Carlson,2007)。理解工作-家庭平衡需要从动态的视角,考虑长期生命历程中可能经历的变化与冲击(Allen和Martin,2017)。举例来说,如何养育子女,对于许多双职工家庭来说是其维护工作-家庭平衡过程中需要考虑的一个主要因素:一方面,子女的养育过程意味着家庭结构的改变,这对家庭内部成员的分工带来挑战;另一方面,缺乏工作-家庭平衡的成长环境也会对子女的成长产生负性影响,从而进一步影响家庭和谐与家庭各成员的职业生涯发展(De Hauw和Greenhaus,2015)。

第二,从自我决定理论的视角考虑,个体需要根据工作-家庭互动关系的变化来优化其职业生涯决策,主动在工作内容和职业规划等方面做出适应与调整。举例来说,面对突然来临的新冠疫情(COVID-19),世界各地的员工在其工作和家庭角色上都经历了突发的重大变化,如何实现工作-家庭平衡的可持续性呢?有学者发现,问题导向的主动应对(problem-focused coping)有助于员工更好地适应由新冠疫情突发所导致的工作-家庭模式变化,使工作-家庭平衡得以维持(Vaziri等,2020)。

其次,可持续职业生涯也包含个人与组织内外多种社会空间的良性互动。一方面,不同社会空间的互动关系并非不相干的,一些组织外活动直接有益于个体与组织的互动关系,助力职业生涯的可持续发展。举例来说,员工参与相关的组织、社区活动(如环境保护等体现企业社会

责任的活动),有助于提升自己所在企业的社会形象,从而有利于员工与企业建立良性互动关系(Ng等,2019;Shea和Hawn,2019)。另一方面,通过从不同社会空间所获取的资源(Booth-LeDoux等,2020),个体能够收获更加广泛的社会支持并产生溢出效应,从而实现可持续职业生涯。有研究发现,亲社会行为可以为个体带来更高质量的社会互动,帮助个体抵御由工作、生活压力所导致的负性影响,促进心理健康和幸福感的提升(Geenen等,2014),从而助推健康而快乐的职业生涯发展。因此,员工在其个人生活私域的社会互动,如积极参与社区建设、慈善捐赠、环保出行等,都可以视作构建可持续职业生涯的辅助途径。

五、总结与未来研究展望

在过去的30年中,随着新经济形态的出现,以及组织和社会环境的日益复杂化,职业环境发生了巨大的变化。首先,在全球化和技术进步的推动下,组织外部的环境快速变化,组织不仅需要应对不断变化的市场需求,同时也需要在不断加剧的全球竞争环境中保持竞争优势。在这样的背景下,组织的可持续发展与组织成员个体的可持续职业生涯显得尤其重要——无论是对于组织还是对于员工个体而言,实现可持续发展都成为极为重要的竞争优势。本文关注可持续职业生涯这一前沿性概念,介绍了这一概念的提出背景、内涵要素与特征、理论解读以及影响因素,并从个体层面、组织层面、非工作领域(包括工作-家庭平衡和社会互动)三个方面阐述了如何在不确定环境下构建可持续职业生涯。总结来说,可持续职业生涯正成为职业生涯领域兼具前沿性和重要性的研究话题,但到目前为止,该领域的研究尚处于从建立到发展成熟的过渡阶段,仍需要未来的研究者不断推进(Baruch和Sullivan,2022;De Vos和Van Der Heijden,2015;De Vos等,2020;Van Der Heijden等,2020)。接下来,我们将在文献回顾的基础上,着重厘清可持续职业生涯研究的进展以及发展态势,并提出六个有价值的研究方向。

(一)进一步整合相关理论以推进可持续职业生涯实证研究

可持续职业生涯已成为职业生涯研究领域的前瞻性研究话题(Lawrence等,2015)。虽然相关的理论性探讨比较多,但直接以可持续职业生涯为主题的实证研究仍然十分缺乏。导致这一现象的原因可能来自多个方面:一方面,由于可持续职业生涯研究目前还缺乏较为成熟的理论框架,研究者难以设计和构建合理的研究模型来开展实证研究;另一方面,可持续职业生涯缺乏明确、一致的研究范式,同时研究者所使用的测量工具各不相同,难以形成令人信服的一致性研究结论(Baruch和Sullivan,2022;Wu和Lu,2022)。目前,已有学者开始尝试解决这一问题。例如,有的学者基于能力(competency)视角(Chin等,2019;Newman,2011),将可持续职业生涯理解为一种能够预测职业生涯发展的个体能力,并开发相应的“生涯可持续力”测量工具(覃大嘉等,2020;王琼,2022;Chin等,2022)。这对于实现可持续职业生涯的操作化界定与测量具有积极意义,但也存在一些局限性——将可持续职业生涯理解为一种个体能力,难以涵盖这一概念的核心要素(包括健康、快乐和生产力)(De Vos和Van Der Heijden,2015),且难以反映职业生涯本身的动态性特征(Arthur等,1989)。与此同时,也有学者从多元化职业生涯成功的角度,将可持续职业生涯理解为健康、快乐和生产力三者的平衡,且具有动态性职业生涯模式(Tordera等,2020;Van Den Groenendaal等,2022;Wu和Lu,2022)。这一研究动向更贴合De Vos等人(2015,2020)所构建的可持续职业生涯框架,并能够反映职业生涯本身的动态性与多元性。基于此,我们建议未来的研究可以从多元化职业生涯成功的角度进一步探讨可持续职业生涯,并整合相关的理论来指导具体的实证研究。

(二)从时间连续性角度探索可持续职业生涯的生命历程

考虑到可持续职业生涯的时间跨度这一特征,研究者的视角不应局限于个体的某一段生

命周期,而应关注跨越个体从学校-职场转换、职业成长直到退休的长期生命历程的持续发展(Van Der Heijden等,2020)。现有的文献多聚焦于年龄与可持续职业生涯的不同要素或测量指标之间的关系,例如职业满意度(Moriarty等,2020)、可雇佣力和工作绩效(Van Der Heijden等,2020)等方面。在不确定环境下,职业冲击事件(career shock)(Akkermans等,2020)在长期生命历程中更为频发,员工未来取向的心理韧性、可雇佣力等(Blokker等,2019;Semeijn等,2019;Stuer等,2019)成为近年来可持续职业生涯研究领域的热点话题。也有研究者发现,基于生命历程视角设计的培训机会(training opportunities)干预项目,可以帮助年长员工做好退休前的生涯规划,促进生涯可持续性(De Grip等,2020)。尽管已有学者建议要考虑不同的生命历程阶段,但鲜有研究关注长期生命历程中职业生涯的可持续性,缺乏从动态视角探讨个体职业生涯发展轨迹的研究(Vantilborgh等,2018)。因此,我们建议使用长期的多轮追踪数据来探讨可持续职业生涯的动态变化特征,尤其是职业生涯三个要素组合模式的变化、波动、发展趋势等,并基于此深入探讨相关的影响因素与作用机制。

(三)从多元社会空间的角度探索可持续职业生涯的空间灵活性

未来研究者可以考虑从多元社会空间的视角来推进可持续职业生涯研究,重点拓展对职业生涯空间灵活性的理解。近年来,有研究者提出减负工作(reduced-load work)概念,即一种灵活定制的兼职工作形式,通过浮动薪酬设计来减少工作时间和工作量,以实现工作-家庭平衡,这就将组织以外的生活领域纳入了可持续职业生涯研究,是一种有益的探索(Kossek和Ollier-Malaterre,2020)。与此同时,非工作导向(nonwork orientations)的生涯形态也受到关注。例如,有学者通过潜在剖面分析(latent profile analysis)得出五种非工作导向的职业生涯模式,分别是一般型(average levels)、工作型(work focused)、个人生活型(personal life focused)、家庭和个人生活型(family and personal life focused)以及全域生活型(whole-life focused)(Hirschi等,2020)。这五种类型的非工作导向反映了家庭或生活在个体职业生涯中所占的比重,其中,全域生活型员工实现了工作-生活相互促进(Hirschi等,2020)。此外,也有研究发现,工作之外的休闲活动能够增强职业生涯的可持续性(Kelly等,2020);城市发展框架如果考虑到了可持续性因素,就可以发挥城市在人们工作与生活不同领域的协调功能,使城市发展及个人职业生涯发展的可持续性得以共同实现(Tams等,2021)。可惜的是,这些研究目前还比较分散,缺乏系统性,因此,未来研究者需要深入探索可持续职业生涯的空间灵活性——不仅要关注组织内部的资源系统,还要关注组织外部空间乃至社会空间对生涯发展的潜在作用。

(四)从个体能动性角度探索以“人”为中心的可持续职业生涯

可持续职业生涯是以“人”为中心的,强调发挥个体能动性对职业生涯可持续发展的重要作用。尽管学者们阐述并强调了“以员工为中心”的理念在可持续职业生涯中的重要意义(Bal等,2021;Curşeu等,2021),但很少有研究真正采取以“人”为中心的视角,探讨个体如何主动协调生涯发展的不同核心要素(健康、快乐和生产力),表现出不同的要素组合模式,以及如何实现模式上的维持或转变。相应地,我们建议未来研究者在研究方法上更加重视以“人”为中心(person-centered)的方法,而非传统的以“变量”为中心(variable-centered)的研究范式(Dlouhy和Froidevaux,2022;Tordera等,2020;Wu和Lu,2022)。目前以“人”为中心的研究方法主要包括潜在剖面分析(latent profile analysis)、潜在类别分析(latent class analysis)、潜在转化分析(latent transition analysis)等(Hofmans等,2020)。在企业管理实践方面,员工中心导向的可持续职业生涯培训日益兴起,例如,强调根据员工特点进行个性化的“职业定制”项目(mass career customization)(Straub等,2020),旨在促进员工可雇佣力的“自信-雇佣力”项目(employability-related self-confidence)(Tymon等,2020)等。然而,相关研究对这些干预项目的

评估仍采用单一的或几个彼此独立的职业生涯成功指标(例如绩效、职业满意度等),而非多元职业生涯成功指标的组合,这可能导致无法准确评估职业生涯可持续性项目的有效性。

(五)从意义感角度探索可持续职业生涯的动态历程

在现代职场中,职业生涯转换(career transitions)日趋频繁,员工改变原有的职业领域与生涯轨迹已屡见不鲜(Castro等,2020)。那么,职业生涯转换历程对个体的职业生涯可持续性是有利的还是不利的?个体如何能够在职业生涯转换的动态历程中追寻意义感?这些都是值得探讨的问题。目前,有研究者(Barthauer等,2020;Medici等,2020)发现,个体离开原有职业,使得既有职业生涯发展路径变得不可持续。但也有研究者关注了职业生涯转换的积极效应,认为转换反映了员工对意义感的追寻,是个体构建可持续职业生涯的过程(Alacovska等,2021)。而另外一些研究却指出,职业生涯转换对可持续职业生涯可能既有积极效应也有消极效应(De Vos等,2021)。因此,我们建议要开展长期的追踪研究来探索职业生涯转换对可持续职业生涯的影响及其边界条件,以及意义感在职业生涯转换过程中的作用等。此外,我们还认为,在职业生涯可持续性研究与管理实践中,有必要将意义感等主观指标纳入评价指标。

(六)从跨文化比较的视角开展可持续职业生涯研究

目前可持续职业生涯研究几乎都是在西方社会背景下开展的,国内的相关研究却是凤毛麟角(周文霞等,2022)。由于社会经历与文化背景的不同,可持续职业生涯在中国社会里是否有不同于西方的特征呢?这是一个十分有价值而又尚待探讨的研究问题。事实上,职业生涯成功的元分析研究发现,相较于西方文化背景下的个体,教育与经验等方面的资源(人力资本)能够更有效地预测中国文化背景下个体的职业生涯成功(彭贤杰,2015)。因此,我们推测可持续职业生涯也会呈现出独特的中国化特征。举一个现实的例子,面对突如其来的新冠疫情引发的职业生涯冲击(冯晋等,2021;Akkermans等,2020),西方社会出现了大规模的离职潮(the great resignation),人们倾向于通过职业转换来追求可持续性职业发展;而在中国社会,却并未出现类似的现象,人们似乎反而变得更追求稳定的职业发展轨迹。从这个角度来看,在不确定事件的影响下,西方人对可持续职业生涯的追寻似乎更依赖于“自我”主动做出改变,而中国人则更加依赖于寻求可靠而稳定的外部组织环境。当然,对于可持续职业生涯究竟具有怎样的中国化特征,本文无法提供足够具有信服力的答案,因此,我们呼吁研究者开展更多的基于中国情境的实证研究,并争取多开展一些跨文化比较研究,以推进人们对可持续职业生涯的全面理解。

主要参考文献

- [1] 冯晋,蒋新玲,周文霞. 职业冲击事件:概念、测量、前因与后效[J]. 中国人力资源开发,2021,38(5):6-24.
- [2] 吕杰,徐延庆. 无边界职业生涯研究演进探析与未来展望[J]. 外国经济与管理,2010,32(9):37-44.
- [3] 彭贤杰. 职业生涯成功影响机制及跨文化的元分析研究[J]. 同济大学学报(社会科学版),2015,26(2):118-124.
- [4] 覃大嘉,李根祯,施怡,等. 基层技能员工感知的职业可持续性对其创新行为的作用机制研究——基于阴阳和谐认知视角[J]. 管理评论,2020,32(9):205-219.
- [5] 唐贵瑶,袁硕,陈琳. 可持续性人力资源管理研究述评与展望[J]. 外国经济与管理,2017,39(2):102-113.
- [6] 王琼. 职业可持续性视角下的工作重塑行为研究:动力、路径及干预机制[J]. 心理科学进展,2022,30(3):499-510.
- [7] 周文霞,潘真,魏仕龙,等. 常怀感恩,持续发展:感恩对人力资源从业者可持续职业生涯的积极作用[J]. 中国人力资源开发,2022,39(10):64-75.
- [8] Akkermans J, Richardson J, Kraimer M L. The COVID-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 119: 103434.
- [9] Alacovska A, Fieseler C, Wong S I. 'Thriving instead of surviving': A capability approach to geographical career transitions in the creative industries[J]. *Human Relations*, 2021, 74(5): 751-780.

- [10] Allen T D, Martin A. The work-family interface: A retrospective look at 20 years of research in JOHP[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2017, 22(3): 259-272.
- [11] Arthur M B. The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1994, 15(4): 295-306.
- [12] Arthur M B, Hall D T, Lawrence B S. Handbook of career theory[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 1989.
- [13] Arthur M B, Khapova S N, Wilderom C P M. Career success in a boundaryless career world[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2005, 26(2): 177-202.
- [14] Ashforth B E, Mael F. Social identity theory and the organization[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(1): 20-39.
- [15] Auvinen E, Huhtala M, Kinnunen U, et al. Leader motivation as a building block for sustainable leader careers: The relationship between leadership motivation profiles and leader and follower outcomes[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 120: 103428.
- [16] Bal P M, Matthews L, Dóci E, et al. An ideological analysis of sustainable careers: Identifying the role of fantasy and a way forward[J]. *Career Development International*, 2021, 26(1): 83-101.
- [17] Baltes P B, Staudinger U M, Lindenberger U. Lifespan psychology: Theory and application to intellectual functioning[J]. *Annual Review of Psychology*, 1999, 50: 471-507.
- [18] Barthauer L, Kaucher P, Spurk D, et al. Burnout and career (un)sustainability: Looking into the Blackbox of burnout triggered career turnover intentions[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103334.
- [19] Baruch Y, Sullivan S E. The why, what and how of career research: A review and recommendations for future study[J]. *Career Development International*, 2022, 27(1): 135-159.
- [20] Bateman T S, Crant J M. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1993, 14(2): 103-118.
- [21] Blokker R, Akkermans J, Tims M, et al. Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2019, 112: 172-184.
- [22] Booth-Ledoux S M, Matthews R A, Wayne J H. Testing a resource-based spillover-crossover-spillover model: Transmission of social support in dual-earner couples[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2020, 105(7): 732-747.
- [23] Bozionelos N, Veronica C H L, Lee K Y. Enhancing the sustainability of employees' careers through training: The roles of career actors' openness and of supervisor support[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103333.
- [24] Briscoe J P, Hall D T. The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2006, 69(1): 4-18.
- [25] Burnette J L, O'Boyle E H, VanEpps E M, et al. Mind-sets matter: A meta-analytic review of implicit theories and self-regulation[J]. *Psychological Bulletin*, 2013, 139(3): 655-701.
- [26] Carmeli A, Gilat G, Waldman D A. The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance[J]. *Journal of Management Studies*, 2007, 44(6): 972-992.
- [27] Carstensen L L. Evidence for a life-span theory of socioemotional selectivity[J]. *Current Directions in Psychological Science*, 1995, 4(5): 151-156.
- [28] Castro M R, Van Der Heijden B, Henderson E L. Catalysts in career transitions: Academic researchers transitioning into sustainable careers in data science[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 122: 103479.
- [29] Caza B B, Vough H, Puranik H. Identity work in organizations and occupations: Definitions, theories, and pathways forward[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2018, 39(7): 889-910.
- [30] Cha J, Kim Y, Kim T Y. Person-career fit and employee outcomes among research and development professionals[J]. *Human Relations*, 2009, 62(12): 1857-1886.
- [31] Chin T, Jawahar I M, Li G Y. Development and validation of a career sustainability scale[J]. *Journal of Career Development*, 2022, 49(4): 769-787.
- [32] Chin T, Li G Y, Jiao H, et al. Career sustainability during manufacturing innovation: A review, a conceptual framework and future research agenda[J]. *Career Development International*, 2019, 24(6): 509-528.
- [33] Curşeu P L, Semeijn J H, Nikolova I. Career challenges in smart cities: A sociotechnical systems view on sustainable

- careers[J]. *Human Relations*, 2021, 74(5): 656-677.
- [34] De Grip A, Fouarge D, Montizaan R, et al. Train to retain: Training opportunities, positive reciprocity, and expected retirement age[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103332.
- [35] De Hauw S, Greenhaus J. Building a sustainable career: The role of work-home balance in career decision making[A]. De Vos A, Van Der Heijden B I J M. Handbook of research on sustainable careers[M]. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd. , 2015: 223-238.
- [36] De Vos A, Jacobs S, Verbruggen M. Career transitions and employability[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2021, 126: 103475.
- [37] De Vos A, Van Der Heijden B I J M. Handbook of research on sustainable careers[M]. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2015.
- [38] De Vos A, Van Der Heijden B I J M, Akkermans J. Sustainable careers: Towards a conceptual model[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103196.
- [39] Dlouhy K, Froidevaux A. Evolution of professionals' careers upon graduation in STEM and occupational turnover over time: Patterns, diversity characteristics, career success, and self-employment[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2022, DOI: 10.1002/job.2615.
- [40] Duggan J, Sherman U, Carbery R, et al. Boundaryless careers and algorithmic constraints in the gig economy[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2022, 33(22): 4468-4498.
- [41] Dweck C S. Mindset[M]. 6th ed. London: Robinson, 2017.
- [42] Erdogan B, Bauer T N. Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations[J]. *Personnel Psychology*, 2005, 58(4): 859-891.
- [43] Geenen N Y R, Hohelüchter M, Langholf V, et al. The beneficial effects of prosocial spending on happiness: Work hard, make money, and spend it on others?[J]. *The Journal of Positive Psychology*, 2014, 9(3): 204-208.
- [44] Gollan P J. Human resources, capabilities and sustainability[A]. Dunphy D, Benveniste J, Griffiths A, et al. Sustainability: The corporate challenge of the 21st century[M]. Sydney: Allen and Unwin, 2000: 55-77.
- [45] Greenhaus J H, Kossek E E. The contemporary career: A work-home perspective[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2014, 1: 361-388.
- [46] Greenhaus J H, Powell G N. The family-relatedness of work decisions: A framework and agenda for theory and research[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2012, 80(2): 246-255.
- [47] Grzywacz J G, Carlson D S. Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research[J]. *Advances in Developing Human Resources*, 2007, 9(4): 455-471.
- [48] Hall D T. Careers in organizations[M]. Glenview, IL: Scott, Foresman, 1976.
- [49] Hall D T, Yip J, Doiron K. Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2018, 5: 129-156.
- [50] Harrington B, Hall D T. Career management & work-life integration: Using self-assessment to navigate contemporary careers[M]. Los Angeles: SAGE Publications, 2007.
- [51] Hatch M J, Schultz M. The dynamics of organizational identity[J]. *Human Relations*, 2002, 55(8): 989-1018.
- [52] Hennekam S, De Becdelièvre P, Grima F. A sustainable career for interim managers: The role of career communities[J]. *Personnel Review*, 2022, 51(4): 1277-1297.
- [53] Heslin P A, Keating L A, Ashford S J. How being in learning mode may enable a sustainable career across the lifespan[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103324.
- [54] Hirschi A, Steiner R, Burmeister A, et al. A whole-life perspective of sustainable careers: The nature and consequences of nonwork orientations[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103319.
- [55] Hobfoll S E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress[J]. *American Psychologist*, 1989, 44(3): 513-524.
- [56] Hofmans J, Wille B, Schreurs B. Person-centered methods in vocational research[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 118: 103398.

- [57] Huselid M A, Jackson S E, Schuler R S. Technical and strategic human resources management effectiveness as determinants of firm performance[J]. *Academy of Management Journal*, 1997, 40(1): 171-188.
- [58] Inkson K, Arthur M B. How to be a successful career capitalist[J]. *Organizational Dynamics*, 2001, 30(1): 48-61.
- [59] Jabbour C J C, Santos F C A. The central role of human resource management in the search for sustainable organizations[J]. *The International Journal of Human Resource Management*, 2008, 19(12): 2133-2154.
- [60] Järnlström M, Saru E, Vanhala S. Sustainable human resource management with salience of stakeholders: A top management perspective[J]. *Journal of Business Ethics*, 2018, 152(3): 703-724.
- [61] Jiang L X, Lavaysse L M. Cognitive and affective job insecurity: A meta-analysis and a primary study[J]. *Journal of Management*, 2018, 44(6): 2307-2342.
- [62] Kelly C M, Strauss K, Arnold J, et al. The relationship between leisure activities and psychological resources that support a sustainable career: The role of leisure seriousness and work-leisure similarity[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103340.
- [63] Klehe U C, Zikic J, Van Vianen A E M, et al. Career adaptability, turnover and loyalty during organizational downsizing[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2011, 79(1): 217-229.
- [64] Koen J, Parker S K. In the eye of the beholder: How proactive coping alters perceptions of insecurity[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2020, 25(6): 385-400.
- [65] Kossek E E, Ollier-Malaterre A. Desperately seeking sustainable careers: Redesigning professional jobs for the collaborative crafting of reduced-load work[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103315.
- [66] Kraimer M L, Seibert S E, Wayne S J, et al. Antecedents and outcomes of organizational support for development: The critical role of career opportunities[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96(3): 485-500.
- [67] Lawrence B S, Hall D T, Arthur M B. Sustainable careers then and now[A]. De Vos A D, Van Der Heijden B I J M. Handbook of research on sustainable careers[M]. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2015: 432-450.
- [68] Lee E S, Park T Y, Koo B. Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review[J]. *Psychological Bulletin*, 2015, 141(5): 1049-1080.
- [69] Luthans F, Youssef C M. Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage[J]. *Organizational Dynamics*, 2004, 33(2): 143-160.
- [70] Macke J, Genari D. Systematic literature review on sustainable human resource management[J]. *Journal of Cleaner Production*, 2019, 208: 806-815.
- [71] Mcardle S, Waters L, Briscoe J P, et al. Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2007, 71(2): 247-264.
- [72] Medici G, Tschopp C, Grote G, et al. Grass roots of occupational change: Understanding mobility in vocational careers[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 122: 103480.
- [73] Moriarty J, Gillen P, Mallett J, et al. Seeing the finish line? Retirement perceptions and wellbeing among social workers[J]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2020, 17(13): 4722.
- [74] Murphy M C, Dweck C S. A culture of genius: How an organization's lay theory shapes people's cognition, affect, and behavior[J]. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2010, 36(3): 283-296.
- [75] Newman K L. Sustainable careers: Lifecycle engagement in work[J]. *Organizational Dynamics*, 2011, 40(2): 136-143.
- [76] Ng T W H, Eby L T, Sorensen K L, et al. Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis[J]. *Personnel Psychology*, 2005, 58(2): 367-408.
- [77] Ng T W H, Yam K C, Aguinis H. Employee perceptions of corporate social responsibility: Effects on pride, embeddedness, and turnover[J]. *Personnel Psychology*, 2019, 72(1): 107-137.
- [78] Parker S K, Collins C G. Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors[J]. *Journal of Management*, 2010, 36(3): 633-662.
- [79] Peccei R, Van De Voorde K. The application of the multilevel paradigm in human resource management-outcomes research: Taking stock and going forward[J]. *Journal of Management*, 2019, 45(2): 786-818.
- [80] Portes A. Social capital: Its origins and applications in modern sociology[J]. *Annual Review of Sociology*, 1998, 24: 1-24.

- [81] Retkowsky J, Nijs S, Akkermans J, et al. Toward a sustainable career perspective on contingent work: A critical review and a research agenda[J]. *Career Development International*, 2023, 28(1): 1-18.
- [82] Ryan R M, Deci E L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being[J]. *American Psychologist*, 2000, 55(1): 68-78.
- [83] Savickas M L. Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory[J]. *The Career Development Quarterly*, 1997, 45(3): 247-259.
- [84] Schein E H. Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century[J]. *Academy of Management Executive*, 1996, 10(4): 80-88.
- [85] Semeijn J H, Caniels M C J, Kooistra D. Cross-lagged effects of resilience and indicators of sustainable employability: A study among Dutch police officers[J]. *Policing: An International Journal*, 2019, 42(6): 961-975.
- [86] Shea C T, Hawn O V. Microfoundations of corporate social responsibility and irresponsibility[J]. *Academy of Management Journal*, 2019, 62(5): 1609-1642.
- [87] Shockley K M, Ureksoy H, Rodopman O B, et al. Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2016, 37(1): 128-153.
- [88] Shoss M K. Job insecurity: An integrative review and agenda for future research[J]. *Journal of Management*, 2017, 43(6): 1911-1939.
- [89] Steffens N K, Haslam S A, Schuh S C, et al. A meta-analytic review of social identification and health in organizational contexts[J]. *Personality and Social Psychology Review*, 2017, 21(4): 303-335.
- [90] Stone T H, Jawahar I M. Career implications of job performance: Persistence of OCB and CWB behaviors across domains[A]. De Vos A, Van Der Heijden B I J M. Handbook of research on sustainable careers[M]. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2015: 398-414.
- [91] Straub C, Vinkenburg C J, Van Kleef M. Career customization: Putting an organizational practice to facilitate sustainable careers to the test[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103320.
- [92] Stuer D, De Vos A, Van Der Heijden B I J M, et al. A sustainable career perspective of work ability: The importance of resources across the lifespan[J]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2019, 16(14): 2572.
- [93] Tams S, Kennedy J C, Arthur M B, et al. Careers in cities: An interdisciplinary space for advancing the contextual turn in career studies[J]. *Human Relations*, 2021, 74(5): 635-655.
- [94] Tordera N, Peiró J M, Ayala Y, et al. The lagged influence of organizations' human resources practices on employees' career sustainability: The moderating role of age[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 120: 103444.
- [95] Tymon A, Harrison C, Batistic S. Sustainable graduate employability: An evaluation of 'brand me' presentations as a method for developing self-confidence[J]. *Studies in Higher Education*, 2020, 45(9): 1821-1833.
- [96] Van Dam K, Bipp T, Van Ruysseveldt J. The role of employee adaptability, goal striving and proactivity for modern careers[A]. De Vos A, Van Der Heijden B I J M. Handbook of research on sustainable careers[M]. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2015: 190-204.
- [97] Van Den Groenendaal S M E, Akkermans J, Fleisher C, et al. A qualitative exploration of solo self-employed workers' career sustainability[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2022, 134: 103692.
- [98] Van Der Heijden B, De Vos A, Akkermans J, et al. Sustainable careers across the lifespan: Moving the field forward[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2020, 117: 103344.
- [99] Vantilborgh T, Hofmans J, Judge T A. The time has come to study dynamics at work[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2018, 39(9): 1045-1049.
- [100] Vaziri H, Casper W J, Wayne J H, et al. Changes to the work-family interface during the COVID-19 pandemic: Examining predictors and implications using latent transition analysis[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2020, 105(10): 1073-1087.
- [101] Vough H C, Caza B B. Where do I go from here? Sensemaking and the construction of growth-based stories in the wake of denied promotions[J]. *Academy of Management Review*, 2017, 42(1): 103-128.
- [102] Wu Z D, Lu C Q. The dynamics of career sustainability: A latent transition analysis[A]. Proceedings of the the 82nd annual meeting of the academy of management[C]. 2022, DOI:10.5465/AMBPP.2022.191.

Sustainable Careers: Connotation, Management Strategies, and Prospects

Wu Zhongda, Liang Jinghan, Lu Changqin

(*School of Psychological and Cognitive Sciences, Peking University, Beijing 100871, China*)

Summary: In the current workplace with constantly changing and uncertain environment, sustainable careers are of vital importance for both organizations and individuals. Recently, sustainable careers have become a hot topic in the field of career research. Thereby, we aim to provide a conceptual framework of sustainable careers by systematically reviewing the relevant literature, and elaborate on its significance for organizational and individual career management in uncertain career environments.

Firstly, we introduce the background, connotation, theoretical interpretation and influencing factors of sustainable careers. With the increasing complexity and uncertainty of the workplace, the concept of sustainable career has been proposed based on previous career-related theories such as protean career and boundaryless career. The career experiences allow individuals to balance health, happiness, and productivity, which are the three core elements of a sustainable career. Based on this, we theoretically interpret the sustainable career from the perspectives of resource conservation theory, career capital theory, self-determination theory, and life-span development psychology, and also sort out the influencing factors of the sustainable career from the perspectives of individual, organization, and non-work domain.

Then, we clarify how to tackle the challenges of environmental uncertainty and build sustainable careers at individual, organizational, and non-work domain levels. Specifically, three core strategies are proposed: (1) cultivating a “sustainable” mindset; (2) implementing sustainable human resource management and improving organizational identity; and (3) promoting work-family balance and positive social interactions.

Finally, the following research directions are proposed: (1) conducting more empirical research on sustainable careers by integrating relevant theories; (2) exploring life-span sustainable careers from a time-continuity perspective; (3) exploring the spatial flexibility of sustainable careers by focusing on diverse social spaces; (4) investigating people-centered sustainable careers by focusing on human agency; (5) understanding the dynamic process of sustainable careers by focusing on meaning pursuit; and (6) conducting cross-cultural research on sustainable careers.

The main contributions of this paper are as follows: First, it comprehensively introduces the background, connotation, theoretical interpretation, and influencing factors of sustainable careers, providing a comprehensive framework to better understand the research of sustainable careers. Second, it elaborates on how to build sustainable careers from individual, organizational, and non-work domain levels in uncertain environments, providing valuable suggestions for career management practices. Third, it provides an overview of the latest research advancement on sustainable careers, and proposes potential research directions to move this field forward.

Key words: sustainable career; uncertain environments; sustainable development; career management

(责任编辑:王舒宁)