



*Een duurzame carrière: hoe doe je dat?*

S. Pajic

Een duurzame carrière is een carrière die gekenmerkt wordt door continuïteit in de tijd en wisselende omstandigheden op een manier die individuen in staat stelt om productief, gelukkig en gezond te leven. Omdat trends op de arbeidsmarkt zoals toenemende flexibilisering, technologisering en polarisatie tussen laag- en hooggekwalificeerde banen invloed hebben op de inzetbaarheid, de productiviteit, het geluk en de gezondheid van het individu, erkennen zowel organisaties als beleidsmakers in toenemende mate het belang van het begrijpen van wat een carrière duurzaam is.

Daarom richt het huidige proefschrift zich in drie empirische hoofdstukken op het beantwoorden van de vraag wat individuen kunnen doen om hun carrière te bestendigen tegen de achtergrond van veranderende eisen in hun banen, beroepen en de bredere arbeidsmarkt; dat wil zeggen, welke persoonlijke hulpbronnen ze kunnen toepassen en hoe. Daarnaast onderzoeken we de rol van individuen en de bredere institutionele hulpbronnen en barrières en geven antwoord op de vraag wanneer persoonlijke hulpbronnen bijdragen aan een duurzame carrière en wanneer niet.

De meta-analyse over de antecedenten en uitkomsten van gepercipieerde inzetbaarheid ( $k=127$ ;  $n=69,301$ ) welke gepresenteerd wordt in hoofdstuk 2, toont in dit verband aan dat persoonlijke hulpbronnen, zoals een meer flexibele loopbaanoriëntatie, aanpassingsvermogen, proactieve persoonlijkheid, psychologisch, menselijk en sociaal kapitaal, evenals organisatorische hulpbronnen, waaronder HRM-praktijken, steun van leidinggevende(n), autonomie en werkzekerheid, allemaal bijdragen aan de individuele inzetbaarheidsperceptie (d.w.z. de gepercipieerde kans op verkrijgen, behouden, of veranderen van een baan). Bovendien blijkt gepercipieerde inzetbaarheid van werknemers een positieve relatie heeft met de productiviteit en gezondheid van de werknemer. We tonen ook enkele verschillen aan in de sterkte van de relaties tussen individuele hulpbronnen en duurzame carrières, die te maken hebben met de bredere institutionele context. Enerzijds lijken contextuele factoren (d.w.z. werkloosheid, arbeidsbeschermingswetgeving en cultuur) individuen te stimuleren om hun carrière voort te zetten. Anderzijds kunnen contextuele factoren ook een belemmering of bedreiging vormen voor de duurzaamheid van individuele loopbanen.

De resultaten van hoofdstuk 3 laten zien dat verpleegkundigen met een hoger vermogen zich aan te passen aan hun loopbaan (het zelfregulerend vermogen gemeten in termen van de vier aanpassingshulpbronnen: zorg, controle, nieuwsgierigheid en vertrouwen) door hun leidinggevend en eerder worden beoordeeld als meer inzetbaar en beter presterend. Verpleegkundigen met een groter aanpassingsvermogen bereiken een hoger prestatieniveau omdat zij zich proactief richten op de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden en een hogere inzetbaarheid omdat zij zich proactief richten op de planning van hun loopbaan.

De resultaten van hoofdstuk 4 laten zien dat zelfs wanneer er sprake is van een grote levensovergang, zoals het geval is bij vluchtelingen die zich vestigen in een nieuw land, individuen afhankelijk zijn van hun persoonlijke hulpbronnen om hun carrière weer op de baan te krijgen. Op basis van data die zijn verzameld in een steekproef van Syrische vluchtelingen in Griekenland en Nederland laten we zien dat vluchtelingen met een hoger psychologisch kapitaal (d.w.z. hoop, optimisme, veerkracht en zelfredzaamheid) een groter vertrouwen hebben in het zoeken naar werk.. Bovendien blijkt de relatie tussen psychologisch kapitaal en zelfredzaamheid bij het zoeken naar werk door middel van het vermogen zich aan te passen aan de loopbaan sterker te zijn voor die vluchtelingen die in het gastland grotere administratieve barrières ervaren. Wanneer vluchtelingen echter grotere sociale barrières ervaren, is de relatie tussen psychologisch kapitaal en het vermogen tot zelfredzaamheid bij het zoeken naar een baan door middel van het vermogen zich aan te passen aan de loopbaan zwakker.

In het algemeen onderstrepen de studies in dit proefschrift het belang van psychologisch kapitaal en/of het vermogen zich aan te passen aan de loopbaan als twee verschillende individuele zelfregulerende hulpbronnen die de duurzaamheid van de loopbaan in verschillende contexten en onder uiteenlopende omstandigheden ondersteunen. Daarnaast hebben bredere contextuele factoren impact op individuele carrières, doordat ze een barrière of een kans vormen om specifieke persoonlijke hulpbronnen te mobiliseren.