

УДК: 331.1; 331.5

JEL: M510; M540

ПРОАКТИВНОЕ КАРЬЕРНОЕ ПОВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТЕ: СИСТЕМАТИЧЕСКИЙ ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

А. К. Бордунос, С. В. Кошелева

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

Для цитирования: Бордунос А. К., Кошелева С. В. 2023. Проактивное карьерное поведение в менеджменте: систематический обзор литературы. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент* 22 (4): 447–475. <http://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2023.401>

Цель проведенного систематического обзора — выявить организационные меры, способствующие проактивному карьерному поведению сотрудников. Обзор литературы включает 91 статью по менеджменту, опубликованную в период до 2022 г. в высокорейтинговых журналах на английском языке, и охватывает три категории соискателей — трудоустроенных (внутренний рынок труда), находящихся в активном поиске (внешний рынок труда), студентов. Среди трудоустроенных сотрудников отдельно рассмотрена группа тех, кто только осваивает новую должность, и тех, кто заинтересован в дальнейшем продвижении. Уточнены ключевые определения, связанные с проактивным карьерным поведением, их интерпретация и варианты операционализации, а также сформулированы четыре предположения о возможных мерах поддержки вовлеченности сотрудников в проактивное карьерное поведение. Ввиду новизны темы для отечественного академического контекста выявленные определения, операционализация и методы организационной поддержки требуют эмпирической апробации в условиях российских организаций. Исследование знакомит с публикациями в высокорейтинговых журналах, что повышает доверие к полученным результатам и демонстрирует возможные пути эмпирической апробации предположений. Практическая значимость связана с интересом компаний к программам благополучия, разнообразия и включенности. Поддержка сотрудников в достижении карьерных успехов положительно влияет на их благополучие, расширяет круг инструментов для управления разнообразием за счет большей автономии в построении индивидуальных карьерных траекторий. В России исследования проактивности проводятся преимущественно в области психологии и социологии. Текущий обзор предлагает рассмотреть круг вопросов для менеджмента, смещая акцент на роль организаций в карьерном успехе.

Ключевые слова: самостоятельность, карьера, карьерные траектории, проактивное карьерное поведение.

© Санкт-Петербургский государственный университет, 2023

ВВЕДЕНИЕ

В статье рассматривается проактивное карьерное поведение — упреждающие инициативы и действия людей по управлению собственной карьерой. Несмотря на относительно длительный период зарубежных исследований проактивного карьерного поведения, эта тема только недавно начала появляться в российских академических публикациях (см., напр.: [Старикова, Маничев, 2019; Волынова, 2022; Ильина, Лепёхин, Маничев, 2022; Старикова, 2022; Tsareva, Erokhin, Vlasenko, 2018]).

Существенным фактором, затрудняющим обобщение опубликованных результатов в России, выступает многовариантность перевода термина “proactivity” (проактивность), что требует более широкого тематического охвата анализируемых статей. Отечественные авторы описывают разные варианты карьерных траекторий [Солтанова, 2011; Хасиева, 2021], исследуют причины и предикторы выбора карьерного пути [Попов, Тюменева, Кузьмина, 2010], а также причины предпочтения предпринимательства [Широкова, Ласковая, 2017; Беляева, Богатырева, 2018] или precarious занятости [Дёмин, 2021].

В целом преобладает психологический подход к исследованию проактивности в карьере. Так, исследователи уделяют внимание мотивам выбора определенных карьерных траекторий [Van den Groenendaal et al., 2021], личностным характеристикам [Lu, 2020], мотивации и социально-когнитивным факторам, которые связаны с проактивным карьерным поведением [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Ali, Mehreen, 2022], психологическому благополучию как результату такого поведения [Rahim, Siti-Rohaida, 2016]. В меньшей степени представлены социологический и экономический подходы с акцентом на роль образования, семьи, структуры рынка труда, неравенства, а также возврата на инвестиции в человеческий капитал [Мальцева, Розенфельд, 2022].

Новизна данного обзора литературы заключается в восполнении пробела в исследованиях проактивности в карьере с позиции менеджмента. Цель работы — выявление организационных мер, способствующих проактивному карьерному поведению сотрудников.

Для ее достижения важно ответить на ряд вопросов, проясняющих теоретические основы исследования: что подразумевается под проактивным карьерным поведением; в чем актуальность изучения данного феномена и какие причины повышенного интереса к нему со стороны исследователей, какие преимущества дает его использование; какие факторы определяют или повышают вероятность проактивного карьерного поведения?

Статья имеет следующую структуру. В первом разделе представлены теоретические основы исследования. Во втором описана методология исследования. В третьем приведены результаты анализа литературы. В четвертом разделе продемонстрированы выводы исследования. В заключении обсуждаются дискуссионные вопросы и направления дальнейших исследований.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Настоящий обзор литературы охватывает анализ ряда концепций: проактивное карьерное поведение; карьерная инициатива; самостоятельное управление карьерой; проактивное поведение для соответствия личности и окружающей среды; проактивное поведение новичков; проактивные методы социализации; карьерная вовлеченность. Все они находятся на пересечении двух направлений исследований — управления карьерой и управления проактивностью.

Под карьерой ранее подразумевалось успешное продвижение в определенной области деятельности, которое воспринималось как линейное и было ограничено одной профессиональной областью и организацией [Поварницына, 2020]. В настоящее время изучается разнонаправленная карьера как совокупность различного опыта работы, включающая кросс-функциональное внутриорганизационное продвижение (в том числе дауншифтинг); релокации; карьеру без границ (безграничную) и поливариативную (протейную) карьеру [Солтанова, 2011; Arthur, Rousseau, 2001].

Карьера без границ подразумевает выход за рамки одной организации и профессии, включая смену работодателя, переход в самозанятость или прерывание карьеры, например, в связи с уходом за детьми или зависимостью успеха в профессии от внешней сети контактов [Arthur, Rousseau, 2001]. Появление разнонаправленной карьеры во многом обусловлено изменением психологического контракта между работником и работодателем — отсутствием гарантии пожизненной занятости и обязательств по карьерному продвижению [Литвинова, 2013], что стимулировало проактивное карьерное поведение сотрудников [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]. Поливариативная карьера основывается на убеждении, что ответственность за управление карьерой лежит на самом соискателе и связана с его субъективным пониманием успеха, а также с вопросами идентичности [Литвинова, 2013; Hall, 2004].

Теория проактивности выделяет две группы концепций. Одни концепции описывают личностные характеристики и ресурсы человека и относятся к диспозиционной проактивности, другие — поведение, инициативы и намерения [Sylva et al., 2019]. С точки зрения менеджмента наибольший интерес представляет вторая группа концепций, так как поведение легче поддается корректировке [Sylva et al., 2019]. В данном ключе проактивность определяется как упреждающие самостоятельные действия и решения, ведущие к желаемым улучшениям [Parker, Collins, 2010], например, в области собственной карьеры, и в этом случае речь идет о проактивном карьерном поведении.

Программными исследованиями, которые обобщают повестку в области интереса менеджмента к проактивности сотрудников, можно считать работы [Campbell, 2000; Bindl, Parker, 2011]. В [Campbell, 2000] поднимается вопрос о возможности «обуздания» инициативности сотрудников: что можно предпринять, чтобы проактивное поведение совпадало с интересами компании и непосред-

ственных руководителей. В [Bindl, Parker, 2011] указывается на две группы антецедентов, воздействуя на которые работодатели могут вдохновлять сотрудников на предпочтительные формы проактивного поведения — индивидуальные (знания, умения, навыки) и организационные характеристики (климат, стиль лидерства, дизайн работы). Настоящий обзор дополняет полученные ранее результаты перечнем предложений о возможных организационных мерах, которые компании могут предпринять для повышения успешности самостоятельного управления сотрудниками своей карьерой.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В статье представлены результаты систематического анализа публикаций в англоязычных высокорейтинговых академических журналах по версии Ассоциации бизнес-школ Соединенного Королевства в 2021 г. (список ABS)¹. Поиск производился по базе публикаций Scopus до 2020 г. среди статей раздела “Business and Management” по наличию в названии ключевого слова “proactive*” (1 090 статей) (рис. 1). Финальная выборка включает 91 статью.

Сначала из выборки были исключены статьи в журналах, которые не вошли в список ABS, — получившаяся выборка составила 737 статей. Далее были отобраны только 77 статей, аннотации которых содержали ключевое слово “career*”. В результате содержательного анализа были удалены две статьи, которые не отвечали на исследовательский вопрос о том, какие организационные меры способствуют проактивному карьерному поведению сотрудников.

В результате выборка составила 75 статей, из них 27 — из журналов самого высокого уровня 4 и 4*. Наиболее часто встречаемые журналы в списке — *Career Development International* (15 статей) и *Journal of Vocational Behavior* (14 статей), в то время как в остальных журналах представлено не более 4 статей. В большинстве статей выборки (65 статей) используются количественные методы анализа, также в нее вошло 7 теоретических статей. Обзор охватывает четыре категории соискателей, среди них — трудоустроенные сотрудники компаний (52 статьи), студенты (20), находящиеся в активном поиске (4) и предприниматели (3 статьи).

Анализ статей состоял из трех этапов. На первом этапе проводился анализ раздела об актуальности исследований проактивного карьерного поведения всех статей выборки с целью выявить возможные причины интереса компаний к данной теме. В итоге удалось обобщить и сформулировать пять основных причин подобного интереса.

На втором этапе сначала были проанализированы только 14 статей, в которых упоминается изучаемая концепция. В настоящей статье приводятся определение проактивного карьерного поведения, варианты операционализации и критерии отличия от других схожих концепций. Полученные результаты дополнены

¹ Academic Journal Guide, Chartered Association of Business Schools. URL: <https://charteredabs.org/academic-journal-guide-2021> (дата обращения: 04.10.2023).

сопоставлением с синонимами, выявленными в результате анализа, что позволило вернуть в выборку 16 статей, имевших к ним отношение, и таким образом охватить еще 35 статей. После этого были изучены оставшиеся 42 статьи выборки на предмет уточнения понимания и операционализации наблюдаемого явления. В результате также обобщены условия и последствия проактивного карьерного поведения, подтвержденные эмпирическими исследованиями.



Рис 1. Процесс формирования финальной выборки исследования

На третьем этапе был проведен анализ всех полученных выводов с позиции менеджмента и сформулированы четыре ключевые задачи, которые организации смогут решить для «обуздания» различных форм проактивного карьерного поведения сотрудников.

РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА ЛИТЕРАТУРЫ

Актуальность исследований проактивности в карьере. Актуальность публикаций о проактивности в карьере на протяжении 1990-х гг. объяснялась снижением гарантий занятости в условиях внешней нестабильности, что предполагало возросшую ответственность каждого сотрудника за собственное карьерное продвижение [Schirmer, 1994]. В это время менялось отношение к карьере и набирали популярность концепции карьера без границ (безграничная) и поливариативная (протейная) карьера — соискатели активно меняли должности, компании, профессии, все чаще выступая в роли новичков и заново проходя социализацию [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]. Так, некоторые соискатели стали чаще занимать проактивную позицию в выстраивании своей карьеры, и наметились существенные различия между пассивными и активными соискателями, особенно среди студентов, что повысило важность оказания организационной поддержки для устранения обнаруженного разрыва [De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009].

Предпочтение проактивности в отношении собственной карьеры во многом связывают с особенностями поколения Y [Gulyani, Bhatnagar, 2017], однако эмпирические исследования показывают, что повышенный интерес к проактивному поведению проявляют и более зрелые сотрудники. Это объясняется тем, что рынок труда для них предлагает меньше институциональной поддержки и им приходится прикладывать больше усилий для сохранения своей конкурентоспособности [Van Veldhoven, Dorenbosch, 2008].

Популярность парадигмы индивидуализма — еще одна причина интереса к проактивности в карьере [Hirschfeld, Thomas, Bernerth, 2011]. Род занятий (а не компания, как раньше) становится основой для обучения, нетворкинга, идентичности, культуры [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]. Изменился психологический контракт между сотрудником и работодателем, под которым подразумевают систему неформальных договоренностей, представлений, взаимных ожиданий [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]. Роль руководителя в управлении карьерой все чаще стала сводиться к оказанию недирективной поддержки подчиненных [Huang et al., 2021], появился интерес к обслуживающему лидерству [Bauer et al., 2019] и самолидерству [Cranmer, Goldman, Houghton, 2019], методам управления, связанным с повышением гибкости персонала (agile workforce) [Van Veldhoven, Dorenbosch, 2008]. Даже в культуре с высоким уровнем коллективизма происходят изменения — команды начинают признавать ценность различий каждого участника, поощряя инициативность и креативность отдельных участников коллектива, что позволяет улучшить командные результаты [Hu et al., 2021].

Среди других причин интереса называют повышение количества женщин на лидерских позициях в условиях, создаваемых преимущественно для мужчин [Hermans et al., 2017]. Женщины отличаются от мужчин и в понимании карьерного успеха, и в предпочтениях карьерных траекторий, поэтому самостоятельно находят более приемлемые варианты карьерного роста [Hermans et al., 2017].

Успешность в управлении карьерой связывают в том числе и с благополучием сотрудников [Rahim, Siti-Rohaida, 2016], поиском баланса между работой и другими сферами жизни [Smale et al., 2019]. Появление в повестке компаний данных тем усилило актуальность поиска организационной поддержки в мотивации вовлеченности сотрудников в проактивное карьерное поведение. Кроме того, не все компании могут обеспечить продвижение и рост оклада, а проактивное карьерное поведение повышает субъективную удовлетворенность собственной карьерой [Smale et al., 2019].

На индивидуальном уровне актуальность проактивности в собственном карьерном пути обусловлена его определенным этапом. Авторы выделяют несколько контекстов исследования среди: студентов и выпускников университетов; опытных сотрудников, которые стремятся к продвижению или теряют работу; новых сотрудников и соискателей на внешнем рынке труда (tasks, transitions and traumas) [Klehe, Fasbender, Van der Horst, 2021]. Также в последнее время вызывают интерес более редкие контексты, например проактивное карьерное поведение самозанятых сотрудников [Van den Groenendaal et al., 2021], в том числе работающих удаленно над разовыми задачами (microwork) на таких платформах, как Amazon Mechanical Turk (MTurk), Fiverr, Clickworker [Wong, Fieseler, Kost, 2020].

В настоящее время компании находятся в условиях повышенной непредсказуемости, глобальных вызовов, технологических инноваций, которые ведут к постоянным изменениям и внутри организации. Они рассчитывают, что сотрудники в таких ситуациях будут более гибко подходить к рабочим ролям и сами инициировать требуемые изменения, отслеживать и покрывать свои потребности в обучении, находить способы наполнить смыслом собственную деятельность [Sylva et al., 2019].

Таким образом, исследования самостоятельности сотрудников в управлении своей карьерой привлекают внимание работодателей в связи с реализацией ряда задач, включая: 1) оказание поддержки сотрудникам в период неопределенности; 2) обеспечение ориентационной поддержки пассивных соискателей, в том числе студентов; 3) переход к недирективным методам управления и новому психологическому контракту; 4) формирование интереса к разнообразию, включенности, благополучию; 5) развитие автономности в работе сотрудников.

Проактивное карьерное поведение. Ключевой термин данного обзора — «проактивное карьерное поведение» (proactive career behavior — PCB) — встречается в 14 публикациях выборки. Он используется в ряде концепций, таких как: процессная теория проактивности [De Vos, De Clippeler, Dewilde, 2009]; социально-когнитивная карьерная теория [Hirschi et al., 2013]; теория расширения и развития [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014]; теория рабочих отношений [Hirschi, Herrmann, Keller, 2015]; теория социального обмена и теория самодетерминации [Huang, Hsieh, 2015]; теория построения карьеры [Taber, Blankemeyer, 2015]; теория целеполагания и теория человеческого капитала [Chughtai, 2019]; теория обработки социальной информации [Smale et al., 2019]; теория совместимости меж-

ду человеком и работой [Sylva et al., 2019]; теория построения карьеры [Lu, 2020; Spurk et al., 2020]; теория управления [Spurk et al., 2020]; теоретическая модель «Способности, мотивация, возможности» [Van den Groenendaal et al., 2021].

У термина «проактивное карьерное поведение» существует ряд синонимов: «проактивность в отношении карьеры» (proactivity towards the career) [Huang et al., 2021], «самостоятельное управление карьерой» (career self-management) (см., напр.: [Chiaburu, Baker, Pitariu, 2006]), «индивидуальное управление карьерой» (individual career management) [Noe, 1996; Sturges et al., 2002], «стратегии управления карьерой» (career management strategies) [Gould, Penley, 1984] и «карьерно-ориентированное поведение» (career-oriented behavior) [Buunk, Peiró, Griffioen, 2007]. При интерпретации проактивного карьерного поведения некоторые авторы фокусируют внимание на упреждающих инициативах и действиях сотрудников, только недавно присоединившихся к организации (см., напр.: [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]). По мнению исследователей [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998], такое определение сближает понятие «проактивное карьерное поведение» с понятиями «проактивные методы социализации» и «проактивность новичков».

Отличительная особенность проактивного карьерного поведения заключается в том, что оно применяется не только к новым сотрудникам, но и к студентам и выпускникам высших учебных заведений [De Vos, De Clippeeler, Dewilde, 2009; Taber, Blankemeyer, 2015] или сотрудникам со стажем [Rahim, Siti-Rohaida, 2016]. Поэтому более точным будет следующее определение: проактивное карьерное поведение — предвосхищающие действия и намерения людей по изменению себя или окружения в рамках управления собственной карьерой [Rahim, Siti-Rohaida, 2016], которые предпринимаются по их собственной инициативе [Sylva et al., 2019].

Ключевые отличия такого поведения заключаются в наличии ожиданий определенного эффекта от инициатив и действий, планировании и достижении желаемого результата, а также в принятии на себя основной ответственности по управлению собственной карьерой [Hirschi et al., 2013; Rahim, Siti-Rohaida, 2016] и целенаправленном сборе определенной информации (обратная связь, консультации и советы) [Smale et al., 2019].

Операционализация проактивного карьерного поведения. С позиции операционализации проактивное карьерное поведение определяют одновременно как однофакторный и многофакторный конструкт, подразумевающий последовательность нескольких определенных действий и устремлений в интересах собственной карьеры [De Vos, De Clippeeler, Dewilde, 2009] (табл. 1).

Некоторые авторы указывают на высокий уровень взаимозависимости между такими действиями, что связано с возможностью их одновременного совмещения (см., напр.: [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014]). В связи с этим появились однофакторные шкалы. Например, шкала карьерной вовлеченности (career engagement scale) измеряет степень вовлеченности человека в проактивное карьерное поведение (планирование, самоанализ, изучение окружающей среды, нетворкинг, самопозиционирование, добровольное обучение) [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014].

Таблица 1. Проактивное карьерное поведение: операционализация

| Фактор | Шкала | | | | | | | | | | | | Количество статей |
|---|-------|------|-----|------|------|------|-----|-----|-----|------|-----|-----|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4* | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10* | 11* | 12 | |
| Изучение карьерных возможностей | | | + | | | + | | | | | + | | 3 |
| Карьерное планирование или планирование карьеры | + | + | | + | + | | + | + | | + | | | 7 |
| Цели карьерного роста или карьерное целеполагание | | + | + | | | + | | | | | | | 3 |
| Проективная реализация карьерной стратегии | | | | | | + | | | + | | | | 2 |
| Проактивное развитие (навыков) | + | | | + | + | | + | + | + | + | | + | 8 |
| Социализация (общая) | + | | | + | | | | | | | | | 2 |
| Консультации | + | | | + | | | | + | | | | | 3 |
| Проактивный нетворкинг | + | + | + | + | + | | + | | | + | + | + | 9 |
| Коллаборация | | | | | | | | | | | | + | 1 |
| Гибридная форма занятости | | | | | | | | | | | | + | 1 |
| Поиск вакансий | | | | | | | | | | | | + | 1 |
| Количество факторов/ Количество утверждений | 4/11 | 3/12 | 1/9 | 4/11 | 3/12 | 3/11 | 3/9 | 1/1 | 1/2 | 13/3 | 1/9 | 5/7 | |

Примечания: * — использована неавторская шкала; 1 — PCB [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]; 2 — PCB [De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009]; 3 — Карьерная вовлеченность [Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015]; 4 — PCB ([Huang, Hsieh, 2015]; шкала [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]); 5 — PCB [Taber, Blankemeyer, 2015]; 6 — PCB [Rahim, Siti-Rohaida, 2016; 7 — PCB [Chughtai, 2019]; 8 — PCB [Smale et al., 2019]; 9 — PCB [Sylva et al., 2019]; 10 — PCB ([Lu, 2020]; шкала [Strauss, Griffin, Parker, 2012]); 11 — PCB ([Spurk et al., 2020]; шкала [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014]); 12 — PCB [Van den Groenendaal et al., 2021].

Еще одна однофакторная шкала объединяет вопросы про планирование карьеры, развитие навыков и консультации [Smale et al., 2019].

Оппоненты однофакторного подхода настаивают на том, что в разные периоды карьерного пути люди склонны выбирать не все, а только отдельные шаги проактивного карьерного поведения [Rahim, Siti-Rohaida, 2016], поэтому важен многофакторный подход. При этом существует и третий подход, согласно которому каждый фактор рассматривается как отдельная независимая переменная (см., напр.: [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014]).

Формы проактивного карьерного поведения. Все формы проактивного карьерного поведения можно сгруппировать по категориям: 1) проактивное планирование карьеры (proactive career planning behavior); 2) проактивное развитие навыков (proactive skill development behavior); 3) проактивная социализация — консультирование (proactive consultation behavior) и нетворкинг (proactive networking behavior) [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998]; 4) анализ карьерных возможностей (career exploration) [Rahim, Siti-Rohaida, 2016] (табл. 2).

Таблица 2. Формы проактивного карьерного поведения: обзор исследований

| Форма проактивного карьерного поведения | Количество статей | Источник |
|---|-------------------|---|
| Проактивное планирование карьеры | 12 | [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998; De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009; Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015; Huang, Hsieh, 2015; Taber, Blankemeyer, 2015; Chughtai, 2019; Smale et al., 2019; Lu, 2020; Spurk et al., 2020; Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Проактивное развитие навыков | 11 | [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998; Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015; Huang, Hsieh, 2015; Taber, Blankemeyer, 2015; Chughtai, 2019; Smale et al., 2019; Lu, 2020; Spurk et al., 2020; Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Проактивный нетворкинг | 11 | [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998; De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009; Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015; Huang, Hsieh, 2015; Taber, Blankemeyer, 2015; Chughtai, 2019; Lu, 2020; Spurk et al., 2020; Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Анализ карьерных возможностей | 6 | [Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015; Rahim, Siti-Rohaida, 2016; Spurk et al., 2020; Van den Groenendaal et al., 2021] |

| | | |
|--|---|--|
| Самоанализ | 5 | [Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015; Spurk et al., 2020; Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Самопозиционирование | 5 | [Hirschi et al., 2013; Hirschi, Freund, Herrmann, 2014; Hirschi, Herrmann, Keller, 2015; Spurk et al., 2020; Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Проактивное целеполагание | 3 | [De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009; Hirschi et al., 2013; Rahim, Siti-Rohaida, 2016] |
| Проактивная социализация: консультации | 3 | [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998; Huang, Hsieh, 2015; Smale et al., 2019] |
| Проактивный сбор обратной связи | 2 | [Parker, Collins, 2010; Klehe, Fasnender, Van der Horst, 2021] |
| Проактивные переговоры о смене должностных обязанностей | 2 | [Parker, Collins, 2010; Klehe, Fasnender, Van der Horst, 2021] |
| Настройка работы (job crafting) и настройка карьеры (career crafting) | 2 | [Sylva et al., 2019; Klehe, Fasnender, Van der Horst, 2021] |
| Реализация карьерных стратегий | 1 | [Rahim, Siti-Rohaida, 2016] |
| Проактивный поиск работы | 1 | [Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Гибридный формат занятости (совмещение самозанятости и работы по трудовому договору) | 1 | [Van den Groenendaal et al., 2021] |
| Проактивная ролевая адаптация | 1 | [Sylva et al., 2019] |
| Инициирование переговоров об особых условиях труда | 1 | [Sylva et al., 2019] |

Однако в ряде исследований последние две группы форм проактивного карьерного поведения, карьерная социализация и анализ карьерных возможностей, относятся к концепции карьерной адаптивности (career adaptability) (см., напр.: [Noe, 1996; Zikic, Klehe, 2006]).

Планирование карьеры подразумевает целеполагание, планирование и поиск возможностей для карьерного продвижения: развитие навыков — усовершенствование выполнения рабочих задач (task mastery), непрерывное обучение (lifelong learning), заботу о репутации, накопление стажа, знаний, умений и навыков, которые важны для текущей профессии; социализация (social integration behavior) — поиск совета, информации или поддержки от других людей [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998; De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009].

Также отдельными проявлениями карьерного проактивного поведения считают проактивный поиск обратной связи (feedback inquiry and monitoring) и переговоры о смене должностных обязанностей (job change negotiation). Первый подразумевает сбор информации о своем поведении посредством прямого обращения или косвенно с помощью мониторинга ситуации и наблюдения за поведением других; второй — поведение, нацеленное на поиск более подходящих задач, ролевых ожиданий в связи с имеющимися знаниями и способностями [Parker, Collins, 2010; Klehe, Fasbender, Van der Horst, 2021]. Альтернативное название для данных вариантов поведения — проактивное поведение для соответствия личности и окружающей среды (proactive person-environment fit behavior) [Parker, Collins, 2010], в то время как для вариантов, описанных выше, — карьерная инициатива (career initiative) [Parker, Collins, 2010; Seibert, Kraimer, Crant, 2021].

Относительно недавно в перечень инициатив, связанных с проактивным карьерным поведением, вошли настройка работы (job crafting) и настройка карьеры (career crafting) — проактивные действия, которые индивиды выполняют для самостоятельного управления собственной работой/карьерой, направленные на достижение оптимального соответствия личности и работы/карьеры [Klehe, Fasbender, van der Horst, 2021]. Каждая из этих концепций подразумевает группу инициатив, например, настройка работы (job crafting) предполагает увеличение ресурсов для эффективной работы, поиск более интересных заданий, снижение количества отвлекающих требований [Plomp et al., 2016].

Упомянуты также следующие термины — «ролевая адаптация», «переговоры об особых условиях труда» [Sylva et al., 2019] и «самопозиционирование» [Schirmer, 1994]. В условиях ролевой адаптации сотрудник будет менять под новые ролевые требования свой уровень подготовки, ожидания и цели или инициировать изменения самих требований, например, за счет включения новых задач [Sylva et al., 2019]. Указанные переговоры предусматривают возможность договориться о более гибких условиях труда или других уступках, чтобы учесть индивидуальные особенности или потребности сотрудника [Sylva et al., 2019], например позволяя пересмотреть границы между работой и семьей. Самопозиционирование предполагает, что сотрудники находят свою нишу в организации, удерживают ее и продолжают в ней совершенствоваться [Schirmer, 1994].

Пограничные с карьерной адаптивностью понятия подразумевают следующее поведение: 1) карьерное целеполагание — процесс выбора новых целей для карьерного роста; 2) анализ карьерных возможностей — сбор информации от-

носителем карьерных возможностей в отрасли и оценку собственных интересов, ценностей, возможностей [Noe, 1996; Zikic, Klehe, 2006]; 3) реализацию карьерных стратегий — поведение, связанное с нетворкингом, повышением экспертности, поиском карьерных советов и самовыдвижением [Noe, 1996]. Однако они больше соответствуют определению проактивного карьерного поведения, при этом второй и третий пункты данного списка включают в себя несколько форм поведения, описанных выше.

Карьерная адаптивность и карьерная проактивность. Отличие карьерной адаптивности заключается в обозначении ресурсов индивида, которые важны для приспособления к подходящей ему работе [Savickas, Porfeli, 2012], в то время как проактивное карьерное поведение — это степень развития своей карьеры, наблюдаемая в поведении [Hirschi, Freund, Herrmann, 2014].

Карьерная адаптивность — это ключевые метакомпетенции, необходимые для подготовки к текущим или ожидаемым переменам в профессии [Tolentino et al., 2014]. К карьерным синдромам адаптивности 4С [Savickas, Porfeli, 2012] относятся: 1) забота о будущем (concern about the future), что помогает определиться с карьерными предпочтениями; 2) контроль (control), выражающийся в форме самодисциплины и степени влияния на собственную карьеру; 3) любознательность (curiosity), предполагающая интерес к потенциальным будущим версиям себя и поиску карьерных возможностей; 4) уверенность (confidence), т. е. готовность человека делать выбор в рамках созданного плана вопреки преградам [Кондратюк, Бурмистрова-Савенкова, Цыганов, 2021; Tolentino et al., 2014; Cai et al., 2015]. В последнее время предложено добавить пятый фактор — коллаборацию как способность успешно взаимодействовать и работать с другими [Klehe, Fasbender, van der Horst, 2021].

В схожем значении используется концепция карьерная проактивность — набор карьерных компетенций, которые имеют отношение к управлению карьерой [Jackson, Tomlinson, 2019]. В статье [Klehe, Fasbender, van der Horst, 2021] указывается, что карьерная проактивность — одна из граней проактивного карьерного поведения. Однако, согласно принятому в настоящем обзоре определению, карьерная проактивность ближе к карьерной адаптивности и может предшествовать или способствовать проактивному карьерному поведению, но не является примером инициатив или действий. Среди других, аналогичных по значению концепций, которые также поддерживают диспозиционную проактивность и предположительно выступают детерминантами проактивного карьерного поведения, встречаются: карьерная мотивация (career motivation [London, 1983]); карьерная самоэффективность (career self-efficacy), идентичность специалиста (specialty identity) [Hu et al., 2021]; карьерная компетентность (career competencies) [AlKhemeiri, Khalid, Musa, 2020].

Самостоятельное управление карьерой, проактивность новичков и проактивные методы социализации. Самостоятельное управление карьерой (career self-management) встречается в пяти публикациях выборки и относится к сбору информации и планированию решения проблем и задач, связанных с карьерой.

Данную концепцию можно считать синонимом проактивного карьерного поведения, для ее измерения используются те же шкалы.

Проактивность новичков (*newcomers' proactivity*) также упоминается в пяти статьях первоначальной выборки, не войдя в финальную выборку из-за отсутствия слов про карьеру в аннотациях и названиях. Проактивное поведение новичков — синоним проактивной социализации — самоиницируемое или неформальное поведение, направленное на самостоятельную социализацию, чтобы повысить свой профессионализм и удобство выполнения обязательств в организации [Ashforth, Sluss, Saks, 2007]. Сотрудники изучают информацию о выполнении собственных задач, о том, какие приняты показатели эффективности труда, как оценивать работу других, как распределяется власть в организации, информацию о коллегах и отношениях с ними, о культуре организации, организационной структуре, процедурах, продуктах [Ashforth, Sluss, Saks, 2007].

Концепция проактивных методов социализации (*proactive socialization tactics*) встречается в двух статьях финальной выборки и еще в 16 статьях предварительной выборки, которые не вошли в финальную выборку по той же причине, что и статьи о проактивности новичков. Это контекстуально обусловленное проактивное карьерное поведение — серия инициатив и действий, которые новые сотрудники предпринимают в первые шесть месяцев после найма, по тестированию границ и сбору информации о том, как себя вести, как к чему относиться, какие в компании приняты ценности, какие важны социальные знания для проактивной позиции [Ryazanova, McNamara, 2016; Crant, 2000]. Сотрудники могут учитывать ряд мнений, сведений из первичных и вторичных источников, наблюдения, ответы на прямые и непрямые вопросы [Crant, 2000].

Среди альтернативных контекстов рассматривают профессиональную социализацию в академической среде [Ryazanova, McNamara, 2016]. В данном контексте социализация преподавателей начинается в период обучения в аспирантуре — аспиранты увеличивают интеллектуальный капитал и усваивают принятые нормы и стандарты внутри университета, на внешних мероприятиях, при взаимодействии с издательствами и рецензентами, а также в рамках расширяющейся сети контактов [Ryazanova, McNamara, 2016]. Кроме того, была рассмотрена специфика социализации студентов в университете [Deng, Yao, 2020].

Основные формы проактивной социализации уже упоминались ранее, среди них: 1) проактивный нетворкинг; 2) проактивные переговоры о смене должностных обязанностей; 3) общий сбор информации [Crant, 2000]. Также известна шкала поведения новичков во время социализации, которая состоит из семи факторов [Ashford, Black, 1996] и помимо трех указанных вариантов включает еще четыре: 1) запрос обратной связи; 2) позитивное формулирование и структурирование информации (*positive framing*); 3) общую социализацию (*general socializing*); 4) выстраивание отношений с руководителем.

Кроме того, встречается обобщение трех форм поведения, направленных на проактивное построение отношений (*proactive relationship building behaviors*): 1) об-

щая социализация — выстраивание отношений с коллегами в компании; 2) нетворкинг — выстраивание отношений с коллегами из других организаций; 3) выстраивание отношений с руководителем [Li et al., 2019]. В некоторых исследованиях под общей социализацией понимается участие сотрудника в событиях и церемониях компании, причем для запроса обратной связи используется синоним осмысление (sensemaking) [Atzori et al., 2008]. Позитивное формулирование и структурирование информации (positive framing) — поведение, которое показывает, как собираемая сотрудниками информация структурируется и влияет на их работу [Yu, Davis, 2016]. Данный аспект оказался наиболее значимым для социализации студентов в университете, как и выстраивание отношений с преподавателями [Deng, Yao, 2020].

В исследованиях, где изучается переход соискателей из роли безработного в роль новичка, также упоминаются такие понятия, как: 1) поведение, связанное с поиском работы [Ślebarska, Flakus, 2020]; 2) карьерная мобильность — горизонтальное или вертикальное продвижение в одной компании или смена работодателя [Mihail, 2008].

В [Guo, 2019] выявленный перечень дополняется формой проактивного управления эмоциями (emotion management). Существует «эмоциональный труд», предполагающий, что сотрудники некоторых профессий, например бортпроводники, всегда должны демонстрировать положительные эмоции, что часто бывает неискренним. Помимо этого, есть профессии (учителя, священнослужители и т. д.), для которых, наоборот, важны подлинные эмоции. Отдельная группа эмоций возникает при рутинных действиях на работе или перетекает из других сфер деятельности, например из семьи. Во время социализации новые сотрудники учатся корректно выражать эмоции, следуя принятым или формируя, меняя, переосмысливая стандарты в компании.

Проведенный анализ охватывает 35 статей финальной выборки и 16 дополнительных статей первоначальной выборки.

Дополнительные понятия. Далее были проанализированы оставшиеся 42 статьи (табл. 3). Если ранее рассматривалась основная часть исследований, посвященная новичкам, то в оставшейся выборке особое внимание уделено опытным сотрудникам. Например, предложено различать проактивное карьерное поведение, связанное с работой и развитием [Van Veldhoven, Dorenbosch, 2008].

Проактивность, связанная с работой, подразумевает добровольное инициативное принятие на себя больших обязательств, проявление настойчивости в достижении целей, самостоятельное нахождение путей по преодолению барьеров и несовершенств сложившейся системы. Проактивность, направленная на развитие, указывает на получение нового опыта и знаний для повышения шансов карьерного роста.

Вопреки ожиданиям оказалось, что чем старше сотрудники, тем чаще они проявляют проактивность в работе [Van Veldhoven, Dorenbosch, 2008]. Однако компании реже предоставляют им возможности для обучения и карьерного роста, что способно стимулировать их проактивное развитие в большей степени,

нежели это распространено среди молодых сотрудников, либо подавлять мотивацию учиться. Анализ намерений пройти обучение (training behavioral intentions) подтверждает предположение о том, что компании могут повышать подобные намерения у более возрастных сотрудников путем дополнительного предложения возможностей для карьерного роста [Bertolino, Truxillo, Fraccaroli, 2011], чтобы повысить эффективность проактивного развития.

Таблица 3. Дополнительные формы проактивного карьерного поведения

| Форма проактивного карьерного поведения | Источник |
|---|---|
| Тестирование границ | [Crant, 2000] |
| Проактивное управление эмоциями | [Guo, 2019] |
| Выстраивание отношений с руководителем | [Li et al., 2019; Yu, Davis, 2016] |
| Общая социализация | [Yu, Davis, 2016] |
| Позитивное формулирование и структурирование информации | [Yu, Davis, 2016] |
| Прямой запрос информации | [Crant, 2000; Tan et al., 2016] |
| Карьерная мобильность | [Mihail, 2008] |
| Поиск работы | [Ślebarska, Flakus, 2020] |
| Проактивное развитие | [Van Veldhoven, Dorenbosch, 2008] |
| Проактивность в работе | [Van Veldhoven, Dorenbosch, 2008] |
| Намерение пройти обучение | [Bertolino, Truxillo, Fraccaroli, 2011] |
| Проактивность, ориентированная на команду | [Hirschfeld, Thomas, Bernerth, 2011] |

Также была обозначена дополнительная форма проактивного карьерного поведения, нацеленная на командные результаты. Проактивность, ориентированная на команду, представляет собой усилия, нацеленные на помощь другим участникам команды для достижения улучшений для всех, что закрепляет за сотрудником признание его ценности и повышает вероятность карьерного продвижения [Hirschfeld, Thomas, Bernerth, 2011]. Такая форма проактивного карьерного поведения может оказаться более предпочтительной в условиях негативного отношения к индивидуальным проявлениям проактивности.

В табл. 3 обобщены дополнительные формы проактивного карьерного поведения, которые не были упомянуты в табл. 1. Сопоставление результатов, представленных в табл. 1–3, позволяет скорректировать понимание проактивного карьерного поведения. При анализе только тех статей, где упоминается проактивное карьерное поведение, удалось выделить 11 его основных форм (табл. 1), среди которых наиболее часто упоминались проактивное развитие (навыков) и нетворкинг. Когда были учтены статьи, исследующие отдельные формы данного карьерного поведения, или обращающиеся к другим синонимам, список удалось расширить до 28 (16 представлены в табл. 2 и 12 — в табл. 3). Частотность форм изменилась в пользу проактивного карьерного планирования.

Помимо упомянутых ранее теорий, которые позволяют объяснить роль проактивного карьерного поведения, в данных статьях встречаются: 1) теория обмена между лидером и последователем (leader-member exchange theory) [Lapalme et al., 2019]; 2) теория мотивации деятельности (motivation action theory) [Tan et al., 2016]; 3) теория перехода (transition theory) [Ślebarska, Flakus, 2020]; 4) теория сохранения ресурса (conservation of resources) [Lan et al., 2020].

Табл. 4 и рис. 2 обобщают результаты проведенного обзора, выделяя ключевые концепции, связанные с проактивным карьерным поведением.



Рис. 2. Формы проактивного карьерного поведения

Таблица 4. Условия и результаты проактивного карьерного поведения

| Контекст | Проактивное карьерное поведение | | |
|---|---|--|--|
| | Предрасположенность | Пример | Преимущество |
| <ul style="list-style-type: none"> – Карьера без границ (безграничная) – Поливариативная (протейная) карьера – Обслуживающее лидерство – Автономия – Индивидуализм – Agile-подход | <ul style="list-style-type: none"> – Индивидуальная проактивность – Карьерная проактивность – Карьерная адаптивность – Карьерная самоэффективность – Карьерная мотивация – Значимость будущей карьеры для личности – Карьерная компетентность – Самолидерство | <ul style="list-style-type: none"> – Индивидуальное управление карьерой – Карьерная вовлеченность – Карьерная инициатива – Карьерно-ориентированное поведение – Проактивное поведение новичков – Проактивное поведение для соответствия личности и окружающей среды – Проактивность в отношении карьеры – Самостоятельное управление карьерой – Стратегии управления карьерой | <ul style="list-style-type: none"> – Возможность продвижения по карьерной лестнице – Возможность трудоустройства – Карьерный успех – Конкурентоспособность на рынке труда – Удовлетворенность карьерой – Производительность – Понимание выполняемой роли – Социальная интеграция – Благополучие – Баланс между работой и семьей – Социальный статус – Гарантии занятости – Организационная приверженность |

Таким образом, проведенный обзор позволил выявить устоявшееся определение проактивного карьерного поведения и перечень форм его проявления (рис. 2), а также ответить на вопросы о преимуществах и детерминантах обращения к нему (табл. 4).

РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИЙ В ПОДДЕРЖКЕ ПРОАКТИВНОГО КАРЬЕРНОГО ПОВЕДЕНИЯ

В результате проведенного обзора удалось определить четыре задачи, связанные с ролью организаций в поддержке проактивного поведения: 1) разделение форм проактивного карьерного поведения на желательные и нежелательные и де-

кларирование выявленных предпочтений для широкой аудитории; 2) установление целей, достижение которых возможно посредством предпочтительных форм проактивного карьерного поведения; 3) уточнение критериев для найма соискателей и пересмотр практик управления человеческими ресурсами для повышения вероятности предпочтительных форм карьерного проактивного поведения сотрудников; 4) устранение разрыва между проактивными и пассивными в области карьеры сотрудниками за счет дополнительных организационных мер, которые могут быть вдохновлены примерами проактивных сотрудников.

Первый аспект, с которым сталкиваются организации, — это отношение сотрудников и руководителей к проактивному карьерному поведению (его воспринимаемая (не)уместность, соответствие ценностям и предпочтительному в компании поведению) [Campbell, 2000]. Например, если руководители предпочитают традиционный директивный подход и в компании низкий уровень автономии, то проактивное карьерное поведение может оказаться менее эффективным [Wang, Kim, 2013]. Подавление энтузиазма может привести к нежеланию сотрудников проявлять проактивное поведение [Lan et al., 2020]. Вместе с тем появление интереса к обслуживающему лидерству, при котором руководители заинтересованы в благополучии сотрудников, создании психологически безопасных условий труда, раскрытии и проявлении уникальных личных характеристик подчиненных, наоборот, повышает значимость проактивности [Bauer et al., 2019]. При этом благоприятные условия для разных форм проактивного карьерного поведения различны: например, индивидуализм и агентность входят в перечень причин интереса к проактивному карьерному поведению [Hirschfeld, Thomas, Bernerth, 2011], однако они негативно влияют на вовлеченность в поведение по расширению социальных связей [Claes, Ruiz-Quintanilla, 1998].

Таким образом, сотрудники взвешивают выгоду от их проактивных действий и возможные санкции, например в форме снижения социального признания или социальной поддержки в ответ на проявляемую ими проактивность [Kammeyer-Mueller, Livingston, Liao, 2011], и принимают решения о степени вовлеченности в проактивное карьерное поведение. В связи с этим можно предположить следующее.

Предположение 1. Для поддержания проактивного карьерного поведения компании определяют предпочтительные формы такого поведения для разных категорий персонала.

Существуют отдельные категории персонала (временные сотрудники [Cooper-Thomas et al., 2014], стажеры [Gruman, Saks, Zweig, 2006] и т. д.), которые изначально не участвуют в специализированных организационных мероприятиях, связанных, например, с их социализацией, поэтому их проактивная позиция в этом направлении ожидается в большей степени, нежели среди персонала, работающего на условиях бессрочного трудового договора. В китайских компаниях, где распространены практики управления человеческими ресурсами, основанные на знакомстве, рекомендациях и личных отношениях, ожидается, что сотрудники

будут проявлять активность в установлении нужных знакомств и доверительных отношений (проактивный нетворкинг) [Ren, Chadee, 2017].

Второй аспект связан с желательными результатами проактивного карьерного поведения. С одной стороны, проактивные сотрудники показывают более высокий уровень производительности, быстрее адаптируются к новым условиям труда, могут самостоятельно повысить удовлетворенность собственной карьерой, отслеживают соответствие своего уровня экспертности. С другой стороны, они также улучшают свою конкурентоспособность на рынке труда, повышают карьерную мобильность, что может привести к текучести персонала, потере важных и ценных сотрудников (табл. 4). Поэтому можно сформулировать второе предположение.

Предположение 2. Для поддержания проактивного карьерного поведения компании определяют задачи и проблемы, с которыми может помочь справиться предпочтительное проактивное карьерное поведение, сопоставляя их с возможными рисками.

Выявление подобных задач также способствует определению способов измерения эффективности сопутствующих мер, а в случае неблагосклонности к определенным формам проактивного карьерного поведения — подбору других форм поддержки, которые позволят сотрудникам достичь желаемых целей, не вовлекаясь в проактивное карьерное поведение.

Третий аспект обусловлен тем, что компании, заинтересованные в проактивности сотрудников, могут обратить внимание на наличие соответствующих характеристик и ресурсов у кандидатов уже при найме, например на их индивидуальную проактивность, карьерную проактивность и адаптивность, карьерную самооффективность, карьерную мотивацию, карьерную компетентность (табл. 4). Вместе с тем диспозиционная проактивность указывает на склонность к предпринимательской деятельности [Van Ness et al., 2020], что может повышать угрозу увольнения таких сотрудников в связи с интересом к самозанятости и реализации собственных проектов. Можно сформулировать третье предположение.

Предположение 3. Для поддержания проактивного карьерного поведения компании при найме: а) оценивают наличие личных характеристик кандидатов, которые связывают с диспозиционной карьерной проактивностью; б) оказывают организационную поддержку для их проявления.

Требуемая поддержка обуславливается влиянием на самооценку, в том числе и в сторону ее снижения, так как кандидаты с завышенной самооценкой чаще занимают пассивную позицию в управлении карьерой [Valls et al., 2020].

Ряд авторов упоминают организационные методы для управления карьерой как альтернативу проактивного карьерного поведения. Например, для социализации сотрудников компании либо временно отделяют новичков от опытных сотрудников, сначала направляя первых на обучение (институциональная социализация), либо сохраняют смешанный состав персонала, чтобы новички могли сами социализироваться в естественных условиях (проактивная социализация)

[Ashforth, Sluss, Saks, 2007]. Однако исследования также показывают, что пассивные и активные формы социализации могут дополнять друг друга и, например, применительно к обучаемости новичков, ролевой инновационности и снижению желаний уволиться проактивные методы оказываются более эффективными [Ashforth, Sluss, Saks, 2007]. Однако в связи с индивидуальными различиями между сотрудниками не все новички успешно осваивают проактивное карьерное поведение и нуждаются в организационной поддержке для устранения обнаруженного разрыва [De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009]. Четвертое предположение таково.

Предположение 4. Для поддержания проактивного карьерного поведения компании не только не отказываются от формальных организационных мер по управлению карьерой, но и, наоборот, могут усиливать их для устранения разрыва между вовлеченными в проактивное карьерное поведение сотрудниками и пассивными новичками.

При этом наблюдаемые формы проактивного карьерного поведения могут быть институционализированы компанией, чтобы распространить успешные практики на основную часть персонала. В исследовании отношения к карьере женщин в странах Латинской Америки [Hermans et al., 2017] содержится пример того, как женщинам приходится проявлять карьерную проактивность, чтобы, например, социализироваться в условиях, создаваемых для мужчин. Однако интерес компаний к международной повестке, ориентированной на равенство прав и возможностей, мотивирует институционализацию организационных практик для социализации женщин. Изучение социализации женщин в армии Италии выявило особую важность институциональных мер поддержки для женщин в сравнении с мужчинами, так как они в том числе могли способствовать снижению дискриминации [Atzori et al., 2008].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Систематический обзор статей, опубликованных в высокорейтинговых журналах на тему проактивного карьерного поведения в менеджменте, позволил ответить на три ключевых вопроса. Первый вопрос связан с определением и концептуализацией ключевых понятий. Всего исследование выявило семь синонимов. Несмотря на различия в названиях, многие концепции объединяют ключевые критерии определения проактивного карьерного поведения: 1) преднамеренность — понимание желаемого результата, связанного с карьерой, и стремление к нему; 2) превентивность — упреждающее поведение или инициативы, основанные на вере в свои способности по достижению желаемого результата в области карьеры; 3) инициативность — самостоятельные действия или инициативы, предпринятые для достижения желаемого результата по своей инициативе.

Для уточнения операционализации данной концепции были рассмотрены 28 форм проактивного карьерного поведения, значения которых частично пересе-

каются, поэтому финальная модель отражает 16 из них, сгруппированных по трем категориям, связанным с: 1) целеполаганием; 2) изучением карьерных возможностей; 3) реализацией карьерной стратегии [De Vos, De Clippeleer, Dewilde, 2009].

В выборку не вошли исследования проактивного карьерного поведения в России. Для уточнения контекстуальной релевантности полученных наблюдений потребуются изменение критериев отбора статей и эмпирическая апробация полученных на данном этапе выводов в условиях российских компаний и университетов. Кроме того, за рамками анализа остались статьи, в которых изучается диспозиционная проактивность, в том числе карьерная проактивность и карьерная адаптивность. Такие концепции, как индивидуальное управление карьерой, стратегии управления карьерой и карьерно-ориентированное поведение, также не были рассмотрены, так как авторы соответствующих статей не рассматривали вопросы проактивности. В дальнейших исследованиях можно восполнить данный пробел, обратившись к предложенному перечню синонимов в качестве критерия отбора статей для анализа.

Второй вопрос был адресован преимуществу проявления проактивного карьерного поведения. Анализ выявил 13 причин актуальности для сотрудников (табл. 4) и пять причин важности его поддержки со стороны компании: 1) оказание поддержки сотрудникам в период неопределенности; 2) меры содействия пассивным соискателям, в том числе студентам; 3) переход к недирективным методам управления и новому психологическому контракту; 4) интерес к управлению разнообразием, включенностью, благополучием; 5) вынужденное повышение автономии в работе. Однако требуются дальнейшие эмпирические наблюдения, которые позволили бы уточнить критерии различения компаний в связи с их отношением к формам проактивного карьерного поведения.

Ответ на третий вопрос предусматривает наличие шести контекстуальных признаков, которые могут служить маркерами пригодности большинства форм проактивного карьерного поведения. Они связаны со спецификой рынка труда и социального договора (карьера без границ и поливариативная карьера), стилем лидерства (обслуживающее лидерство), уровнем автономии, наличием agile-подхода, предпочтениями, обусловленными культурой (индивидуализм).

Исследования систем управления человеческими ресурсами [Бордунос, Кошелева, 2016] позволяют предположить прямую зависимость между предпочтением системы, основанной на высоком уровне вовлеченности сотрудников, и проактивным карьерным поведением, а также обратную зависимость между предпочтением системы, основанной на высокой производительности труда, и проактивным карьерным поведением, что обусловлено уровнем автономии, допустимым в каждой из данных систем. Вероятно, существует и отраслевая специфика, свойственная российскому контексту, которую можно установить в процессе эмпирической апробации. Помимо этого, обобщаются выявленные индивидуальные особенности сотрудников, которые указывают на их склонность к проактивному карьерному поведению, что позволяет компании отслеживать не-

обходимые признаки на этапе отбора в организацию. Особый интерес для апробации представляют категории персонала, которым уделяется внимание в рамках программ разнообразия, включенности, — женщины, сотрудники старшего возраста, персонал с наличием особых условий труда.

Полученные ответы позволили достичь главной цели исследования — сформулировать четыре вывода в форме теоретических предположений относительно возможных мер, которые организация может предпринять для поддержания проактивного карьерного поведения: 1) согласовать перечень предпочтительных форм проактивного карьерного поведения для всех позиций, подразделений и локаций; 2) определить поле задач и проблем, для которых такое поведение было бы полезным; 3) скорректировать критерии оценивания персонала, уделяя больше внимания диспозиционной проактивности при найме и обстоятельствам для реализации соответствующих качеств; 4) учесть сложившиеся в компании индивидуальные и командные формы проактивного карьерного поведения при рассмотрении организационных мер для достижения тех же целей.

Таким образом, данное исследование дополняет выводы работ [Campbell, 2000; Bindl, Parker, 2011] об интересе руководителей к проактивности сотрудников, направляя фокус внимания на те формы проактивности, которые связаны с вопросами карьеры.

Литература на русском языке

- Беляева Т. В., Богатырева К. А. 2018. Национальная культура и предпринимательство: обзор литературы и направления будущих исследований. *Российский журнал менеджмента* 16 (2): 273–294.
- Бордунос А. К., Кошелева С. В. 2016. Эволюция стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами с позиций систем организации труда. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент* (3): 30–53.
- Вольнова Т. С. 2022. Особенности женского проактивного подхода к карьерному продвижению в современном обществе: гендерные тенденции в медиаиндустрии. *Вестник РГГУ. Серия «Философия. Социология. Искусствоведение»* (1, ч. 2): 190–200. <https://doi.org/10.28995/2073-6401-2022-1-190-200>
- Дёмин А. Н. 2021. Психология precarious занятости: становление предметной области, основные проблемы и подходы к их изучению. *Организационная психология* 11 (2): 98–123.
- Ильина О. Н., Лепёхин Н. Н., Маничев С. А. 2022. Проактивное рабочее поведение: концепции и направления исследований. *Организационная психология* 12 (1): 92–127.
- Кондратюк Н. Г., Бурмистрова-Савенкова А. В., Цыганов И. Ю. 2021. Факторная структура методики М. Савикаса и Э. Порфели «Шкала карьерно-адаптационных способностей» на российской выборке подростков. В сб.: А. В. Шаболтас (ред.). *Ананьевские чтения — 2021: материалы международной научной конференции 19–22 октября 2021 года*. СПб.: Скифия-принт; 427–428.
- Литвинова Е. Ю. 2013. Поливариативная карьера: перспективы изучения. *Современная зарубежная психология* 2 (2): 118–129.
- Мальцева В. А., Розенфельд Н. Я. 2022. Траектории российской молодежи в образовании и профессии на материале лонгитюда: сложные маршруты выпускников вузов. *Вопросы образования* (3): 99–148.

- Поварницына Ю. П. 2020. Межфирменная мобильность и успешность профессиональной карьеры работников интеллектуального труда. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология* 13 (2): 161–173.
- Попов Д. С., Тюменева Ю. А., Кузьмина Ю. В. 2010. Индивидуально-психологические предикторы в лонгитюдных исследованиях образовательных и профессиональных карьер. *Вопросы образования* (4): 30–54.
- Солтанова Ф. М. 2011. Обзор современных западных концепций деловой карьеры. *Уровень жизни населения регионов России* (12): 101–109.
- Старикова М. А. 2022. Биографические предикторы успешности профессиональной карьеры работников железнодорожного транспорта. *Человеческий капитал* 3 (159): 175–185.
- Старикова М. А., Маничев С. А. 2019. Проактивность в профессиональной сфере. *Организационная психология* 9 (4): 76–98.
- Хасиева Д. Д. 2021. Карьерные ориентации женщин в России: калейдоскопная модель карьеры. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент* 20 (3): 343–370.
- Широкова Г. В., Ласковая А. К. 2017. Эффектуация и каузация как медиаторы связи между культурными ценностными ориентациями и результатами деятельности новой предпринимательской фирмы. *Российский журнал менеджмента* 15 (4): 397–424.

References in Latin Alphabet

- Ali Z., Mehreen A. 2022. Can you manage shocks? An investigation of career shocks on proactive career behavior: A COR theory perspective. *Journal of Managerial Psychology* 37 (4): 346–360.
- AlKhemeiri A. K., Khalid K., Musa N. 2021. The role of career competencies and proactive personality in early-career employee career adaptability. *European Journal of Training and Development* 45 (4/5): 285–300.
- Arthur M. B., Rousseau D. M. 2001. Introduction: The boundaryless career as a new employment principle. In: M. B. Arthur, D. M. Rousseau (eds). *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York: Oxford University; 3–20.
- Ashford S. J., Black J. S. 1996. Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology* 81 (2): 199.
- Ashforth B. E., Sluss D. M., Saks A. M. 2007. Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior* 70 (3): 447–462.
- Atzori M., Lombardi L., Fraccaroli F., Battistelli A., Zaniboni S. 2008. Organizational socialization of women in the Italian army: Learning processes and proactive tactics. *Journal of Workplace Learning* 20 (5): 327–347.
- Bauer T. N., Perrot S., Liden R. C., Erdogan B. 2019. Understanding the consequences of newcomer proactive behaviors: The moderating contextual role of servant leadership. *Journal of Vocational Behavior* 112: 356–368.
- Bertolino M., Truxillo D. M., Fraccaroli F. 2011. Age as moderator of the relationship of proactive personality with training motivation, perceived career development from training, and training behavioral intentions. *Journal of Organizational Behavior* 32 (2): 248–263.
- Bindl U. K., Parker S. K. 2011. Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations. In: S. Zedeck (ed.). *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Vol 2. Selecting and Developing Members for the Organization*. Washington: American Psychological Association; 567–598.
- Buunk A. P., Peiró J. M., Griffioen C. 2007. A positive role model may stimulate career-oriented behavior 1. *Journal of Applied Social Psychology* 37 (7): 1489–1500.
- Cai Z., Guan Y., Li H., Shi W., Guo K., Liu Y., Li Q., Han X., Jiang P., Fang Z., Hua H. 2015. Self-esteem and proactive personality as predictors of future work self and career adaptability: An examination of mediating and moderating processes. *Journal of Vocational Behavior* 86: 86–94.

- Campbell D. J. 2000. The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Perspectives* **14** (3): 52–66.
- Chiaburu D. S., Baker V. L., Pitariu A. H. 2006. Beyond being proactive: What (else) matters for career self-management behaviors? *Career Development International* **11** (7): 619–632.
- Chughtai A. 2019. Servant leadership and perceived employability: Proactive career behaviours as mediators. *Leadership & Organization Development Journal* **40** (2): 213–229.
- Claes R., Ruiz-Quintanilla S. A. 1998. Influences of early career experiences, occupational group, and national culture on proactive career behavior. *Journal of Vocational Behavior* **52** (3): 357–378.
- Cooper-Thomas H. D., Paterson N. L., Stadler M. J., Saks A. M. 2014. The relative importance of proactive behaviors and outcomes for predicting newcomer learning, well-being, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior* **84** (3): 318–331.
- Cranmer G. A., Goldman Z. W., Houghton J. D. 2019. I'll do it myself: Self-leadership, proactivity, and socialization. *Leadership & Organization Development Journal* **40** (6): 684–698.
- Crant J. M. 2000. Proactive behavior in organizations. *Journal of Management* **26** (3): 435–462.
- De Vos A., De Clippelaar I., Dewilde T. 2009. Proactive career behaviours and career success during the early career. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* **82** (4): 761–777.
- Deng Y., Yao X. 2020. Person-environment fit and proactive socialization: Reciprocal relationships in an academic environment. *Journal of Vocational Behavior* **120**: 103446.
- Gould S., Penley L. E. 1984. Career strategies and salary progression: A study of their relationships in a municipal bureaucracy. *Organizational Behavior and Human Performance* **34** (2): 244–265.
- Gruman J. A., Saks A. M., Zweig D. I. 2006. Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior* **69** (1): 90–104.
- Gulyani G., Bhatnagar J. 2017. Mediator analysis of passion for work in Indian millennials: Relationship between protean career attitude and proactive work behavior. *Career Development International* **22** (1): 50–69.
- Guo Y. 2019. 'Let our emotions tell the story': An exploration of emotion management in Chinese proactive workgroup socialization. *Human Relations* **72** (7): 1187–1208.
- Hall D. T. 2004. The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior* **65** (1): 1–13.
- Hermans M., Newbury W., Alvarado-Vargas M. J., Baldo C. M., Duran-Zurita E. G., Galli Geleilate J. M., Guerra M., Morello M. V. L., Madero-Gómez S. M., Olivas-Lujan M. R., Zwerg-Villegas A. M. 2017. Attitudes towards women's career advancement in Latin America: The moderating impact of perceived company international proactiveness. *Academy of International Business* **48** (1): 90–112.
- Hirschfeld R. R., Thomas C. H., Bernerth J. B. 2011. Consequences of autonomous and team-oriented forms of dispositional proactivity for demonstrating advancement potential. *Journal of Vocational Behavior* **78** (2): 237–247.
- Hirschi A., Freund P. A., Herrmann A. 2014. The career engagement scale: Development and validation of a measure of proactive career behaviors. *Journal of Career Assessment* **22** (4): 575–594.
- Hirschi A., Herrmann A., Keller A. C. 2015. Career adaptivity, adaptability, and adapting: A conceptual and empirical investigation. *Journal of Vocational Behavior* **87**: 1–10.
- Hirschi A., Lee B., Porfeli E. J., Vondracek F. W. 2013. Proactive motivation and engagement in career behaviors: Investigating direct, mediated, and moderated effects. *Journal of Vocational Behavior* **83** (1): 31–40.
- Hu X., He Y., Ma D., Zhao S., Xiong H., Wan G. 2021. Mediating model of college students' proactive personality and career adaptability. *The Career Development Quarterly* **69** (3): 216–230.
- Huang G. H., Zhang Y., Zhang X., Long L. 2021. Job insecurity, commitment and proactivity towards the organization and one's career: Age as a condition. *Human Resource Management Journal* **31** (2): 532–552.
- Huang J. T., Hsieh H. H. 2015. Supervisors as good coaches: Influences of coaching on employees' in-role behaviors and proactive career behaviors. *The International Journal of Human Resource Management* **26** (1): 42–58.

- Jackson D., Tomlinson M. 2019. Career values and proactive career behaviour among contemporary higher education students. *Journal of Education and Work* **32** (5): 449–464.
- Kammeyer-Mueller J. D., Livingston B. A., Liao H. 2011. Perceived similarity, proactive adjustment, and organizational socialization. *Journal of Vocational Behavior* **78** (2): 225–236.
- Klehe U. C., Fasbender U., van der Horst A. 2021. Going full circle: Integrating research on career adaptation and proactivity. *Journal of Vocational Behavior* **126**: 103526.
- Lan Y., Xia Y., Li S., Wu W., Hui J., Deng H. 2020. Thwarted enthusiasm: Effects of workplace incivility on newcomer proactive behaviors. *Chinese Management Studies* **14** (4): 1035–1056.
- Lapalme M. È., Doucet O., Gill A., Simard G. 2017. Can “temps” secure future employment? Investigating the relationship between proactive behaviors and employers’ rehiring decision. *Journal of Career Development* **44** (4): 297–310.
- Li H., Fan J., Yao X., Zheng L. 2019. Newcomers’ trait positive affectivity and social assimilation in organizations: Testing the mediating role of proactive relationship building behaviors. *Journal of Career Assessment* **27** (2): 306–322.
- London M. 1983. Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review* **8** (4): 620–630.
- Lu W. C. 2020. Future work-self salience and proactive career behavior among college student-athletes in Taiwan: A career construction model of adaptation. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education* **27**: 100259.
- Mihail D. M. 2008. Proactivity and work experience as predictors of career-enhancing strategies. *Human Resource Development International* **11** (5): 523–537.
- Noe R. A. 1996. Is career management related to employee development and performance? *Journal of Organizational Behavior* **17** (2): 119–133.
- Parker S. K., Collins C. G. 2010. Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management* **36** (3): 633–662.
- Plomp J., Tims M., Akkermans J., Khapova S. N., Jansen P. G., Bakker A. B. 2016. Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being. *Career Development International* **21** (6): 587–602.
- Rahim N. B., Siti-Rohaida M. Z. 2016. The influence of proactive career behaviours on psychological well-being among Malaysian engineers. *Global Business Review* **17** (3_suppl): 30S–44S.
- Ren S., Chadee D. 2017. Influence of work pressure on proactive skill development in China: The role of career networking behavior and Guanxi HRM. *Journal of Vocational Behavior* **98**: 152–162.
- Ryazanova O., McNamara P. 2016. Socialization and proactive behavior: Multilevel exploration of research productivity drivers in US business schools. *Academy of Management Learning & Education* **15** (3): 525–548.
- Savickas M. L., Porfeli E. J. 2012. Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior* **80** (3): 661–673.
- Schirmer G. E. 1994. Proactive career management. *Journal of Management in Engineering* **10** (1): 33–36.
- Seibert S. E., Kraimer M. L., Crant J. M. 2001. What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology* **54** (4): 845–874.
- Ślebarska K., Flakus M. 2020. Career self-management of unemployed workers: The role of proactive coping in job-to-job transition. *Baltic Journal of Management* **16** (1): 135–153.
- Smale A., Bagdadli S., Cotton R., Dello Russo S., Dickmann M., Dysvik A., Gianecchini M., Kaše R., Lazarova M., Reichel A., Rozo P., Verbruggen M. 2019. Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture. *Journal of Organizational Behavior* **40** (1): 105–122.
- Spurk D., Volmer J., Orth M., Göritz A. S. 2020. How do career adaptability and proactive career behaviours interrelate over time? An inter- and intraindividual investigation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* **93** (1): 158–186.

- Strauss K., Griffin M. A., Parker S. K. 2012. Future work selves: How salient hoped-for identities motivate proactive, career behaviors. *Journal of Applied Psychology* **97** (3): 580–598.
- Sturges J., Guest D., Conway N., Mackenzie Davey K. 2002. A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior* **23** (6): 731–748.
- Sylva H., Mol S. T., Den Hartog D. N., Dorenbosch L. 2019. Person-job fit and proactive career behaviour: A dynamic approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology* **28** (5): 631–645.
- Taber B. J., Blankemeyer M. 2015. Future work self and career adaptability in the prediction of proactive career behaviors. *Journal of Vocational Behavior* **86**: 20–27.
- Tan K. W., Au A. K., Cooper-Thomas H. D., Aw S. S. 2016. The effect of learning goal orientation and communal goal strivings on newcomer proactive behaviours and learning. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* **89** (2): 420–445.
- Tolentino L. R., Garcia P. R. J. M., Lu V. N., Restubog S. L. D., Bordia P., Plewa C. 2014. Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior* **84** (1): 39–48.
- Tsareva N. A., Erokhin A. E., Vlasenko A. A. 2018. Development of effective interaction at work: Job crafting and employee's emotional competence. *Turkish Online Journal of Design, Art and Communication* **8** (3): 583–590.
- Valls V., González-Romá V., Hernandez A., Rocabert E. 2020. Proactive personality and early employment outcomes: The mediating role of career planning and the moderator role of core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior* **119**: 103424.
- Van Den Groenendaal S. M. E., Rossetti S., Van Den Bergh M., Kooij T. A. M., Poell R. F. 2021. Motivational profiles and proactive career behaviors among the solo self-employed. *Career Development International* **26** (2): 309–330.
- Van Ness R. K., Seifert C. F., Marler J. H., Wales W. J., Hughes M. E. 2020. Proactive entrepreneurs: Who are they and how are they different? *The Journal of Entrepreneurship* **29** (1): 148–175.
- Van Veldhoven M., Dorenbosch L. 2008. Age, proactivity and career development. *Career Development International* **13** (2): 112–131.
- Wang J., Kim T. Y. 2013. Proactive socialization behavior in China: The mediating role of perceived insider status and the moderating role of supervisors' traditionality. *Journal of Organizational Behavior* **34** (3): 389–406.
- Wong S. I., Fieseler C., Kost D. 2020. Digital labourers' proactivity and the venture for meaningful work: Fruitful or fruitless? *Journal of Occupational and Organizational Psychology* **93** (4): 887–911.
- Yu K. Y. T., Davis H. M. 2016. Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: A needs–supplies fit perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* **89** (1): 172–197.
- Zikic J., Klehe U. C. 2006. Job loss as a blessing in disguise: The role of career exploration and career planning in predicting reemployment quality. *Journal of Vocational Behavior* **69** (3): 391–409.

Russian Language References Translated into English

- Beljaeva T. V., Bogatyreva K. A. 2018. National culture and entrepreneurship: Literature review and further research directions. *Russian Management Journal* **16** (2): 273–294. (In Russian)
- Bordunos A. K., Kosheleva S. V. 2016. Evolution of strategic human resource management through the lens of high performance work system. *Vestnik of St. Petersburg University. Management* (3): 30–53. (In Russian)
- Volynova T. S. 2022. Features of a female proactive approach to career advancement in modern society: Gender trends in the media industry. *Vestnik RGGU. Serija "Filosofija. Sociologija. Iskusstvo-vedenie"* (1, Ch. 2): 190–200. <https://doi.org/10.28995/2073-6401-2022-1-190-200>. (In Russian)

- Djomin A. N. 2021. Precarious employment psychology: Formation of subject area, main problems and approaches to their study. *Organizacionnaja psihologija* 11 (2): 98–123. (In Russian)
- Il'ina O. N., Lepjohin N. N., Manichev S. A. 2022. Proactive work behaviour: A review of the concepts and research directions. *Organizacionnaja psihologija* 12 (1): 92–127. (In Russian)
- Kondratyuk N. G., Burmistrova-Savenkova A. V., Tsyganov I. Ju. 2021. Factor structure of the methodology of M. Savickas and E. Porfeli "Career adapt-abilities scale" on the Russian sample of adolescents. In: A. V. Shaboltas (ed.). *Anan'evskie chtenija-2021: materialy mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii*. St. Petersburg: Skifia-print Publ.; 427–428. (In Russian)
- Litvinova E. Ju. 2013. Protean career: Perspectives of study. *Sovremennaja zarubezhnaja psihologija* 2 (2): 118–129. (In Russian)
- Mal'ceva V. A., Rozenfel'd N. Ja. 2022. Educational and career trajectories of the Russian youth in a longitudinal perspective: A case of university graduates. *Voprosy obrazovanija* (3): 99–148. (In Russian)
- Povarnicyna Ju. P. 2020. Interfirm mobility and career success of knowledge workers. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Sociologija* 13 (2): 161–173. (In Russian)
- Popov D. S., Tjumeneva Ju. A., Kuz'mina Ju. V. 2010. Individual psychological predictors in longitudinal studies of professional and educational careers. *Voprosy obrazovanija* (4): 30–54. (In Russian)
- Soltanova F. M. 2011. Contemporary western career concepts review. *Uroven' zhizni naselenija regionov Rossii* (12): 101–109. (In Russian)
- Starikova M. A. 2022. Biographical predictors of success in the professional career of railway transport workers. *Chelovecheskij kapital* (3): 175–185. (In Russian)
- Hasieva D. D. 2021. Career orientations of women in Russia: The kaleidoscope career model. *Vestnik of St. Petersburg University. Management* 20 (3): 343–370. (In Russian)
- Shirokova G. V., Laskovaja A. K. 2017. Effectuation and causation as the mediators of the relationship between cultural value orientations and new venture performance. *Russian Management Journal* 15 (4): 397–424. (In Russian)

Статья поступила в редакцию 19 июня 2023 г.

Статья рекомендована к печати 12 сентября 2023 г.

Контактная информация

Бордунос Александра Константиновна — a.bordunos@gsom.spbu.ru

Кошелева Софья Владимировна — д-р психол. наук, проф.; kosheleva@gsom.spbu.ru

PROACTIVE CAREER BEHAVIOR IN MANAGEMENT: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

A. K. Bordunos, S. V. Kosheleva

St. Petersburg State University,

7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation

For citation: Bordunos A. K., Kosheleva S. V. 2023. Proactive career behavior in management: A systematic literature review. *Vestnik of Saint Petersburg University. Management* 22 (4): 447–475. <https://doi.org/10.21638/11701/spbu08.2023.401> (In Russian)

The purpose of the conducted systematic review is to identify how organizations can promote proactive career behavior among employees. The review includes 91 articles published in highly ranked English language journals till 2022. The review covers three categories of job seekers — the employed (the domestic labor market), those in active search (the external labor market), students. The employed workers include both new recruits and those who are interested in further career advancement. The study interprets the key definitions related to proactive career behavior and clarifies the variants of operationalization. The authors suggest four measures how to promote employees' proactive career behavior. Due to the novelty of the topic in the domestic academic context, the identified definitions, operationalization and methods of organizational support require empirical testing in Russian organizations. The paper introduces the publications in highly ranked journals; it increases the credibility of the obtained results and shows possible ways of empirical testing of the identified assumptions. The practical significance pertains to companies' interest in well-being, diversity and inclusion programs. Supporting employees in their efforts related to career success has a positive impact on their well-being and expands a range of tools for managing diversity through a greater autonomy in building individual career trajectories. In Russia, most of the research on proactivity is conducted in the fields of psychology and sociology. The present review suggests a range of issues for management; shifting the focus to the role of organizations in the career success of their employees.

Keywords: autonomy, career, career trajectories, proactive career behavior.

Received: June 19, 2023

Accepted: September 12, 2023

Contact information

Aleksandra A. Bordunos — a.bordunos@gsom.spbu.ru

Sofia V. Kosheleva — Dr. Sci. in Psychology, Professor; kosheleva@gsom.spbu.ru