

UNIVERZITET U BEOGRADU

FILOZOFSKI FAKULTET

Maja B. Ćurić Dražić

**DOŽIVLJAJ KARIJERNOG ŠOKA  
ZAPOSLENIH:  
OKOLNOSTI, DINAMIKA, RESURSI I ISHODI**

Doktorska disertacija

Beograd, 2022.

UNIVERSITY OF BELGRADE

FACULTY OF PHILOSOPHY

Maja B. Ćurić Dražić

**EMPLOYEES' EXPERIENCE OF CAREER  
SHOCK: CIRCUMSTANCES, DYNAMICS,  
RESOURCES AND OUTCOMES**

Doctoral Dissertation

Belgrade, 2022.

**Mentor:**

Prof. dr Ivana B. Petrović

Vanredni profesor

Univerzitet u Beogradu, Filozofski fakultet

**Članovi komisije:**

Prof. dr Ivana B. Petrović

Vanredni profesor

Univerzitet u Beogradu, Filozofski fakultet

Prof. dr Nebojša Majstorović

Vanredni profesor

Univerzitet u Novom Sadu, Filozofski fakultet

dr Milica Vukelić

Docent

Univerzitet u Beogradu, Filozofski fakultet

**Datum odbrane doktorske disertacije:**

**Naslov doktorske disertacije:** Doživljaj karijernog šoka zaposlenih: okolnosti, dinamika, resursi i ishodi

**Sažetak:** Ova disertacija se bavi doživljajem karijernog šoka zaposlenih u Srbiji analizirajući okolnosti koje dovode do karijernog šoka i dinamiku doživljaja karijernog šoka, kao i ulogu koju karijerni resursi i karijerni ishodi imaju u doživljaju karijernog šoka. Problem je razmatran u svetlu Krumbolcove teorije učenja, Hobfolove Teorije očuvanja resursa, Hiršijevog Modela karijernih resursa, kao i konceptualizacije karijernog šoka koju predlažu Akermans i saradnici. S obzirom na obuhvatnost problema, istraživanje u okviru disertacije realizovno je kroz tri posebne istraživačke studije koje su se bavile delovima problema. U okviru prve studije koja je bila kvalitativna smo ispitali i analizirali okolnosti pod kojima zaposleni određeni događaj doživljavaju kao karijerni šok. U okviru druge studije, koja je takođe bila kvalitativna, ispitali samo kako zaposleni koji su zbog delatnosti svoje radne organizacije podložniji karijernim šokovima, doživljavaju karijerni šok koji je usledio kao posledica organizacione promene. Treća studija je bila kvantitativna, i u okviru nje smo se bavili ulogom koju karijerni resursi i karijerni ishodi imaju u doživljaju karijernog šoka zaposlenih. Dobijeni rezultati ukazuju da ispitanici u većoj meri navode događaje koji su za njih predstavljali pozitivni karijerni šok i događaje koji su u direktnoj vezi sa poslom. Rezultati takođe ukazuju da organizacione promene mogu predstavljati karijerni šok za zaposlene, ali isto tako, mogu biti doživljene samo kao stresni događaj odnosno da karijerni resursi ne doprinose doživljaju karijernog šoka, kao i da doživljaj karijernog šoka ne utiče na karijerne ishode. Daljom analizom došli smo do važnih uvida kada je konceptualizacija ovog fenomena u pitanju, a koji do sada nisu bili razmatrani. Intenzitet karijernog šoka nije presudan za određenje karijernog šoka, odnosno karijerni šokovi mogu biti niskog intenziteta, a valenca karijernog šoka može biti neutralna, što se razlikuje od konceptualizacije od koje smo pošli u istraživanju. Negativni karijerni šokovi mogu dovesti do pozitivnih ishoda, a u određenim situacijama karijerni šok se može posmatrati kao specifična vrsta stresora. Zapošljivost predstavlja najznačajniji karijerni resurs zaposlenih, a profesionalna samoeфикаsnost je medijator odnosa između karijerne angažovanosti i zadovoljstva karijerom kao karijernih ishoda i održive karijere. Dobijeni rezultati potvrđuju postulate teorija od kojih se pošlo u istraživanju, a rezultate bi trebalo posmatrati u kontekstu epidemije KOVID–19. Teorijski doprinos disertacije se ogleda u tome što je je ovo jedna od prvih studija istraživanja karijernih šokova u Srbiji i jedina koja se bavila doživljajem karijernog šoka zaposlenih.

**Ključne reči:** karijerni šok, karijerni resursi, karijerni ishodi, zapošljivost, opažena samoeфикаsnost, zadovoljstvo karijerom, karijerna angažovanost, održiva karijera, KOVID–19, zaposleni, Srbija

**Naučna oblast:** Psihologija

**Uže naučne oblasti:** Psihologija rada i organizacije

**Title of Doctorial Dissertation:** Employees' experience of career shock: circumstances, dynamics, resources and outcomes

**Abstract:** This dissertation deals with the experience of career shock of employees in Serbia, analyzing the circumstances that lead to career shock and the dynamics of the experience of career shock, as well as the role that career resources and career outcomes play in the experience of career shock. The problem was discussed in the light of Krumboltz's learning theory, Hobfoll's Conservation of Resources Theory, Hirschi's Model of Career Resources, as well as the conceptualization of career shock proposed by Akkermans et al. Considering the comprehensiveness of the problem, the research within the dissertation is realized through three separate research studies that dealt with parts of the problem. In the framework of the first study, which was qualitative, we examined and analyzed the circumstances under which employees perceive a certain event as a career shock. In the second study, which was also qualitative, we examined how employees who are more susceptible to career shocks due to the activities of their work organization, experience the career shock that followed as a consequence of the organizational change. The third study was quantitative, and within it we dealt with the role that career resources and career outcomes have in employees' experience of career shock. The obtained results indicate that participants to a greater extent mention events that were a positive career shock for them and events that are directly related to work. The results also indicate that organizational changes can represent a career shock for employees, but they can also be experienced only as a stressful event, that is, that career resources do not contribute to the experience of career shock, and that the experience of career shock does not affect career outcomes. Through further analysis, we have come to important insights when it comes to the conceptualization of this phenomenon, which have not been considered until now. The intensity of a career shock is not decisive for determining a career shock, that is, career shocks can be of low intensity, and the valence of a career shock can be neutral, which differs from the conceptualization from which we started in the research. Negative career shocks can lead to positive outcomes, and in certain situations career shock can be seen as a specific type of stressor. Employability represents the most important career resource of employees, and professional self-efficacy is a mediator of the relationship between career engagement and career satisfaction as a career outcomes and sustainable career. The obtained results confirm the postulates of the theories from which the research was started, and the results should be viewed in the context of the epidemic with the virus COVID-19. The theoretical contribution of the dissertation is reflected in the fact that this is one of the first studies of career shock research in Serbia and the only one that dealt with experiencing a career shock for employees.

**Key words:** career shock, career resources, career outcomes, employability, perceived self-efficacy, career satisfaction, career engagement, sustainable career, COVID-19, employees, Serbia

**Scientific field:** Psychology

**Narrow scientific field:** Work and Organizational Psychology

## Sadržaj disertacije

1. UVOD.....	1
1.1. Slučajni događaji – karijerni šokovi.....	2
1.2. Karijerni resursi.....	12
1.2.1. Opažena zapošljivost.....	13
1.2.2. Profesionalna samoefikasnost.....	15
1.3. Karijerni ishodi.....	16
1.3.1. Karijerna angažovanost.....	16
1.3.2. Zadovoljstvo karijerom.....	18
1.3.3. Održivost karijere.....	19
1.4. Karijera u Srbiji: socio-ekonomski kontekst.....	21
1.5. Kontekst u kom je rađeno istraživanje: pandemija KOVID–19.....	21
1.6. Problem istraživanja.....	22
2. STUDIJA 1.....	23
2.1. Ciljevi.....	23
2.2. Metod.....	23
2.2.1. Procedura prikupljanja podataka.....	23
2.2.2. Opis uzorka.....	24
2.2.3. Varijable i instrumenti.....	26
2.2.4. Tehnika obrade podataka.....	26
2.3. Prikaz i interpretacija rezultata.....	26
2.4. Diskusija rezultata Studije 1.....	32
3. STUDIJA 2.....	35
3.1. Ciljevi.....	35
3.2. Metod.....	35
3.2.1. Procedura prikupljanja podataka.....	35
3.2.2. Opis uzorka.....	36
3.2.3. Varijable i instrumenti.....	38
3.2.4. Tehnika obrade podataka.....	38
3.3 Prikaz i interpretacija rezultata Studije 2.....	39
3.3.1. Prikaz rezultata – dnevničke studije.....	39
3.3.2. Prikaz rezultata – individualni intervjui.....	45
3.4. Diskusija rezultata Studije 2.....	50
4. STUDIJA 3.....	52
4.1. Ciljevi.....	52

4.2. Hipoteze.....	52
4.3. Metod.....	53
4.3.1. Procedura prikupljanja podataka .....	53
4.3.2. Opis uzorka.....	53
4.3.3. Varijable i instrumenti .....	55
4.3.4. Statistička obrada podataka .....	57
4.4. Prikaz i interpretacija rezultata Studije 3 .....	57
4.5. Diskusija rezultata Studije 3.....	63
5. DISKUSIJA REZULTATA.....	65
5.1. Konceptualizacija karijernog šoka – teorijski nivo .....	65
5.2. Merenje karijernih šokova – metodološki nivo .....	68
5.3. Karijerni šok i kontekst .....	70
5.4. Promena identiteta kao posledica karijernog šoka .....	71
5.5. Odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka .....	72
5.6. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja.....	75
6. ZAKLJUČAK.....	77
7. LITERATURA.....	81
8. PRILOZI .....	95
8.1 Prilog 1 (Studija 1) .....	95
8.2. Prilog 2 (Studija 2) .....	96
8.3. Prilog 3 (Studija 3) .....	97
8.4. Prilog 4 (Hejsov model 4) .....	100
9. BIOGRAFIJA .....	103
10. ИЗЈАВА О АУТОРСТВУ .....	104
11. ИЗЈАВА О ИСТОВЕТНОСТИ ШТАМПАНЕ И ЕЛЕКТРОНСКЕ ВЕРЗИЈЕ ДОКТОРСКОГ РАДА.....	105
12. ИЗЈАВА О КОРИШЋЕЊУ .....	106

## 1. UVOD

Savremeni radni kontekst od pojedinca očekuje da bude spreman na stalne novine, neizvesnost, nestabilnost i nepredvidivost (Čizmić & Petrović, 2015). Upravo fleksibilni pojedinci koji su spremni na promene, u dinamičnom svetu rada predstavljaju snagu organizacije i veoma su značajni u situacijama kada se organizacija suočava sa nepredviđenim okolnostima. Globalizacija, konkurentnost na tržištu i tehnološki napredak pored promena na nivou organizacije (npr. promene u radnim odnosima i organizacionim strukturama), dovode i do promene na nivou pojedinca (Lips-Wiersma & Hall, 2007). Od pojedinca se očekuje da bude proaktivan i da uloži dodatni napor kako bi njegova karijera bila održiva u okolnostima koje se stalno menjaju.

U svetu punom promena, poznavanje iznenadnih, slučajnih događaja odnosno karijernih šokova ima sve veći značaj. Jedna od prvih psiholoških teorija koja se bavila slučajnim događajima je Krumbolcova teorija učenja (The Happenstance Learning Theory, Krumboltz, 1998). Krumbolc u svojoj teoriji navodi da su slučajni događaji „prisutni svuda“ i ističe da je svaka osoba doživela neki slučajni događaj koji je uticao na njenu karijeru. Studije koje su usledile pokazale su da većina pojedinaca tokom života doživi jedan ili više slučajnih događaja, kao i da slučajni događaji koje dožive imaju veliki uticaj na njihovu karijeru (npr. Williams et al., 1998). Studije su takođe pokazale da pojedinci prepoznaju karijerne šokove kao važne za sopstvenu karijeru (npr. Bright et al., 2009). Iako prepoznati kao važni, priroda karijernih šokova kao i okolnosti koje utiču na doživljavanje karijernih šokova i dalje nisu dovoljno poznati. U ovoj disertaciji upravo smo se bavili karijernim šokovima zaposlenih, specifičnije, doživljajem karijernog šoka. Razmatrajući osnovne postavke Krumbolcove teorije učenja (Krumboltz, 1998), Hobfolove Teorije očuvanja resursa (Hobfoll, 2002) i Hiršijevog Modela karijernih resursa (Hirschi, 2012), kao i konceptualizaciju karijernog šoka kako su je u svom radu ponudili Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2018), bavili smo se prirodom i dinamikom doživljaja karijernog šoka, kao i odnosom karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.



## 1.1. Slučajni događaji – karijerni šokovi

Karijera predstavlja niz pozicija koje osoba zauzima tokom svog životnog veka (Super, 1957). U dostupnoj literaturi možemo uočiti različite vrste karijera, a najčešće se govori o tradicionalnoj karijeri, karijeri bez granica, održivoj karijeri, savremenoj karijeri. Bez obzira na to o kojoj karijeri je reč, ono što je zajedničko svim vrstama karijere jeste da u fokus stavljaju karijerni razvoj i karijerno planiranje, sa jedne strane, odnosno aktivnost pojedinca i uticaj faktora nad kojima pojedinac nema kontrolu, sa druge strane.

Iako proaktivno karijerno ponašanje predstavlja imperativ savremene karijere, nikako ne možemo zanemariti faktore koji nisu pod kontrolom pojedinca, a utiču na njegovu karijeru. Kako se karijera ne dešava u vakuumu, a česte promene su neminovnost, karijera pojedinca se nužno razvija pod uticajem promena kojima je pojedinac izložen. Bilo koja promena, očekivana ili aktuelna, može biti veliki izvor stresa za pojedinca, jer generiše strah i indukuje otpor (George & Jones, 2001). Ukoliko je promena neplanirana i iznenadna, a nastala je kao posledica faktora nad kojima pojedinac nema kontrolu, nivo stresa je veći. Znajući ovo, neophodno je prepoznati na koji način pojedinac lakše može da se nosi sa novonastalom situacijom i koje kapacitete treba da poseduje da bi lakše podneo novonastalu situaciju. Takođe, važno je znati u kojoj fazi razvoja karijere se pojedinac nalazi jer se efekti koje određena promena može da izazove razlikuju u zavisnosti od faze karijernog razvoja.

Kako na faktore koji su van kontrole pojedinca ne možemo da utičemo, neophodno je da posedujemo resurse koji će nam pomoći da planiramo i održavamo karijeru u promenljivim okolnostima. Jedan od faktora koji u velikoj meri utiče na karijeru pojedinca, a nije pod njegovom kontrolom jeste slučajni događaj. Istraživanja su pokazala da je svaki pojedinac doživeo neki slučajni događaj kako i da slučajni događaji imaju značajan uticaj na karijeru pojedinca (Bright et al., 2009).

U oblasti karijere, slučajni događaji su „neplanirani, nepredvidivi ili nenamerni događaji ili susreti koji imaju uticaj na karijerni razvoj i ponašanje pojedinca“ (Rojewski, 1999, str. 269). U literaturi se mogu sresti različiti termini koji predstavljaju sinonime za termin slučajni događaj, pa tako možemo pronaći termine: šansa (Roe & Baruch, 1967), sreća (Betsworth & Hanson, 1996), slučajnost (Miller, 1983), sinhronicitet (Guindon & Hanna, 2002), a u novijoj literaturi, umesto termina slučajni događaj, pojavljuje se termin „šok“ (Seibert et al., 2013). U Tabeli 1 prikazani su koncepti koji su razmatrani i dovode su u vezu sa slučajnim događajima u karijeri.

Iako su svi termini prikazani u Tabeli 1 prisutni u literaturi, u novije vreme u istraživanjima koja se bave događajima koji utiču na karijeru pojedinca uglavnom se koristi termin karijerni šok. S tim u vezi, rezultate dostupnih istraživanja trebalo bi tumačiti u kontekstu određenja samog pojma.

Karijerni šok predstavlja jedinstven događaj koji je u izvesnoj meri uzrokovan faktorima koji su van kontrole pojedinca, pokreće na razmišljanje o procesima vezanim za sopstvenu karijeru (Akkermans et al., 2018) i može dovesti do promena u karijernom ponašanju, poput traženja daljeg obrazovanja, promene zanimanja ili promene statusa zaposlenja (Slay et al., 2006). Ideja da „šokovi“ pokreću ljude da aktivno razmišljaju o sopstvenoj karijeri je ključna za definisanje karijernih šokova (Akkermans et al., 2018). „Šokovi“ iniciraju promišljanje o karijeri (Lee & Mitchell, 1994; Seibert et al., 2013) koje može dovesti do promene u ponašanju pojedinca i na taj način uticati na njegov karijerni put. Karijerni šokovi su neočekivani i često se ne mogu predvideti, a i ako se mogu predvideti, ne mogu se predvideti efekti koje ovi događaji mogu imati (Akkermans et al., 2018).

Tabela 1: Slučajni događaji – koncepti i određenje koncepata

Koncept	Određenje koncepta	Autori
Šansa	<i>Može ostvariti ili odložiti promenu zanimanja ili posla.</i>	Roe & Baruch, 1967
Slučajnost	<i>Utiče na donošenje karijernih odluka.</i>	Miller, 1983
Šok događaj	<i>Dovodi do psihološke analize i ponovne procene verovatnoće postizanja cilja u sadašnjem radnom kontekstu.</i>	Lee & Mitchell, 1994, str. 60
Srećna slučajnost (engl. serendipity)	<i>Sposobnost prepoznavanja i procene neočekivanih događaja i generisanja vrednosti koju ti slučajni događaji imaju.</i>	Betsworth & Hanson, 1996, str. 93
Slučajnosti	<i>Determinišu karijerne odluke pojedinca.</i>	Krumboltz, 1996, str. 61
Slučajni događaji	<i>Neplanirani, nepredvidivi ili nenamerni događaji ili susreti koji imaju uticaj na karijerni razvoj i ponašanje pojedinca.</i>	Rojewski, 1999, str. 269
Sinhronicitet	<i>Nepredvidivi slučajevi smislenih koincidencija.</i>	Guindon & Hanna, 2002, str.198
Karijerni šok	<i>Svaki događaj koji pokreće razmatranje karijere, dovodi do promena u karijernom ponašanju kao što je traženje daljeg obrazovanja, promena zanimanja ili promene radnog statusa.</i>	Slay et al., 2006
Karijerni šok	<i>Događaj koji može podstaći razmatranje karijere i potencijalno dovesti do tranzicije u karijeri.</i>	Seibert et al., str. 172
Karijerni šok	<i>Remetilački i neočekivan događaj koji je u izvesnoj meri uzrokovan faktorima koji su van kontrole pojedinca, pokreće na razmišljanje o procesima vezanim za sopstvenu karijeru.</i>	Akkermans et al., 2018, str. 4

Definicija karijernog šoka koju daju Akermans i saradnici (2018) implicira da karijerni šok predstavlja kombinaciju egzogenog događaja i percepcije pojedinca i da samo u situaciji kada su prisutna oba elementa možemo govoriti o karijernom šoku. Dalje, autori nude dodatno objašnjenje karijernog šoka koje ima za cilj da diferencira karijerni šok od događaja koji to nije. Spoljašnji događaj koji ne dovodi do toga da pojedinac aktivno razmišlja o svom karijernom putu, ne može se okarakterisati kao karijerni šok (Akkermans et al., 2021). Isto tako, ukoliko razmišljanje o karijernom putu pojedinca nije podstaknuto nekim događajem koji je pojedinac imao u iskustvu, takođe ne možemo govoriti o karijernom šoku. Kako bi se dodatno odredio karijerni šok kao pojam, Akermans i saradnici (2018) navode sledeće karakteristike karijernih šokova:

1. Učestalost – šok događaji se relativno retko javljaju;
2. Predvidivost i kontrolisanje – neki šokovi su predvidivi ali ih je nemoguće kontrolisati, dok su drugi nepredvidivi ali postoji određen stepen kontrole;
3. Valencu – karijerni šokovi mogu biti pozitivni i negativni u zavisnosti od toga do kakvih karijernih ishoda dovode;
4. Izvor šoka – šokovi mogu biti interpersonalni, porodični, organizacioni, ekološki, geopolitički i mogu biti generički ili specifični za određeni kontekst ili populaciju;
5. Trajanje – šokovi koji traju duže, mogu imati teže posledice.

Kada posmatramo prethodno navedene karakteristike karijernih šokova, ono što možemo uočiti jeste da su u mnogome slične karakteristikama koje razmatrajući proširivanje posttraumatskog stresnog doživljaja i na događaje i situacije koji nisu opasni po život, Dorenvend (Dohrenwend, 2010) izdvaja kao karakteristike koje određuju uticaj stresora. Autor navodi sledeće karakteristike: 1. izvor; 2. valencu; 3. nepredvidivost; 4. intenzitet; 5. centralnost, i 6. tendenciju da iscrpi pojedinca. U tom smislu, mogli bismo reći da izvesna preklapanja ukazuju na to da bi se možda karijerni šok mogao posmatrati kao specifična vrsta stresora. Dalje, govoreći o stresorima Tiots (Thoits, 1995), stresore razvrstava u tri kategorije: 1. životni događaji koji podrazumevaju intenzivne i snažne promene koje

zahtevaju veće prilagođavanje ponašanja; 2. hronični naponi koji se odnose na česte zahteve koji uključuju prilagođavanje tokom dužeg vremenskog perioda, i 3. usponi i padovi u svakodnevnom životu, odnosno mali događaji koji vode do malih prilagođavanja. Kada posmatramo ovako opisane kategorije, karijerne šokove bismo možda mogli svrstati u prvu kategoriju, jer po definiciji, karijerni šokovi upravo to i jesu, životni događaji, neočekivani, neplanirani događaji koji dovode do promene na karijernom putu pojedinca.

Slučajni događaji se u literaturi pojavljuju još sedamdesetih godina prošlog veka (Roe & Baruch, 1967) i u tom periodu, mali broj autora se bavio slučajnim događajima. Jedan od retkih teoretičara karijere koji je razmatrao slučajne događaje je Krumboltz (Krumboltz, 1979; 1998; 2009). Prema Teoriji Krumboltza, profesionalni izbori i profesionalni razvoj se posmatraju kroz prizmu repertoara ponašanja koje je osoba uspela da nauči (Krumboltz, 2009). Ishodi učenja obuhvataju veštine, interesovanja, znanja, uverenja, preferencije, osećanja i buduće akcije. Situacija u kojoj se pojedinac nađe delom je posledica faktora nad kojima nema kontrolu, a delom akcija koje je sam inicirao. Interakcija planiranih i neplaniranih akcija je toliko složena da su posledice gotovo nepredvidive i često označene kao slučajnost.

Krajem dvadesetog veka, istraživanja slučajnih događaja imala su za cilj da ispituju njihovu ulogu u karijernim izborima (npr. Williams et al., 1998) i karijernom razvoju pojedinaca (npr. Rojewski, 1999) ispitujući specifične grupe (npr. žene koje imaju akademsku karijeru; osobe sa invaliditetom). Istraživanja koja su usledila pokušala su dalje da ispituju ulogu slučajnih događaja u karijeri pojedinca i da osvetle prirodu slučajnih događaja – karijernih šokova (npr. Bright et al., 2005; Hirschi, 2010; Seibert et al., 2013). U istraživanjima su najčešće učestvovali srednjoškolci i studenti, ispitivani su u specifičnim okolnostima (npr. prelazak iz sveta obrazovanja u svet rada; prvi posao; nastavak školovanja), a rezultati su pokazali da ispitanici prepoznaju značaj karijernih šokova i navode da su karijerni šokovi imali važan uticaj na njihov karijerni razvoj (Bright et al., 2005; Hirschi, 2010). Takođe, ispitanici navode da su doživeli više šok–događaja tokom karijere, kao i da su šok–događaji u izvesnoj meri bili povezani (Bright et al., 2009).

Iako su u literaturi prisutni više od sedam decenija, karijerni šokovi i dalje nisu dovoljno istraženi i njihova priroda je u izvesnoj meri još uvek nepoznata. Razloge zašto je to tako bismo mogli potražiti na dve strane. Jedno objašnjenje bi moglo biti da pojedinci nastoje da racionalno obrazlože svoje odluke, odnosno da nađu racionalne razloge za svoje ponašanje. Studije pokazuju da se uticaj koji pojedinci pripisuju slučajnim događajima zanemaruje jer pojedinci teže da pronađu racionalni razlog za svoje odluke (npr. Scott & Hatalla, 1990). Slučajni događaji bivaju zanemareni jer iako su doživljeni, pojedinci o njima ne izveštavaju (Bright et al., 2005). Drugo objašnjenje mogli bismo da izvedemo iz savremenog shvatanja karijere (npr. Briscoe & Hall, 2006) koje u fokus stavlja aktivnost pojedinca. Savremeno shvatanje karijere, dominantno u literaturi, naglašava kontrolu koju pojedinac ima nad sopstvenom karijerom i ne ostavlja prostor za uticaj slučajnih događaja na karijeru pojedinca. U fokusu su planirane aktivnosti koje su pod kontrolom pojedinca kao što su upravljanje karijerom i proaktivno karijerno ponašanje (Sullivan & Baruch, 2009), a značaj koji bi slučajni događaji mogli imati za karijeru pojedinca biva zanemaren.

Pri kraju druge decenije dvadeset prvog veka, karijerni šokovi ponovo postaju privlačni istraživačima i u literaturi se mogu pronaći novija istraživanja karijernih šokova (npr. Blokker et al., 2019; Hirschi & Valero, 2017). Novija istraživanja pri razmatranju karijernih šokova u obzir uzimaju lične i karijerne resurse kao i karijerne ishode do kojih dovodi situacija karijernog šoka. Rezultati studije Hirsčija i Valera (Hirschi & Valero, 2017) u kojoj su učestvovali adolescenti u procesu obuke pokazuju efekat slučajnih događaja na karijerni razvoj i ističu ulogu karijerne odlučnosti (Tabela 2). Pored toga, rezultati pokazuju da lokus kontrole, samopouzdanje, otvorenost, ali i prepreke i socijalna podrška predstavljaju značajne resurse pojedinca. Rezultati takođe pokazuju da slučajni događaji mogu uticati na karijeru pojedinaca koji su otvoreni za različite mogućnosti i neodlučni u pogledu sopstvene karijere, ali i na karijeru pojedinaca koji imaju jasne karijerne planove i karijerni put

(Hirschi & Valero, 2017). Blokerova i saradnici (Blokker et al., 2019) kao značajne resurse mladih profesionalaca u situaciji karijernog šoka ispituju karijerne kompetencije i analiziraju vezu između karijernih kompetencija, karijernog uspeha i opažene zapošljivosti (Tabela 2). Blokerova zaključuje da karijerni šokovi moderiraju odnos između karijernih kompetencija i opažene zapošljivosti, kao i da je karijerni uspeh medijator veze između karijernih kompetencija i opažene zapošljivosti.

U Tabeli 2 dat je kratak prikaz istraživanja koja su se bavila slučajnim događajima – karijernim šokovima sa posebnim osvrtom na predmet istraživanja, uzorak, varijable, rezultate, resurse i ishode.

Tabela 2: Pregled istraživanja koja su bavila slučajnim događajima – karijernim šokovima sa osvrtom na predmet istraživanja, rezultate, ishode i resurse

Referenca	Šta je ispitivano	Uzorak	Varijable	Rezultati	Resursi	Ishodi
Blokker et al., 2019	Karijerni šokovi, kompetencije i karijerni uspeh	Mladi profesionalci	Karijerni šokovi, karijerni uspeh, opažena zapošljivost, karijerne kompetencije	Ispitanici sa razvijenijim karijernim kompetencijama, saopštavaju viši stepen opažene zapošljivosti; karijerni uspeh moderira vezu između karijernih kompetencija i opažene zapošljivosti; negativni karijerni šokovi umanjuju medijatorsku ulogu karijernog uspeha na vezu između karijernih kompetencija i opažene zapošljivosti; pozitivni karijerni šokovi uvećavaju medijatorsku ulogu karijernog uspeha na vezu između karijernih kompetencija i opažene zapošljivosti	Karijerne kompetencije	Karijerni uspeh i opažena zapošljivost
Hirschi & Valero, 2017	Slučajni događaji i karijerna odlučnost	Adolescenti u procesu obuke	Slučajni događaji, karijerna odlučnost, profesionalna samoeфикаsnost, radno angažovanje, očekivana usklađenost čovek – posao, radno angažovanje	Efekat slučajnih događaja na karijerni razvoj; ukrštajući slučajne događaje i karijernu odlučnost dolaze do pet kvalitativno različitih profila ispitanika: izbalansirani strelci, neodlučni na čije karijerne izbore u srednjoj meri utiču slučajni događaji, neodlučni na čije karijerne izbore u velikoj meri utiču slučajni događaji, odlučni na čije karijerne izbore utiču slučajni događaji i odlučni na čije karijerne izbore ne utiču slučajni događaji	Profesionalna samoeфикаsnost, karijerna odlučnost	Radna motivacija, radno angažovanje

<b>Tabela 2 - nastavak</b>						
<b>Referenca</b>	<b>Šta je ispitivano</b>	<b>Uzorak</b>	<b>Varijable</b>	<b>Rezultati</b>	<b>Resursi</b>	<b>Ishodi</b>
Seibert et al., 2013	Karijerni šokovi, upravljanje karijerom i odluka da se nastavi obrazovanje	Mladi stručnjaci koji su diplomirali pre više od dve, a manje od pet godina	Karijerni šokovi, namera da se nastavi obrazovanje, zadovoljstvo karijerom, karijerni ciljevi, karijerno planiranje	Pozitivni karijerni šokovi su pozitivno povezani sa namerom da se nastavi obrazovanje, dok negativni karijerni šokovi nisu povezani sa namerom da se nastavi obrazovanje; namera za se nastavi obrazovanje je medijator između karijernih resursa (zadovoljstvo karijerom, karijerni ciljevi, karijerno planiranje) i prijavljivanje na master program	Karijerni ciljevi (entrinzički / ekstrinzički), zadovoljstvo karijerom, karijerno planiranje	Prijava na master studije 16 meseci kasnije
Hirschi, 2010	Slučajni događaji i tranzicija škola – posao	Adolescenti	Slučajni događaji, otvorenost, lokus kontrole, “priprema za karijeru” (karijerno planiranje i karijerna odlučnost), subjektivni uspeh u procesu tranzicije, demografske varijable	Slučajni događaji imaju značajnu ulogu u procesu tranzicije škola – posao; slučajni događaji su povezani sa demografskim varijablama i ličnošću; slučajni događaji i “priprema za karijeru” predviđaju subjektivni karijerni uspeh i zadovoljstvo procesom tranzicije škola – posao	Lični resursi – otvorenost i lokus kontrole; karijerni resursi – karijerna odlučnost i karijerno planiranje	Subjektivni karijerni uspeh u procesu tranzicije škola – posao; zadovoljstvo ishodom tranzicije
Bright et al., 2009	Slučajni događaji u karijernom razvoju: uticaj i kontrola	Studenti sa radnim iskustvom	Slučajni događaji, uticaj slučajnih događaja na karijeru, kontrola	Ispitanici se lakše prisećaju onih događaja koji su procenjeni kao događaji koji su imali snažan uticaj na karijeru pojedinca i nizak stepen kontrole.		
Bright et al., 2005	Slučajni događaji i donošenje karijernih odluka	Srednjoškolci, studenti i osobe sa radnim iskustvom od najmanje dve godine	Slučajni događaji, uticaj slučajnih događaja na karijeru, lokus kontrole	Slučajni događaji utiču na donošenje karijernih odluka; višestruki uticaj slučajnih događaja na donošenje karijernih odluka; ispitanici koji imaju spoljašnji lokus kontrole saopštavaju više događaja koji su uticali na njihovu karijeru	Lokus kontrole	

U proteklih nekoliko godina, tačnije od početka epidemije KOVID–19, može se uočiti porast broja istraživanja koja su se bavila karijernim šokovima. Rađena istraživanja su imala za cilj da

ispitaju koje događaje ispitanici prepoznaju kao karijerni šok, kako doživljeni karijerni šok utiče na karijeru pojedinca kao i koje su to lične karakteristike koje su dovele do toga da karijerni šok bude doživljen na određeni način. Iako epidemija KOVID–19 nije bila predmet istraživanja, osim u nekoliko slučajeva (npr. Vukelić et al, 2021), mogli bismo reći da su novija istraživanja karijernih šokova ipak bila inicirana pojavom epidemije KOVID–19. Tabela 3 daje prikaz istraživanja karijernih šokova sa osvrtom na karakteristiku karijernog šoka koja je ispitivana.

Tabela 3: Pregled istraživanja karijernih šokova sa osvrtom na karakteritiku karijernog šoka koja je ispitivana

<b>Autori</b>	<b>Karakteristika karijernog šoka</b>	<b>Rezultati</b>
Morrell, 2004	Valenca	Pozitivni karijerni šokovi uglavnom vezani za lično, dok negativni karijerni šokovi najčešće dolaze iz sfere poslovnog.
Blokker et al., 2019	Valenca	Pozitivni karijerni šokovi uvećavaju medijatorsku ulogu karijernog uspeha na vezu između karijernih kompetencija i opažene zapošljivosti.
McFarland et al., 2020	Trajanje	Karijerna ponašanja koja su se pojavila u situaciji karijernog šoka ostala su relativno stabilna tokom trajanja karijernog šoka.
Akkermans et al., 2021	Valenca	I pozitivni i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne efekte.
Nair & Chatterjee, 2021	Izvor karijernog šoka	Karijerni šokovi u domenu privatnog života najčešće povezani sa geografskim tranzicijama, dok karijerni šokovi u domenu posla, uglavnom dovode do organizacionih tranzicija.
Rummel et al., 2021	Valenca	I pozitivni i negativni šokovi mogu dovesti do prelaska u preduzetništvo; različita priroda šokova u zavisnosti od faze tranzicije.
Hofer et al., 2021	Valenca	Pozitivna povezanost negativnih organizacionih šokova i nesigurnosti posla; organizaciona podrška značajan faktor doživljaja karijernog šoka.
Mansur & Felix, 2021	Valenca	Karijerna adaptibilnost ima ulogu medijatora odnosa između karijernih šokova i napredovanja; postoji direktna veza pozitivnih karijernih šokova i adaptibilnosti, kao i pozitivnih karijernih šokova i napredovanja.
Pak et al., 2021	Valenca	Pozitivni šokovi u karijeri mogu povoljno uticati na percepciju pojedinca o politici i praksi ljudskih resursa organizacije čiji je član.

U delu koji sledi biće prikazana novija istraživanja karijernih šokova rađena u periodu od 2020. do 2022. godine.

Istraživanja koja su se bavila povezanošću karijernog šoka i traženja posla (Akkermans et al., 2021) pokazuju da je početak procesa traženja posla složena interakcija između pojave karijernog šoka i načina na koji osoba koja traži posao samoreguliše svoje spoznaje, afekte, motivaciju i ponašanje ka postizanju cilja, odnosno dolaženja do posla. Autori dalje navode da se karijerni šokovi mogu desiti i tokom procesa traženja posla, objašnjavajući da dok prolaze kroz proces traženja posla, pojedinci ulažu vreme i trud u konkurisanje za posao i intervju sa organizacijama, da bi na kraju shvatili da je njihov krajnji cilj prilično drugačiji nego što su prvobitno mislili. Mek Farland i saradnici (McFarland et al., 2020) kao primer navode traženje posla pre početka epidemije virusom

KOVID–19 gde je cilj na početku potrage za poslom bio vezan za pronalaženja posla na trenutnoj lokaciji. Tokom procesa traženja posla i pojavom globalne pandemije, dolazi do promene ponašanja u skladu sa novonastalom situacijom i do pomeranja fokusa sa poslova dostupnih na trenutnoj lokaciji na udaljene poslove i na organizacije koje podržavaju rad na daljinu (McFarland et al., 2020). Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2021) zaključuju da je za razumevanje načina na koji pojedinac traži posao važno uključivanje događaja u karijeri, odnosno karijernih šokova, koji mogu pokrenuti i promeniti samoregulatorne procese traženja posla.

Istraživanja koja su imala za cilj da osvetle odnos karijernih šokova i politika i prakse u oblasti ljudskih resursa (Pak et al., 2021) pokazuju da karijerni šokovi imaju ključnu ulogu u procesima atribucije. Zaposleni koji prepoznaju da su intervencije ljudskih resursa prvenstveno usmerene na zdravlje ili dobrobit pojedinca, biće posvećeniji i doživljavaće manje opterećenje na poslu (Van De Voorde & Beijer, 2015). Ako pojedinac doživi veliki organizacioni šok (npr. reorganizacija), može se osećati nesigurnije (Hofer et al., 2021), što može dovesti do negativnijih atribucija prema intervencijama u okviru ljudskih resursa u toj organizaciji, a posledično i do manje posvećenosti i veće fluktuacije. Istovremeno, pozitivni šokovi u karijeri (npr. neočekivano unapređenje) mogu povoljno uticati na percepciju pojedinca o politici i praksi ljudskih resursa njihove organizacije, što dovodi do veće dobrobiti i produktivnosti (Pak et al., 2021).

Istraživanje Mensura i Feliksa (Mansur & Felix, 2021) o povezanosti pozitivnih i negativnih karijernih šokova sa napredovanjem i uloge koju karijerna adaptibilnost ima u tom odnosu, pokazuje da karijerna adaptibilnost ima ulogu medijatora odnosa između karijernih šokova i napredovanja, kao i da postoji direktna veza pozitivnih karijernih šokova i adaptibilnosti, kao i pozitivnih karijernih šokova i napredovanja. Autori dalje ističu da je pozitivan uticaj značajan kako bi se ublažili efekti negativnih karijernih šokova.

U istraživanju o tipovima tranzicije do kojih mogu dovesti karijerni šokovi (Nair & Chatterjee, 2021) na uzorku diplomaca na programu poslovne administracije (engl. MBA) u Indiji, pokazano je da su karijerni šokovi u domenu privatnog života najčešće povezani sa geografskim tranzicijama, dok karijerni šokovi u domenu posla, uglavnom dovode do organizacionih tranzicija. Dalje, rezultati pokazuju da individualno delovanje (engl. agency) i struktura određuju na koji način će karijerni šokovi iz različitih domena (privatnog ili poslovnog) izazvati različite tipove karijernih tranzicija, a autori ističu važnost razmatranja životnog ciklusa kada govorimo o karijernim šokovima, s obzirom da se različiti karijerni šokovi javljaju tokom različitih životnih perioda.

Rumel i saradnici (Rummel et al., 2021) su u svojoj kvalitativnoj studiji koja je obuhvatila 25 preduzetnika mlađih od 30 godina analizirali potencijalne karijerne šokove koji mogu pokrenuti prelazak u preduzetništvo. Nalazi su pokazali da su mladi preduzetnici doživeli pozitivne i/ili negativne karijerne šokove koji su ih “uveli” u preduzetništvo, kao i da su različite vrste karijernih šokova doživljavali pre i nakon prelaska u preduzetništvo, odnosno da se karijerni šokovi pre i nakon tranzicije razlikuju po svojoj prirodi. Autori takođe ističu da je neophodno karijerne šokove odvojiti od karijernih ishoda do kojih dovode, kao i da je uzimanje u obzir karijernih ishoda (u konkretnom slučaju donošenje karijernih odluka) do kojih dovodi karijerni šok, od suštinskog značaja za izučavanje karijernih šokova.

Istraživanje Hoferove i saradnika (Hofer et al., 2021) imalo je za cilj da ispita povezanost negativnih organizacionih karijernih šokova i karijernog optimizma. Negativni karijerni šokovi su događaji koji potencijalno imaju negativan uticaj na karijeru pojedinca. Autori negativne organizacione karijerne šokove posmatraju kao antecedente karijernog optimizma ističući da se karijera pojedinca razvija u organizacionom kontekstu i naglašavajući vezu između organizacije i budućih karijernih perspektiva pojedinca. Rezultati ovog istraživanja su pokazali pozitivnu

povezanost negativnih organizacionih šokova i nesigurnosti posla kao i negativnu povezanost nesigurnosti posla i karijernog optimizma. Rezultati su takođe pokazali da opažena podrška od strane organizacije moderira odnos između negativnih karijernih šokova i nesigurnosti posla. Dobijene rezultate autori tumače u svetlu Teorije očuvanja resursa (Hobfoll et al., 2018) ističući da je potencijalan gubitak resursa štetan i da percepcija organizacionih događaja, kao što su karijerni šokovi, može imati uticaj na buduće stavove zaposlenih u pogledu karijere.

Ukoliko posmatramo istraživanja koja su rađena u našoj zemlji, u literaturi su dostupna samo dva istraživanja karijernih šokova koja su rađena u Srbiji.

U istraživanju Petrovićeva i saradnici (Petrović et al., 2021) analiziraju karijerne šokove koje su doživeli zaposleni i volonteri u Crvenom krstu Srbije tokom migrantske krize 2016. godine. Ističući sličnosti i razlike između karijernih šokova i stresora, autori razmatraju kako bi program obuke koji je Crveni krst ponudio svojim zaposlenima mogao da im pruži podršku u součavanju sa stresorima i karijernim šokovima. Autori dalje ističu da je očuvanje identiteta značajno za razumevanje doživljaja karijernog šoka.

U istraživanju Vukelićeve i saradnika (Vukelić et al., 2021) ispitivana je epidemija KOVID–19 kao karijerni šok sa ciljem da se osvetli dinamika doživljavanja karijernog šoka (epidemije KOVID–19) i uticaj koji karijerni šok (epidemija) ima na karijerne ishode. Polazeći od psihologije ličnih konstrukata, kao teorijskog okvira, autori analiziraju lične priče vlasnika malih biznisa u Srbiji, o karijernom šoku koji su doživeli usled pandemije KOVID–19 u periodu najtežeg ograničavanja rada i kretanja tokom aprila 2020, kao i po ublažavanju mera prevencije krajem juna 2020. Autori su analizirali dinamiku karijernih šokova kako bi otkrili koji mehanizmi prevladavanja su bili prisutni u situaciji karijernog šoka, kao i na koji način dolazi do disperzije zavisnosti (engl. dispersion of dependencies) odnosno kako ispitanici razlažu svoje potrebe na specifičnije i prave mrežu resursa kako bi ostvarili svaku potrebu ponaosob. Autori dolaze do zaključka da je epidemija KOVID–19 uzrokovala da vlasnici malih biznisa osete anksioznost, pretnju, krivicu i tugu, nezavisno od vrste biznisa u kom su poslovali, da vrsta tranzicije kojoj su bili izloženi određuje koji mehanizmi prevladavanja će se aktivirati, kao i da je uzajamno delovanje ličnog i neposrednog konteksta ključno za razumevanje karijernih šokova vlasnika malih biznisa. Autori takođe naglašavaju da što je osoba više usmerena na karijeru, karijerni šok će u većoj meri biti preplavljujući, što rezultira stvaranjem manje adaptivnih strategija za prevladavanje i promišljanje o karijeri.

Kako bismo sumirali prikazana istraživanja u ovom delu, pozvaćemo se na zaključke do kojih su došli Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2021) analizirajući izazove vezane za ispitivanje karijernih šokova.

Prvi izazov koji navode odnosi se na nedostatak konceptualne jasnoće šta u stvari predstavlja karijerni šok (Akkermans et al., 2021). Iako je definicija karijernog šoka koju su ponudili Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2018), delimično umanjila problem konceptualizacije, kako se karijerni šok delimično definiše preko ishoda (Morrell et al., 2004), izazov se odnosi na određivanje konceptualnih svojstava samog fenomena i razjašnjavanje kako se sam šok razlikuje od ishoda do kojih dovodi.

Drugi izazov vezan je za nedostatak istraživanja koja su fokusirana na proksimalne i distalne karijerne ishode do kojih dovode karijerni šokovi (Akkermans et al., 2021). Iako se u literaturi mogu pronaći istraživanja koja su se bavila karijernim ishodima (npr. Seibert et al., 2021; Bakker et al., 2019), ne postoje istraživanja dugoročnih karijernih ishoda do kojih dovode karijerni šokovi.



Treći izazov ukazuje na to da se u istraživanjima ne posvećuje dovoljno pažnje mehanizmima pomoću kojih možemo objasniti kako karijerni šokovi utiču na karijerni razvoj pojedinca (Akkermans et al., 2021). Iako pojedini autori (npr. Seibert et al., 2013; Akkermans et al., 2020) navode određene mehanizme koji bi mogli biti u osnovi, samo neki od tih mehanizama su empirijski proveravani.

Četvrti izazov koji navode Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2021) odnosi se na interdisciplinarnost, odnosno na nepovezanost disciplina kada je reč o istraživanjima karijernih šokova i naglašavaju da postoji mnogo specijalizovanih oblasti istraživanja koje bi bile relevantne i koje bi trebalo uzeti u obzir kada se radi o istraživanjima karijernih šokova.

Ova doktorska disertacija mogla bi delimično da pomogne u prevazilaženju drugog i četvrtog izazova koje navode Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2021).

Tabela 4 prikazuje novija istraživanja karijernih šokova sa osvrtom na dizajn istraživanja i uzorak.

Tabela 4: Novija istraživanja karijernih šokova – dizajn i uzorak u istraživanju

<b>Autori</b>	<b>Dizajn istraživanja</b>	<b>Uzorak (zemlja u kojoj je radeno istraživanje)</b>
Pak et al., 2021	Kvalitativno istraživanje; intervjui sa učesnicima.	33 zaposlenih starijih od 50 godina (Holandija)
Mansur & Felix, 2021	Kvantitativno istraživanje; kros sekciono.	207 zaposlenih (Brazil)
Nair & Chatterjee, 2021	Kvalitativno istraživanje; intervjui sa učesnicima, analiza sadržaja.	41 MBA student (Indija)
Rummel et al., 2021	Kvalitativno istraživanje; intervjui sa učesnicima, analiza sadržaja.	25 preduzetnika (Nemačka, Austrija, Velika Britanija, Holandija)
Hofer, Spurk & Hirshi, 2021	Kvantitativno, podaci prikupljeni u tri vremenska trenutka.	728 zaposlenih (Švajcarska)
Petrović, Vukelić & Moll, 2021	Kvalitativno istraživanje, vinjete.	62 zaposlenih u Crvenom krstu (Srbija)
Vukelić et al., 2021	Kvalitativno istraživanje; studija slučaja.	9 vlasnika malih biznisa (Srbija)
McFarland et al., 2020	Kvalitativno longitudinalno istraživanje (engl. multiple waves).	Prijavljeni za posao u 19 kompanija (Južna Karolina, SAD)
Bakker et al., 2019	Kvalitativno istraživanje, dnevničke studije.	185 zaposlenih (Holandija)

U kontekstu karijernih šokova, važno je razmotriti pojavu epidemije KOVID–19. Epidemija KOVID–19 za većinu ljudi širom sveta predstavlja karijerni šok (Akkermans et al., 2020). Ukoliko bismo upoređivali karakteristike karijernog šoka koje su ponudili Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2018) sa karakteristikama epidemije koja se desila i koja je predstavljala svojevrzni eksperiment in vivo, mogli bismo uočiti izvesna preklapanja. Za početak, karijerni šok po definiciji predstavlja iznenađujući događaj koji se ne može predvideti i kontrolisati. Epidemija KOVID–19 je upravo takav događaj, nastanak epidemije niko nije mogao da predvidi, a kada je u pitanju kontrola, bilo je nemoguće kontrolisati tok epidemije. Dalje, karijerni šok se odnosi na događaj koji se izuzetno retko javlja. Kada posmatramo i ovu karakteristiku karijernog šoka, mogli bismo reći da bi se epidemija KOVID–19 mogla okarakterisati kao karijerni šok; prvi put se javila u istoriji čovečanstva. Kada govorimo o valenci kao još jednoj od karakteristika karijernog šoka, možemo uočiti da se najčešće posmatra dihotomno; karijerni šok je pozitivan ili negativan. Ono što se zanemaruje jeste intenzitet, odnosno u kojoj meri je određeni događaj doživljen kao pozitivan ili negativan. U kontekstu epidemije KOVID–19, mogli bismo pretpostaviti da je za većinu pojedinaca ona predstavljala

negativan karijerni šok. Ali isto tako, s obzirom da se valenca karijernog šoka određuje na osnovu ishoda koji karijerni šok ima na karijeru pojedinca (Akkermans et al., 2018), ne treba zanemariti mogućnost da je za određene pojedince epidemija KOVID–19 mogla imati i neke pozitivne ishode, na primer rad od kuće i izostanak poslovnih putovanja što posledično dovodi toga da pojedinci provode više vremena sa porodicom (Akkermans et al., 2020).

Istraživanja su pokazala da su pozitivni karijerni šokovi uglavnom lične prirode, dok su negativni karijerni šokovi najčešće vezani za posao (Morrell et al., 2004). Istraživanja su takođe pokazala da i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne ishode kada je u pitanju karijera pojedinca (Akkermans et al., 2020). Još jedna važna karakteristika karijernih šokova jeste da dovode do promišljanja o karijeri ili do konkretnih akcija kada je karijera pojedinca u pitanju (Akkermans et al., 2018). Epidemija KOVID–19 je donela sa sobom promenu načina rada, radnog okruženja, Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2020) navode i nesigurnost posla, gubitak prihoda, emocionalni uticaj socijalnog distanciranja što je posledično moglo navesti pojedince na promišljanje o sopstvenoj karijeri.

Po svim navedenim karakteristikama mogli bismo zaključiti da bi se epidemija KOVID–19 mogla okarakterisati kao šok događaj. Međutim, da li će biti doživljena kako karijerni šok, zavisi od značaja koji joj pojedinac pripiše. Intenzitet, valenca i trajanje razlikovaće se od pojedinca do pojedinca. Da li će epidemija biti doživljena kao događaj koji je u većoj ili manjoj meri stresan, hoće li biti doživljena kao pozitivan ili kao negativan karijerni šok, koliko će trajati i koje će posledice imati po karijeru pojedinca, zavisice od ličnih karakteristika pojedinca koji je imao ovaj događaj u svom iskustvu.

Razmatrajući epidemiju KOVID–19 i istraživanja karijernih šokova u kontekstu epidemije, Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2020) govore o tri lekcije koje smo naučili o implikacijama epidemija KOVID–19 na karijeru pojedinca.

Prva lekcija se odnosi na moguće implikacije koje uzajamno dejstvo individualnih i kontekstualnih faktora ima na efekte epidemije KOVID–19 kao karijernog šoka. U okviru ove interakcije, pristup ličnim resursima mogao bi ublažiti negativne implikacije karijernih šokova i drugih negativnih događaja u karijeri.

Druga lekcija se tiče načina na koji bi se ishodi epidemije KOVID–19 kao karijernog šoka mogli razlikovati u pogledu kratkoročnih i dugoročnih implikacija, kao i u pogledu životnih faza i faza karijere u kojima se pojedinac susreće sa epidemijom.

Treće lekcija razmatra da li karijerni šok koji ima negativnu valencu može imati neke pozitivne posledice po pojedinca, kao što su prilike za pojavu potpuno novih industrija ili inspirisanje pojedinca da dodatno proceni svoj karijerni put.

Iako su karijerni šokovi prepoznati kao važni za razumevanje karijernog puta pojedinca, njihova priroda još uvek nije dovoljno poznata. Istraživači su pokušali da osvetle prirodu fenomena, ali u tome još uvek nisu uspeli. Zadatak narednih istraživanja bi bio dodatno osvetljavanje samog fenomena kao i karijernih ishoda do kojih karijerni šokovi mogu dovesti.

Ova disertacija se upravo bavi osvetljavanjem prirode doživljaja karijernog šoka i odnosa karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

## 1.2. Karijerni resursi

Prema Teoriji očuvanja resursa (Hobfoll, 2002), resursi „predstavljaju objekte, uslove, lične karakteristike koje pojedinac vrednuje ili koji služe kao sredstva za dobijanje onoga što pojedinac vrednuje“ (Hobfoll, 2002, str. 307). Pojedinci ostvaruju i upravljaju resursima koje cene i visoko vrednuju i nastoje da obezbede one resurse za koje procenjuju da najviše doprinose njihovom celokupnom razvoju. Stres se pojavljuje u situacijama kada pojedinac iskusi pretnju od gubitka ili stvarno izgubi dragocene resurse. Prema Teoriji očuvanja resursa, pojedinci koji na raspolaganju imaju više resursa, ili pojedinci čiji su lični resursi razvijeniji, lakše će se nositi sa stresnim događajima i bolje će rešavati probleme.

Lični resursi omogućavaju pojedincima da budu rezilijentniji, fleksibilniji i da se lakše nose sa izazovima sa kojima se susreću (Hobfoll, 2002). Takođe, lični resursi pomažu pojedincima da ostvare karijerne ciljeve i zadovolje karijerne potrebe (De Vos et al., 2020), a pojedinci koji više ulažu u ostvarivanje i očuvanje resursa u većoj meri će imati karijeru koja je održiva. Održiva karijera se vezuje za različita karijerna iskustva tokom vremena, a kao karakteristike održive karijere se navode: sreća, zdravlje i produktivnost.

Istraživanja su pokazala da karijerni šokovi utiču na dugoročne karijerne ciljeve i održivost karijere (Blokker et al., 2019). Istraživanja su takođe pokazala da karijerni šokovi mogu uticati na lične resurse pojedinca (Akkermans et al., 2018). Pozitivni karijerni šokovi mogu dovesti do povećanja postojećih resursa, dok negativni karijerni šokovi mogu smanjiti raspoložive resurse ili čak potencijalno dovesti do iscrpljivanja postojećih resursa. Kako bi se bolje nosio sa izazovima sa kojima se susreće na svom karijernom putu i izgradio karijeru koja je održiva, pored ličnih resursa, pojedincu su neophodni i karijerni resursi. Dok lični resursi predstavljaju aspekte slike o sebi koji se odnose na samoprocenu sposobnosti da se uspešno kontroliše i utiče na okolinu (Hobfoll et al., 2018), karijerni resurs može biti bilo šta što pojedincu omogućava da ostvari svoje karijerne ciljeve (Hirschi et al., 2018). Pojednostavljeno, mogli bismo reći da predstavljaju specifičan vid ličnih resursa koji su vezani za ostvarivanje karijere. Karijerni resursi vode ka proaktivnom karijernom ponašanju, a proaktivno karijerno ponašanje povratno razvija i aktivira karijerne resurse. Rezultati istraživanja u kome su učestvovali studenti psihologije (Ćurić Dražić et al., 2018) pokazuju da studenti kao važne karijerne resurse prepoznaju proaktivnost, ambicioznost, upornost i odgovornost.

Prema Modelu karijernih resursa koji je ponudio Hirši (Hirschi, 2012) možemo razlikovati četiri kategorije resursa:

1. Ljudski kapital – odnosi se na znanja, veštine, sposobnosti i druge karakteristike koje su važne za postizanje performansi u okviru određenog zanimanja;
2. Socijalni kapital – predstavlja resurse “spolja” i odnosi se na dostupnu socijalnu podršku (mentori, pojedinci koji čine sistem podrške);
3. Psihološki resursi – uključuju različite pozitivne psihološke osobine i stanja i obuhvataju kogniciju, motivaciju i afekte, i
4. Resursi vezani za karijerni identitet – obuhvataju svest o sebi kao osobi koja ima karijeru i subjektivna mišljenja povezana sa određenom radnom ulogom.

Hirši (2012) navodi da je za uspešan karijerni razvoj pojedinca neophodno da svi resursi budu zastupljeni jer nije moguće kompenzovati resurse. Autor takođe ističe da je svaki resurs jedinstven, ali i da resursi nisu nezavisni nego su međusobno povezani. Resursi ne postoje izolovano nego su grupisani u kategorije, a osoba koja poseduje više resursa u jednoj, posedovaće više resursa i u drugim kategorijama.

U narednom delu biće razmatrani opažena zapošljivost i profesionalna samoefikasnost kao kao primeri karijernih resursa važnih u situaciji karijernog šoka.

### 1.2.1. Opažena zapošljivost

Važan karijerni resurs koji pripada kategoriji “ljudski kapital” jeste zapošljivost.

Zapošljivost, najšire gledano predstavlja šansu pojedinca da se zaposli (Berntson & Marklund, 2007). Zapošljivost se prvi put pominje početkom XX veka kako bi se identifikovale osobe koje su sposobne za rad (Gazier, 1999). U to vreme, zapošljivost je posmatrana kao dihotomna, osobe su ili bile zapošljive ili to nisu bile. Kako se shvatanje zapošljivosti menjalo tokom vremena, menjao se i način na koji je zapošljivost definisana. Pregledom literature, izdvojili smo neke od definicija zapošljivosti:

- *Zapošljivost predstavlja sposobnost da se pomeramo na tržištu rada kako bismo ostvarili potencijal kroz održivo zaposlenje* (Hillage & Pollard, 1998, str. 2).
- *Zapošljivost predstavlja verovatnoću za određenu grupu da u određenom vremenu nađe posao ili izađe iz nezaposlenosti* (Lefresne, 1999, str. 465–466).
- *Zapošljivost je sposobnost diplomca da nađe zadovoljavajući posao* (Harvey, 2001, str. 100).
- *Zapošljivost predstavlja šansu pojedinca da pronade posao na internom i/ili eksternom tržištu rada* (Forrier & Sels, 2003, str. 106).
- *Sposobnost i spremnost da se bude i ostane aktivan na tržištu rada, predviđati promene u radnim zadacima i radnom okruženju i proaktivno reagovati na te promene* (Sanders & De Grip, 2004, str. 76).
- *Zapošljivost se odnosi na stalno ispunjavanje, sticanje ili stvaranje posla kroz optimalnu upotrebu kompetencija* (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006, str. 143).
- *Zapošljivost predstavlja sposobnost pojedinca da zadrži posao koji ima ili da dobije posao koji želi* (Rothwell & Arnold, 2007, str. 25).
- *Zapošljivost se odnosi na percepciju sopstvenih mogućnosti dolaženja do novog, istog ili boljeg zaposlenja* (Brentson, 2008, str. 15).
- *Zapošljivost predstavlja sposobnost da se ostvari prvo zaposlenje, da se zaposlenje održava i da se dobije novo ukoliko je to potrebno, bilo na internom ili na eksternom tržištu rada* (Martini & Cavenago, 2016).

Jednoznačno određenje pojma zapošljivost i dalje ne postoji, ali bez obzira na koji način bila definisana, zapošljivost je uvek vezana za posao i sposobnost pojedinca da se zaposli (Hillage & Pollard, 1998).

Zapošljivost se može izučavati iz perspektive pojedinca, ali i iz perspektive organizacije. Ukoliko zapošljivost posmatramo iz perspektive pojedinca, govorimo o individualnoj zapošljivosti (Martini & Cavengo, 2016) i uzimamo u obzir lične resurse pojedinca kao što su ljudski kapital, socijalni kapital i psihološki kapital. Zapošljivost je indikator sopstvene mogućnosti za sticanje i zadržavanje posla na internom ili eksternom tržištu rada i fokus je na dolaženju do atraktivnog posla (Thijssen et al., 2008). Sa druge strane, izučavanje zapošljivosti iz perspektive organizacije osvetljava ulogu organizacije u razvijanju zapošljivost njenih zaposlenih i u tom slučaju govorimo o institucionalnoj zapošljivosti (Harvey, 2001). Organizaciona perspektiva na zapošljivost gleda kao na pokazatelj mogućnosti usklađivanja ponude i potražnje u organizacijama koje se menaju, a zapošljivost predrazumeva posao, odnosno sve poslove koje zaposleni obavljaju u određenoj organizaciji kako bi dobili kompenzaciju za obavljani posao (Thijssen et al., 2008). Organizacija neguje određene obrasce ponašanja, ohrabruje svoje zaposlene i omogućava im da postanu zapošljiviji i u organizaciji i van nje.

U psihološkoj literaturi, mogu se uočiti dva dominantna pristupa u izučavanju zapošljivosti: pristup zasnovan na kompetencijama i dispozicioni pristup. Pristup zasnovan na kompetencijama je

usmeren na individualnu percepciju pojedinca o sopstvenim sposobnostima, kapacitetima i veštinama koje mu omogućavaju da dođe do prilika za zaposlenje (Van der Heide & Van der Heijden, 2006). Kompetencije, kako ih autori posmatraju, mogu biti specifične ili generičke i možemo uočiti šest kompetencija koje su važne za zapošljivost: 1. profesionalna ekspertiza; 2. anticipacija i optimizam; 3. lična fleksibilnost; 4. svest organizacije, i 5. balans.

Sa druge strane, dispozicioni pristup je usmeren na percepciju proaktivnog stava pojedinca koji je u vezi sa karijerom i generalno sa poslom (Fugate & Kinicki, 2008). Fugate i Kinicki (2008) prvobitno polazeći od tri dimenzije zapošljivosti: lične adaptibilnosti, profesionalnog identiteta i ljudskog i socijalnog kapitala (Fugate et al., 2004), razvijaju petodimenzionalni model zapošljivosti koji uključuje: 1. otvorenost prema promenama na poslu; 2. rezilijentnost u vezi sa poslom i karijerom; 3. proaktivnost u vezi sa poslom i karijerom; 4. radna motivacija, i 5. profesionalni identitet.

Jedan od modela koji razmatra faktore koji dovode do zapošljivosti i posledice, odnosno ishoda koji su povezani sa zapošljivošću jeste Procesni model zapošljivosti (Forrier & Sels, 2003). Model obuhvata sledeće komponente: 1. pozicija na tržištu rada; 2. kapacitet za mobilnost (uključuje sposobnosti i očekivanja od karijere); 3. percepcija lakoće mobilnosti; 4. kontekst; 5. tranzicija; 6. spremnost na mobilnost; 7. „šok događaji“; 8. aktivnosti koje održavaju ili unapređuju kapital za mobilnost, i 9. mogućnost i spremnost da se održi i unapredi sopstveni kapital za mobilnost. Autori (Forrier & Sels, 2003) navode da se u okviru modela razmatra koji to faktori utiču na šanse pojedinca da se zaposli na internom ili eksternom tržištu rada kao i na koji način ti faktori mogu uzajamno da deluju. Autori takođe navode da bi na model trebalo gledati kao na kartu u koju je moguće ucrtati različite pravce i na taj način dobiti jasniju sliku kada je zapošljivost pojedinca u pitanju.

U kontekstu karijernih šokova, zapošljivost je važno posmatrati iz perspektive pojedinca i važno je uzeti u obzir način na koji pojedinac opaža resurse koje poseduje – opažena zapošljivost (engl. self – perceived employability). Opažena zapošljivost se definiše kao sagledavanje sopstvenih mogućnosti za dobijanje i zadržavanje posla (Vanhercke et al., 2014). Ovako definisana, zapošljivost je primenljiva na različite kategorije ljudi na tržištu rada (npr. studente, zaposlene, nezaposlene), kao i na pojedince u različitim fazama razvoja karijere. Kao ključno o opaženoj zapošljivosti, Vanhercke i saradnici (Vanhercke et al., 2014) navode sledeće:

1. predstavlja subjektivnu evaluaciju i odgovara psihološkom shvatanju pojma zapošljivost (istu objektivnu situaciju pojedinci mogu opaziti na različite načine);
2. uključuje mogućnosti za zapošljavanje i podrazumeva interakciju između ličnih i situacionih faktora;
3. vezana je za ostvarivanje i zadržavanje zaposlenja;
4. odnosi se na mogućnost zapošljavanja bilo da je u pitanju trenutni poslodavac (zapošljivost na internom tržištu rada) ili budući poslodavac (zapošljivost na eksternom tržištu rada), i
5. obuhvata i kvantitativni i kvalitativni aspekt zaposlenja i odnosi se na procenu pojedinca da li je u stanju da pronađe “druge poslove”, odnosno sličan ili bolji posao.

Opažena zapošljivost je razmatrana u različitim kontekstima. Istraživanja su pokazala povezanost opažene zapošljivosti i zdravlja (Berntson & Marklund, 2007) kao i pozitivnu povezanost opažene zapošljivosti i zadovoljstva poslom i zadovoljstva životom (De Cuyper et al., 2008). Takođe, istraživanja su pokazala da opažena zapošljivost predstavlja prediktor zadovoljstva poslom (Gowan, 2012) i moderira vezu između nesigurnosti posla i zadovoljstva životom (Silla et al., 2009), kao i da pojedinci koji sebe procenjuju kao zapošljivije imaju razvijenije mehanizme za prevladavanje stresa (Van Dam, 2004). Dalje, rezultati istraživanja pokazuju da zapošljivost može predstavljati način da se osigura nečija pozicija na tržištu rada, pre nego način da se pojedinac izbori sa nesigurnošću posla (De Cuyper et al., 2008), kao i da zapošljivost olakšava dolaženje do alternativa u pogledu posla koje su u skladu sa karijernim preferencijama pojedinca (Ashforth & Fugate, 2001). Istraživanja takođe

pokazuju da zapošljivost može imati uticaj na psihološku dobrobit pojedinca tokom perioda nezaposlenosti, odnosno da će samopoštovanje pojedinaca koji su zapošljiviji biti manje ugroženo tokom perioda nezaposlenosti u odnosu na one koji to nisu (McArdle et al., 2007).

Zapošljivost predstavlja lični resurs koji ima za cilj da poveća dobrobit pojedinca (Lo Presti & Pluviano, 2016). Percepcija sopstvene zapošljivosti može imati pozitivne efekte na dobrobit pojedinca (Berntson, 2008) tako što: 1. smanjuje rizik od nezaposlenosti i zabrinutost zbog mogućeg gubitka posla; 2. opažena zapošljivost utiče na način na koji se pojedinac suočava za događajima u radnoj organizaciji doživljavajući promene kao manje preteće čak i kada su takve da zahtevaju promenu posla. Rezultati studija koje su izveli De Kuper i saradnici pokazuju da je zapošljivost pozitivno povezana sa zadovoljstvom životom jer sprečava pojavu negativnih iskustava vezanih za rad, odnosno, da zapošljivost moderira vezu između nesigurnosti posla i dobrobiti (De Cuiper et al., 2011).

Zapošljivost pruža pojedincu osećaj kontrole nad sopstvenom karijerom što je veoma važno u tranzitornim fazama (Fugate et al., 2004). Pojedinci koji sebe doživljavaju kao zapošljivije veruju da imaju više karijernih alternativa i prilika kako bi ostvarili svoje karijerne ciljeve što posledično dovodi do pozitivnih karijernih ishoda i veće dobrobiti (Signore et al., 2019). Istraživanja su pokazala da je opažena zapošljivost prepoznata kao jedan od ključnih faktora za razumevanje sposobnosti mladih da se nose sa posledicama koje je epidemija virusom KOVID – 19 imala na stanje na tržištu rada (Capone et al., 2021), dok su istraživanja rađena na studentima pokazala da pojedinci koji sebe doživljavaju zapošljivijim izveštavaju o većem stepenu samoeфикаsnosti i uključenosti u različite oblike proaktivnog karijernog ponašanja (Hillage & Pollard, 1998). Istraživanja su takođe pokazala da zadovoljstvo karijerom može uslediti kao posledica opažene zapošljivosti (De Vos & Soens, 2008; De Vos et al. 2020).

Rezultati istraživanja povezanosti karijernih šokova i opažene zapošljivosti pokazuju da karijerni šokovi moderiraju vezu između karijernih kompetencija i eksterne opažene zapošljivosti preko karijernog uspeha (Blokker, et al., 2019). Rezultati takođe ukazuju na interakciju karijernih resursa i kontekstualnih faktora u situaciji karijernog šoka. Međutim, i dalje ostaje nejasno da li su i na koji način pozitivni i negativni karijerni šokovi povezani sa opaženom zapošljivošću (Akkermans et al., 2018).

Ali i Mehrin (2021) ističu da su opažena zapošljivost i profesionalna samoeфикаsnost dva važna resursa koja mogu da utiču na bolju adaptaciju pojedinca na karijere šokove. Autori (Ali & Mehreen, 2021) dalje navode da ovi resursi mogu imati ulogu medijatora veze između karijernih šokova i proaktivnog karijernog ponašanja. U narednom delu biće više reči o profesionalnoj samoeфикаsnosti kao karijernom resursu.

### 1.2.2. Profesionalna samoeфикаsnost

Drugi karijerni resurs koji smo razmatrali u kontekstu karijernih šokova jeste profesionalna samoeфикаsnost.

Samoeфикаsnost se prvi put pojavljuje kod Bandure sedamdesetih godina prošlog veka (Bandura, 1977) i predstavlja važan resurs koji pomaže pojedincima da se ponašaju na socijalno prihvatljiv način. Samoeфикаsnost je važna jer iz nje proizilazi samopouzdanje pojedinca i osećaj kontrole nad različitim aspektima života (Bargsted et al., 2014). Samoeфикаsnost ukazuje na to u kojoj meri se pojedinac oslanja na sopstvene sposobnosti i veštine kako bi se suočio sa akademskim, profesionalnim i ličnim izazovima i uspešno postigao rezultate (Fogg-Rogers & Moss, 2019). Pojedinci koji imaju visoke nivoe samoeфикаsnosti su sigurni u svoje sposobnosti, što utiče na način

na koji doživljavaju spoljašnje činioce (pretnje ili zahteve) kao i na način na koji će reagovati na te činioce (Salanova et al., 2005). Ukoliko se pojedinac nađe u situaciji neuspeha, može doći do negativne procene sopstvene efikasnosti što dalje može voditi ka razvijanju negativnosti, straha i frustracija i odustajanja i pre nego što se započne posao (Yevila, 2019).

Osoba se može osećati efikasno i sigurno u pogledu određene aktivnosti u jednom trenutku, dok se isto tako može osećati neefikasno i nesigurno kada je u pitanju neka druga aktivnosti i drugi vremenski trenutak (Patricio Gamboa et al., 2020). U kojoj meri će pojedinac sebe doživljavati kao efikasnog, zavisi od aktivnosti u koju je uključen; što je aktivnost važnija za pojedinca, procena sopstvene efikasnosti biće značajnija (Bandura, 1977). Uzimajući ovo u obzir, ukoliko razmatramo samoefikasnost u organizacionom kontekstu, umesto opšte samoefikasnosti, trebalo bi posmatrati profesionalnu samoefikasnost.

Profesionalna samoefikasnost predstavlja samoefikasnost koja je vezana za posao i definiše se kao kompetentnost da se uspešno obavi zadatak koji je sastavni deo posla (Rigotti et al., 2008). Ukoliko se osvrnemo na Hiršijev Model karijernih resursa (Hirschi, 2012), mogli bismo reći da profesionalna samoefikasnost predstavlja psihološki karijerni resurs pojedinca. Istraživanja su pokazala povezanost profesionalne samoefikasnosti sa optimizmom i samopoštovanjem kao i sa performansama i zadovoljstvom poslom (npr. Judge et al., 2000). Istraživanja su takođe pokazala da profesionalna samoefikasnost ima ulogu medijatora u odnosu između osobina ličnosti i karijernih interesovanja (Nauta, 2004). Dalje, istraživanja pokazuju da je profesionalna samoefikasnost povezana sa doživljavanjem karijere kao poziva (engl. calling), da je doživljavanje karijere kao poziva povezano sa profesionalnom samoefikasnošću kada je u pitanju donošenje odluka i da na osnovu doživljavanja karijere kao poziva možemo predvideti profesionalnu samoefikasnost kod umetnika i muzičara i nekoliko godina kasnije (Duffy & Sedlacek, 2015). Takođe, istraživanja su pokazala da je profesionalna samoefikasnost značajan prediktor mnogih pozitivnih ličnih, organizacionih i karijernih ishoda, kao što su karijerni uspeh, zadovoljstvo poslom i performanse (npr. Judge & Bono, 2001). Doživljaj samoefikasnost povećava rezilijentnost i upornost pri suočavanju sa preprekama (Bandura, 1997) i predstavlja značajan lični resurs koji predviđa veću radnu angažovanost (Bakker et al., 2008).

### 1.3. Karijerni ishodi

Kada govorimo o karijernim šokovima, pored karijernih resursa, važno je razmotriti i karijerne ishode do kojih šok – događaji mogu dovesti. U stresnim okolnostima, pojedinci čiji su resursi razvijeniji biće funkcionalniji, više okrenuti ka postizanju ciljeva i ishodi situacije u kojoj su se našli biće pozitivniji (Hobfoll, 2002). U kontekstu karijere i proaktivnog karijernog ponašanja (King, 2004), karijerni ishodi bi se odnosili na oblike karijernog ponašanja koji nastaju kao posledica aktivnosti pojedinca i bavljenja sopstvenom karijerom. U ovoj disertaciji kao primeri karijernih ishoda biće razmatrani karijerna angažovanost i zadovoljstvo karijerom.

#### 1.3.1. Karijerna angažovanost

Radna angažovanost predstavlja pozitivno, ispunjujuće stanje uma, vezana je za radne aktivnosti koje pojedinac obavlja (Schaufeli et al., 2002) i obuhvata tri dimenzije: posvećenost, okupiranost i energičnost (Schaufeli & Bakker, 2004). U literaturi se može pronaći veliki broj istraživanja ovog fenomena (npr. Petrović et al., 2017). Rezultati istraživanja, između ostalog, pokazuju povezanost

angažovanosti i pozitivnih organizacionih ishoda kao što su: zadovoljstvo potorošača, produktivnost i profit, namera da se napusti posao (Harter et al., 2002), posvećenost organizaciji (Schaufeli & Bakker, 2004) i zadovoljstvo odnosom posao – porodica (Bakker et al., 2014). Ako se osvrnemo na Hiršijev model karijernih resursa (Hirschi, 2012) vidimo da radna angažovanost predstavlja resurs pojedinca. U kontekstu karijere, kada govorimo o angažovanosti, umesto radne angažovanosti adekvatnije je razmotriti karijernu angažovanost.

Karijerna angažovanost se definiše kao „nivo do koga pojedinac proaktivno razvija sopstvenu karijeru ispoljavajući različite oblike karijernog ponašanja“ (Hirschi et al., 2014, str. 3). Karijernu angažovanost treba razlikovati od drugih sličnih konstrukata (npr. radno angažovanje; posvećenost karijeri) ali i od pojedinačnih karijernih ponašanja kao što su karijerno planiranje ili istraživanje karijere. Karijerna angažovanost uključuje korišćenje sopstvenih karijernih resursa, odnosno karijerna angažovanost predstavlja primenu psiholoških resursa u aktivnostima koje su vezane za razvoj karijere (Perera & McIlveen 2014).

Prema Hiršiju (2014) karijerna angažovanost bi se mogla opisati i procenjivati preko šest specifičnih karijernih ponašanja, odnosno vidova karijerne angažovanosti: karijernog planiranja, istraživanja karijere, istraživanja karijernog okruženja, umrežavanja, razvoja veština i pozicioniranja. Prilikom razvoja instrumenta za ispitivanje karijerne angažovanosti Hirši je koristio sledeće indikatore karijerne angažovanosti: istraživanje karijere, karijerno planiranje, umrežavanje, karijerne strategije, pozicioniranje i usavršavanje (Hirschi et al., 2014).

Istraživanja pokazuju da je karijerna angažovanost povezana sa opaženom socijalnom podrškom (Hirschi & Freund, 2014), motivacijom (Hirschi et al., 2013), karijernim pozivom – snažnom obuzetošću karijerom koja donosi osećaj ispunjenosti (Creed et al., 2016). Rezultati istraživanja pokazuju da su osobe koje karijeru doživljavaju kao poziv uspešnije u nalaženju posla koji odgovara njihovim ličnim potrebama i sposobnostima jer su više karijerno angažovane (Hirschi, 2011). Dalje, istraživanja su pokazala povezanost zadovoljstva karijerom i opažene zapošljivosti sa karijernom angažovanošću i psihološkim resursima (Mabunda Baluku et al., 2020). Rezultati takođe pokazuju da je karijerna prilagodljivost medijator između ličnosti i karijerne angažovanosti (Nilforooshan & Salimi, 2016), kao i da samoeфикаsnost predstavlja jedan od najsnažnijih antecedenata karijerne angažovanosti (Wilhelm & Hirschi, 2019).

Visoka samoeфикаsnost motiviše pojedince da se više karijerno angažuju jer veruju u svoje sposobnosti i da će biti u stanju da prevaziđu teškoće prilikom obavljanja karijernih aktivnosti (Chemers et al., 2001), dok pojedinci sa visokom samozavisnošću, veruju da njihovi sopstveni naponi više nego naponi drugih pomažu da se uklone prepreke u karijeri, i imaju tendenciju da budu samoeфикаsniji i da više brinu o sopstvenoj karijeri (Hirschi et al., 2013). Takođe, pojedinci sa jakom tendencijom preuzimanja rizika obično podržavaju promene i imaju tendenciju da proaktivno iniciraju strategije suočavanja sa pitanjima vezanim za karijeru i da se više karijerno angažuju (London, 1993). Karijerna angažovanost ima ulogu medijatora u vezi između ličnosti i kognitivnih sposobnosti pojedinca i karijernih ishoda (Hirschi & Jaensch, 2015).

Istraživanja su pokazala da karijerna angažovanost prelazi u angažovanost zaposlenog ukazujući na visok nivo karijerne angažovanosti može voditi ka drugim oblicima angažovanosti (Neault & Pickerell, 2011). Odlike karijerne angažovanosti su: mentalna rezilijentnost, entuzijazam, inspiracija, ponos i fokusiranost na zadatak (Upadyaya & Salmela-Aro, 2015). Dalje, karijerna angažovanost ukazuje na povećanu uključenost u proces donošenja karijernih odluka, planiranja i unapređenja veština koje su važne za zapošljivost (Hirschi, 2010). Ford i saradnici (2009) ističu da pojedinci koji su visoko i svesno angažovani u specifičnim aktivnostima vezanim za razvoj karijere obično su uspešniji u poređenju sa svojim manje angažovanim kolegama. Rezultati istraživanja “rane



angažovanosti” (Hirschi et al., 2011) ukazuju na to da je karijerna angažovanost na ranijim uzrastima povezana sa karijernim ishodima u kasnijim fazama razvoja karijere.

Rezultati istraživanja takođe pokazuju da su pojedinci koji više napreduju zadovoljniji karijerom, posvećeniji poslu i karijerno angažovaniji, što može biti posledica rezilijentnosti u pogledu karijere (Jiang et al., 2017). Rezilijentnost u pogledu karijere uključuje nezavisnost, samoeфикаsnost i sklonost ka riziku i značajna je jer ne obuhvata samo samoeфикаsnost kada su u pitanju trenutne karijerne poteškoće nego obuhvata i očekivanja i tendencija ka prevazilažnju karijernih poteškoća u budućnosti (Sulimani-Aidan, 2017).

### 1.3.2. Zadovoljstvo karijerom

Zadovoljstvo karijerom veoma je važna tema u karijernim istraživanjima jer je subjektivni doživljaj uspeha povezan sa mnogim aspektima radnog ponašanja i dobrobiti zaposlenog (Spurk et al., 2011). Način na koji zaposleni opaža svoja karijerna dostignuća i njegova procena sopstvenog napretka u pogledu karijernih ciljeva, definiše zadovoljstvo karijerom (Hagmaier et al., 2018).

Zadovoljstvo poslom se definiše kao pozitivno emocionalno stanje povezano sa uspehom na poslu (Locke, 1976), ubraja se u pet ključnih dimenzija kvalitetnog rada (Petrović, Kovačević & Ćurić, 2013) i predstavlja korelat motivacije za učestvovanje u obrazovanju odraslih (Marušić & Pejatović, 2013) sa druge strane, zadovoljstvo karijerom predstavlja subjektivnu meru karijernog uspeha koja se odnosi na pozitivne psihološke ishode i ishode vezane za posao koje pojedinac postiže kao rezultat radnog iskustva (Judge et al., 1995). Prema nekim autorima (npr. Barnett & Bradley, 2007) karijerni uspeh bi se mogao definisati kao nagrađivanje, unapređenje i hijerarhijsko pomeranje. Kada govorimo o karijernom uspehu, možemo razlikovati subjektivni karijerni uspeh i objektivni karijerni uspeh (Helsin et al., 2001). Objektivni karijerni uspeh je uglavnom vezan za visinu plate i napredovanje, dok subjektivni karijerni uspeh uključuje zadovoljstvo poslom i zadovoljstvo karijerom (Joo & Lee, 2017). Zadovoljstvo karijerom odnosi se na evaluaciju sopstvene karijere, često se smatra centralnim pokazateljem subjektivnog uspeha u karijeri (Abele et al., 2011) i predstavlja operacionalizaciju subjektivnog karijernog uspeha (npr. Greenhaus et al., 1990).

Zadovoljstvo karijerom je deo samoregulatornog procesa koji obuhvata postavljanje karijernih ciljeva, pravljenje karijernih planova i evaluaciju postavljenih ciljeva (Spurk et al., 2011). Viši nivoi zadovoljstva karijerom dovode do “ostajanja na istom putu”, dok niži nivoi zadovoljstva karijerom vode ka pravljenju novih karijernih planova, menjanju strategija i karijernog ponašanja (King, 2004). Vilhem i Hirši (2019) navode da je zadovoljstvo karijerom jedan od ishoda karijernog ponašanja, dok Ng i Feldman (2014) u svojoj meta – analizi zaključuju da se zaposleni tokom svog radnog veka suočavaju sa različitim preprekama koje za njih mogu biti prilično stresne i na taj način mogu uticati na subjektivni doživljaj karijernog uspeha.

Mnogi istraživači su se bavili zadovoljstvom karijerom (npr. Spurk et al., 2011; Ng & Feldman, 2014). Rezultati istraživanja rađenih u Južnoj Koreji (Joo & Ready, 2012; Joo et al., 2013) pokazuju da učenje usmereno ka cilju i proaktivnost predstavljaju značajne faktore zadovoljstva karijerom. U istraživanju koje se bavilo subjektivnom dobrobiti (Joo & Lee, 2017) pokazalo se da je zadovoljstvo karijerom medijator veze između radne angažovanosti i subjektivne dobrobiti, kao i da ima ulogu medijatora u odnosu između opažene podrške od strane organizacije i subjektivnog osećaja dobrobiti. Rezultati istog istraživanja dalje ukazuju da opažena podrška od strane organizacije ima ključnu ulogu u određivanju nivoa zadovoljstva karijerom, kao i da unapređenje, prilike za razvoj i

kompenzacije značajno predviđaju nivo zadovoljstva karijerom. Istraživanja takođe pokazuju da subjektivni osećaj dobrobiti predstavlja medijatora u odnosu između zadovoljstva karijerom i namere da se napusti posao (Choi & Nae, 2021).

Jedan od značajnih prediktora zadovoljstva karijerom je organizaciona podrška koja pruža mogućnost za lični i karijerni razvoj (Ng et al., 2005). Kako Ng i saradnici navode, kada je zaposleni zadovoljan sopstvenim planom razvoja u organizaciji, biće skloniji da veruje da će njegov posao u organizaciji dodatno razviti njegove kompetencije i obezbediti mu bolju poziciju na tržištu rada. Autori takođe navode da prediktori subjektivnog i objektivnog karijernog uspeha uključuju ljudski kapital (radno iskustvo, spremnost da se promeni posao, internacionalno radno iskustvo, nivo obrazovanja, karijerno planiranje) i stabilne individualne razlike (crte ličnosti, proaktivnost, lokus kontrole, kognitivne sposobnosti).

U literaturi se mogu naći brojna istraživanja koja se bavi individualnim razlikama u kontekstu zadovoljstva karijerom. Na primer, istraživanje Lounsburija i saradnika je pokazalo povezanost ekstraverzije, otvorenosti, emocionalne stabilnosti i asertivnosti i zadovoljstva karijerom (Lounsbury et al., 2004). Boudreau i saradnici izveštavaju da su savesnost i ekstraverzija, ako se posmatra uzorak američkih rukovodilaca, pozitivno povezani sa zadovoljstvom karijerom (Boudreau et al., 2001). Isti autori takođe navode da je ekstraverzija pozitivno povezana sa zadovoljstvom karijerom i na uzorku evropskih rukovodilaca, dok je sa druge strane, neuroticizam negativno povezan sa zadovoljstvom karijerom na oba uzorka. Huo i Jiang (2021) u svom istraživanju koje je obuhvatilo 223 zaposlenih ispituju na koji način savesnost utiče na zadovoljstvo karijerom i zadovoljstvo poslom. Rezultati istraživanja (Huo & Jiang, 2021) su pokazali da je napredovanje na poslu medijator između savesnosti i zadovoljstva karijerom i zadovoljstva životom. Rezultati su takođe pokazali da je uticaj savesnosti na napredovanje na poslu, a samim tim i na zadovoljstvo poslom i zadovoljstvo karijerom, veći ukoliko izostaje podrška nadređenih. U istraživanju Mek Kevita i saradnika u kome je ispitivano obogaćivanje posla na uzorku menadžera zaduženih za projekte u oblasti informacionih tehnologija, pokazano je da osmišljavanje zadataka i uspeh u realizaciji projekata dugoročno utiču na zadovoljstvo karijerom (McKevitt et al., 2022). Rezultati istraživanja Hagmajerove i saradnika u kome je razmatran odnos između zadovoljstva karijerom i zadovoljstva životom pokazuju pozitivnu povezanost zadovoljstva karijerom i zadovoljstva životom ne samo u istom vremenskom trenutku, nego i tokom vremena (Hagmaier et al., 2017). Istraživanja takođe pokazuju da crte ličnosti moderiraju odnos između zadovoljstva karijerom i zadovoljstva životom (Lounsbury et al., 2004).

U literaturi se u skorije vreme mogu pronaći istraživanja koja razmatraju koncept zadovoljstva održivom karijerom (engl. sustainable career satisfaction). Rezultati istraživanja Karsilija i saradnika su pokazali da su snažne emocije, odlučnost i pravičnost povezani sa višim nivoima zadovoljstva održivom karijerom, kao i da dobri odnosi između zaposlenih dovode do pojave zadovoljstva u pogledu održive karijere (Karsili et al., 2021). Takođe, rezultati su pokazali da u radnim okruženjima gde je moguća fleksibilnost na radnom mestu, nivo zadovoljstva održivom karijerom je viši (Vidyarthi et al., 2014). Više reči o održivoj karijeri biće u delu koji sledi.

### 1.3.3. Održivost karijere

U današnje vreme kada su promene toliko učestale da postaju konstanta, održivost karijere postaje imperativ ako govorimo o karijernom razvoju.

Održivost karijere se definiše kao “redosled različitih iskustava u karijeri pojedinca, koja se ogledaju kroz različite obrasce koji su kontinuirani tokom vremena i karakteriše ih individualno delovanje pojedinca i smisao.” (Van der Heijden & De Vos, 2015, str. 7). Autori (De Vos et al., 2016) izdvajaju četiri dimenzije održive karijere: vreme, društveni prostor, individualno delovanje (engl. agency) i smisao. Vreme kao dimenzija održivosti karijere obuhvata iskustva u karijeri i događaje iz prošlosti, sadašnjosti i budućnosti. U kontekstu održivosti karijere, vreme je važno za rešavanje trenutnih zahteva bez ugrožavanja budućih karijernih potreba (Van der Heijden & De Vos, 2015). Dalje, društveni prostor kao dimenzija održivosti karijere odnosi se na različite kontekste koji se vezuju za karijeru pojedinca. Pojedini autori (npr. Clarke, 2013) navode da se društveni prostor odnosi na aspekte zaposlenje (kao što su npr. puno radno vreme, skraćeno radno vreme ili samozapošljivost), dok drugi ističu da društveni prostor obuhvata i okolnosti koje nisu deo radnog okruženja kao što su porodica, prijatelji i slobodno vreme (Greenhaus & Kossek, 2014). Različiti konteksti – društveni prostori utiču na održivost karijere preko usklađivanja karijernih interesovanja pojedinca i radnog okruženja.

Sledeća dimenzija održivosti karijere je individualno delovanje (engl. agency). Individualno delovanje kao dimenzija održivosti karijere odnosi se na ulogu koju pojedinac ima kada je u pitanju njegova karijera i uključuje odgovornost za lični karijerni put, donošenje karijernih odluka i pravljenje karijernih izbora (Valcour, 2015). Smisao kao dimenzija održive karijere se odnosi na davanje značenja karijernim aktivnostim i/ili događajima. Održiva karijera zahteva od pojedinaca da razumeju kako vreme i društveni prostor utiču na karijeru, jer karijera nije vezana samo za razvoj veština, kao i da razumeju kontekst u kom se karijera dešava (Van der Heijden, 2015).

Greenhaus i Kossek definišu održivu karijeru kao karijeru tokom koje zaposleni ostaju zdravi, produktivni, srećni i zapošljivi i koja se uklapa u njihov širi životni kontekst (Greenhaus & Kossek, 2014). Autori navode sledeće karakteristike održivosti karijere: 1. uspešno se integriše u zadovoljavajući lični i porodični život i u skladu je sa vrednostima pojedinca; 2. pruža zaposlenima osećaj dovoljne sigurnosti da zadovolje ekonomske potrebe i dobrobit; 3. obuhvata fleksibilnost i kapacitet da se zadovolje promenljive potrebe i interesi pojedinca, i 4. karakteriše je obnovljivost tako da pojedinac ima mogućnosti za poboljšanje.

Održiva karijera je označena dugoročnim zdravljem, srećom i produktivnošću (De Vos et al., 2018; Van der Heijden & De Vos, 2015). Ovi pozitivni pokazatelji održive karijere se ostvaruju uzajamnim delovanjem proaktivnosti i prilagodljivost tokom radnog veka osobe koje dovodi do kontinuiranog usklađivanja osobe i karijere (De Vos et al., 2018). Kako bi se razumela održiva karijera važno je razmotriti aktera (pojedince o čijoj karijeri je reč), kontekst u kom se “karijera dešava” i promene u radnom iskustvu tokom vremena (Van der Heijden & De Vos, 2015). De Vos i saradnici posebno ističu da se održiva karijera ostvaruje u različitim kontekstima, uključujući privatni život osobe (De Vos et al., 2018).

Dalje kada govorimo o održivosti karijere važno je istaći da održiva karijera podrazumeva interakciju između karijernog ponašanja pojedinca i organizacije. Održivost karijere zahteva da se usklade potrebe, vrednosti i očekivanja pojedinca i interesi organizacije tokom dužeg vremenskog perioda i naglašava se sposobnost pojedinca da svoju karijeru uskladi sa zahtevima organizacije (De Vos et al., 2018). Način na koji će pojedinac odgovoriti na zahteve organizacije i uskladiti ih sa sopstvenom karijerom zavisi od njegovog ličnog tumačenja vremena, društvenog prostora, individualnog delovanja (engl. agency) i smisla, a istraživanja ukazuju na to da usklađivanje karijere sa zahtevima organizacije nije uvek jednostavno i nedvosmisleno.

Kao važne aktivnosti kroz koje pojedinac može da podstiče održivost karijere autori (De Vos et al., 2016) izdvajaju sledeće: razvijanje profesionalne mreže – umrežavanje; investiranje u zapošljivost; razmišljanje o značenju koje uspeh ima za pojedinca.

Pojedinci konstantno utiču na svoj karijerni potencijal preko prilika sa kojima se susreću, izbora koje prave i kroz cikluse učenja kroz koje prolaze (De Vos et al., 2019; Van der Heijden & De Vos, 2015). Karijerni potencijal pojedinca, zauzvrat, utiče na naknadne karijerne mogućnosti i na održivost karijere tokom vremena (De Vos et al., 2019).

#### 1.4. Karijera u Srbiji: socio-ekonomski kontekst

U ovoj disertaciji ćemo se baviti zaposlenima u Srbiji, a da bismo razumeli njihovo karijerno ponašanje, neophodno je uzeti u obzir specifičnost konteksta u kome zaposleni rade i razvijaju svoje karijere. Poslednjih trideset godina, Srbija se suočava sa socio-ekonomskom krizom koja je nastala kao posledica građanskog rata i političke nestabilnosti (Petrović, et al., 2017). Svetska ekonomska kriza koja je usledila, kao i proces privatizacije koji je u izvesnoj meri bio neuspešan (Vujačić & Vujačić-Petrović, 2011) uticali su na to da danas tržište rada u Srbiji bude takvo kakvo jeste. Podaci prikupljeni u Evropskoj studiji o uslovima rada (Eurofound, 2017) pokazuju da 53% zaposlenih ispitanika u Srbiji navodi da je u njihovom slučaju samozapošljavanje odnosno pokretanje sopstvenog posla bio jedini način da se zaposle. U tom smislu, mogli bismo da kažemo da je jedan od ključnih karijernih resursa zaposlenih u Srbiji upravo zapošljivost. Stopa nezaposlenosti u Srbiji u dugom kvartalu 2022. godine iznosila je 8,9% (Republički zavod za statistiku, 2022), dok je u Evropskoj uniji (EU), stopa nezaposlenosti u avgustu 2022. godine iznosila 6% (Eurostat, ND).

Na osnovu prethodno navedenog mogli bismo reći da su zaposleni u Srbiji tokom svoje karijere bili izloženi različitim događajima koji bi se mogli okarakterisati kao karijerni šokovi, odnosno da su podložni karijernim šokovima koji zavise od makro i organizacionih okolnosti i nastaju kao posledica promena u radnom okruženju. Stoga, smatramo da zaposleni u Srbiji jesu relevantan uzorak za ispitivanje ovog fenomena.

#### 1.5. Kontekst u kom je rađeno istraživanje: pandemija KOVID–19

Svetska zdravstvena organizacija je proglasila epidemiju KOVID – 19 u martu 2020. godine. U isto vreme vreme je i u našoj zemlji registrovana prva osoba zaražena ovim virusom. Ubrzo nakon toga u zemlji je proglašeno vanredno stanje i obustavljene su sve aktivnosti koje nisu bile od vitalnog značaja za funkcionisanje zemlje u situaciji epidemije. Donete su mere za sprečavanje širenja epidemije, a jedna od mera podrazumevala je prelazak na rad od kuće.

Kako se u ovoj disertaciji bavimo karijernim šokovima koji se definišu kao iznenadni, neočekivani i neplanirani događaji (Akkermans et al, 2018), pojava epidemije KOVID–19 u trenutku realizacije istraživanja predstavlja svojevrsni eksperiment in vivo. S tim u vezi, treba uzeti u obzir da epidemija KOVID–19 predstavlja jedan širi kontekst za razumevanje rezultata dobijenih u ovoj disertaciji.

## 1.6. Problem istraživanja

Za razumevanje karijere pojedinca u savremenom svetu koji karakterišu česte i brze promene, poznavanje prirode karijernih šokova je posebno važno. Međutim, uloga koju karijerni šokovi imaju u karijernom razvoju pojedinca još uvek nije dovoljno poznata. Prethodna istraživanja (npr. Bright et al., 2009; Hirschi & Valeroa, 2017) pokazala su da pojedinci prepoznaju karijerne šokove i smatraju ih značajnim za sopstvenu karijeru. Iako su se istraživači bavili karijernim šokovima, način na koji pojedinci doživljavaju šok – događaje nije ispitivan. Okolnosti koje dovode do toga da neki događaj bude doživljen kao karijerni šok, karakteristike karijernog šoka koje dovode do toga da se karijerni šok doživi kao pozitivan ili kao negativan, kao i kako su karijerni šokovi povezani sa radnim i karijernim ponašanjem pojedinca i dalje nije dovoljno poznato. Kako bi se ispitale karakteristike nedovoljno poznatog fenomena, preporuke istraživača za buduća istraživanja karijernih šokova upravo jesu da se primenjuju kvalitativne metode (Akkermans et al., 2018) i longitudinalna istraživanja.

U tom smislu, ova disertacija će se bavi doživljajem karijernog šoka zaposlenih u Srbiji. Analizirajući okolnosti koje dovode do karijernog šoka, način na koji zaposleni doživljavaju karijerne šokove i dinamiku doživljaja karijernog šoka, zatim ulogu koju karijerni resursi imaju u doživljaju karijernog šoka kao i karijerne ishode do kojih karijerni šokovi mogu dovesti, ponudićemo jasniji uvid u prirodu karijernog šoka kao nedovoljno poznatog fenomena i omogućiti dublje razumevanje.

Kako je u pitanju obuhvatan problem, istraživanje u okviru doktorske disertacije realizovno je u okviru tri posebne istraživačke studije koje su se bavile delovima problema.

S obzirom da priroda karijernih šokova nije dovoljno poznata, funkcija prve studije koja je realizovana u okviru disertacije jeste upravo osvetljavanje prirode fenomena primenom kvalitativnog istraživanja. Funkcija druge studije koja je realizovana u okviru disertacije jeste da se upoznamo sa dinamikom fenomena odnosno da primenom kvalitativno longitudinalnog istraživanja ispitamo doživljaj karijernog šoka na uzorku zaposlenih iz iste radne organizacije u oblasti informacionih tehnologija. S obzirom na učestalost promena u organizacijama u oblasti informacionih tehnologija, ova delatnost je izabrana jer predstavlja adekvatno okruženje za ispitivanje dinamike doživljaja karijernog šoka, dok uzorak u okviru iste organizacije na najbolji način omogućava praćenje dinamike doživljaja karijernog šoka s obzirom da su svi zaposleni bili izloženi istim organizacionim okolnostima. Za razliku od prve dve studije, treća studija koja je realizovana u okviru disertacije obuhvata kvantitativno istraživanje. Funkcija treće studije jeste da osvetlimo ulogu karijernih resursa i karijernih ishoda u doživljaju karijernog šoka, kao i odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

## 2. STUDIJA 1

S obzirom da priroda karijernih šokova nije dovoljno poznata, funkcija prve studije u okviru disertacije jeste upravo osvetljavanje prirode fenomena primenom kvalitativnog istraživanja.

### 2.1. Ciljevi

U ovoj studiji smo ispitali i analizirali okolnosti pod kojima zaposleni određeni događaj doživljavaju kao karijerni šok. Ciljevi prve studije su:

1. Identifikovati događaje koje zaposleni u Srbiji doživljavaju kao karijerni šok.
2. Analizirati okolnosti koje dovode do doživljavanja identifikovanog karijernog šoka.

Kako je u pitanju eksplorativno kvalitativno istraživanje, na osnovu predloženih standarda za kvalitativna istraživanja (Levitt et al., 2018) hipoteze su izostale.

### 2.2. Metod

#### 2.2.1. Procedura prikupljanja podataka

Podaci u okviru ove studije su prikupljeni papir – olovka upitnikom. Ispitanici su kratko opisivali događaj koji je za njih predstavljao karijerni šok i navodili okolnosti koje su dovele do toga da se navedeni događaj doživi kao karijerni šok. Popunjene upitnike ispitanici su slali ispitivaču elektronskim putem, s obzirom na epidemiološku situaciju (epidemijom virusom KOVID – 19) u trenutku prikupljanja podataka.

Ispitanici su pre početka ispitivanja bili obavešteni o predmetu istraživanja i upoznati sa procedurom kroz koju će proći ukoliko pristanu da učestvuju. Takođe, ispitanici su bili informisani o tome da su podaci koji se prikupe u studiji poverljivi i da će biti korišćeni u naučne svrhe. Za sprovođenje istraživanja u okviru disertacije pribavljeno je odobrenje Komisije za ocenu etičnosti istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu.<sup>1</sup>

Učešće u istraživanju je bilo dobrovoljno, od ispitanika je pribavljena saglasnost i ispitanici ni na koji način nisu bili nagrađeni za učestvovanje. Podaci su prikupljeni tokom jula meseca 2020. godine.

---

<sup>1</sup> Datum odobrenja: 08.07. 2020.

## 2.2.2. Opis uzorka

Uzorak u istraživanju je obuhvatio 53 zaposlenih. Uzorak je bio prigodan, a u uzorak su ušli samo ispitanici koji su zaposleni.

Kada posmatramo rodnu strukturu uzorka, možemo uočiti da veći broj ispitanika u istraživanju čine žene (66%), dok muškarci čine 34% uzorka. Drugog izjašnjavanja u pogledu roda nije bilo.

Starosna struktura uzorka prikazana je u Tabeli 5. Skoro 65% uzorka čine ispitanici starosti između 30 i 40 godina.

Tabela 5: Starosna struktura uzorka

Starost (godine)	Procenat (%)
20-24	3,80
25-29	7,60
30-34	39,50
35-39	24,60
40-44	18,90
45-49	5,60

Najveći procenat ispitanika ima između 6 i 10 godina radnog staža (Tabela 6), dok ako posmatramo godine staža u organizaciji u kojoj trenutno rade, vidimo da najveći broj ispitanika ima između 2 i 5 godina staža (Tabela 7).

Tabela 6: Struktura uzorka po godinama staža

Stož (godine)	Procenat (%)
do 2	3,80
2 - 5	20,70
6 - 10	43,30
11 - 15	17,00
preko 15	15,20

Tabela 7: Struktura uzorka po godinama staža u organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni

Stož (godine)	Procenat (%)
do 2	22,60
2 - 5	33,90
6 - 10	30,20
11 - 15	9,50
preko 15	3,80

Ukoliko posmatramo obrazovnu strukturu uzorka, možemo videti da je najveći broj ispitanika završio osnovne akademske studije (Tabela 8).

Tabela 8: Obrazovna struktura uzorka

<b>Obrazovanje</b>	<b>Procenat (%)</b>
Srednja škola	15,10
Viša škola	5,70
Osnovne akademske studije	50,90
Master akademske studije	15,10
Doktorat	13,20

Veći broj ispitanika u uzorku ima zanimanje u okviru društveno-humanističkih nauka. Tabela 9 prikazuje koja su sve zanimanja zastupljena u uzorku u okviru Studije 1.

Tabela 9: Zanimanje ispitanika

<b>Zanimanje</b>	<b>Frekvencija</b>
Ekonomista/ekonomski tehničar	7
Profesor	6
Inženjer elektrotehnike	4
Psiholog	4
Menadžer	4
Biolog	3
Socijalni radnik	2
Pravnik	2
Komunikolog	2
Defektolog	2
Programer	2
Nastavnik	2
Stomatolog	1
Zubni tehničar	1
Finansijski tehničar	1
Veroučitelj	1
Politikolog	1
Diplomirani matematičar	1
Diplomirani hemičar	1
Novinar	1
Inspektor za upravne poslove	1
Kriminalistički inspektor	1
Inženjer poljoprivrede	1
Inženjer tehnologije	1
Referent	1

Kada se u obzir uzme organizacija u kojoj ispitanici rade možemo uočiti da gotovo isti broj ispitanika radi u privatnoj i u državnoj firmi (Tabela 9), dok kada posmatramo vrstu ugovora o radu koju ispitanici imaju, najveći broj ispitanika ima ugovor na neodređeno (73,60%), dok 26,40% ima ugovor na neodređeno.



Tabela 10: Tip organizacije u kojoj ispitanici rade

Organizacija	Procenat (%)
Državna firma	42,70
Privatna firma	41,50
Organizacija civilnog društva	5,50
Preduzetnik/ca	9,50

### 2.2.3. Varijable i instrumenti

Doživljaj karijernog šoka predstavlja emocionalno reagovanje na šok događaj i ispitivan je preko dva pitanja otvorenog tipa: “Kratko opišite situaciju koju ste doživeli kao karijerni šok.” i “Navedite okolnosti koje su dovele do toga da opisani događaj doživite kao karijerni šok.” (Prilog 1).

Demografske varijable: rod, obrazovanje, godine starosti, godine staža, godine staža u radnoj organizaciji, tip radne organizacije, vrsta ugovora o radu i zanimanje su registrovane setom pitanja.

### 2.2.4. Tehnika obrade podataka

Za obradu podataka prikupljenih u ovoj studiji, korišćen je Đojin metod (Gioia et al., 2012). Primenom Đojinog metoda smo identifikovati i stekli jasniji uvid u to koje događaje zaposleni u Srbiji doživljavaju kao karijerni šok, kao i koje okolnosti dovode do toga da određeni događaj bude doživljen kao karijerni šok.

Primena ovog metoda podrazumeva da se kvalitativni podaci obrađuju na tri nivoa. Prvi nivo podrazumeva da se na osnovu kodiranja sirovih podataka izdvajaju kategorije, dok se na drugom nivou kategorije grupišu u teme. Dalje, drugi nivo analize podrazumeva pokušaj dovođenja u vezu izvornog značenja (termini koje koriste ispitanici) i tumačenja podataka (njhovog razumevanja od strane istraživača). Na trećem nivou analize, grupisanjem tema drugog nivoa dolazimo do dimenzija (Gioia et al., 2012).

## 2.3. Prikaz i interpretacija rezultata

U narednom delu biće prikazani događaji koje su ispitanici okarakterisali kao karijerne šokove, razmotrićemo valencu i intenzitet doživljenog karijernog šoka, kao i efekat koji je karijerni šok imao na održivost karijere ispitanika.

Analza dobijenih odgovora na pitanje: “Kratko opišite situaciju koju ste doživeli kao karijerni šok.” pokazala je da kada govorimo o doživljaju karijernog šoka možemo izdvojiti dve ključne dimenzije: 1. promene u sferi privatnog života, i 2. promene u sferi profesionalnog života. U tabeli koja sledi (Tabela 11), prikazana je struktura dobijenih podataka primenom Đojinog metoda (Gioia et al., 2012).

Tabela 11: Struktura podataka o doživljenim karijernim šokovima

Prvi nivo analize - kategorije	Drugi nivo analize - teme	Treći nivo analize - dimenzije
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odlazak u inostranstvo</li> <li>• Selidba u drugi grad</li> <li>• Rođenje deteta</li> <li>• Porodiljsko odsustvo</li> <li>• Promena bračnog statusa</li> <li>• Zdravstveno stanje koje je uticalo na sposobnost za rad</li> </ul>	<i>Promena mesta stanovanja</i>	<b><i>Promene u sferi privatnog života</i></b>
	<i>Promene u porodičnom životu</i>	
	<i>Nove uloge koje pojedinac ima</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Očekivano unapređenje koje je nezasluženo pripalo drugom</li> <li>• Prelazak sa doktorskih studija na rad u kompaniji</li> <li>• Prelazak u drugu organizacionu jedinicu u okviru firme</li> <li>• Nova sistematizacija koja je dovela do neočekivanog napretka u karijeri</li> <li>• Premeštaj na drugo radno mesto</li> <li>• Prelazak na drugo radno mesto u okviru firme</li> <li>• Prestanak obavljanja poslova za poslodavca i pokretanje sopstvenog posla</li> <li>• Dobijanje ugovora na neodređeno</li> <li>• Prelazak iz jedne delatnosti u drugu</li> <li>• Postavljanje na mesto direktora</li> <li>• Odbijanje u toku traženja prvog posla nakon fakulteta</li> <li>• Odlazak iz kompanije radi boljih mogućnosti</li> <li>• Ponuda za posao preko LinkedIn-a</li> <li>• Ponuda za posao nakon obavljene prakse</li> <li>• Odbijanje na konkursu za posao u inostranstvu</li> <li>• Prelazak u drugu kompaniju sa boljim uslovima rada</li> <li>• Promena tima i gubitak projekta</li> <li>• Prvi radni dan</li> <li>• Neočekivano poznanstvo koje je dovelo do ponude za posao</li> <li>• Iznenadni susret sa poznanikom koji je rezultirao poslovnom ponudom</li> <li>• Poziv mentora za upis na doktorske studije</li> <li>• Predavanje preduzetnika koje je uticalo na naredni korak u karijeri</li> </ul>	<i>Promena radnog okruženja</i>	<b><i>Promene u sferi profesionalnog života</i></b>
	<i>Promena radnog statusa</i>	
	<i>Poslovna ponuda ili poziv</i>	

Kao što možemo videti u Tabeli 11, prvi nivo analize obuhvatio je autentične odgovore ispitanika, onakve kakvi su saopšteni. Kada se posmatraju pojedinačni odgovori može se uočiti da je najveći broj navedenih događaja koji su prepoznati kao karijerni šok, događaji koji su se desili u radnom okruženju ili imaju veze sa poslom. Jedan od razloga zašto je to tako, mogao bi da bude i u samom

terminu “karijerni šok” koji može da implicira da se radi o događaju koji je vezan za posao. Dodatno pojašnjenje mogli bismo potražiti u tradicionalnom shvatanju karijere koje karijeru izjednačava sa poslom, odnosno prema kome samo zaposlene osobe imaju karijeru (npr. Briscoe & Hall, 2006). Takođe, istraživanja su pokazala da promene u vezi sa poslom (traženje posla, novi posla, gubitak posla) predstavljaju najčešće identifikovane karijerne šokove (Akkermans et al., 2021).

Daljom analizom dobijenih podataka, na drugom nivou možemo uočiti šest tema: 1. promena mesta stanovanja; 2. promena u porodičnom životu; 3. nove uloge koje pojedinac ima; 4. promena radnog okruženja; 5. promena radnog statusa, i 6. poslovna ponuda ili poziv. Prve tri teme indentifikovane su analizom malog broja navedenih događaja koji se nisu desili u radnom okruženju, ali su se odrazili na radno ponašanje ispitanika. Preostale tri teme, identifikovane su na osnovu navedenih događaja koji su bili vezani za radni kontekst. Konačno, ako obuhvatimo identifikovane teme na našem uzorku, možemo uočiti dve dimenzije kada govorimo o doživljaju karijernog šoka i mogli bismo zaključiti da ispitanici doživljavaju karijerne šokove koji su nastali kao posledica promena u privatnoj sferi, odnosno kao posledica promena u profesionalnoj sferi. Dobijena struktura podataka se poklapa sa nalazima o vrstama karijernih šokova prema kojima karijerne šokove možemo podeliti na one koji su vezani za lični život odnosno za profesionalni život (Rummel et al., 2021).

Kada analiziramo okolnosti koje su dovele do identifikovanja određenog događaja kao karijernog šoka možemo uočiti da se izdvajaju okolnosti koje su vezane za radno okruženje i okolnosti koje su vezane za pojedinca. Detaljnijom analizom i primenom Đojinog metoda (Gioia et al., 2012) identifikovali smo pet tema i dve šire dimenzije. Struktura podataka o okolnostima koje dovode do doživljavanja karijernog šoka prikazana je u Tabeli 12.

Dobijeni nalazi mogli bi se tumačiti u svetlu Bakerove Teorije zahtevi – resursi posla (Bakker & Demerouti, 2017). Kao što možemo videti u Tabeli 12 ispitanici govoreći o okolnostima koje su dovela do karijerog šoka navode različite karakteristike radne sredine. Pored toga, ispitanici navode i određene lične karakteristike koje su dovele do toga da se opisani događaj doživi kao karijerni šok. U kontekstu Đojinog metoda (Gioia et al., 2012), ako govorimo o temama, onda bismo mogli izdvojiti sledeće teme: 1. očekivanja vezana za radno ponašanje; 2. uslovi rada; 3. obim posla; 4. resursi posla, i 5. lični resursi, dok zahtevi posla i resursi predstavljaju dve identifikovane dimenzije. Na osnovu dobijenih podataka mogli bismo zaključiti da ono što predominantno utiče na to da li će neki događaj biti doživljen kako karijerni šok jesu okolnosti pod kojima se taj događaj desio i značaj koji pojedinac pripiše datom događaju.

Kada dalje analiziramo odgovore ispitanika, odnosno karijerne šokove koje su identifikovali, prvo što možemo uočiti jeste da ispitanici navode i pozitivne i negativne karijerne šokove. Iako je bilo komentara od strane ispitanika na sam termin “karijerni šok” u smislu da kada govorimo o šokovima to podrazumeva da se desilo nešto dramatično, kao i da ako govorimo o šoku, to bi onda impliciralo da je u pitanju nešto negativno, rezultati pokazuju da su ispitanici u većoj meri navodili događaje koje su okarakterisali kao pozitivan karijerni šok (Tabela 13).

Tabela 12: Struktura podataka o okolnostima koje dovode do doživljavanja karijernog šoka

Prvi nivo analize - kategorije	Drugi nivo analize - teme	Treći nivo analize - dimenzije
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaposleni je neko ko mora da “gine” na poslu, a da to zaista retko ko zna da ceni, valorizuje na prvi način ili nagradi; gde se mnoge prekovremene ili dodatne radne obaveze podrazumevaju, a radnička prava se svode uglavnom samo na platu, koja opet nije na nivou onoga što firma traći od zaposlenog i koju poslodavac više gleda kao privilegiju, a ne nešto što je najnormalnija stvar u poslovnom odnosu. Nemaš vremena da misliš o napredovanju, postaješ zavistan od plate i njihovih uslova rada.”</li> <li>• Povećanje obaveza i obima posla je oduzimalo previše vremena koje se pre toga koristilo za odmor i druženje.</li> <li>• Sama činjenica da sam primoran da radim osam sati dnevno do kraja radnog veka da bih sebi priuštio osnovne stvari za mene je tada bio znak da nisam slobodan čovek I da treba nešto da promenim.</li> <li>• Osećala sam se kao žrtva mobinga, poniženo, povređeno, razočarano, besno i nemoćno.</li> <li>• Previše posla, postalo je neizdrživo.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><i>Očekivanja vezana za radno ponašanje</i></p> <hr/> <p style="text-align: center;"><i>Uslovi rada</i></p> <hr/> <p style="text-align: center;"><i>Obim posla</i></p>	<p><b>Zahtevi posla</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dolazak u sredinu u kojoj se moja znanja, ideje i mogućnosti cene, jer okolnosti u kojima sam provela prethodni period nisu bile jednostavne, čak su bile i veoma teške.”</li> <li>• Manjak finansija nakon čega je “isplivalo” nekolegijalno ponašanje najbližih saradnika.</li> <li>• Ponašanje direktora koje nisam očekivao prvog radnog dana.</li> <li>• Imam dvoje male dece, ne zavisim samo ja od mog posla. Potrebno mi je fleksibilno radno vreme, sigurnost radnog mesta i razumevanje poslodavca, a nisam bila sigurna da ću to imati na narednom radnom mestu i šta ću da radim ukoliko se pokaže da sam pogrešila.</li> </ul>	<p><i>Resursi posla</i></p>	

Tabela 12 - nastavak		
Prvi nivo analize - kategorije	Drugi nivo analize - teme	Treći nivo analize - dimenzije
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sam osećaj da nakon svog školovanja počnete da radite nešto što je bilo na listi željenih poslova daje vam volju i želju za što većim napredovanjem i trudom.</li> <li>• Nespremnost na ovakvu situaciju.</li> <li>• Nesigurnost i nepoverenje u sebe i svoje kolege.</li> <li>• Očekivanja tržišta su bila mnogo drugačija od onoga za šta sam bila pripremana tokom celokupnog školovanja i nisam imala kapaciteti informacije kako da im se prilagodim i pronađem način da razvijam potrebne veštine.</li> <li>• Drugačija očekivanja</li> <li>• Zapošljavanje na nekom inostranom univerzitetu je bila motivacija da završim doktorat, pošto sam u toku studija želela da napustim radno mesto na fakultetu i doktorkse studije.</li> </ul>	<i>Lični resursi</i>	<i>Resursi</i>

Tabela 13: Valenca doživljenog karijernog šoka

Valenca	% ispitanika
Pozitivan	57,10
Negativan	28,60
Neutralan	14,30

Dalja analiza valence karijernih šokova pokazala je da se mogu izdvojiti karijerni šokovi koje su ispitanici okarakterisali kao izrazito pozitivne (npr. „neočekivano unapređenje“, „odbrana doktorata“) ili izrazito negativne („povratak na posao nakon porodijskog odsustva“, „gubitak posla“), kao i karijerni šokovi koji su u manjoj meri bili pozitivni (npr. „novi posao“) ili negativni (npr. „prelazak u drugu organizacionu celinu“). Takođe, može se primetiti da ispitanici navodeći valencu karijernog šoka koji su doživeli, izveštavaju o dva vremenska perioda: 1. trenutku kada se doživljeni karijerni šok desio, i 2. sadašnjem trenutku koji je usledio nakon izvesnog vremena u odnosu na sam događaj. Rezultati su takođe pokazali da u nekim slučajevima ispitanici nisu mogli jednoznačno da odrede valencu doživljenog karijernog šoka. Identifikovali su događaj koji za njih predstavlja karijerni šok, ali nisu mogli da mu odrede valencu, odnosno doživljeni karijerni šok je za njih bio neutralan (Tabela 13). Ovakvi nalazi se uočavaju u situacijama kada je prošlo malo vremena od trenutka samog događaja do trenutka u kome se izvaštava o događaju i ispitanici još uvek ne znaju na koji način će doživljeni karijerni šok da se odrazi na njihovu karijeru (npr. Petrović et al., 2021). Dobijeni nalazi bi se mogli tumačiti u kontekstu „slike o sebi kao budućem zaposlenom“ (engl. future work self) koja predstavlja reprezentaciju slike o sebi u budućnosti i obuhvata pojedinačno značajne ciljeve i aspiracije u vezi sa poslom (Strauss et al., 2012). Ispitanici izveštavaju da su doživeli karijerni šok, imaju sliku o sebi kao budućem zaposlenom, ali još uvek ne znaju na koji način će doživljeni

karijerni šok da utiče na tu sliku i zato valenca izostaje. S tim u vezi, mogli bismo reći da je u stvari ishod do koga doživljeni karijerni šok dovodi, ključan za određivanje valence karijernog šoka.

Dalje, kada govorimo o karijernim šokovima, rezultati su pokazali da možemo razlikovati one karijerne šokove koji su nastali kao posledica nekog događaja (npr. „promena uslova rada kao posledica epidemije virusa KOVID – 19“ ili „usled nove sistematizacije premešten sam na drugo radno mesto“) i karijerne šokove koji su nastali kao posledica „slučajnih“ susreta („susret sa prijateljem iz srednje škole koji je rezultirao poslovnom ponudom“). Dobijeni rezultati uklapaju se u definiciju karijernih šokova koju su ponudili Akermans i saradnici po kojoj se karijerni šokovi odnose na neočekivane događaje ili susrete (Akkermans et al., 2018).

Još jedna od komponenti koja je važna kako bi određeni događaj bio doživljen kao karijerni šok jeste intenzitet (Akkermans et al., 2018). U ovoj studiji, intenzitet doživljenog karijernog šoka operacionalizovan je i meren preko intenziteta stresa koji je dati događaj izazvao. Dobijeni rezultati pokazuju da kada se posmatra intenzitet stresa koji je prouzrokovan doživljeni karijerni šok, najveći broj ispitanika izveštava da je doživljeni karijerni šok bio stresan za njih (Tabela 14).

Tabela 14: Intenzitet doživljenog karijernog šoka

<b>Intenzitet</b>	<b>% ispitanika</b>
Izrazito stresan	29,70
Umereno stresan	48,60
U maloj meri stresan	16,30
Nije bio stresan za mene	5,40

Dobijeni nalazi bi se mogli tumačiti u skladu sa preporukama istraživača (npr. Petrović et al., 2021), da bi trebalo razmotriti da li bi se karijerni šok mogao posmatrati kako specifična vrsta stresora.

Dalje, kada analiziramo ishode doživljenog karijernog šoka, odnosno u kojoj meri se doživljeni karijerni šok odrazio na održivost karijere posmatranu kroz sreću, zdravlje i produktivnost, možemo uočiti da bez obzira da li je doživljeni karijerni šok bilo pozitivan ili negativan, ispitanici izveštavaju da je imao pozitivan uticaj na njihovu karijeru u najširem mogućem smislu, odnosno da nije bilo negativnih efekata. U narednom delu biće prikazani neki od odgovora ispitanika na pitanje: “Kako je doživljeni karijerni šok uticao na Vaše zdravlje, sreću i produktivnost?”

- *„Karijerni šok je pozitivno delovao na moje zdravlje, sreću i produktivnost jer je za mene značio da mogu da napustim praksu na kojoj nisam u potpunosti videla razvoj svoje karijere i jer mi je donele potvrdio moje verovanje da se trud uvek isplati.“*
- *„Nije bilo negativnih uticaja na zdravlje, nisam primetio promene kada je nivo sreće u pitanju, dok je produktivnost bila bolja.“*
- *„Imao je veliki pozitivan uticaj.“*
- *„Mislim da ovaj karijerni šok nije znatnije uticao na moje zdravlje, sreću i produktivnost.“*
- *„Veoma pozitivno. Posle dužeg vremena sam osetila to što ja ulažem svoju energiju, rad i posvećenost konačno počinje da se vrednuje i da me prihvataju kao radnika i osobu.“*

- *„Ovaj karijerni šok je izuzetno pozitivno uticao i na zdravlje (smanjen nivo stresa), sreću (povećano zadovoljstvo i samopouzdanje), a sve to zajedno je uticalo na i na povećanu produktivnost.“*
- *„Pozitivno u sve tri kategorije jer mi je posao koji sam nakon toga dobila mnogo više odgovarao nego raniji posao.“*

Iako u nekim situacijama ispitanici navode da je karijerni šok imao negativan efekat na održivost karijere, daljom analizom odgovora može se uočiti da je dugoročno gledano, doživljeni karijerni šok ipak doveo do pozitivnog karijernog ishoda. U narednom delu biće prikazani primeri ovakvih odgovora ispitanika.

- *„Promena posla nije bila baš najsrećnija okolnost za mene, jer je zahtevala da paralelno sa obavljanjem posla nastavim studije. Ostajalo je malo vremena za privatni život, ali je to značajno doprinelo mojoj produktivnosti i razvoju komunikacijskih i socijalnih veština.“*
- *„Nažalost mislim da je loše uticao posebno nakon što se to desilo, ali na sreću vrlo brzo sam pronašla novi posao sa bolji uslovima nego što sam imala na prethodnom.“*
- *„Nisam bila srećna zbog cele situacije i nadala sam se da neće trajati previše dugo, ali je produktivnost bila izuzetno visoka i to je uticalo dalje na moj karijerni put.“*
- *„U početku sam bila jako nesigurna da li sam donela dobru odluku i da li ću sve to moći da iznesem do kraja. Na kraju se sve dobro završilo, ispalo je bolje nego što sam mislila.“*

Dobijeni rezultati su u skladu sa nalazima Rumela i saradnika (2021) koji navode da kada posmatramo valencu karijernog šoka i ishode do koga taj karijerni šok dovodi, možemo uočiti da i pozitivni i negativni karijerni šokovi mogu dovesti do pozitivnih karijernih ishoda. Takođe, na osnovu dobijenih rezultata mogli bismo zaključiti da je u stvari ishod do koga dovodi određeni događaj ključan za određivanje tog događaja kao karijernog šoka, odnosno da značaj koji osoba pripiše određenom događaju određuje da li će taj događaj biti doživljen kao karijerni šok ili neće.

## 2.4. Diskusija rezultata Studije 1

Prva studija u okviru doktorske disertacije imala je za cilj da identifikuje događaje koje zaposleni u Srbiji doživljavaju kao karijerni šok, kao i da analizira okolnosti koje dovode do identifikovanja karijernog šoka.

Ukoliko posmatramo prikazane rezultate možemo uočiti da ispitanici u većoj meri navode događaje koji su za njih predstavljali pozitivni karijerni šok kao i da u većoj meri navode događaje koji su u direktnoj vezi sa poslom. Istraživanja karijernih šokova (Morrell et al., 2004) su pokazala da kada se posmatra vrsta karijernog šoka i valenca, kada je reč o pozitivnim karijernim šokovima ispitanici uglavnom navode događaje iz privatnog života, dok ako govorimo o karijernim šokovima koji imaju negativnu valencu, oni se uglavnom odnose na događaje iz domena posla. Rezultati ove studije nisu u skladu sa dosadašnjim istraživanjima jer pokazuju da ispitanici u većoj meri navode pozitivne karijerne šokove koji su vezani za domen posla. Dobijene nalaze mogli bismo tumačiti pozivajući se na definiciju karijernog šoka koju su ponudili Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2018). Karijerni šokovi predstavljaju događaje koji utiču na karijerni put pojedinca. Analizirajući

životne događaje u kontekstu karijere, kada su u pitanju događaji vezani za posao, lakše je uočiti direktnu vezu između njih i karijernih ishoda do kojih dovode. Mogli bismo reći da je vidljiv direktan uticaj, za razliku od karijernih šokova koji spadaju u domen privatnog života gde ta veza neretko nije tako očigledna. Dalje, mogli bismo pretpostaviti da bi upravo to mogao biti razlog zašto su ispitanici u većoj meri navodili karijerne šokove iz sfere profesionalnog.

Sa druge strane, određenje događaja koji imaju uticaj na našu karijeru kao „šok – događaja“ može implicirati da je reč isključivo o negativnim događajima što je često slučaj kada se upotrebljava termin „šok“ i ukazivati na neki „veliki događaj“, što nije uvek slučaj kada je reč o karijernim šokovima. Karijerni šokovima mogu biti naizgled „uobičajeni“ događaji ili susreti nakon kojih karijerni put pojedinca počinje da se menja. Tome u prilog govore i komentari ispitanika. Komentari ispitanika prilikom odgovaranja bili su vezani za samu definiciju karijernog šoka; ispitanici su isticali da bi bilo bolje dati samo narativ šta karijerni šok podrazumeva bez imenovanja pojma „karijerni šok“.

Kada govorimo o intenzitetu karijernog šoka, određenje karijernog šoka (Akkermans et al., 2018) podrazumeva da je u pitanju stresan događaj. Ono na šta ukazuju dobijeni rezultati u okviru ove studije jeste da karijerni šok ne mora nužno da bude stresan događaj. Ispitanici izveštavaju da događaj koji su prepoznali kao karijerni šok i koji je imao uticaj na njihovu karijeru, za njih nije bio stresan. U tom smislu, ako kao karijerne šokove posmatramo samo one događaje koju su visokog intenziteta bez obzira na valencu, moglo bi se desiti da ispustimo određene događaje koji zaista jesu doživljeni kao karijerni šok. Dalje, ako insistiramo na intenzitetu kao neophodnom za određenje karijernog šoka odnosno događaja kao takvog, mogli bismo doći u situaciju da ne možemo da razlikujemo da li događaj o kome pojedinac izveštava predstavlja karijerni šok ili je u pitanju „samo“ stresan događaj. S tim u vezi, važno je osvrnuti se i na nalaze istraživanja karijernih šokova (Petrović et al., 2021) u kome autori razmatraju da li bi se na karijerni šok moglo gledati kao na specifičnu vrstu stresora. Dalje, razmatrajući dobijene rezultate u ovoj studiji, možemo uočiti da ispitanici izveštavaju o događajima koji spadaju u sferu privatnog života kao i o događajima koji spadaju u sferu poslovnog života i da uključuju promenu odnosno diskontinuitet prethodnog stanja (npr. nova poslovna ponuda, prekid radnog odnosa, rođenje deteta). U tom smislu možda bi bilo važno razmotriti promenu kao jedan od aspekata koji bi potencijalno mogao biti uključen u određenje karijernog šoka.

Razmatrajući okolnosti koje dovode do toga da određeni događaj bude doživljen kao karijerni šok, možemo uočiti da ispitanici navode zahteve i resurse posla, ali i lične resurse. Dobijene nalaze mogli bismo tumačiti pozivajući se na Teoriju očuvanja resursa (Hobfoll et al., 2018) i na Bakerovu Teoriju resursi – zahtevi posla (Bakker et al., 2003). Pozivajući se na Teoriju zahtevi – resursi posla možemo reći da su zahtevi posla direktno i pozitivno povezani sa naprežanjem, dok su resursi posla direktno i pozitivno povezani sa motivacijom, a zahtevi i resursi posla su povezani negativno i direktno. Dalje, zahtevi posla ublažavaju direktan uticaj resursa posla na motivaciju, a resursi posla ublažavaju direktan uticaj zahteva posla na naprežanje. Baker sugerise da su napor i motivacija povezani sa organizacionim ishodima (Bakker et al., 2003). Ukoliko bismo ovu teoriju primenili u kontekstu karijere, mogli bismo reći da su zahtevi i resursi posla povezani sa karijernim ishodima što su rezultati ove studije i pokazali.

Kada je reč o resursima, Hobfolova teorija očuvanja resursa (Hobfoll et al., 2018), naglašava da je neophodno da pojedinci ulažu u sopstvene resurse kako bi se zaštitili od gubitka resursa kao i da su osobe sa više resursa manje podložne gubitku resursa, a istovremeno su sposobnije za pribavljanje novih resursa (Hobfoll et al., 2018). Pojedinci kojima nedostaje dovoljno resursa skloniji su da budu više pogođeni negativnim događajima, za razliku od pojedinaca koji u datom trenutku imaju dovoljno resursa kako bi se nosili sa novonastalom situacijom (Van Den Broeck et al., 2013). Pozivajući se na



ove nalaze, možda bi jedan od razloga zašto ispitanici u ovoj studiji u većoj meri navode pozitivne karijerne šokove bio upravo taj da poseduju dovoljno resursa, odnosno da su u trenutku kada su doživeli karijerni šok imali dovoljno resursa koji su doveli do toga da doživljaj karijernog šoka ima pozitivnu valencu.

Kada je reč o valenci, ono što je važno istaći i što se pokazalo u ovom istraživanju jeste da iako je pretpostavljeno da karijerni šok može imati pozitivnu ili negativnu valencu (Akkermans et al., 2018), nalazi su pokazali da karijerni šok može biti neutralan po pitanju valence, odnosno da pojedinac ne može da odredi da li je doživljeni karijerni šok za njega pozitivan ili negativan. U zavisnosti u kom trenutku izveštavaju o doživljenom karijernom šoku, valenca doživljenog karijernog šoka se može razlikovati. Ključno za određivanje valence karijernog šoka jeste ishod do koga je taj karijerni šok doveo. Ukoliko je prošlo dovoljno vremena od trenutka kada se desio šok – događaj, do trenutka kada pojedinac o njemu izveštava, malo je verovatno da će određivanje valence u ovoj situaciji predstavljati problem jer su karijerni ishodi već poznati.

Sa druge strane, ukoliko je prošao kratak vremenski period od trenutka kada je pojedinac doživeo karijerni šok i trenutka kada o njemu izveštava, pojedinac na dva načina može da odredi valencu karijernog šoka. Prvi način je da okarakterise karijerni šok kao neutralan odnosno da mu ne dodeli valencu jer ishod do kog karijerni šok dovodi još uvek nije poznat, dok bi drugi način bio da odredi valencu u datom trenutku kada se desio šok – događaj u odnosu na to kako se tada osećao, kako ga je doživeo, nevezano za ishode do kojih će dovesti. Akermans i saradnici su govoreći o izazovima sa kojima se suočavaju istraživači karijernih šokova naveli da je jedan od izazova nedovoljno jasna konceptualizacija samog fenomena (Akkermans et al., 2021). Rezultati ovog istraživanja govore u prilog tome.

Odgovori ispitanika u ovoj studiji jasno ukazuju da ispitanici valencu karijernog šoka procenjuju u dva vremenska trenutka: trenutku kada je desio šok – događaj, i u trenutku kada izveštavaju i da nije najjasnije na šta se valenca karijernog šoka odnosi, da li na dugoročni ili kratkoročni ishod (u ovim slučajevima valenca se može razlikovati) ili na sam doživljaj. U tom smislu, možda bi bilo opravdano ukinuti dihotomnost kada je reč i valenci i ostaviti mogućnost da karijerni šok bude vrednosno neutralan, a istovremeno, bilo bi neophodno jasno specificovati da je valenca vezana za ishod karijernog šoka, odnosno instrukcije u istraživanjima bi trebalo jasno da usmere ispitanike na koji način da odrede valencu doživljenog karijernog šoka.

Konačno, ako se osvrnemo na uticaj koji je karijerni šok imao na održivost karijere, odnosno na sreću, zdravlje i produktivnost, rezultati su pokazali da i pozitivni i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne posledice kada je u pitanju održiva karijera ispitanika što je u skladu sa rezultatima dostupnih istraživanja (npr. Rummel et al., 2021).

## 3. STUDIJA 2

Kako su rezultati Studije 1 pokazali da promena, bilo planirana ili očekivana, dovodi do toga da se određeni događaj doživi kao karijerni šok, u Studiji 2, dodatno je razmatrano u kojoj meri uvođenje organizacionih promena u organizaciju u kojoj trenutno rade, predstavlja karijerni šok za zaposlene u toj organizaciji. Organizaciona promena predstavlja planiranu promenu u organizacionoj formalnoj strukturi, sistemima ili procesima, ili u proizvodno-tržišnim domenima, sa ciljem uspešnijeg postizanja jednog ili više organizacionih ciljeva (Lines, 2005). Bilo koja promena, očekivana ili aktuelna, može biti veliki izvor stresa za pojedinca, jer generiše strah i indukuje otpor (George & Jones, 2001). Istraživači koji su se bavili organizacionim promenama, u fokus stavljaju strategije kako smanjiti otpor prema promenama i uspešno prihvatiti organizacionu promenu (npr. Lewis, 2019). Ono što izostaje jeste slika o tome kako pojedinci doživljavaju "šok" situaciju u kojoj su se našli, a koja je posledica organizacione promene, koji lični resursi imaju važnu ulogu u takvoj situaciji kao i kako se ta situacija odražava na njihovu karijeru.

Funkcija ove studije jeste da se upoznamo sa dinamikom fenomena odnosno da primenom kvalitativno longitudinalnog istraživanja ispitamo doživljaj karijernog šoka na uzorku zaposlenih iz iste radne organizacije u oblasti informacionih tehnologija. S obzirom na učestalost promena u organizacijama u oblasti informacionih tehnologija, ova delatnost je izabrana jer predstavlja adekvatno okruženje za ispitivanje dinamike doživljaja karijernog šoka, dok uzorak u okviru iste organizacije na najbolji način omogućava praćenje dinamike doživljaja karijernog šoka s obzirom da su svi zaposleni bili izloženi istim organizacionim okolnostima.

### 3.1. Ciljevi

U ovoj studiji smo ispitali kako zaposleni koji su zbog delatnosti svoje radne organizacije podložniji karijernim šokovima, doživljavaju karijerni šok koji je usledio kao posledica organizacione promene. Ciljevi druge studije su:

1. Analizirati i pratiti kako zaposleni u oblasti informacionih tehnologija u Srbiji doživljavaju karijerni šok.
2. Ispitati ulogu karijernih resursa u doživljaju karijernog šoka.

Na osnovu predloženih standarda za kvalitativna istraživanja (Levitt et al., 2018), a s obzirom da je u pitanju eksplorativno kvalitativno longitudinalno istraživanje hipoteze će izostati.

### 3.2. Metod

#### 3.2.1. Procedura prikupljanja podataka

Za prikupljanje podataka u ovoj studiji korišćene su dnevničke studije. Ispitanici su svake nedelje tokom mesec dana dobijali na mejl link preko koga su pristupali pitanjima na koja treba da odgovore (Prilog 2). Rezultat ovako prikupljenih podataka su odgovori ispitanika u četiri vremenska trenutka. Pored toga, sa svakim ispitanikom je vođen intervju sa malim brojem pitanja (Prilog 2). Intervjui su

vođeni onlajn s obzirom na epidemiološku situaciju, odnosno propisane mere za sprečavanje širenja epidemije virusom KOVID – 19.

Učešće u istraživanju je bilo dobrovoljno, ispitanici su bili upoznati sa procedurom, obavešteni da su prikupljeni podaci poverljivi i od ispitanika je pribavljena saglasnost za učestvovanje u istraživanju.<sup>2</sup> Podaci su prikupljeni tokom jula i avgusta meseca 2020.

### 3.2.2. Opis uzorka

Uzorak u ovoj studiji je činilo 10 zaposlenih u jednoj radnoj organizaciji koja se bavi informacionim tehnologijama u kojoj su se u prethodnom periodu desile organizacione promene. Zaposleni u oblasti informacionih tehnologija su izabrani s obzirom da je priroda delatnosti u kojoj rade takva da su češće izloženi šok–događajima. Takođe, s obzirom da razmatramo ulogu karijernih resursa, odnosno zapošljivosti kao karijernog resursa, zaposleni u oblasti informacionih tehnologija predstavljaju adekvatan uzorak jer prema podacima Nacionalne službe za zapošljavanje (NSZ) spadaju u kategoriju visoko zapošljivih; na evidenciji NSZ nezaposlenih iz oblasti informacionih tehnologija skoro da nema (Nacionalna služba za zapošljavanje, 2022). Kako ispitujemo doživljaj karijernog šoka, odnosno dinamiku fenomena, realizacija istraživanja u jednoj radnoj organizaciji obezbeđuje da svi ispitanici budu izloženi istom šok–događaju.

Kada posmatramo rodnu strukturu uzorka uočavamo da je su muškarci u većem broju zastupljeni u uzorku (70%). Ovakva rodna struktura uzorka u mnogome odražava stanje u praksi jer kada pogledamo kompanije koje posluju u IT industriji, možemo uočiti da u tim kompanijama prevashodno rade muškarci.

Najveći broj ispitanika u uzorku čine osobe starije od 30 godina. Starosna struktura uzorka prikazana je u Tabeli 15.

Tabela 15: Starosna struktura uzorka

Starost (godine)	Frekvencija
27	2
30	1
31	2
32	2
35	3

Kada posmatramo staž ispitanika, možemo videti da najveći procenat ispitanika ima između 6 i 10 godina radnog staža (Tabela 16), dok ukoliko posmatramo godine staža u organizaciji u kojoj trenutno rade, najveći broj ispitanika ima između 2 i 5 godina staža (Tabela 17). Pored toga, kada se uporedi ukupan staž i staž ostvaren u organizaciji u kojoj trenutno rade, 30% ispitanika celokupni radni staž koji imaju, ostvarili su u organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni.

---

<sup>2</sup> Za sprovođenje istraživanja u okviru disertacije pribavljeno je odobrenje Komisije za ocenu etičnosti istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu. Datum odobrenja: 08.07. 2020.

Tabela 16: Struktura uzorka po godinama staža

Stož (godine)	Frekvencija
do 5	2
6 - 10	7
preko 10	1

Tabela 17: Struktura uzorka po godinama staža u organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni

Stož (godine)	Frekvencija
do 2	1
2 - 5	5
preko 5	4

Obrazovna struktura uzorka prikazana je u Tabeli 18. Najveći broj ispitanika je završio master akademske studije, dok samo jedan ispitanik ima srednju stručnu spremu.

Tabela 18: Obrazovna struktura uzorka

Obrazovanje	Frekvencija
Srednja škola	1
Osnovne akademske studije	4
Master akademske studije	5

U pogledu zanimanja, veći broj ispitanika ima zanimanje u okviru prirodnih nauka, odnosno možemo reći da najveći broj ispitanika u uzorku ima zanimanje inženjera (Tabela 19).

Tabela 19: Zanimanje ispitanika

Zanimanje	Frekvencija
Softverski inženjer	3
Inženjer telekomunikacija	2
Inženjer elektrotehnike	1
Mašinski inženjer	1
Programer	1
Ekonomista	1

U narednom delu biće prikazani kratki profili ispitanika koji su učestvovali u Studiji 2.

Ispitanik **A**: žena, 27 godina, ekonomista, ima 4 godine radnog staža od toga 3 u kompaniji u kojoj trenutno radi, obavlja finansijske poslove.

Ispitanik **B**: muškarac, 35 godina, mašinski inženjer, 9 godina radnog staža, 7 godina staža u kompaniji, tim lider.

Ispitanik **C**: muškarac, 35 godina, inženjer telekomunikacija, 10 godina radnog staža, u kompaniji zaposlen 2 godine, obavlja posao menadžera regije.

Ispitanik **D**: muškarac, 32 godine, inženjer telekomunikacionog saobraćaja i mreža, 9 godina staža, 5 godina u kompaniji, tim lider.

Ispitanik **E**: muškarac, 35 godina, softverski inženjer, 11 godina staža, 9 godina u kompaniji, trenutno na rukovodećoj poziciji (top menadžment).

Ispitanik **F**: žena, 27 godina, završena srednja škola, prvi posao, godinu dana radnog staža u trenutnoj kompaniji, početna pozicija.

Ispitanik **G**: muškarac, 31 godina, programer, 7 godina staža, 4 godine u kompaniji, obavlja posao vezan za planiranje i razvoj proizvoda.

Ispitanik **H**: muškarac, 31 godina, ekonomista, 7 godina staža, sve vreme zaposlen u kompaniji u kojoj trenutno radi, obavlja poslove prodaje.

Ispitanik **I**: muškarac, 32 godine, inženjer elektrotehnike i računarstva, 7 godina staža, sve vreme zaposlen u kompaniji, trenutno na rukovodećoj poziciji (direktor).

Ispitanik **J**: žena, 30 godina, softver inženjer, 7 godina staža, tri godine u kompaniji, obavlja poslove razvoja proizvoda.

### 3.2.3. Varijable i instrumenti

Doživljaj karijernog šoka ispitivan je intervjuom sa malim brojem otvorenih pitanja (Prilog 2). Pitanja za intervju su formulisana u skladu sa preporukama kako bi trebalo da izgleda intervju ukoliko se na dobijenim podacima primenjuje interpretativno fenomenološka analiza (Smith, 2004).

Sreća, zdravlje i produktivnost kao indikatori održive karijere (De Vos et al., 2020) i uloga karijernih resursa u doživljaju karijernog šoka procenjivani su setom pitanja u okviru dnevničkih studija (Prilog 2).

Setom pitanja registrovani su: rod, obrazovanje, godine starosti, godine staža, godine staža u radnoj organizaciji i zanimanje.

### 3.2.4. Tehnika obrade podataka

Za obradu podataka prikupljenih u ovoj studiji, korišćena je interpretativno fenomenološka analiza (Smith, 2004). Ova analiza se koristi kako bi omogućila istraživačima da otkriju prirodu fenomena koji istražuju, na osnovu priča različitih ispitanika koji su doživeli isti događaj. U ovom konkretnom slučaju, svi ispitanici su doživeli karijerni šok koji je nastao kao posledica organizacionih promena koje su se desile u njihovoj radnoj organizaciji.

### 3.3 Prikaz i interpretacija rezultata Studije 2

Rezultati studije 2 biće prikazani u dva dela. U prvom delu biće prikazani rezultati dobijeni u okviru dnevničkih studija, dok će u drugom delu biti prikazani rezultati dobijeni individualnim intervjuima.

#### 3.3.1. Prikaz rezultata – dnevničke studije

Kako su podaci prikupljeni dnevničkim studijama, odgovori ispitanika biće prikazani u različitim vremenskim trenucima: T1, T2, T3 i T4 i grupisani u tri celine: subjektivno ocenjena karijerna angažovanost, subjektivno ocenjena dobrobit i subjektivno ocenjena produktivnost.

##### 3.3.1.1. Subjektivno ocenjena karijerna angažovanost

Prvo pitanje u okviru dnevničkih studija bilo je: “Koliko ste razmišljali o svojoj karijeri u prethodnom periodu?”. Tabela 20 prikazuje odgovore ispitanika.

Tabela 20: Odgovori na pitanje: Koliko ste razmišljali o svojoj karijeri u prethodnom periodu?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
A	Poprilično po završetku studija.	Ne puno.	Poprilično.	Poprilično.
B	Malo.	Donekle, par puta sam pomislio.	Više nego prethodne, u par navrata sam analizirao svoju trenutnu situaciju i šta drugo dolazi u obzir.	Malo.
C	Prilično učestalo.	Ne više od uobičajenog.	Ništa drugačije nego prošlih.	Manje nego prošlih.
D	Mnogo.	Nisam razmišljao.	Nisam razmišljao... Na odmoru sam.	Vaše istraživanje me je navelo da češće razmišljam o karijeri... Često sam razmišljao da li sam na pravom putu...
E	Prilično.	Nisam razmišljao o tome portekle nedelje.	Nisam razmišljao.	Nisam razmišljao.
F	Često.	Više nego prethodno.	Veoma malo.	Veoma malo.
G	Razmišljao sam.	Ne baš previše.	Ne previše.	Pa ne baš previše, ali bilo je dana.
H	Prilično puno.	Ne previše.	Tu i tamo.	Prilično.
I	Povremeno razmišljam o karijeri.	Vrlo malo.	Vrlo malo.	Vrlo malo.
J	Razmišljala sam.	Malo sam razmišljala.	Jesam malo.	Malo.

Kada pogledamo odgovore ispitanika, možemo uočiti da je većina ispitanika u prvom vremenskom trenutku T1 izvestila da su razmišljali o svojoj karijeri u prethodnom periodu. U narednim vremenskim trenucima u kojima je rađen presek, taj broj je znatno manji, a razmišljanje o karijeri se menja i pod uticajem različitih događaja koji su se desili između dva merenje (npr. situacija na poslu; privatni problemi). Jedan od razloga zašto su ispitanici u većoj meri izveštavali da su razmišljali o

svojoj karijeri u vremenskom trenutku T1 o odnosu na ostale, može da bude i taj što prethodni period u vremenskom trenutku T1 obuhvata duži vremenski period u odnosu na naredne tačke preseka.

Tabela 21 prikazuje odgovore ispitanika na pitanje: Šta Vas je navelo da razmišljate o tome?

Tabela 21: Odgovori na pitanje: Šta Vas je navelo da razmišljate o tome?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
A	Finansije.	Trenutna situacija u kompaniji.	Master rad i finansije.	Master koji privodim kraju, količina obaveza u odnosu na količinu primanja.
B	Promene u firmi i situacija sa Koronom.	Neke situacije na poslu.	Neke situacije na poslu i količina posla koja treba da se uradi sa neizvesnim završetkom.	Nisam razmišljao.
C	Posvećenost bez fokusa ka karijernom usavršavanju i usmeravanju može da ne znači ništa pa je dobro povremeno se preispitati i sagledati okolnosti i put.	Uvek kad o nečemu pričaš glasno i sam izvučeš neke zaključke.	Što više razmišljanja pravi bolje zaključke.	Neke stvari se sležu.
D	Život me nije mazio... kakve su to muke bile... radim dva posla i nemam vremena za sebe... moralo je da se seče nešto...	Nisam razmišljao.	Nisam razmišljao... Na odmoru sam.	Vaše istraživnje.
E	Promena strukture u firmi.	Nisam razmišljao.	Nisam razmišljao.	Nisam razmišljao.
F	Imam godinu dana radnog staža, pa sam razmišljala šta se sve izdržavalo, koliko sam naučila i da li napredujem kako treba.	Ovo istraživanje.	Istraživanje.	Najviše ovo istraživanje.
G	Generalno često razmišljam o karijeri kada guram neke projekte i kada izleti nešto novo šta treba da se radi, pa onda gledam gde sam trenutno i gde želim da budem i šta želim da radim.	Određene situacije na poslu.	Događaji koji su u firmi direktno uticali na moj tim i na moj rezultat.	Promene u organizaciji firme, promene u mom poslu.
H	Trenutni posao i organizacija u kojoj radim.	Situacije koje se događaju iz dana u dan u kompaniji.	Opet situacija u firmi.	Dešavanja na poslu.
I	Najčešće neki eksterni događaj (ponuda za posao, neki događaj na trenutnom poslu i slično).	Najčešće kada razmišljam o karijeri, to je neka ponuda sa strane koja dođe za promenu posla.	Bio je jedan događaj, koji je bio stresan, Kolega sa kojim radim, nije na nivou znanja koji je potreban za poziciju gde je. Iritira me da radim sa nekim takvim.	Ponovo jedan incident sa istim kolegom kao u prethodnom upitniku. To me je navelo da razmišljam da li sam u firmi u kojoj želim da radim.
J	Usavršavanje, napredak.	Lični napredak i želja za usavršavanjem.	Pravac u kom želim da se razvijam.	Posao koji radim.

Takođe, ono što pravi razliku između vremenskog trenutka T1 i ostalih jeste to što su ispitanici sami određivali o kom vremenskom periodu će da izveste, odnosno „prethodni period“ nije bio isti za sve, što nije slučaj kada govorimo o ostalim vremenskim trenucima. S tim u vezi, možda bi se moglo reći da se odgovor na ovo pitanje u vremenskoj tački T1 možda može tumačiti kao razmišljanje o karijeri generalno. Kada posmatramo ostale tačke preseka, možemo uočiti da ispitanici izveštavaju da, uz nekoliko izuzetaka, baš i nisu razmišljali o svojoj karijeri u prethodnom periodu.

Kada posmatramo odgovore ispitanika možemo uočiti da ispitanici kao najčešći razlog koji ih je naveo da razmišljaju o karijeri navode da su u pitanju bili događaji na poslu, promene na poslu i određene situacije koje su se desile. Takođe, možemo uočiti da određeni broj ispitanika navodi da se nije desilo ništa što bi ih navelo da razmišljaju o karijeri. Ovde bi trebalo reći da iako je reč o karijeri, razmišljanja ispitanika su u određenoj meri više vezana za njihov trenutni posao, nego za karijeru što se može videti na osnovu odgovora pojedinih ispitanika. Ispitanici se ne bave svojom karijerom, bave se trenutnim poslom i o tome izveštavaju.

Treće pitanje u okviru dnevničkih studija bilo je: „Kako ste se u prethodnom periodu osećali kada je u pitanju Vaša karijera?“. Tabela 22 prikazuje odgovore ispitanika na ovo pitanje.

Tabela 22: Odgovori na pitanje: Kako ste se u prethodnom periodu osećali kada je u pitanju Vaša karijera?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
A	Demoralisano.	Nemotivisano.	Očajno.	Nemotivisano.
B	Promenljivo, neki dan zadovoljno, neki jako nezadovoljno.	Promenljivo, uglavnom dobro.	Više pod stresom nego prethodnih nedelja.	Pozitivno.
C	Čudno. Neke odluke i dela su vrlo smisleni a opet neke potpuno pogrešni pa se na trenutak čini da nije dobro a nekad sasvim ispravno.	Kao da stagniram.	Stagniram.	Zadovoljan šta sam sve prošao.
D	Zadovoljno uglavnom... Postigao sam dosta ali dosta i izgubio zbog karijere...	Vrlo dobro.	Odlično.	Mislim da sam postigao dosta ali mislim da sam puno više mogao da sam bio pametniji u određenim situacijama.
E	Vrlo dobro.	Odlično.	Odlično.	Dobro.
F	Uglavnom zadovoljno, malo je teže raditi od kuće.	Veoma dobro.	Dobro.	Veoma dobro.
G	Zadovoljan sam kako se trenutno razvija.	Zadovoljno.	Zadovoljno, pošto sam postigao određene uspehe.	Nekad zadovoljno, nekad zabrinuto.
H	Negativno, kao da stojim u mestu.	Ravnodušno.	Ravnodušno.	Kao da stagniram.
I	Uglavnom zadovoljan.	Dobro, mislim da sam da solidnom putu.	Generalno dobro, osim tog jednog događaja.	Generalno dobro.
J	Zadovoljno.	Dobro.	Zadovoljna sam, ali uvek može bolje.	Zadovoljno, ali želim još da napredujem.

Kao što možemo videti, odgovori na ovo pitanje se mogu jasno polarizovati. Ispitanici su ili izrazito zadovoljni ili nezadovoljni i možemo uočiti da je to konstantno. Izuzetak su pojedini slučajevi gde se zadovoljstvo karijerom menjalo usled određenih situacija koje su se desile. Kada pogledamo odgovore, takođe možemo uočiti da je većina ispitanika trenutno zadovoljna svojom karijerom.



### 3.3.1.2. Subjektivno ocenjena dobrobit

Naredna dva pitanja u okviru dnevničkih studija odnosila su se na to kako su se ispitanici osećali u prethodnom periodu, fizički i emocionalno. U Tabeli 23 možemo videti odgovore kada je u pitanju fizičko stanje, dok Tabela 24 prikazuje odgovore koji oslikavaju emocionalno stanje ispitanika.

Tabela 23: Odgovori ispitanika na pitanje: Kako ste se u prethodnom periodu osećali fizički?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
<b>A</b>	Haotično, slomljeno.	Iscrpljeno.	Umorno.	Umorno.
<b>B</b>	Lošije nego normalno.	Solidno.	Prilično dobro.	Pozitivno.
<b>C</b>	Slabo. Manjak kretanja i korona su dosta uticali na fizičko stanje.	Više sam se kretao pa bolje nego uobičajeno.	Ne sjajno. Malo me nervira nedostatak kretanja a mislim da telo oseti.	Dobro.
<b>D</b>	Leđa me bole ali nista strašno....	I dalje me leđa bole ali ide na bolje...	Odlično... ništa me ne boli.	Dobro... ne boli me ništa.
<b>E</b>	Odlično.	Odlično.	Odlično.	Odlično.
<b>F</b>	Nekim danima loše zbog prevelikog sedenja kući, ali uglavnom dobro.	Takođe dobro.	Veoma dobro.	Dobro.
<b>G</b>	Jako umorno.	Umorno.	Umorno jako, ali više je povezano sa privatnim obavezama neko poslovnim.	Jako umorno.
<b>H</b>	Dobro.	Okej.	Okej.	Okej.
<b>I</b>	Bilo je teških perioda u firmi kada se dosta radilo. Tada nije bilo baš sjajno. Korona je umanjila fizičku aktivnost takođe. Sada kada je dosta sve povoljnije, dobro.	Odlično.	Odlično.	Odlično.
<b>J</b>	Dobro.	Dobro.	Dobro.	Dobro.

Ako pogledamo odgovore ispitanika (Tabela 23) možemo zaključiti da se ispitanici uglavnom osećaju fizički dobro i da je to nepromenjeno tokom vremenskih preseka. Takođe, možemo videti da, kada navode da se osećaju fizički loše, kao razlog pored iscrpljenosti i umora navode trenutno zdravstveno stanje (npr. bol u leđima). Ovde bi trebalo reći da nekretanje i sedenje u kući koji su uticali na procenu fizičkog stanje jesu posledica rada od kuće kojem su ispitanici bili izloženi usled epidemije virusom KOVID – 19.

Ispitanici izveštavaju da se osećaju generalno dobro i to ostaje nepromenjeno kroz vremenske preseke. Ispitanici takođe izveštavaju da kada su emocije u pitanju osećaju se nestabilnije nego inače kao i da su određene životne okolnosti uticale da se tako osećaju, ali i neke situacije na poslu.

Tabela 24: Odgovori ispitanika na pitanje: Kako ste se u prethodnom periodu osećali emocionalno?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
A	Dezorientisano, neorganizovano.	Izmoreno i iscrpljeno.	Iscrpljeno, izmoreno.	Iscrpljeno.
B	Promenljivo, generalno nestabilnije nego obično.	Uglavnom dobro.	Dobro.	Dobro.
C	Izuzetno ispunjen.	Ispunjen.	Ispunjen.	Ispunjen.
D	Isprazno.	Odlično, zaljubljeno.	Ispunjeno.	Ispunjeno.
E	Odlično.	Odlično.	Odlično.	Odlično.
F	Dobro ali isto tako dođu dani straha za ljude oko mene.	Veoma dobro.	Veoma dobro.	Dobro.
G	Promenljivo, od velikog pozitivnog uzbuđenja do velike emotivne iscrpljenosti.	Iscrpljeno.	Umorno jako, ali više je povezano sa privatnim obavezama neko poslovnim.	Umorno i iscrpljeno.
H	Dobro.	Okej.	Uzdrmano.	Okej.
I	Na poslu u poslednjih par meseci nemam razloga da reagujem previše emotivno, mada ovo nije bilo ovako uvek. Generalno se osećam dobro.	Solidno.	Dobro, osim tog jednog trenutka.	Generalno dobro.
J	Dobro.	Dobro.	Dobro.	Dobro.

Naredno pitanje u okviru dnevničkih studija zahtevalo je od ispitanika da procene koliko su bili pod stresom u prethodnom periodu. Tabela 25 prikazuje odgovore ispitanika na ovo pitanje.

Tabela 25: Odgovori ispitanika na pitanje: Koliko ste bili pod stresom u prethodnom periodu?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
A	Poprilično.	Poprilično.	Poprilično.	Poprilično.
B	Više nego obično.	Prosečno.	Dosta, više nego prethodnih nedelja.	Malo.
C	Jako. Poslovno i na žalost preneo i na slobodno vreme.	Ne strašno. Nije bilo preteranih izazova pa ravna linija.	Manje nego prošlih. Manje je bilo oscilacija. Nivo i daje visok ali ravna linija.	Manje nego prošlih.
D	Mnogo, konstantno.	Skoro pa ni malo.	Nimalo.	Nimalo.
E	Prilično, ali mogu reći pozitivan stres.	Pa bio sam, ali ne zbog poslovnih stvari.	Po malo.	Malo.
F	Veoma retko.	Rekla bih baš malo.	Veoma malo.	Malo više nego prethodne nedelje.
G	Mnogo.	Dosta, ali vezano je za privatni život, ne za poslovni.	Dosta, ali više je povezano sa privatnim obavezama nego poslovnim.	Dosta.
H	Prilično.	Prilično.	Prilično.	Prilično.
I	Stres je prisutan, zbog dosta promena u firmi i velike odgovornosti koja je na meni, ali ne bih rekao da je velik.	Ne puno.	Osim tog jednog događaja malo.	Bilo je malo više posla u poslednjih par dana, pa jesam bio pod manjom količinom stresa.
J	Ne mnogo.	Nisam bila.	Ne mnogo.	Nisam bila pod stresom.

Kada se pogledaju odgovori ispitanika na ovo pitanje možemo videti da su prilično raznoliki (Tabela 25). Ispitanici izveštavaju da su pod stresom u većoj ili manjoj meri, ali i da uopšte nisu bili pod stresom u tom periodu. Takođe, možemo uočiti da intenzitet stresa varira u zavisnosti od vremenske tačke u kojoj se radi presek. Dalje, možemo videti da je intenzitet stresa kojem su ispitanici izloženi uzrokovan i ličnim i profesionalnim činiocima i mogli bismo primetiti veliki upliv privatnog u sferu poslovnog. Dobijene nalaze mogli bismo tumačiti pozivajući se na modele zadovoljstva poslom (Kabanoff, 1980), odnosno mogli bismo referisati na prelivajući model jer je evidentno da se stres odnosno zadovoljstvo preliva iz jedne sfere u drugu.

### 3.3.1.3. Subjektivno ocenjena produktivnost

Poslednje pitanje u okviru dnevničkih studija odnosilo se na produktivnost zaposlenih. Tabela 26 prikazuje odgovore ispitanika na pitanje koliko su bili produktivni u prethodnom periodu.

Tabela 26: Odgovori ispitanika na pitanje: Koliko ste u prethodnom periodu bili produktivni?

Ispitanik	T1	T2	T3	T4
A	Radim u proseku po 12 sati, i ne osećam se produktivno.	Poprilično.	Ne onoliko koliko sam želela.	Ne onoliko koliko sam želela.
B	6/10	Prosečno.	Osrednje.	Prilično.
C	Ne koliko bih želeo. Preopterećen sam manualnim poslovima koji mi previše vremena oduzimaju pa nemam vremena da se fokusiram na produktivne stvari. Želja postoji ali vreme ne dozvoljava.	Već duže vreme pokušavam da pozatvaram otvorena polja koja trebaju neke manuelne radnje pa nekako imam utisak da to nije produktivnost koju želim. Dobro je ali za bolje treba vreme.	Vrlo.	Vrlo. Dosta repova sam pokrpio.
D	Kako kad... Nekad 10 sati dnevno nekad 1 sat dnevno...	50%	Nimalo, na odmoru sam.	Nisam bio produktivan, bio sam na odmoru.
E	Veoma.	Vrlo produktivan.	Dosta produktivan.	Bio sam na odmoru.
F	Uglavnom sam produktivna, opet poneki dan bude malo teži zbog sedenja u kući ali srećom manje je tih dana.	Tokom cele nedelje.	Većinu radnog vremena.	Većinu radnog vremena.
G	Bilo je dana kada sam bio dosta produktivan, a bilo je dana kada nisam mogao ništa da pipnem jer nisam imao volje.	Kako koji dan.	Zavisi od dana, mnogo duže sam vremenski radio da bih postigao željeni rezultat, pošto mi je koncentracija slaba.	Zavisi od dana, nekad baš dosta, nekad uopšte.
H	60%	50%	40%	60%
I	Izuzetno.	Veoma.	Veoma, radio sam i prekovremeno.	Uobičajeno.
J	Srednje produktivna.	Zadovoljavajuće produktivana.	Solidno produktivna.	Dosta produktivna.

Ako pogledamo odgovore ispitanika na ovo pitanje (Tabela 26) možemo uočiti da ispitanici uglavnom izveštavaju da su veoma produktivni, ali isto tako da subjektivni osećaj produktivnosti varira kada posmatramo vremenske tačke u kojima su rađeni preseki. Dalje, slično kao kada je u pitanju odgovor na prvo pitanje u okviru dnevničkih studija (“Koliko ste razmišljali o svojoj karijeri u prethodnom periodu?”) i ovde možemo učiti da se procena produktivnosti u tački T1 odnosi na duži vremenski period nego procene u preostalim tačkama preseka i da obuhvata subjektivnu procenu produktivnosti za vremenski period koji su ispitanici sami odredili. Za neke ispitanike je taj period obuhvatao duži vremenski period (npr. period od uvođenja promena, ili period od početka epidemije KOVID–19), dok je za neke ispitanike vremenski period koji su uzimali u obzir bio kraći (npr. prethodnih meseci ili prethodnih nedelja).

### 3.3.2. Prikaz rezultata – individualni intervjui

Drugi deo Studije 2 obuhvatio je individualne intervjue sa ispitanicima. Pre nego što se upustimo u analizu odgovora ispitanika na intervjuu, važno je da razumemo kontekst i trenutak u kome je rađeno istraživanje. U prethodne dve godine, u organizacija u kojoj je rađeno istraživanje dešavale su se organizacione promene koje su, između ostalog, uključivale: odlazak vodećih ljudi iz kompanije, proces pripreme za prodaju kompanije koja se nije realizovala, kao i promenu menadžmenta. Aktuelna promena u trenutku u kome je rađeno istraživanje bila je vezana za promenu menadžmenta u kompaniji i dolazak novih ljudi.

Organizacione promene predstavljaju veliki izazov za organizaciju u kojoj se dešavaju. Bilo da su planirane ili ne planirane, u velikoj meri utiču na dinamiku i međuljudske odnose. Bez obzira za koju strategiju se menadžent operedelio u zavisnosti od vrste promena (strategiju posvećenosti ili strategiju usklađenosti), kako bi se smanjio otpor zaposlenih i povećala spremnost na promene, neophodno je da menadžment obezbedi participaciju zaposlenih u procesu uvođenja promena (Kotter, 1996). Takođe, posebno u organizacijama u kojima su organizacione promene relativno česte, neophodno je razdvojiti pojedinačne procese, odnosno neophodno je da se zna da je određeni proces uvođenja promena završen. Kako bi se obezbedila saradnja zaposlenih neophodna je transparentnost i organizaciona podrška koja ujedno predstavlja i indikator zadovoljstva politikom koju sprovede ljudski resursi u organizaciji (Hofer et al., 2021).

Paralelno sa promenama koje su se uvodile u organizaciju, desila se i epidemija virusom KOVID-19. Vanredno stanje u zemlji proglašeno je polovinom marta 2020. godine i podrazumevalo je prestanak uobičajenih radnih aktivnosti za većinu zaposlenih. Kao i većina zaposlenih u zemlji, zaposleni u ovoj kompaniji, prešli su na „rad od kuće“. U trenutku kada su prikupljani podaci, ispitanici su već šest meseci radili od kuće. U trenutku kada su prikupljani podaci, prošlo je više od osam meseci od početka uvođenja promena u organizaciju.

U narednom delu biće prikazani odgovori ispitanika na pitanja koja su postavljena na intervjuu (Prilog 2). Odgovori će biti prikazani u formi transkripta bez označavanja koji odgovor je dao koji ispitanik. Kako su prilikom odgovaranja na pitanja ispitanici neretko svojim odgovorom obuhvatali više pitanja, odgovori će biti grupisani i prikazani po sledećim celinama: 1. opis događaja i doživljaj karijernog šoka; 2. lični resursi u situaciji karijernog šoka; 3. resursi posla u situaciji karijernog šoka, i 4. ishodi do kojih je karijerni šok doveo.

### 3.3.2.1. Prva celina – Opis događaja i doživljaj karijernog šoka

- *„Bilo je u prethodnom periodu raznih promena, neke su bile pozitivne, a neke demotivirajuće. Dva primera. Prvi: propala kupovina, dešavale su se neke promene koje su bile u skladu sa tim, nešto manje nego što bi nešto prodao, a onda ti to sve propadne; to nije bilo baš lepo. A ove druge sa novim menadžmentom mi se baš dopadaju jer čovek (novi menadžer) donosi nove metode menadžmenta, upravljanja organizacijom sve ono što se uči u knjigama, a do sad nije bilo prilike da vidimo u praksi. Bez obzira što se to meni sviđa i sviđa mi se put kojim se ide, sve promene sa sobom nose dozu stresa i sad treba naći naći da se svako pojedinačno snađe u svemu tome, to je izazov za pojedinca i za mene u svim tim promenama, kako to sad ispratiti.“*
- *„Desilo se toliko organizacionih promena, neke organizacione su mi teže pale, neke lakše. Ova poslednja promena totalno nije uticala na mene, nije se dotaklo mog posla, moj svakodnevni posao je ostao isti u ovoj promeni, ali prethodna promena pre toga, tad je mnogo više uticalo na mene, otišao je moj mentor i desilo se dosta promena, promenila mi se pozicija, opis posla mi se promenio, svakodnevni posao, odgovornosti.“*
- *„Svaka ta promena je meni bila pozitivna, nisam na te promene gledao kao na negativne stvari, zato sam ja tako dugo ovde, svaka ta promena je nešto novo i onda ti je interesantno da vidiš šta će da se desi posle toga. Ova poslednja promena, došao je neko ko bi trebalo da zna šta radi za razliku od svih prethodnih i to se vidi da se neke stvari drugačije rade i to je pozitivno.“*
- *„Bilo je dosta promena. Promene u smislu odlazaka određenih ljudi iz kompanije, nije bilo baš sjajno, počli smo da se plašimo šta će da se desi ako krenu da odlaze i ostali i šta onda ako u jednom trenutku ceo menadžment ode. Nakon toga, u jednom trenutku firma koja nas je osnovala želi da nas proda, međutim sam proces prodaje je bio intenzivan i težak i na kraju je sve propalo, troškovi su se povećali, prihodi su ostali isti i onda smo morali da otpuštamo ljude. U međuvremenu je došao novi menadžer i ljudi su se malo smirili kako je on došao, počeli smo da radimo na drugim stvarima, okrenuli smo se drugim projektima što je bilo zanimljivo, postalo je malo transparentnije sve, a otpuštanja nije bilo.“*
- *„Dosta ljudi je izgubilo elan, sve je to izgledalo pozitivno na početku, ali onda uz neke pogrešne odluke i uz pogrešan način komunikacije je dovelo do toga da su ljudi „izgoreli“. Za neke ljude je ispalo super, da možeš da ležiš i ne radiš ništa, a drugi ne znaju gde bi od posla.“*
- *„Nije bilo dobro ono što se dešavalo, za međuljudske odnose, za biznis, pa su onda došle neke promene koje su očekivane i svi smo bili puni elana, a sad kao da smo se ponovo vratili unazad i kao da opet čekamo da se nešto desi. Korona je uspela da ublaži neke odnose koji bi verovatno eskalirali. Verujem i čekam da vidim šta je smisao svega toga. Ne bih mogao da odredim ni kao pozitivno ni kao negativno, ravnodušan sam, čekanje ishoda i smisla koji će odrediti da li je pozitivno ili negativno.“*
- *„Objektivno gledano radimo u jednoj od najboljih organizacija, subjektivno gledano svi smo u haosu i nije nam jasno zbog čega i drugačije je u različitim sektorima, ne bude prijatno kad*

*ne znaš šta se dešava. Onaj subjektivni deo gde se svi osetimo loše su upravo te naše promene gde se zapitaš da li je sve u redu, šta se dešava. Ne bude prijatno, iako nemaš nekog razloga, lako ćemo promeniti posao, sutra i za bolje uslove i za veću platu, ako se desi nešto sa firmom, lako ćemo se snaći, ali valjda je to zbog toga što nam je lepo ovde i ne želimo da odemo, a nismo sigurni ovde.“*

- *„Haotično smo to doživeli sve, ja sam tu tri godine i ovo je četvrti put za tri godine da se dešavaju promene. Svaki put do sada je bila nasledna promena, ovo je prvi put da izgleda kao da ima smisla.“*
- *„Problem je način uvođenja promena i način na koji će se ideje realizovati. Očekivanja su takva da se nadam da će ovog puta proces da bude uspešan.“*
- *„Ove poslednje promene, prvi put izgleda kao da ima nekog smisla, kad su dovodili menadžment, doveli su nekog ko zna šta hoće i kako hoće. Došao je neko sa strane, zahuktava se sve, nešto se dešava, izgleda kao da bi mogla da bude dobra priča.“*
- *„Prethodno nisam imao očekivanja i mnogo mirnije sam to podneo, sad sam više pod tenzijom, pozitivnom i onda kad se nešto desi ne osećam se baš dobro.“*
- *„Skeptični smo, ali hajde, videćemo. Pod većim stresom smo sada nego u prethodnim procesima.“*
- *„Ja obožavam organizacione promene, ako nešto predugo stoji onda nešto nije u redu.“*

Ukoliko se osvrnemo na odgovore prikazane u okviru ove celine, ono što prvo možemo primetiti jeste da ispitanici govore o promenama, a ne o promeni. Iz odgovora možemo da uočimo da im je teško da organizacionu promenu koja se trenutno dešava posmatraju izolovano u odnosu na prethodne promene koje su se dešavale u organizaciji. Takođe, možemo uočiti i različita emocionalna stanja kada su upitanju promene, ali i različite stavove prema promenama i očekivanja od samog procesa. Ispitanici navode da su prethodne promene bile u većoj ili manjoj meri uspešne i da iz toga proizilazi njihov odnos prema aktuelnim promenama. Kotter (Kotter, 1996) navodi da prethodni neuspešni pokušaji uvođenja organizacionih promena predstavljaju jedan od osnovnih faktora koji dovodi do otpora zaposlenih prema promenama, a ovakav odnos zaposlenih prema aktuelnoj promeni upravo to i potvrđuje. Na osnovu odgovora ispitanika, stiče se utisak da je u pitanju jedna velika organizaciona promena čiji je proces uvođenja davno počeo i još uvek traje.

Dalje, ono što se takođe može uočiti na osnovu odgovora ispitanika jeste da ispitanici organizacionu promenu pre doživljavaju kao stresni događaj nego kao karijerni šok. Jedan od razloga zašto je to tako mogao bi se tražiti u definiciji karijernog šoka (Akkermans et al., 2018) koja podrazumeva da je karijerni šok događaj koji se retko dešava, a u ovom slučaju ispitanici su relativno često izloženi organizacionim promenama. Drugi razlog se takođe može naći u određenju karijernog šoka. Karijerni šok je događaj koji utiče na karijerni put pojedinca (Akkermans et al., 2018). U ovom slučaju, još uvek nije jasno kakav će biti ishod aktulene organizacione promene i na koji način će uticati na karijeru ispitanika pa je za ispitanike u ovom trenutku teško da odrede da li organizacione promene za njih predstavljaju karijerni šok ili ne. Dobijeni nalazi potvrđuju da je smisao koji pojedinac pripíše određenom događaju u stvari ono što taj događaj određuje kao karijerni šok (*„Ne bih mogao da odredim ni kao pozitivno ni kao negativno, ravnodušan sam, čekanje ishoda i smisla koji će odrediti*

da li je pozitivno ili negativno.“). Takođe, kada govorimo o doživljaju karijernog šoka još jedno važno pitanje je pitanje identiteta (Petrović et al., 2021). U ovoj situaciji, ne stiče se utisak da ispitanici opažaju da je njihov identitet na bilo koji način ugrožen u aktuelnom procesu.

### 3.3.2.2. Druga celina – lični resursi u situaciji karijernog šoka

- „Sigurnost u svoje znanje i kompetencije – neće mi biti problem da nađem posao.“
- „Optimističan stav prema promena, pozitivan odnos prema svemu; staložen sam, ne paničim.“
- „Lako ćemo promeniti posao, sutra i za bolje uslove i za veću platu, ako se desi nešto sa firmom, lako ćemo se snaći.“
- „Imam dosta iskustva i šta god da se desi, snaći ću se.“
- „Mislím da sam dosta smiren i hladan i mnogo stvari mogu da „progutam“ i ako na nešto ne mogu da utičem, trudim se da se ne nerviram, a sa druge strane dosta sam prilagodljiv i svestan kakav sam radnik i da šta god bude neću biti u problemu kada je posao u pitanju.“
- „Mogu da se adaptiram na pomene, možda ne baš lako, ali uspešno se adaptiram, mogu da prihvatim neke stvari takve kakve jesu i ne stresiram se oko toga, što pre prihvatim neću se nervirati. I po prirodi sam optimistična sam i timski sam igrač i u tom smislu mogu lako da se snađem u različitim situacijama kada je posao u pitanju.“
- „Spremnost na učenje, u svim prethodnim situacijama kada smo uvodili promene shvatio sam da je u stvari to ono što me je zadržalo u kompaniji, prilika da učim i da se razvijam. I upornost i nepodlaganje pritisku, rekao bih da je to. A i uvek mogu da nađem drugi posao.“
- „Organizovana sam i koristim priliku da naučim nešto novo, imam iskustva, dobro radim svoj posao i ne bih imala problem da se zaposlim ukoliko bi to bio ishod ovih promena, ali mislim da se to neće desiti.“

Kada se pogledaju odgovori ispitanika, može se uočiti jedna zajednička tema koja se pominje u svim odgovorima, a odnosi se na mogućnost ispitanika da se zaposle. Ispitanici kao svoj najznačajniji resurs navode zapošljivost i u ovoj i u bilo kojoj drugoj situaciji u kojoj se budu našli. Svest o tome da mogu relativno lako da dođu do drugog posla, koji može biti i bolji od ovog koji trenutno rade, odnosno svest o sopstvenoj zapošljivosti, prema rečima ispitanika u velikoj meri utiče na intenzitet stresa koji doživljavaju u procesu promena. Kako ispitanici navode: „Stres je prisutan zato što treba da se radi, a ne zato što postoji strepnja za posao.“

### 3.3.2.3. Treća celina – resursi posla u situaciji karijernog šoka

- „Nemam knedlu u grlu kad idem na posao; i radim sa divnim ljudima sa kojim možeš da popričaš na pauzi, popiješ kafu i da se družiš posle posla. Svašta se dešava, ali dobar smo tim, rekla bih da se o tome radi.“
- „Radujem se svaki dan kad idem na posao kao kad ideš prvi dan u školu, taj osećaj, takvo uzbuđenje. Posebno sad kad dođemo u kancelariju, kada nismo svaki dan tu, mnogo je lepo.“
- „Imali smo neki sastanak nedavno i bili smo prvi put u kancelariji otkako smo prešli da radimo od kuće, sastanak je trajao dva sata, a mi smo ostali još dva. Mislim da to dovoljno govori o tome kakva smo ekipa.“
- „Lepo nam je ovde, koliko god bilo stresno i stalno se nešto dešava, volimo da radimo ovde i budemo deo svega ovoga i ne želimo da odemo.“
- „Kada radiš sa ljudima kao što su ovi ljudi koji ove rade, onda ti je sve lako, možeš lepo da radiš svoj posao i ne opterećuješ se nebitnim stvarima.“
- „Fantastična sredina da ne radiš ništa, a istovremeno fantastična sredina za razvoj, zavisi ko šta želi.“

Kada pogledamo odgovore ispitanika ono što možemo uočiti jeste da ispitanici govore o atmosferi koja vlada u njihovoj kompaniji. Ispitanici su imali zadatak da navedu na koji način je organizacija uticala na to kako ćete se nositi sa novonastalom situacijom i kako ćete se osećati. Bez obzira što su navodili da ceo proces nije transparentan, da izostaje jasna strategija, da je trebalo da se definiše ko šta radi i zašto to radi, da bi menadžment trebalo drugačije da se ponaša, ispitanici prepoznaju da je ono što je najviše uticalo na njih u ovoj situaciji jeste organizaciona klima i međuljudski odnosi na radu. Iako je prisutan povišen nivo stresa zato što promene donose nove zadatke i treba više da se radi, radno okruženje i mogućnost saradnje sa kolegama pa čak i ovim uslovima kada se radi od kuće, u znatnoj meri olakšavaju ceo proces. Iako je reč o organizacionim resursima, odnosno resursima posla, na osnovu odgovora ispitanika možemo zaključiti da su najvažniji resursi posla u situaciji karijernog šoka u stvari ljudski resursi.

### 3.3.2.4. Četvrta celina – ishodi do kojih je karijerni šok doveo

- „Ne bih mogao da odredim ni kao pozitivno ni kao negativno, ravnodušan sam, čekanje ishoda i smisla koji će odrediti da li je pozitivno ili negativno.“
- „Prethodne organizacione promene su za mene predstavljale karijerni šok, promenio mi se posao, pozicija, zaduženja, učio sam šest puta brže nego do tada i mnogo sam naučio kroz nove zadatke koje je trebalo da rešim.“
- „Mislim da će pozitivno da se odrazi na moju karijeru, ima mnogo zadataka ali donosi mnogo znanja i ozbiljnije zadatke, posle ovoga CV će da „procveta“.“



- *„Zavisi od posla kojim se budemo bavili i od smera u kom budemo išli, mogla bih svašta da naučim i onda ću biti konkurentnija na tržištu, ako se to desi, videćemo.“*
- *„Igrom slučaja neki ljudi odlaze pa moraš da učiš neke stvari, to ti pomogne da proširiš znanje i vidike; ljudi koji su došli, u ovom konkretnom slučaju novi menadžment omogućavaju ti da vidiš stvari iz druge perspektive, da naučiš kako se nešto radi, da se razvijaš, može samo dobro da bude za tebe.“*
- *„Ako bih sad tražio novi posao definitivno bih bio u boljoj situaciji nego ranije; dosta toga sam naučio pa mi je bolja startna pozicija sad, kad se provede dosta vremena na određenoj poziciji, to se vrednuje u biznisu.“*
- *„Mislim da će imati pozitivan uticaj, posebno ovo što smo bili izmešteni, mnogo više sam učila i radila sama i naučila neke nove stvari, a sa druge strane spoznala sam šta je ono što ne bih mogla da radim i da mi je ovo „posao iz snova“ i da želi ovo da radim.“*
- *„Mislim da će uticati, ne na moju karijeru direktno konkretno ove promene u organizaciji, ali promene na globalnom nivou, promene u industriji koje će uslediti kao posledica epidemije KOVID–19, moraju uticati i uticaće na karijeru svakoga od nas.“*

Govoreći o ishodima, ispitanici su se pored aktulne promene osvrnuli i na prethodne promene, ali i na promene koje su nastale kao posledica epidemije KOVID–19. Ono što se može uočiti jeste, da kada govore o prethodnim promenama, jasno se može videti ishod do koga su dovele kao i da li je taj ishod bio pozitivan ili negativan. U tom smislu, možemo govoriti o doživljenom karijernom šoku. Kada su u pitanju aktuelne promene i tu bi se u izvesnom smislu moglo govoriti o karijernom šoku jer dovode do promišljanja o karijeri, bar kada su pojedini ispitanici u pitanju, ali ne kod svih. Konačno, kada se govori o valenci, promene koje su se desile i čiji su ishodi poznati, imaju jednoznačno određenu valencu. Sa druge strane, aktuelna promena je i dalje vrednosno neutralna, odnosno ispitanici čekaju ishod kako bi mogli da joj pripišu pozitivnu ili negativnu valencu, ili njihovim rečima “videćemo šta će biti”.

### 3.4. Diskusija rezultata Studije 2

Za razumevanje dobijenih rezultata u okviru Studije 2 neophodno je da se osvrnemo na kontekst u kome je rađeno istraživanje. Oganizacione promene čiju smo dinamiku pratili, četvrte su po redu organizacione promene u toj organizaciji u prethodne dve godine. Prethodni procesi uvođenja organizacionih promena su bili više ili manje uspešni. Ispitanici govoreći o trenutnoj promeni osvrću se i na prethodne organizacione promene i o njima govore kao o jedinstvenom procesu uvođenja promena u organizaciju. S tim u vezi, teško je razlučiti kada govore o promenama, na koju promenu tačno misle.

Karakteristika karijernih šokova je da dovode do promišljanja o karijeri ili do konkretnih akcija kada je karijera pojedinca u pitanju (Akkermans et al., 2018). Posmatrajući odgovore ispitanika na pitanja koja su bila vezana za razmišljanje o sopstvenoj karijeri, mogli bismo zaključiti da organizacione promene za ispitanike ne predstavljaju karijerni šok, s obzirom da izveštavaju da nisu

razmišljali o sopstvenoj karijeri. Međutim, ako uzmemo u obzir podatak da je 70% ispitanika samoinicijativno napustilo kompaniju u narednih godinu dana u odnosu na period kada je rađeno istraživanje (registrovano post hoc) i pozivajući se na definiciju karijernog šoka (Akkermans et al., 2018), možda bismo mogli reći da su organizacione promene ipak predstavljale karijerni šok za ispitanike. Razgovori sa zaposlenima koji su učestvovali u ovoj studiji, a koji su naknadno usledili kao neka vrsta praćenja, otkrili su nam da su ispitanici saglasni kada su u pitanju razlozi zbog kojih su napustili kompaniju. Ispitanici navode da su ih organizacione promene koje su bile aktuelne u trenutku realizacije istraživanja i još određeni vremenski period nakon, navele da razmišljaju o sopstvenoj karijeri i poslu koji trenutno rade. U tom smislu, mogli bismo da kažemo da organizacione promene jesu doživljene kao karijerni šok. Značaj koji su pojedinci pripisali ovom događaju i subjektivna procena da li on za njih predstavlja priliku ili pretnju doveli su do konkretne akcije kada je u pitanju karijera pojedinca – napuštanje radne organizacije ili ostajanje u istoj.

Prilikom tumačenja dobijenih rezultata važno je uzeti u obzir nekoliko aspekata.

Prvo, konstantna izloženost organizacionim promenama, u kompaniji u kojoj je rađeno istraživanje jer su trenutne organizacione promene četvrte po redu u prethodne dve godine. U tom smislu, mogli bismo reći da su ispitanici na neki način postali imuni na organizacione promene, odnosno da su organizacione promene postale deo njihove svakodnevice.

Drugo, nivo stresa koji saopštavaju može biti sa jedne strane vezan za promene koje se dešavaju u radnoj organizaciji pa u tom smislu o organizacionim promenama možemo govoriti pre kao o stresnom događaju, ali ne nužno kao o karijernom šoku. Sa druge strane, nivo stresa može biti posledica vrste posla koju ispitanici obavljaju i industrije u kojoj rade, a koja zahteva brzo izvršavanje zadataka i rešavanje problema u kratkom vremenskom roku.

Treće, trebalo bi uzeti u obzir njihov odnos prema sopstvenoj karijeri. Karijera za njih predstavlja datost, i stiče se utisak da se oni u tom smislu ne bave sopstvenom karijerom nego da su u većoj meri usmereni na obavljanje posla i izvršavanje konkretnih zadataka. Iz odgovora ispitanika se vidi da se u najvećoj meri oslanjaju na zapošljivost kao svoj resurs koji će im obezbediti i drugi posao i napredovanje u karijeri. U tom smislu nepromišljanje o karijeri, možda bi se moglo tumačiti i u ovom svetlu, a ne nužno kao nedoživljavanje organizacionih promena kao karijernog šoka.

Četvrto, organizacione promene su proces koji traje i u trenutku kada je rađeno istraživanje još uvek nije bio poznat ishod, odnosno ispitanici nisu znali do kakvih karijernih ishoda će dovesti aktuelne promene, pa u tom smislu nisu ih doživljivali kao karijerni šok. Prethodna studija (Studija 1) ukazala je na to da kada govorimo o karijernim šokovima važno je u razmatranje uzeti i diskontinuitet postojećeg stanja, odnosno promenu do koje karijerni šok dovodi. U ovoj studiji, ispitanici još uvek ne znaju da li će trenutne organizacione promene dovesti do promene kada je njihova karijera u pitanju i u tom smislu ne doživljavaju ih kao karijerni šok. Dodatno, karijerni šok bi mogao uticati na identitet pojedinca (Petrović et al., 2021), u ovom slučaju, ispitanici ne doživljavaju da je njihov identitet na bilo koji način ugrožen u procesu uvođenja organizacionih promena.

Rezultati ove studije ukazuju na povezanost karijernih resursa i doživljaja karijernog šoka. Ispitanici u ovoj studiji prepoznaju zapošljivost kao svoj najvažniji resurs, a istovremeno, ako posmatramo u kojoj meri su promišljali o sopstvenoj karijeri, uočavamo da to nije bilo u velikoj meri. S tim u vezi, mogli bismo zaključiti da pojedinci koji poseduju bogatije resurse, bolje će se snaći u situacijama koje mogu biti negativne i stresne što je u skladu sa osnovnim postavkama Hobfollve Teorije očuvanja resursa (Hobfoll, 2002).

## 4. STUDIJA 3

Kako su prethodne studije (Studija 1 i Studija 2) pokazale da lični resursi i ishodi do kojih dovode karijerni šokovi imaju važnu ulogu kada govorimo o doživljaju karijernog šoka, Studija 3 dodatno analizira ulogu koju karijerni resursi i karijerni ishodi imaju u doživljaju karijernog šoka.

Za razliku od prve dve studije realizovane u okviru disertacije koje su obuhvatile kvalitativna istraživanja, treća studija u okviru disertacije obuhvatila je kvantitativno istraživanje. Funkcija treće studije jeste da osvetli ulogu karijernih resursa i karijernih ishoda u doživljaju karijernog šoka, odnosno ulogu opažene zapošljivosti, profesionalne samoefikasnosti, karijerne angažovanosti i zadovoljstva karijerom u doživljaju karijernog šoka, kao i odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka

### 4.1. Ciljevi

U trećoj studiji smo ispitati doživljaj karijernog šoka i ulogu koju karijerni resursi (opažena zapošljivost i profesionalna samoefikasnost) i karijerni ishodi (karijerna angažovanost i zadovoljstvo karijerom) imaju u doživljaju karijernog šoka zaposlenih u Srbiji. Takođe, ispitati smo odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

Ciljevi treće studije su:

1. Analizirati održivost karijere u odnosu na intenzitet i valencu doživljenog karijernog šoka.
2. Ispitati ulogu opažene zapošljivosti, profesionalne samoefikasnosti, karijerne angažovanosti i zadovoljstva karijerom u doživljaju karijernog šoka.
3. Ispitati odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

### 4.2. Hipoteze

Cilj prve dve hipoteze je da se proveriti veza između karijernih resursa i doživljaja karijernog šoka.

H1: Opažena zapošljivost kao karijerni resurs doprinosi povoljnijem doživljaju karijernog šoka; zaposleni koji sebe opažaju kao zapošljivije, karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan.

H2: Profesionalna samoefikasnost kao karijerni resurs doprinosi povoljnijem doživljaju karijernog šoka; zaposleni sa izraženijom profesionalnom samoefikasnošću, karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan.

U okviru naredne dve hipoteze proverava se uloga doživljaja karijernog šoka u karijernim ishodima.

H3: Povoljnije doživljen karijerni šok doprinosi karijernoj angažovanosti; zaposleni koji karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan, biće više karijerno angažovani.

H4: Povoljnije doživljen karijerni šok doprinosi zadovoljstvu karijerom; zaposleni koji karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan, biće zadovoljniji svojom karijerom.

### 4.3. Metod

#### 4.3.1. Procedura prikupljanja podataka

Kako bi se prikupili podaci u okviru ove studije, ispitanici su popunjavati upitnik kojim su procenjivani karijerni resursi: opažena zapošljivost, profesionalna samoefikasnost i karijerni ishodi: karijerna angažovanost i zadovoljstvo karijerom. Pored toga, ispitanici su procenjivali intenzitet i valencu doživljenog karijernog šoka, kao i održivost karijere u situaciji karijernog šoka. Istraživanje je realizovano upotrebom savremenih informacionih tehnologija, istraživanje je bilo dostupno na internet platformi, a ispitanici su dobijali link preko koga su mogli da pristupe i da učestvuju u istraživanju.

Kao i u prethodnim studijama (Studija 1 i Studija 2), učešće je bilo dobrovoljno, ispitanici su bili upoznati sa procedurom, obavešteni da su prikupljeni podaci poverljivi i od ispitanika je pribavljena saglasnost za učešće u istraživanju<sup>3</sup>. Istraživanje je realizovano tokom avgusta meseca 2020.

#### 4.3.2. Opis uzorka

Uzorak u ovoj studiji je obuhvatio 150 zaposlenih. Uzorak je bio prigodan, a jedini kriterijum prilikom izbora ispitanika bio je da su zaposleni i da su u prethodnom periodu doživeli događaj koji su prepoznali kao karijerni šok. Struktura uzorka je prikazana u delu koji sledi.

Kada je u pitanju rodna struktura uzorka, najveći broj ispitanika u uzorku čine žene (74,80%), dok muškarci čine 25,20% uzorka. Drugih izjašnjavanja po pitanju roda nije bilo.

Najveći procenat ispitanika u uzorku ima između 30 i 40 godina. Starosna struktura uzorka prikazana je u Tabeli 27.

---

<sup>3</sup> Za sprovođenje istraživanja u okviru disertacije pribavljeno je odobrenje Komisije za ocenu etičnosti istraživanja Filozofskog fakulteta u Beogradu. Datum odobrenja: 08.07. 2020.

Tabela 27: Starosna struktura uzorka

Starost (godine)	Procenat %
20-24	3,60
25-29	10,20
30-34	21,90
35-39	34,30
40-44	20,40
45-49	4,10
50-54	3,00
više od 55	2,10

Kada posmatramo godine staža, vidimo da najveći broj ispitanika ima između 6 i 10 godina staža (Tabela 28), dok ako posmatramo godine staža u organizaciji u kojoj trenutno rade uočavamo da najveći broj ispitanika ima manje od 10 godina staža (Tabela 29).

Tabela 28: Struktura uzorka po godinama staža

Stož (godine)	Procenat %
do 2	6,40
2 - 5	18,40
6 - 10	37,90
11 - 15	18,60
16-20	7,80
21-25	4,00
26-30	4,00
Preko 30	3,00

Tabela 29: Struktura uzorka po godinama staža u organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni

Stož (godine)	Procenat %
do 2	26,70
2 - 5	28,00
6 - 10	30,10
11 - 15	10,70
preko 15	4,70

Kada je u pitanju obrazovna struktura uzorka, najveći broj ispitanika završio je osnovne akademske studije (Tabela 30).

Tabela 30: Obrazovna struktura uzorka

Obrazovanje	Procenat %
Srednja škola	14,00
Viša škola	14,00
Osnovne akademske studije	62,00
Master akademske studije	4,00
Doktorat	6,00

Kada se u obzir uzme organizacija u kojoj ispitanici rade moglo bi se reći da je procenat ispitanika koji su zaposlenim u privatnoj i u državnoj firmi gotovo isti (Tabela 31), dok kada posmatramo vrstu ugovora o radu koju ispitanici imaju, najveći broj ispitanika ima ugovor na neodređeno (Tabela 32).

Tabela 31: Tip organizacije u kojoj ispitanici rade

Organizacija	Procenat %
Državna firma	46,00
Privatna firma	43,20
Organizacija civilnog društva	2,90
Preduzetnik/ca	7,90

Tabela 32: Vrsta ugovora o radu koji ispitanici imaju

Vrsta ugovora	Procenat %
Na neodređeno	67,40
Na određeno	28,30
Autorski ugovor	4,30

#### 4.3.3. Varijable i instrumenti

Varijable u ovoj studiji su: doživljaj karijernog šoka, karijerni resursi: opažena zapošljivost i profesionalna samoeфикаsnost, karijerni ishodi: karijerna anagažovanost i zadovoljstvo karijerom, “održiva karijera” i demografske varijable: rod, obrazovanje, godine starosti, godine staža, godine staža u radnoj organizaciji, tip organizacije i vrsta ugovora o radu.

Doživljaj karijernog šoka – intenzitet i valenca karijernog šoka procenjivani su preko dve stavke, a ispitanici su na četvorostepenoj skali procenjivati u kojoj meri je šok događaj za njih bio stresan, odnosno da li su ga doživeli kao pozitivan ili kao negativan. Stavke su: “U kojoj meri je ovaj događaj bio stresan za Vas?” (od 1 – izrazito stresan; do 4 – nije bio stresan za mene) i „Ovaj događaj je za Vas bio?” (od 1 – izrazito negativan; do 4 – izrazito pozitivan). Ispitanici nisu identifikovali događaj

koji su doživeli kako karijerni šok, samo su procenjivali da li je taj događaj za njih bio pozitivan ili negativan kao i u kojoj meri je bio stresan.

Opažena zapošljivost – procenjivana je preko tri stavke Rotvelove subskale Interna zapošljivost u okviru Skale samoprocena zapošljivosti (Rothwell et al., 2008). Zadatak ispitanika je da na petostepenoj skali odgovore u kojoj meri se slažu sa navedenom tvrdnjom (od 1 – uopšte se ne slažem; do 5 – u potpunosti se slažem). Stavke su: „Posedujem veštine i sposobnosti koje poslodavci traže.“; „Uveren/a sam da ću dobro proći na razgovorima za posao na koje budem išao/la.“ i „Siguran/a sam da mogu da dobijem bilo koji posao za koji su moje veštine i iskustvo relevantni.“ (Prilog 3). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa za odabrane tvrdnje na srpskom jeziku na uzorku studenata psihologije iznosi 0.79 (Čurić Dražić et al., 2018), dok koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa u ovom istraživanju iznosi 0.67.

Profesionalna samoefikasnost – procenjivana je Skalom za procenu profesionalne samoefikasnosti (Rigotti et al, 2008). Skala sadrži 6 stavki, a zadatak ispitanika je da na petostepenoj skali procene koliko se navedene stavke odnose na njih (od 1 – uopšte se ne slažem; do 5 – u potpunosti se slažem). Primer stavke: „Mogu da ostanem smiren/a sam kada se suočavam sa poteškoćama na svom poslu jer znam da mogu da se pouzdam u sopstvene sposobnosti.“ (Prilog 3). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa na uzorku zaposlenih u Velikoj Britaniji iznosi 0.90 (Rigotti et al, 2008). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa u ovom istraživanju iznosi 0.73.

Karijerna angažovanost – procenjivana je Skalom karijerne angažovanosti (Hirschi et al., 2014). Skala se sastoji iz 9 stavki, a zadatak ispitanika je da na petostepenoj skali proceni u kojoj meri se u prethodnih 6 meseci ponašao na određeni način (od 1 – skoro nikad; do 5 – veoma često). Primer stavke: „Prikupljao/la informacije o poslodavcima, poslovnim prilikama i stanju na tržištu rada u željenoj oblasti.“ (Prilog 3). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa na uzorku nemačkih studenata iznosi 0.88 (Hirschi et al., 2014), dok koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa u ovom istraživanju iznosi 0.93.

Zadovoljstvo karijerom – procenjivano je Skalom zadovoljstva karijerom (Greenhaus et al., 1990). Skala sadrži pet stavki, a zadatak ispitanika je da na petostepenoj skali proceni u kojoj meri se slaže sa navedenim stavkama (od 1 – uopšte se ne slažem; do 5 – u potpunosti se slažem). Primer stavke: „Zadovoljan/na sam uspehom koji sam postigao/la u karijeri.“ (Prilog 3). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa na uzorku menadžera iznosi 0.85 (Greenhaus et al., 1990). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa u ovom istraživanju iznosi 0.84.

Sreća, zdravlje i produktivnost kao indikatori održive karijere (De Vos et al., 2020) procenjivani su na četvorostepenoj skali (od 1 – izrazito loše; do 4 – odlično) kreiranoj za potrebe disertacije. Skala sadrži 9 stavki, a zadatak ispitanika je da procene kako su se u prethodnom periodu osećali kada se uzmu u obzir različiti aspekti “održive karijere”. Primer stavke: “Koliko ste se u prethodnom periodu osećali ispunjeno i zadovoljno u pogledu karijere?” (Prilog 3). Koeficijent pouzdanosti Kronbahova Alfa na našem uzorku iznosi 0.60, međutim, kada se izostavi stavka: “Koliko ste bilo pod stresom u prethodnom periodu?”, vrednost Kronbahove Alfe postaje 0.73. Iz tog razloga u daljoj analizi smo koristili skalu koja ne uključuje navedenu stavku.

Rod, obrazovanje, godine starosti, godine staža, godine staža u radnoj organizaciji, tip radne orgnizacije i vrsta ugovora o radu registrovane su setom pitanja (Prilog 3).

#### 4.3.4. Statistička obrada podataka

Kvantitativni podaci prikupljeni u ovoj studiji obrađivani su u statističkom paketu SPSS i korišćena je analiza varijanse, korelaciona analiza i multipla regresija, a primenom Hejsovih modela (Hayes, 2013) u statističkom paketu SPSS (PROCESS macro za SPSS), odnosno Modela 4, proveravan je odnos između karijernih resursa, karijernih ishoda i doživljaja karijernog šoka.

#### 4.4. Prikaz i interpretacija rezultata Studije 3

U narednom delu biće prikazani rezultati dobijeni u okviru Studije 3. Razmotrićemo odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka kao i uticaj koji karijerni ishodi imaju na održivost karijere.

Ako posmatrano intenzitet doživljenog karijernog šoka, možemo videti da 64,80% ispitanika navodi karijerni šok koji je za njih bio stresan (Tabela 33). Međutim, ako pogledamo dalje, možemo videti da je sličan procenat ispitanika koji navode da je doživljeni karijerni šok za njih bio izrazito stresan, odnosno da nije bio uopšte stresan.

Tabela 33: Intenzitet doživljenog karijernog šoka

<b>Intenzitet</b>	<b>% ispitanika</b>
Izrazito stresan	21,60
Umereno stresan	43,20
U maloj meri stresan	9,30
Nije bio stresan za mene	25,90

Sličan slučaj je i kada se posmatra valenca doživljenog karijernog šoka. Iako je više od 60% ispitanika navelo da je doživljeni karijerni šok bio negativan, isti procenat ispitanika navodi da je doživljeni karijerni šok bio izrazito pozitivan odnosno izrazito negativan (Tabela 34).

Tabela 34: Valenca doživljenog karijernog šoka

<b>Valenca</b>	<b>% ispitanika</b>
Izrazito negativan	20,00
Umereno negativan	40,60
Umereno pozitivan	19,40
Izrazito pozitivan	20,00

Na osnovu prikazanih rezultata možemo zaključiti da su ispitanici u većoj meri doživljavali karijerne šokove koji su za njih bili negativni i stresni.



Tabela 35 prikazuje skorove ispitanika na skalama Opažene zapošljivosti, Profesionalne samoeфикаsnosti, Karijerne angažovanosti i Zadovoljstva karijerom. Prikazane su srednje vrednosti (M) i standardne devijacije (SD).

Tabela 35: Skorovi na skalama (srednje vrednosti i standardna devijacija)

Skala	M	SD
Opažena zapošljivost	4,24	0,60
Profesionalna samoeфикаsnost	4,27	0,54
Karijerna angažovanost	3,35	0,95
Zadovoljstvo karijerom	3,68	0,91

Kako bi se proverila veza između karijernih resursa i doživljaja karijernog šoka, postavljene su dve hipoteze:

H1: Opažena zapošljivost kao karijerni resurs doprinosi povoljnijem doživljaju karijernog šoka; zaposleni koji sebe opažaju kao zapošljivije, karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan.

H2: Profesionalna samoeфикаsnost kao karijerni resurs doprinosi povoljnijem doživljaju karijernog šoka; zaposleni sa izraženijom profesionalnom samoeфикасношću, karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan.

Prva hipoteza nije potvrđena. Rezultati su pokazali da nije nađena povezanost između doživljaja karijernog šoka i opažene zapošljivosti; Pirsonov koeficijent korelacije nije značajan ( $r = -0.12$ ;  $p = .13$ ).

Druga hipoteza takođe nije potvrđena. I u ovom slučaju rezultati pokazuju da doživljaj karijernog šoka nije povezan sa profesionalnom samoeфикасношću; Pirsonov koeficijent korelacije nije značajan ni u ovom slučaju ( $r = -0.07$ ;  $p = .41$ ).

Ako bismo tražili razloge zašto je to tako, jedan od razloga mogao bi da bude vezan za sam događaj koji ispitanici doživljavaju kao karijerni šok. Zadatak ispitanika bio je da navedu da li su u prethodnom periodu doživeli neki događaj koji se može okarakterisati kao karijerni šok bez da navode koji je događaj u pitanju. Ako uzmemo u obzir vremenski trenutak i kontekst u kome je rađeno istraživanje, a s obzirom da je u tom periodu prošao prvi talas epidemije KOVID–19 u našoj zemlji, mogli bismo da pretpostavimo da su ispitanici kao događaj koji su okarakterisali i procenjivali kako doživljeni karijerni šok, u stvari referisali na epidemiju KOVID–19. Ako je ovo slučaj, onda dobijeni rezultati ne bi trebalo da čude jer u situaciji karijernog šoka kao što je epidemija KOVID–19, koja pod svim karakteristikama može biti doživljena kao karijerni šok, za početak većina ispitanika je u tom trenutku i dalje radila od kuće, vrlo je verovatno da ispitanici ne vide ulogu karijernih resursa koje poseduju pa je iz tog razloga ova povezanost izostala. Ispitanici procenjuje da imaju visok stepen zapošljivosti i profesionalne samoeфикаsnosti, ali u isto vreme doživljavaju intenzivne karijerne šokove.

Kako bi se proverila uloga doživljaja karijernog šoka u karijernim ishodima, postavljene su sledeće hipoteze:

H3: Povoljnije doživljen karijerni šok doprinosi karijernoj angažovanosti; zaposleni koji karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan, biće više karijerno angažovani.

H4: Povoljnije doživljen karijerni šok doprinosi zadovoljstvu karijerom; zaposleni koji karijerni šok doživljavaju kao pozitivniji i manje stresan, biće zadovoljniji svojom karijerom.

Nijedna od postavljenih hipoteza koje proveravaju ulogu doživljaja karijernog šoka u karijernim ishodima nije potvrđena. Rezultati su pokazali da nije nađena povezanost između doživljenog karijernog šoka i karijerne angažovanosti, odnosno da karijerni šok ne doprinosi karijernoj angažovanosti (H3). Rezultati su takođe pokazali da nije nađena povezanost između doživljenog karijernog šoka i zadovoljstva karijerom, odnosno da karijerni šok ne doprinosi zadovoljstvu karijerom (H4). U oba slučaja Pirsonov koeficijent korelacije nije značajan ( $r = -0.03$ ;  $p = .72$  odnosno  $r = -0.07$ ;  $p = .34$ ).

Za tumačenje dobijenih rezultata ćemo opet iskoristiti vremenski trenutak i kontekst u kome je realizovana studija. Ako pretpostavimo da je karijerni šok o kome ispitanici izveštavaju epidemija KOVID – 19, karijerni ishod do koga će dovesti kada je u pitanju karijera ispitanika još uvek nije poznat. Dalje, ispitanici izveštavaju da su doživeli negativne i stresne karijerne šokove, a istovremeno saopštavaju da kada su u pitanju karijerni ishodi, u velikoj meri su zadovoljni karijerom i karijerno angažovani. Istraživanja su pokazala (Akkermans et al., 2021) da i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne karijerne ishode. Možda bismo dobijene rezultate mogli tumačiti i u tom svetlu.

S obzirom da nije nađena povezanost karijernih resursa i karijernih ishoda sa doživljajem karijernog šoka, analize koje slede imaju za cilj da dodatno osvetle odnos karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere u situaciji karijernog šoka.

Kada analiziramo održivost karijere u odnosu na intenzitet i valencu karijernog šoka, rezultati pokazuju da ne postoji povezanost između održive karijere i intenziteta karijernog šoka, dok ako posmatramo povezanost održive karijere i valence karijernog šoka, možemo uočiti da postoji pozitivna povezanost ove dve varijable, ali da je Pirsonov koeficijent korelacije nizak (Tabela 36). Takođe, ako posmatramo povezanost intenziteta karijernog šoka i valence karijernog šoka, rezultati pokazuju da postoji pozitivna povezanost srednjeg intenziteta (Tabela 36).

Tabela 36: Matrica korelacije intenziteta karijernog šoka, valence karijernog šoka i održive karijere.

	Intenzitet karijernog šoka	Valenca karijernog šoka	Održivost karijere
Intenzitet karijernog šoka			
Valenca karijernog šoka	.57**		
Održivost karijere	.11	.24**	

\*\* Značajno na nivou .001

Narednim analizama proveravana je povezanost karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere. Rezultati su pokazali da postoji značajna povezanost između karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere. Kao što možemo videti svi koeficijenti korelacije ukazuju na pozitivnu vezu testiranih varijabli i srednje do umerenu povezanost varijabli. Tabela 37 prikazuje Pirsonove koeficijente korelacije opažene zapošljivosti, profesionalne samoeфикаsnosti, karijerne angažovanosti i zadovoljstva karijerom. Kao što se može videti, najveća pozitivna korelacija dobijena je između zadovoljstva karijerom i održive karijere (Tabela 37).

Tabela 37: Matrica korelacije opažene zapošljivosti, profesionalne samoeфикаsnosti, karijerne angažovanosti, zadovoljstva karijerom i održive karijere

	Опаžена zapošljivost	Profesionalna samoeфикаsnost	Održiva karijera	Karijerna angažovanost	Zadovoljstvo karijerom
Опаžена zapošljivost					
Profesionalna samoeфикаsnost	.48**				
Održiva karijera	.37**	.50**			
Karijerna angažovanost	.22**	.37**	.38**		
Zadovoljstvo karijerom	.35**	.46**	.54**	.30**	

\*\* Značajno na nivou .001

Kako bismo dodatno proverili odnos između karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere testirali smo da li se na osnovu karijernih resursa i karijernih ishoda može predvideti održivost karijere. Rezultati multiple regresije su pokazali da može ( $F = 24.59$ ;  $df = 4$ ;  $p < .001$ ) i da opažena zapošljivost, profesionalna samoeфикаsnost, karijerna angažovanost i zadovoljstvo karijerom objašnjavaju 38, 9 % varijanse (Adjusted R Square iznosi 0.389).

Dalje, ako posmatramo karijerne resurse i karijerne ishode kao pojedinačne prediktore (Tabela 38), možemo uočiti da karijerna angažovanost, zadovoljstvo karijerom i profesionalna samoeфикаsnost predstavljaju značajne prediktore održive karijere dok zapošljivost nije značajan prediktor održive karijere.

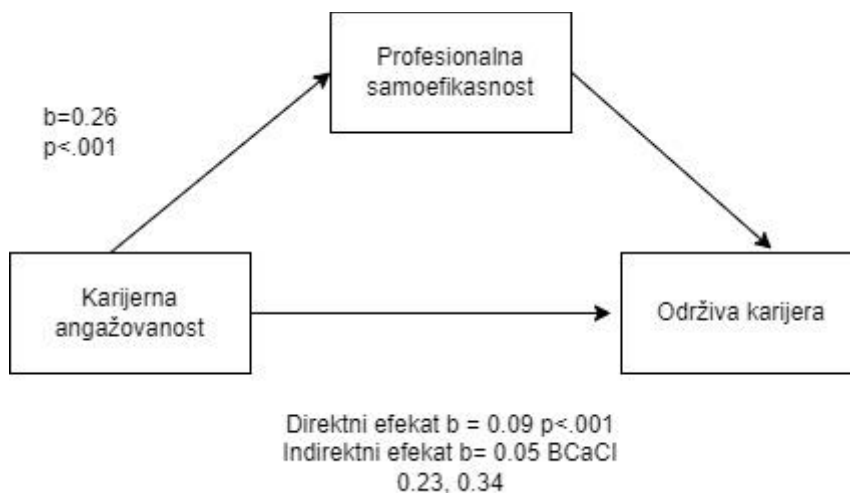
Tabela 38: Prediktori održive karijere

	B	Standardna greška	Beta	t	Sig.
Karijerna angažovanost	.071	.030	.166	2.375	.019
Zadovoljstvo karijerom	.157	.033	.352	4.736	.000
Profesionalna samoeфикаsnost	.171	.061	.228	2.812	.006
Опаžена zapošljivost	.069	.050	.102	1.381	.169

Kako bismo dodatno osvetlili odnos karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere, testirali smo Hejsov Model 4 (Hayes, 2013), u statističkom paketu SPSS (PROCESS macro za SPSS). Pretpostavili smo da karijerni resursi mogu imati ulogu medijatora u odnosu između karijernih ishoda i održivosti karijere. Uloga karijernih resursa kao medijatora testirana je za svaki karijerni ishod (karijernu angažovanost i zadovoljstvo karijerom) ponaosob.

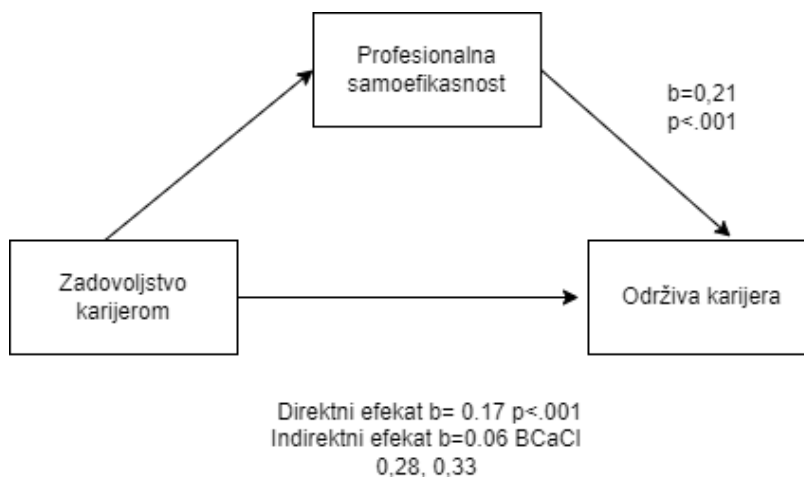
U okviru modela, testirali smo direktan, indirektan i ukupan uticaj karijerne angažovanosti, opažene zapošljivosti i profesionalne samoeфикаsnosti na održivu karijeru. Rezultati su pokazali da karijerna angažovanost ima značajan direktini uticaj na održivu karijeru ( $b = 0.09$ ,  $t = 2.91$ ,  $p < .001$ ). Takođe, rezultati ukazuju na povezanost karijerne angažovanosti i profesionalne samoeфикаsnosti ( $b = 0.26$ ,  $t = 4.21$ ,  $p < .001$ ) kao i na povezanost karijerne angažovanosti i opažene zapošljivosti ( $b = 0.10$ ,  $t = 1.99$ ,  $p < .001$ ). Međutim kada se testira indirektni uticaj koji karijerna angažovanost ima na održivu karijeru preko profesionalne samoeфикаsnosti i opažene zapošljivosti, rezultati pokazuju da je jedino profesionalna samoeфикаsnost značajan medijator jer se dobija značajan indirektni uticaj (0.05), odnosno, karijerna angažovanost ima indirektan uticaj na održivu karijeru preko profesionalne

samoefikasnosti. Ako posmatramo ukupan uticaj karijerne angažovanosti na održivu karijeru, onda možemo reći da ukupan uticaj iznosi 0.16 (Slika1).



Slika 1: Indirektni uticaj karijerne angažovanosti na održivu karijeru preko profesionalne samoefikasnosti

Da zaključimo, u ovom slučaju možemo reći da se radi o parcijalnoj medijaciji s obzirom da postoji direktan efekat karijerne angažovanosti na održivu karijeru, kao i da je u pitanju komplementarna medijacija s obzirom da direktni efekat i indirektni efekti karijerne angažovanosti na održivu karijeru imaju isti smer.



Slika 2: Indirektni uticaj zadovoljstva karijerom na održivu karijeru preko profesionalne samoefikasnosti.

Takođe, testirali smo direktan, indirektni i ukupan uticaj zadovoljstva karijerom, opažene zapošljivosti i profesionalne samoefikasnosti na održivu karijeru. Rezultati su pokazali da zadovoljstvo karijerom ima značajan direktni uticaj na održivu karijeru ( $b = 0.17$ ,  $t = 5.07$ ,  $p < .001$ ). Kao i u prethodnom slučaju, i ovde se pokazalo da je jedini značajan medijator profesionalna samoefikasnost. Rezultati ukazuju na povezanost profesionalne samoefikasnosti i održive karijere ( $b = 0.21$ ,  $t = 3.45$ ,  $p < .001$ ). Rezultati takođe pokazuju da se dobija značajan indirektni uticaj (0.06),

odnosno možemo reći da zadovoljstvo karijerom ima indirektan uticaj na održivu karijeru preko profesionalne samoefikasnosti. Ako posmatramo ukupan uticaj zadovoljstva karijerom na održivu karijeru, onda možemo reći da ukupan uticaj iznosi 0.24 (Slika 2).

Kao i u prethodnom slučaju, i u ovom slučaju radi o parcijalnoj medijaciji s obzirom da postoji direktan efekat zadovoljstva karijerom na održivu karijeru, kao i da je u pitanju komplementarna medijacija s obzirom da direktni efekat i indirektni efekti zadovoljstva karijerom na održivu karijeru imaju isti smer.

Analize pokazuju da profesionalna samoefikasnost predstavlja značajan medijator veze između karijernih ishoda i održive karijere.

Kako bismo dodatno analizirali ulogu karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka, takođe smo testirali Hejsov model 4 (Hayes, 2013), u statističkom paketu SPSS (PROCESS macro za SPSS). Međutim, nije bio značajan.

Još jedna dodatna analiza urađena je sa ciljem da se ispituju latentne dimenzije održive karijere. Faktorskom analizom izdvojena su tri faktora koji objašnjavaju 61,1% . Zadržana su dva faktora koji objašnjavaju, a treći faktor nije dalje analiziran s obzirom na to da ga formira samo jedna stavka.

U Tabeli 34 prikazane su stavke koje formiraju prvi faktor, kao i njihova zasićenja. Na osnovu sadržaja stavki, prvi faktor je imenovan kao Dobrobit.

Tabela 34: Prvi faktor: Dobrobit (stavke i zasićenja)

Stavka	Zasićenje
Kako ste se u prethodnom periodu osećali uzimajući u obzir načina rada?	0,795
Kako ste se u prethodnom periodu osećali emocionalno?	0,770
Kako ste se u prethodnom periodu osećali fizički?	0,730
Koliko ste se u prethodnom periodu osećali ispunjeno i zadovoljno u pogledu karijere?	0,672

Tabela 35 prikazuje stavke koje koje formiraju drugi faktor i njihova zasićenja. Drugi faktor je imenovan kao Sigurnost. Dobijeni nalazi ukazuju na to da možemo govoriti o dva aspekta održive karijere: dobrobiti i sigurnosti.

Tabela 35: Drugi faktor: Sigurnost (stavke i zasićenja)

Stavka	Zasićenje
Kako ste se u prethodnom periodu osećali uzimajući u obzir platu?	0,644
Kako ste se u prethodnom periodu osećali uzimajući u obzir sigurnost posla?	0,600

#### 4.5. Diskusija rezultata Studije 3

Kada posmatramo dobijene rezultate u okviru Studije 3, možemo uočiti da su rezultati delimično u skladu sa postojećim teorijskim postavkama i rezultatima dostupnih istraživanja, dok sa druge strane, nude jedan novi uvid kada govorimo o karijernim šokovima i odnosu karijernih resursa i karijernih ishoda.

Rezultati istraživanja su pokazali da ispitanici u većoj meri navode da su doživeli negativne karijerne šokove koji su bili stresni. Ovi nalazi su još jedna empirijska potvrda definicije karijernog šoka Akkermansa i saradnika (Akkermans et al, 2018). Međutim, kako ispitanici nisu izveštavali o konkretnom događaju koji je za njih predstavljao karijerni šok, nego su se samo izjasnili da li su u prethodnom periodu doživeli karijerni šok, ne možemo govoriti o vrsti karijernog šoka, odnosno ne možemo potvrditi nalaze da se karijerni šokovi koji dolaze iz domena posla uglavnom doživljavaju kao negativni (Morrell et al., 2004).

Dalje, važno bi bilo prilikom tumačenja dobijenih rezultata uzeti u obzir kontekst u kome je rađeno istraživanje. Epidemija KOVID–19 prepoznata je kao karijerni šok za većinu stanovništva (Akkermans et al, 2020). Podaci u ovom istraživanju prikupljeni su neposredno nakon prvog talasa epidemije u našoj zemlji (avgust 2020). Iz tog razloga, u upitnik je dodato pitanje vezano za epidemiju KOVID–19, odnosno ispitanici su bili pitani da li je epidemija za njih predstavljala karijerni šok. Svi ispitanici u uzorku su se izjasnili da jeste. S tim u vezi, kako nije postojalo pitanje koje je zahtevalo od ispitanika da navedu koji karijerni šok su doživeli, ne možemo biti sigurni da li su izveštavali o epidemiji KOVID–19 kao karijernom šoku ili o nekom drugom karijernom šoku koji su doživeli.

Uzimajući u obzir dobijene rezultate i vremenski trenutak u kome je rađeno istraživanje, moglo bi se ipak zaključiti da ispitanici izveštavaju o epidemiji KOVID–19. U prilog tome govore i nepotvrđene hipoteze koje su pretpostavljale odnos karijernih resursa i doživljaja karijernog šoka, odnosno doprinos karijernih resursa doživljaju karijernog šoka. Hipoteze su postavljene oslanjajući se na Teoriju očuvanja resursa (Hobfoll et al, 2018) kao i na rezultate prethodnih istraživanja prema kojima resursi imaju važnu ulogu u prevazilaženju situacija koje su negativne odnosno, pojedinci kojima nedostaje dovoljno resursa skloniji su da budu više pogođeni negativnim događajima (Van Den Broeck et al., 2013). U skladu sa tim, mogli bismo pretpostaviti da pojedinci koji imaju više karijernih resursa, u kontekstu našeg istraživanja, više nivoa opažene zapošljivosti i profesionalne samoefikasnosti, trebalo bi da karijerni šok dožive kao manje stresan. Međutim, rezultati našeg istraživanja nisu u skladu sa ovom pretpostavkom. Bez obzira što se kod ispitanika uočavaju visoka opažena zapošljivost i profesionalna samoefikasnost, ispitanici doživljavaju negativne i stresne karijerne šokove.

Dobijene rezultate bismo mogli tumačiti na dva načina. Prvo tumačenje je da ispitanici nisu izveštavali o doživljenom karijernom šoku nego o stresnom događaju i u tom smislu pretpostavljeni uticaj karijernih resursa na doživljaj karijernog šoka nije opravdan, jer karijerni šok nije postojao. Svi ispitanici su saopštavali da su bili pod stresom u velikoj meri, a bez obzira što ova stavka nema veliku diskriminativnu moć, važna je za dalje tumačenje dobijenih podataka. Iako je pretpostavka da izveštavaju o epidemiji KOVID–19 i da epidemija za njih predstavlja karijerni šok, kao što su se izjasnili, nalazi ukazuju da bi se na epidemiju možda ipak moglo gledati kao na stresni događaj, odnosno da u ovom slučaju epidemija KOVID–19 kao primer karijernog šoka predstavlja specifičnu vrstu stresora. Ovaj zaključak bi bio mogao da potrkepi razmatranja koja su se javila na tu temu u postojećim istraživanjima (Akkermans et al, 2021; Petrović et al., 2021).

Drugo tumačenje se odnosi na to da karijerni resursi u situaciji ekstremnog šok – događaja kao što je epidemija virusom KOVID – 19 gube svoj uticaj na karijeru pojedinca. Bez obzira koje od ova dva tumačenja prihvatili ono što bi potencijalno trebalo razmotriti kako bismo dobili jasniju sliku u ovoj situaciji jeste rezilijentnost u pogledu karijere. Rezilijentnost u pogledu karijere bi se takođe mogla smatrati resursom pojedinca, samo što za razliku od karijernih resursa, rezilijentnost u pogledu karijere bi se mogla posmatrati pre kao psihološki resurs jer uključuje i mehanizme prevladavanja stresa koji nisu vezani samo za kontekst karijere. Dalje analiziranje odnosa između karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere ukazuje da postoji pozitivna povezanost opažene zapošljivosti, profesionalne samoeфикаsnosti, zadovoljstva karijerom, karijerne angažovanosti i održivosti karijerom. Dobijeni nalazi potvrđuju rezultate prethodnih istraživanja (Blokер et al., 2019). Dodatni analizama pokazano je da profesionalna samoeфикаsnost kao karijerni resurs, ima ulogu medijatora u vezi između karijernih ishoda i opažene zapošljivosti. I karijerna angažovanost i zadovoljstvo karijerom imaju indirektan efekat na održivu karijeru preko profesionalne samoeфикаsnosti. Dobijeni rezultati potvrđuju ulogu profesionalne samoeфикаsnosti kao medijatora u skladu sa prethodnim istraživanjima.

Iako nije potvrđen doprinos karijernih resursa doživljaju karijernog šoka, i nije utvrđena veza karijernog šoka i karijernih ishoda, ispostavilo se da je karijerni šok u ovom istraživanju predstavljao kontekst za ispitivanje odnosa karijerni resursa i karijernih ishoda. Rezultati pokazuju povezanost karijernih resursa, karijernih ishoda i održivosti karijere, a situacija karijernog šoka je kontekst u kome je ova povezanost dobijena.

## 5. DISKUSIJA REZULTATA

Diskusiju smo organizovali u pet širih celina polazeći od nalaza dobijenih u okviru ove disertacije.

U prvom delu diskusije biće diskutovano o karijernim šokovima na teorijskom nivou. Osvnućemo se na konceptualizaciju karijernog šoka i razgraničenje u odnosu na druge teorijske koncepte.

U drugom delu diskusije govorićemo o karijernim šokovima na metodološkom nivou, odnosno na nivou merenja sa fokusom na vremenski trenutak u kome se ispituju karijerni šokovi kao i preporukama za buduća istraživanja.

Treći deo diskusije biće posvećen kontekstu u kom se ispituju karijerni šokovi i značaju koji kontekst ima za razumevanje rezultata istraživanja. Osvrnućemo se na okolnosti koje su vezane za određenu profesiju, kao i na šire društveno-ekonomske okolnosti.

U četvrtom delu analiziraćemo identitet i promenu identiteta koja može uslediti kao posledica doživljenog karijernog šoka.

Peti deo diskusije biće posvećen karijernim resursima i ulozi koju imaju u doživljaju karijernog šoka, kao i odnosu karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

### 5.1. Konceptualizacija karijernog šoka – teorijski nivo

Jedna od važnih tema koja se nameće na osnovu rezultata dobijenih u ovoj disertaciji, ali i nalaza prethodnih istraživanja karijernih šokova (npr. Akkermans et al., 2021) vezana je za konceptualizaciju karijernog šoka. Iako autori (Akkermans et al., 2018) daju definiciju karijernog šoka od koje smo pošli u ovoj disertaciji, a koja ujedno predstavlja i polaznu osnovu svih dostupnih istraživanja karijernih šokova, konceptualizacija fenomena je i dalje problematična.

Karijerni šok se definiše kao iznenadni, neočekivani događaj koji je van kontrole pojedinca i navodi na razmišljanje o sopstvenoj karijeri (Akkermans et al., 2018). U literaturi se mogu pronaći teorijski koncepti kao što su “slučajnost”, “sreća”, “slučajni događaj” koji se mogu dovesti u vezu sa karijernim šokovima, ali po određenju ne predstavljaju karijerni šok. Istraživači su saglasni kada je u pitanju uticaj neočekivanih događaja na karijeru pojedinca. Ispitanici takođe. Rezultati dostupnih istraživanja (npr. Bright et al., 2005; Siebert et al., 2013) pokazuju da ispitanici prepoznaju značaj koji su određeni događaji imali za njihov karijerni put. Ono što ostaje nepoznanica i što u stvari i predstavlja konceptualnu nejasnoću jeste jesu li svi ti događaji bili karijerni šok za pojedinca ili samo događaji, ne nužno vezani za karijeru, koji su doveli do nekog karijernog ishoda. Ako se pozovemo na Akermansa i saradnike (Akkermans et al., 2018), događaj koji dovodi do promišljanja o karijeri jeste karijerni šok, dok ukoliko je promišljanje o karijeri posledica nečeg drugog a ne nekog događaja, onda ne možemo govoriti o doživljenom karijernom šoku. Ono što se nameće kao problem jeste na koji način odrediti šta predstavlja karijerni šok.

Govoreći o karijernim šokovima kao o vanrednim i remetilačkim događajima, autori (Akkermans et al., 2018) impliciraju da su pojedinci koji doživljavaju šok – događaj izloženi određenom nivou stresa. Ako uzmemo u obzir intenzitet kao karakteristiku karijernog šoka, odnosno da bi doživljeni karijerni šok trebalo da bude stresan, upadamo u zamku da kao karijerne šokove okarakterišemo samo one događaje koji su visokog intenziteta što nije u potpunosti tačno. Rezultati



istraživanja u okviru ove disertacije upravo su pokazali suprotno. Karijerni šokovi mogu biti i niskog intenziteta, odnosno uopšte ne moraju biti stresni događaji. Sa druge strane, ukoliko prilikom određenja karijernog šoka insistiramo na intenzitetu, upadamo u zamku da karijerne šokove izjednačimo sa stresnim događajima koji su na neki način povezani sa karijerom pojedinca. Pojedini autori (npr. Petrović et al., 2021) navode da bi se karijerni šokovi možda mogli posmatrati kao specifična vrsta stresora. Ako uporedimo karakteristike stresora koje navodi Dorenwend (Dohrenwend, 2010) sa karakteristikama karijernog šoka koje navode Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2018), možemo uočiti da su zajedničke karakteristike: valenca, intenzitet i nepredvidivost. Takođe, ako se osvrnemo na kategorije stresora o kojima govori Toits (Thoits, 1995), možemo uočiti da bi životni događaji koji izazivaju intenzivne i snažne promene i zahtevaju prilagođavanje pojedinca u stvari mogli predstavljati karijerni šok. Ono što bi bilo potrebno dodatno osvetliti jeste upravo odnos ova dva koncepta.

Da li će neki događaj predstavljati karijerni šok za pojedinca zavisi od subjektivne procene tog pojedinca i u tom smislu je pogrešno unapred imati predefinisane događaje koji bi potencijalno mogli biti karijerni šokovi bez empirijske provere. U literaturi je dostupna lista stresnih životnih događaja koja je nastala na osnovu modela stresa koji su ponudili Lazarus i Folkman (Lazarus & Folkman, 1984) i do koje se došlo višegodišnjim istraživanjem intenziteta stresa do kog određeni životni događaji dovode. Ukoliko na karijerne šokove gledamo kao na specifičnu vrstu stresora, možda bi se moglo razmišljati o listi životnih događaja koje bi mogli biti doživljeni kao karijerni šok.

Istraživanja su pokazala da ispitanici izveštavajući o karijernim šokovima u većoj meri navode negativne karijerne šokove i karijerne šokove koji su vezani za posao (Akkermans et al., 2021; Morrell et al., 2004). Jedan od razloga zašto je to tako mogli bismo potražiti u samom određenju karijernog šoka. Termin "karijerni šok" implicira da je u pitanju neki "veliki i krupan" događaj, jer se šok upravo definiše na taj način. Sa druge strane, karijera se često izjednačava sa poslom i u tom smislu ne treba da čudi što ispitanici u većoj meri navode događaje koji su u domenu posla. Dalje, ako govorimo o uticaju koji određeni događaj ima na karijeru pojedinca, taj uticaj je često neposredniji i više očigledan kada je reč o događajima iz sfere posla. Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije pokazali su da šok – događaj ne mora biti stresan da bi ga pojedinac doživeo kako karijerni šok. Rezultati su takođe pokazali da ispitanici prepoznaju, ali u manjoj meri, uobičajene događaje koji su niskog intenziteta ili uopšte nisu stresni, a doživljeni su kao karijerni šok, što delimično nije u skladu sa konceptualizacijom karijernih šokova. S tim u vezi trebalo bi razmotriti intenzitet kao karakteristiku karijernog šoka jer insistirajući na tome da bi karijerni šokovi trebalo da budu intenzivni, zanemarujemo događaje koji su niskog intenziteta, a jesu doživljeni kao karijerni šok, odnosno dovode do karijernih ishoda.

Važan uvid do koga smo došli tokom izrade ove doktorske disertacije, odnosio bi se na upotrebu termina karijerni šok. Prema definiciji koju su ponudili Akermans i saradnici (Akermans et al., 2018), karijerni šok se odnosi na neočekivane i remetilačke događaje koji utiču na karijeru pojedinca i/ili dovode do promišljanja o karijeri. Ovakvo određenje karijernog šoka implicira da je reč o nečemu dramatičnom što smo doživeli i što se odrazilo na našu karijeru. Jedan od komentara ispitanika u istraživanju u okviru ove disertacije bio je da nisu doživeli karijerni šok. Kada bi dobili pojašnjenje i ponovo pročitali definiciju karijernog šoka, uspevali bi da se sete da „ipak jesu doživeli karijerni šok“ i da opišu šok – događaj. Takođe, često pitanje bilo je vezano za vrednosnu konotaciju samog događaja, odnosno da li događaj koji opisuju „mora“ da bude negativan. S tim u vezi, smatramo da samo određenje pojma u mnogome utiče na smer u kom će ispitanici usmeriti svoje promišljanje o sopstvenoj karijeri.

Rezultati dostupnih istraživanja (npr. Akkermans et al., 2021; Morrell et al., 2004) su pokazali da ispitanici u većoj meri navode negativne događaje, kao i da u većoj meri navode događaje koji su

vezani za posao. Smatramo da bi se ovakvi rezultati u izvesnoj meri mogli pripisati upravo samom terminu i direkciji koja proizilazi iz ovakvog određenja. Kako bismo imali jasniju sliku o događajima koji utiču na karijeru, odnosno o karijernim šokovima, možda bi bilo opravdano umesto termina karijerni šok koristiti neki drugi termin ili samo ponuditi definiciju karijernog šoka uz izostavljanje termina karijerni šok.

Jedan od termina koji bi možda mogao da zameni termin karijerni šok jeste karijerni izazov. Smatramo da bi ova promena, u velikoj meri izmenila sliku o tome šta pojedinci doživljavaju kao karijerni šok. Jedan od argumenata bio bi da je termin izazov neutralniji, i ne izaziva snažne emocije. S tim u vezi, promišljajući o događajima koji su uticali na njihovu karijeru, pojedinci neće biti fokusirani isključivo na velike i krupne događaje već na sve ono što su doživeli, a uticalo je na njihov karijerni put. Tako bismo mogli jasnije da osvetlimo prirodu karijernog šoka i uključimo i svakodnevene događaje, koji se prema postojećoj definiciji, ni na koji način ne bi mogli podvesti pod šok – događaj. Drugi argument bio bi da termin izazov nema vrednosnu konotaciju što se ne bi moglo reći da za termin šok. Šok uglavnom ima negativnu konotaciju i izaziva negativne emocije. Tome u prilog idu i rezultati dosadašnjih istraživanja.

Drugi termin koji bi možda mogao da bude zamena za karijerni šok jeste karijerna prekretnica. Ovaj termin izrodio se kao posledica analize odgovora ispitanika na pitanje šta za njih predstavlja karijerni šok primenom Dojinog metoda (Gioia et al., 2012) i promišljanja o tome u kojoj meri propuštamo da otkrijemo koje to događaje ispitanici doživljavaju kao karijerni šok ukoliko pođemo isključivo od postojeće definicije ovog fenomena. Karijerna prekretnica kao termin je vrednosno neutralna, nema ni pozitivnu ni negativnu konotaciju. Prekretnica može da bude bilo šta što utiče na karijeru pojedinca. Dalje, na ovaj način ne određujemo domen u koji ćemo smestiti karijerni šok, odnosno otvaramo prostor da se u većoj meri događaji koji nisu iz domena poslovnog prepoznaju kako karijerni šok. Još jedan argument zašto bi trebalo razmisliti o adekvatnosti ovog termina jesu, između ostalog, i rezultati istraživanja u okviru ove disertacije koji pokazuju da su događaji koji ispitanici prepoznaju kako karijerne šokove bez obzira na domen, uglavnom vezani za neku promenu. S tim u vezi, ako se promena nalazi u osnovi ovog koncepta iako se ne može prepoznati u samoj definiciji, termin prekretnica implicira da je u pitanju promena i navodi ispitanike da promišljaju o promenama u karijeri koje su im se desile kao posledica nekog događaja i s toga bi možda bio adekvatniji.

Uzevši u obzir prethodno navedeno, smatramo da bi jedan od načina da se reši izazov koji je vezan za konceptualizaciju karijernih šokova (Akkermans et al., 2021) mogao biti uvođenje termina karijerni izazov ili karijerna prekretnica koji bi se odnosio na događaje (neplanirane i iznenadne) koji su uticali na karijeru pojedinca bilo na način da je pojedinac preduzeo neku konkretnu akciju ili da je samo promišljao o sopstvenoj karijeri.

Ukoliko bi se zadržalo postojeće određenje karijernog šoka, onda bismo o karijernom šoku mogli govoriti isključivo kao o izrazito intenzivnom događaju sa jasno određenom valencom (pozitivnom ili negativnom) i poznatim ishodom do koga je taj događaj doveo. Svi ostali (neočekivani) događaji, niskog intenziteta i nejedoznačne valence, a koji su imali uticaj na karijeru pojedinca mogli bi se smatrati važnim karijernim događajima, a nikako karijernim šokovima.

Još jedan konceptualni izazov vezan je za proksimalne i distalne karijerne ishode. Kao što smo na početku naveli, Akermans i saradnici (Akkermans et al., 2022) kao nedostatak istraživanja karijernih šokova navode da karijerni ishodi nisu razgrančeni i da nema istraživanja dugoročnih ishoda karijernih šokova. Ono što mi vidimo nije samo pitanje proksimalnih i distalnih ishoda već neki ishodi mogu biti tranzitorni. Postavlja se pitanje šta je suština karijernog šoka u tom slučaju. Mogli bismo pretpostaviti da je to promišljanje odnosno prespitanje karijerne odluke, jer ako pojedinac nije imao resurse da nešto učini u trenutku u kom je doživeo karijerni šok, ili ako su se stvari brzo vratile na pređašnje stanje pa nije uspeo da realizuje odluku koju je doneo, nema drugog ishoda, osim

promišljanja. Upravo promišljanje bez konkretne akcije bi predstavljalo suštinu karijernog šoka u ovoj situaciji.

## 5.2. Merenje karijernih šokova – metodološki nivo

Iako se u dostupnim istraživanjima karijernih šokovima može uočiti slaganje kada je u pitanju upotreba postojeće definicije karijernih šokova, ono gde se može uočiti neslaganje jeste u načinu na koji će karijerni šokovi biti operacionalizirani i mereni. Iako su prvobitne preporuke istraživača bile da se karijerni šokovi ispituju kvalitativno i longitudinalno, ubrzo su usledile preporuke da se pokuša primena kvantitativnih metoda. U ovom trenutku, u literaturi možemo pronaći i kvalitativna i kvantitativna istraživanja karijernih šokova.

Istraživanja koja su se bavila karijernim šokovima (npr. Hofer et al., 2021) u najvećoj meri u fokus stavljaju valencu kao jednu od osnovnih karakteristika karijernog šoka. Istraživanja su pokazala da valenca karijernog šoka može biti pozitivna i/ili negativna. U tom smislu, istraživanja su imala za cilj da odrede da li je neki događaj, za pojedinca predstavljao pozitivan ili negativan šok, i u kojoj meri je povezan sa nekim drugim konceptima. S tim u vezi istraživači su pokazali da su pozitivni karijerni šokovi u većoj meri vezani za sferu privatnog, dok su negativni karijerni šokovi u većoj meri vezani za sferu poslovnog (Morell, et al 2004). Istraživanja su takođe pokazala da ispitanici izveštavajući o karijernim šokovima u većoj meri navode negativne karijerne šokove (Akkermans et al., 2021). Rezultati dobijeni u okviru ove disertacije su delimično drugačiji. U našem istraživanju (Studija 1), ispitanici u većoj meri navode pozitivne događaje koji su iz domena posla. Ove nalaze bismo mogli protumačiti na dva načina. Prvi način jeste da se bez obzira na savremeno shvatanje karijere koje naglašava jasnu distinkciju između posla i karijere i ističe da i nezaposlene osobe imaju karijeru, karijera i dalje izjednačava sa poslom. Drugi način jeste da se pojedinci radije prisećaju pozitivnih događaja.

Iako najčešće ispitivana u istraživanjima, valenca karijernog šoka je i najproblematičnija za tumačenje. Prvi problem vezan je za vremenski trenutak u kome procenjujemo valencu; da li određujemo valencu karijernog šoka u trenutku kada se šok – događaj odigrao ili nakon izvesnog vremena od samog događaja. Drugi problem odnosi se na intenzitet valence. Istraživači (npr. Akkermans et al., 2018) navode da se razmatrajući valencu karijernog šoka ne uzima u obzir intenzitet valence i u tom smislu ne postoje više ili manje pozitivni ili negativni karijerni šokovi; karijerni šokovi mogu biti pozitivni ili negativni. Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije su pokazali da se doživljaj karijernog šoka itekako razlikuje ukoliko uzmemo u obzir intenzitet valence. Treći problem ogleda se u nemogućnosti ispitanika da odrede valencu karijernog šoka što se pokazalo u našem istraživanju, a u literaturi nije bilo razmatrano. Ako se pozovemo na literaturu (Akkermans et al., 2018), ishod do koga karijerni šok dovodi određuje valencu karijernog šoka, odnosno da li će karijerni šok biti doživljen kao pozitivan ili kao negativan. Postavlja se pitanje, šta raditi u situacijama kada ishod još uvek nije poznat, kako tada odrediti valencu karijernog šoka.

Ako se pozovemo na definiciju karijernog šoka, ispitivanje karijernih šokova u situaciji kada karijerni ishod još uvek nije izvestan ne bi bilo opravdano. U takvim situacijama ispitanici ne bi mogli jednoznačno da odrede valencu doživljenog karijernog šoka. S tim u vezi, vremenski trenutak u kome bi se ispitivao doživljaj karijernog šoka trebalo bi da usledi izvesni period nakon što je pojedinac doživeo karijerni šok. Odnosno, ispitanici bi mogli samo da izveštavaju o karijernim šokovima koje su doživeli dovoljno davno u prošlosti da je uticaj ovih događaja na karijeru pojedinca jasan i nedvosmislen. U tom smislu, ispitivanje karijernih šokova bi trebalo organizovati tako da ispitanici retrospektivno izveštavaju o događajima koji su imali uticaj na njihovu karijeru i karijerni put. Jedino

u situaciji kada jasno možemo da sagledamo vremensku distancu između samog karijernog šoka i izveštavanja o istom, možemo nedvosmisleno izvestiti o valenci doživljenog karijernog šoka. Ukoliko ovako postavimo stvari, ono što može predstavljati izazov jeste koji je to vremenski trenutak najoptimalniji za izveštavanje o doživljaju karijernog šoka.

Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije su pokazali da je valenca promenljiva kategorija, odnosno da se može promeniti u zavisnosti u kom trenutku izveštavamo. Ovaj nalaz nije dobijen samo u situacijama kada je ishod karijernog šoka nepoznat već i u situacijama kada je ishod odavno poznat. Razlog zašto je to tako možda bismo mogli potražiti u ranijim istraživanjima karijernih šokova (npr. Bright 2005) čiji nalazi ukazuju na to da pojedinci uglavnom dožive više slučajnih događaja i da su ti događaji međusobno povezani. S tim u vezi, možda bismo mogli reći da promena valence karijernog šoka i kod događaja čiji je karijernih ishod izvestan može biti posledica nekog drugog šok događaja koji je pojedinac u međuvremenu doživeo.

Ono što se nametnulo na osnovu rezultata našeg istraživanja jeste da karijerni šok može biti i neutralan i u tom smislu smatramo da bi trebalo proširiti način na koji se procenjuje valenca karijernog šoka, odnosno da se valenca ne bi trebalo posmatrati isključivo kao dihotomna. Rezultati dobijeni u okviru ove disertacije su pokazali da jedan svakodnevnog događaj poput susreta koji je neočekivan samo zašto što ga pojedinac nije planirao, niskog intenziteta i neutralne valence itekako može predstavljati karijerni šok za pojedinca ukoliko dovede do nekog karijernog ishoda.

Iako su novije preporuke istraživača (Akkermans et al., 2021) da se karijerni šokovi ispituju kvantitativno, rezultati dostupnih istraživanja, a i rezultati istraživanja u okviru ove disertacije ukazuju da je možda još uvek rano za ovaj način ispitivanja karijernih šokova. Jedna od preporuka za buduća istraživanja karijernih šokova mogla bi se ogledati u primeni vinjeta ili anegdota (Petrović et al., 2021) ili pričanju priča (engl. storytelling) kako bismo stekli jasniji uvid u prirodu i dinamiku doživljaja karijernog šoka. Takođe, primena sistematične metode kao što je Đojin metod (Gioia et al., 2012) doprinosi razumevanju prirode karijernog šoka. Kako se do sada u istraživanjima karijernih šokova nije koristio Đojin metod (Gioia et al., 2012), mogli bismo reći da nalazi do kojih smo došli u ovoj disertaciji primenom ovog metoda predstavljaju svojevrsni doprinos literaturi i dopunu razumevanja koncepta karijerni šok.

Još jedan potencijalni izazov može biti vezan za uzorak u istraživanjima. Koja starosna grupa ispitanika bi nam omogućila najbolji uvid u prirodu i dinamiku doživljaja karijernog šoka. Znajući da se različiti karijerni šokovi doživljavaju u različitim fazama tranzicije (Nair & Chatterjee, 2021), ako se pozovemo na Superovu teoriju (Super, 1990) možda bismo za ispitanike koji se nalaze u fazi "utvrđivanja karijere" (od 25 do 44 godine) mogli pretpostaviti da će u najvećoj meri biti izloženi karijernim šokovima pa bi s toga bili adekvatan izbor. Sa druge strane, pojedinci koji su u penziji, takođe bi mogli da budu adekvatan izbor s obzirom da mogu da se osvrnu unazad i procene koji događaji su bili najznačajniji za njihovu karijeru, odnosno šta su doživeli kao karijerni šok.

Uzevši u obzir sve prethodno navedeno, mogli bismo zaključiti da pored konceptualizacije karijernog šoka, merenje karijernih šokova takođe u velikoj meri predstavlja izazov za istraživače i pitanje kojim bi se trebalo baviti u budućnosti.

### 5.3. Karijerni šok i kontekst

Vremenski trenutak u kome su realizovana istraživanja u okviru ove disertacije napravio je specifičan kontekst za tumačenje dobijenih rezultata.

Pandemija KOVID–19 predstavlja karijerni šok za većinu populacije (Akkermans et al., 2021). Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije su pokazali da je epidemija KOVID –19 u većoj meri doživljena kao stresni događaj nego kao karijerni šok i s tim u vezi, mogli bismo reći da iznenadni događaji u određenim okolnostima mogu biti doživljeni pre kao stresni događaj nego kao karijerni šok. Međutim, trebalo bi biti obazriv prilikom ovakvog tumačenja dobijenih rezultata jer ako se pozovemo na određenje karijernog šoka, odnosno na činjenicu da ishod do kog određeni šok – događaj dovodi određuje da li će taj događaj predstavljati karijerni šok ili ne, u slučaju epidemije KOVID –19, ishodi do kojih će dovesti u pogledu karijere još uvek nisu poznati i to bi mogao biti razlog zašto je doživljena kao stresan događaj, a ne kako karijerni šok. U tom smislu, rezultati dobijeni u okviru ove disertacije nisu u skladu sa rezultatima dostupnih istraživanja i bacaju novo svetlo na poimanje karijernog šoka.

Iako smo na osnovu postojećih istraživanja pošli od pretpostavke da će karijerni resursi doprineti doživljaju karijernog šoka, rezultati su pokazali suprotno. Jedno tumačenje dobijenih rezultata moglo bi se oslanjati na činjenicu da je istraživanje rađeno u vreme epidemije i da su ispitanici izveštavali o stresnom događaju, a ne o karijernom šoku, dok bi se drugo tumačenje moglo odnositi na to da karijerni resursi u situaciji ekstremnog šok – događaja gube svoj uticaj na karijeru pojedinca, odnosno da neki drugi mehanizam preuzima prmat u situaciji kada je šok – događaj izrazito visokog intenziteta. I jedno i drugo tumačenje trebalo bi dodatno proveriti. Ono što je važno istaći kada govorimo o epidemiji KOVID – 19 jeste da bi se epidemija po određenim karakteristikama mogla označiti kao karijerni šok, dok prema nekim ipak ne bi. Iznenadnost i dramatičnost bi se u svakom slučaju mogli pripisati epidemiji KOVID – 19, dok sa druge strane, odsustvo jasnih karijernih ishoda još uvek izostaje. Istraživanja koja su bavila epidemijom KOVID – 19 kao karijernim šokom, realizovana su ili tokom epidemije ili po završetku nekog talasa epidemije i s tim u vezi, efekti o kojima govorimo kada je u pitanju karijera pojedinca su kratkoročni i trenutni. Dugoročni efekti epidemije virusom KOVID – 19 na karijere pojedinaca tek će biti poznati.

Međutim, nije epidemija KOVID – 19 jedini kontekst koji bi trebalo uzeti u obzir kada govorimo o karijernim šokovima. Uticaj koji određeni događaj ima na karijeru pojedinca nikako se ne bi mogao posmatrati izolovano od ostalih faktora koji su od značaja za tog pojedinca. U organizacionom kontekstu, kao koristan alat bi nam mogli poslužiti individualni planovi razvoja zaposlenih koji bi nam mogli ukazati na oblasti kojima pojedinac pridaje najveću važnost. S tim u vezi mogli bismo predvideti da li bi neki događaj u organizacionom kontekstu (npr. organizacione promene; napredovanje) mogli predstavljati karijerni šok za pojedinca i razvijati resurse i programe koji bi pojedincima pomogli da se bolje snađu u tim situacijama. Orgnizacione promene mogu biti doživljene kao karijerni šok, ali isto tako, mogu predstavljati kontekst za doživljavanje karijernog šoka. Rezultati istraživanja u okviru ove disetacije su upravo to pokazali. Iako zaposleni organizacione promene nisu doživljavali kao karijerni šok već više kao stresan događaj određenog intenziteta, tokom procesa uvođenja promena u radnu organizaciju, zaposleni su doživeli neki događaj koji je za njih predstavljao karijerni šok. Do ovog zaključka bismo mogli doći uzimajući u obzir podatke do kojih smo došli post hoc i prema kojima je najveći broj ispitanika preduzeo neku akciju kada je u pitanju sopstvena karijera, u ovom slučaju, napuštanje organizacije i promena posla bio je karijerni ishod.

Sa druge strane, na nivou pojedinca svest o tome koja sfera života trenutno predstavlja prioritet u mnogome bi mogla ublažiti negativne efekte koje određeni šok događaji (npr. trudnoća) mogu imati na karijeru pojedinca. U kojoj meri će određeni događaj biti doživljen kao karijerni šok, može zavisi od toga u kojoj meri utiče na identitet pojedinca. Više o ovome biće reči u delu koji sledi.

Dalje kada govorimo o kontekstu ne možemo zanemariti društveno-ekonomске prilike, kao ni okolnosti koje su specifične za određenu profesiju. Ako pođemo od društveno-ekonomskih prilika, u zemljama koje imaju višu stopu nezaposlenosti i niži socio-ekonomski standard, bilo koja promena koja može da utiče na posao pojedinca dovodiće do pojave stresa. S tim u vezi, događaj koji pojedinac u nekoj zemlji doživi kao karijerni šok, za nekog drugog pojedinca u nekoj drugoj zemlji to neće biti. Takođe, ako posmatramo različite profesije, stepen rizika da određene profesije budu podložnije karijernim šokovima u velikoj meri zavisi od zapošljivosti. U prilog ovome govore i rezultati istraživanja koja su se bavila epidemijom KOVID-19 uzimajući u obzir različite delatnosti (Majstorović et al., 2021; Vukelić et al., 2021).

Iako smo u ovoj disertaciji zapošljivost posmatrali kao karijerni resurs pojedinca, odnosno govorili smo o individualnoj zapošljivosti, zapošljivost se može posmatrati i na organizacionom, odnosno društvenom nivou. Govoreći o zapošljivosti u širem kontekstu, mogli bismo uočiti različit stepen zapošljivosti kada govorimo o različitim zanimanjima. Ako se pozovemo na podatke Nacionalne službe za zapošljavanje (Nacionalna služba za zapošljavanje, 2022) možemo uočiti da je najveći stepen zapošljivosti vezan za zanimanja koja su u oblasti informacionih tehnologija. Dalje, ako pogledamo stopu zaposlenosti različitih zemalja (Eurostat, ND), mogli bismo reći da zaposleni u zemljama sa većom stopom zaposlenosti u manjem riziku kada govorimo o doživljaju karijernog šoka. U tom smislu mogli bismo reći da je zapošljivost generalno resurs koji u mnogome utiče na doživljaj karijernog šoka pojedinca, ne samo na nivou pojedinca nego i na širem društvenom nivou.

Još jedan važan osvrt kada je u pitanju kontekst, odnosno okolnosti. Ako se osvrnemo na okolnosti, primena Đojinog metoda (Gioia et al., 2012), omogućila nam je da na sistematičan način sagledamo okolnosti koje dovode do toga da određeni događaj bude doživljen kao karijerni šok. Na osnovu analize, mogli bismo zaključiti da su istaknute okolnosti koje dovode do doživljaja karijernog šoka zahtevi posla i resursi. Pregledom literature, resursi su prepoznati kao važni u situaciji karijernog šoka, a rezultati istraživanja u okviru ove disertacije samo su potvrdili postojeće nalaze. Više o značaju koji karijerni resursi imaju u situaciji karijernog šoka biće diskutovano u kasnije.

#### 5.4. Promena identiteta kao posledica karijernog šoka

Identitet predstavlja odgovor na pitanje: "Ko sam ja?" (Blasi, 1988) i možemo govoriti o različitim vrstama identiteta: ličnom identitetu, profesionalnom identitetu, društvenom identitetu. Ukoliko uzmemo u obzir da se slika o sebi između ostalog formira i na osnovu naše profesionalne uloge, odnosno profesionalnog identiteta jasno je u kojoj meri je važno uzeti u obzir sve ono što na neki način može uticati na našu sliku o sebi i doživljaj ličnog identiteta. S tim u vezi, važno je razmotriti karijerne šokove koji dovodeći do određenog karijernog ishoda u velikoj meri mogu uticati na identitet pojedinca.

Karijerni šokovi su po svojoj definiciji vezani za neplanirane i neočekivane događaje (Akkermans et al, 2018), dok sa druge strane identitet podrazumeva određenu vrstu stalnosti i kontinuiteta. U tom smislu, promene do kojih karijerni šok može dovesti u određenoj meri se mogu

odraziti na identitet pojedinca. Da li će neki događaj za pojedinca predstavljati karijerni šok zavisi u kojoj meri utiče na njegov identitet (Petrović et al., 2021). Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije su pokazali da okolnosti koje dovode to toga da se neki događaj doživi kao karijerni šok u velikoj meri su vezane za promenu, promenu koja proizilazi iz poslovne ili iz privatne sfere. Karijerne šokove i identitet možda bismo mogli posmatrati na sledeći način: da li je određen šok – događaj pojedinac doživeo kao priliku ili kao pretnju. Da li će neki događaj biti doživljen kao karijerni šok, zavisiće od načina na koji ga pojedinac percipira i značaja koji mu pripisuje. Da li će nešto biti doživljeno kao karijerni šok zavisiće, između ostalog, i od kontekstualnih faktora koji su specifični za određenog pojedinca.

Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije su pokazali da isti događaj (npr. rođenje deteta) može biti doživljen i kao pozitivan i kao negativan karijerni šok. Rezultati su takođe pokazali, iako se to eksplicitno ne vidi iz odgovora ispitanika, ali se može zaključiti, da su karijerni šokovi koji su u većoj meri uticali na identitet pojedinca iz sfere ličnog. Ovde bismo se opet pozvali na „primer novčića“. Sa jedne strane, doživljeni karijerni šok može se lepo uklopiti u očekivani karijerni put pojedinca, odnosno mogao bi da predstavlja jedan delić „karijernog mozaika“ pojedinca. U tom smislu, karijerni šok bi za pojedinca predstavljao priliku da se razvija i ostvari svoje karijerne ciljeve. Sa druge strane, doživljeni karijerni šok može narušiti postojeći „karijerni mozaik“, promeniti smer i dovesti do odsustva progresije kada je u pitanju karijerni razvoj i karijera pojedinca. U tom slučaju, karijerni šok će za pojedinca predstavljati pretnju, odnosno dovešće do diskontinuiteta kada je u pitanju karijerni put pojedinca.

Da li će karijerni šok biti doživljen kao prilika ili kao pretnja, odnosno na koji način će se odraziti na identitet pojedinca, u izvesnoj meri zavisiće od ličnosti pojedinca i karijernih resursa koje pojedinac poseduje. Više o resursima biće reči u delu koji sledi.

## 5.5. Odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka

Iako su prisutni u literaturi više od sedamdeset godina karijerni šokovi i dalje predstavljaju nedovoljno istraženu temu. Novija istraživanja koja su se bavila karijernim šokovima (npr. Rummel et al., 2021; Vukelić et al., 2021) pokušala su da osvetle prirodu karijernog šoka kao i mehanizme koji dovode do doživljaja karijernog šoka. Istraživači još uvek u tome nisu u potpunosti uspeali. Značaj koji slučajni događaji, odnosno karijerni šokovi imaju na karijerni put pojedinca odavno je uočen (npr. Bright et al., 2005). Međutim, bez obzira na istraživanja koja su se bavila ovom temom i dalje nije jasno na koji način karijerni šokovu utiču na karijeru pojedinca. Efekti do kojih određeni šok događaji dovode nisu dovoljni ispitani, kao ni trajnost tih efekata. Dugoročni efekti koje karijerni šokovi mogu imati skoro da nisu ni ispitivani.

Istraživanja su pokazala da karijerni šokovi mogu uticati na lične resurse pojedinca (Akkermans et al., 2021), kao i da karijerni resursi imaju važnu ulogu u situaciji karijernog šoka (Blokker et al., 2019). Rezultati dobijeni u okviru ove disertacije su pokazali da opažena zapošljivost predstavlja važan resurs pojedinca u situaciji karijernog šoka. Ako na karijerni šok gledamo kao na tranzitornu fazu u razvoju karijere, ili kao na promenu koja se desila kada je u pitanju karijera pojedinca, mogli bismo zaključiti da će doživljaj karijernog šoka biti pozitivniji i manje stresan kod onih pojedinaca koji sebe doživljavaju kao zapošljivije. Istraživači (npr. Brenston, 2008) navode da opažena zapošljivost utiče na način na koji zaposleni doživljavaju promene odnosno na način na

kojim se nose sa događajima koji se dešavaju u radnom okruženju. Istraživači (npr. Fugate et al., 2004) takođe navode da zapošljivost pojedincu daje osećaj kontrole u tranzitornim fazama što je izuzetno značajno kada govorimo o održivosti karijere. U kontekstu upravljanja karijerom, a uzimajući u obzir da je su tranzitorne faze i promene u karijeri neminovnost, možda bi trebalo razmišljati o dugoročnim efektima koju zapošljivost može imati kada je karijera pojedinca u pitanju. Sticanje kompetencija koja su važne za zapošljivost, pored bolje pozicije na tržištu rada, pojedincu omogućava da se lakše nosi sa novonastalom situacijom i da gradi održivu karijeru. Zapošljiviji pojedinci, imaju veću mogućnost izbora i samim tim u situacijama neizvesnosti, odnosno u situacijama kada doživljavaju šok – događaje imaće na raspolaganju veći repertoar ponašanja u pogledu karijere. Rezultati dobijeni u okviru ove disertacije upravo ukazuju na to da se pojedinci u najvećoj meri oslanjaju sa sopstvenu zapošljivost kao najznačajniji resurs u situaciji karijernog šoka.

Profesionalna samoeфикаsnost i opažena zapošljivost važni su resursi za bolju adaptaciju pojedinca na karijerne šokove (Ali & Mehreen, 2021). Istraživanja su pokazala povezanost zadovoljstva karijerom i opažene zapošljivosti sa karijernom angažovanošću i psihološkim resursima (Mabunda Baluku et al., 2020). Rezultati dalje pokazuju da je karijerna angažovanost medijator u vezi između ličnosti i kognitivnih sposobnosti pojedinca i karijernih ishoda (Hirschi & Jaensch, 2015), kao i da je zadovoljstvo karijerom jedan od ishoda karijernog ponašanja (Wilhelm & Hirschi, 2019). Profesionalna samoeфикаsnost povezana je sa optimizmom i zadovoljstvom poslom (Judge et al., 2000). Istraživanja su pokazala da je profesionalna samoeфикаsnost povezana sa doživljajem karijere kao poziva (Duffy & Sedlacek, 2015), kao i da predstavlja medijatora veze između osobina ličnosti i karijernih interesovanja (Nauta, 2004). U našem istraživanju pokazano je da profesionalna samoeфикаsnost medijator veze između karijernih ishoda i održive karijere, odnosno da zadovoljstvo karijerom i karijerna angažovanost utiču na održivu karijeru preko profesionalne samoeфикаsnosti. Ovde bismo ponovo mogli zaključiti da je za razvijanje održive karijere neophodno razvijati profesionalnu samoeфикаsnost kao karijerni resurs.

Na osnovu rezultata dostupnih istraživanja, u ovoj disertaciji razmatrali smo upravo opaženu zapošljivost i profesionalnu samoeфикаsnost kao karijerne resurse, odnosno zadovoljstvo karijerom i karijernu angažovanost kako karijerne ishode. Rezultati istraživanja u okviru disertacije su pokazali povezanost karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka što je u skladu sa nalazima postojećih istraživanja.

Istraživanja su pokazala da karijerni šokovi utiču na održivost karijere (Blokker et al., 2019). Istraživanja su takođe pokazala da se održiva karijera vezuje za različita karijerna iskustva tokom vremena (De Vos et al., 2020), kao i da se ostvaruje u različitim kontekstima (De Vos et al., 2018). Rezultati istraživanja realizovanog u okviru ove disertacije pokazuju povezanost karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere u situaciji karijernog šoka. Specifičnije, rezultati su pokazali da karijerni resursi i karijerni ishodi mogu biti značajni prediktori održive karijere. S tim u vezi, ako se u kontekstu savremene karijere na održivost karijere gleda kao na imperativ, rezultati ovog istraživanja ukazuju da bi razvijanje specifičnih karijernih resursa, u ovom slučaju profesionalne samoeфикаsnosti, u velikoj meri moglo doprineti održivosti karijere pojedinca.

Istraživanja su pokazala da i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne ishode u pogledu karijere pojedinca (Akkermans et al., 2021). Istraživanja su takođe pokazala da su pozitivni karijerni šokovi uglavnom vezani za lično, dok negativni karijerni šokovi najčešće dolaze iz sfere poslovnog (Morrell et al., 2004). Rezultati istraživanja realizovanog u okviru ove disertacije u skladu su sa nalazima koje su ponudili Akkermans i saradnici (2021), ali nisu u skladu sa nalazima Morela i saradnika (2004) s obzirom da su ispitanici u većoj meri navodili pozitivne karijerne šokove iz domena posla.



Rezultati su pokazali da kada je reč o ishodima, ispitanici u našem istraživanju procenjuju kratkoročne i dugoročne ishode kada su u pitanju doživljeni karijerni šokovi. Kada je reč o kratkoročnim ishodima, odnosno ishodima koji su odmah uočljivi, moglo bi se reći da su oni u najvećem broju slučajeva iste valence kao i sam doživljaj karijernog šoka, dok ukoliko posmatramo dugoročne ishode ono što možemo uočiti jeste upravo promena valence, odnosno razlika u valenci između doživljaja karijernog šoka i karijernog ishoda do koga je taj karijerni šok doveo. Ovo upravo predstavlja potvrdu da i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne karijerne ishode što je u skladu sa rezultatima dostupnih istraživanja (Akkermans et al., 2021). Ovaj nalaz takođe predstavlja značajan uvid u pogledu valence karijernog šoka i ukazuje da je valenca karijernog šoka nestabilna i da zavisi od vremenskog trenutka u kome se procenjuje, što u dosadašnjim istraživanjima nije razmatrano.

Istraživanja su pokazala da čak i dramatični događaji poput zemljotresa ili epidemije takođe mogu imati pozitivne efekte na karijeru pojedinca (Rummel et al., 2021). Iako bi ovakvi događaji sami po sebi mogli biti određeni kao negativni jer dovode dramatičnih stvari poput bolesti ili gubitka, na nivou pojedinca, oni ne moraju imati negativne efekte. To ni na koji način ne umanjuje svest pojedinca o tome u kom stepenu ovakvi događaji jesu negativni po svojoj valenci, ali sa druge strane, ukoliko direktno nisu uticali na njega (na primeru epidemije, pojedinca nije bio bolestan ili nije doživeo lični gubitak tokom epidemije) i nisu se odrazili na njegovu karijeru neće biti doživljeni kao karijerni šok, a ukoliko su doveli do nekih promena koje su pozitivno uticale na karijeru pojedinca biće doživljene kao pozitivan karijerni šok. Važno je razdvojiti doživljaj karijernog šoka od samog karijernog šoka odnosno šok – događaja. Istraživanja koja su dostupna, bavila su se karijernim šokovima zanemarujući doživljaj i mehanizme koji dovode ili sprečavaju da određeni šok – događaj doživimo kao karijerni šok.

Istraživanja su dalje pokazala da pozitivni karijerni šokovi mogu dovesti do veće dobrobiti i produktivnosti (Pak et al., 2021). Istraživanja su takođe pokazala da veća dobrobit pojedinca i pozitivni karijerni ishodi mogu nastati kao posledica alternativa koje stoje na raspolaganju osobama koje su zapošljivije (Signore et al., 2019). Dalje, istraživanja pokazuju da je zadovoljstvo karijerom medijator veze između radne angažovanosti i dobrobiti pojedinca (Joo & Lee, 2017), kao i da bi se na dobrobit moglo gledati kao na jednu od karakteristika održive karijere (Greenhaus & Kossek, 2014).

Rezultati istraživanja u okviru ove disertacije u skladu su sa nalazima koje navode Grinhaus i Kosek (2014) jer se razmatranjem strukture održive karijere kao jedna od dimenzija uočava upravo dobrobit. U tom smislu, možda bi se dobrobit mogla posmatrati kao jedan od karijernih ishoda. Uzimajući u obzir dobrobit kao karijerni ishod u situaciji karijernog šoka, možda bismo dodatno mogli osvetliti doživljaj karijernog šoka i razjasniti koja bi bila uloga dobrobiti u situaciji karijernog šoka.

Dalje, ako posmatramo sigurnost koja se takođe izdvojila kao aspekt održive karijere, a uzimajući u obzir stavke koje doprinose formiranju ovog faktora, mogli bismo uočiti da sigurnost predstavlja svojevrstan resurs posla. Pozivajući se na Teoriju zahtevi – resursi posla (Bakker & Demerouti, 2017) mogli bismo zaključiti da ukoliko organizacija kao jedan od resursa posla ponudi sigurnost, potencijalno bi mogla dovesti do razvijanja održive karijere svojih zaposlenih što je u situaciji karijernog šoka veoma važno.

Na osnovu razmatranja rezultata dobijenih u okviru ove disertacije kao potencijalni resursi koji bi mogli imati važnu ulogu u situaciji karijernog šoka izdvojili su se rezilijentnost u pogledu karijere i lokus kontrole.

Rezilijentnost u pogledu karijere je relativno nov pojam koji se može pronaći u psihološkoj literaturi. Autori (Jiang et al., 2017; Sulimani-Aidan, 2017) navode da rezilijentnost u pogledu karijere obuhvata samoeфикаsnost i nezavisnost, kao i tendencije ka prevazilaženju karijernih poteškoća u budućnosti. Rezilijentnost u pogledu karijere se takođe pominje i kod Fugatea i Kinickog (Fugate & Kinicki, 2008) kao jedna od dimenzija petodimenzionalnog modela zapošljivosti.

Ako posmatramo rezultate dobijene u istraživanju u okviru disertacije, možemo uočiti da ispitanici prepoznaju opaženu zapošljivost i profesionalnu samoeфикаsnost kao važne karijerne resurse koji su značajni u situaciji karijernog šoka. Rezultati takođe pokazuju povezanosti opažene zapošljivosti, profesionalne samoeфикаsnosti sa zadovoljstvom karijerom i karijernom angažovanosti kao karijernim ishodima. Međutim, ono što se takođe može uočiti jeste da kao da nedostaje neki mehanizam pomoću koga bi se dodatno objasnio odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

Ako se na karijerni šok gleda kao na svojevstan stresni događaj, a rezilijentnost posmatra kao mehanizam koji ima važnu ulogu u prevladavanju stresa, smatramo da bi mehanizam koji bi dodatno mogao da objasni ovaj odnos upravo bila rezilijentnost u pogledu karijere.

Lokus kontrole se odnosi na uverenja pojedinca u kom stepenu može da utiče na svoju sudbinu (Rotter, 1966). Osobe koje imaju spoljašnji lokus kontrole sklonije su da veruju da imaju pasivnu ulogu u svetu oko sebe i da je ono što im se dešava van njihove kontrole, dok osobe sa unutrašnjim lokusom kontrole uočavaju snažnu vezu između svog ponašanja i posledica i veruju da je njihova sudbina u njihovim rukama. U kontekstu karijernih šokova lokus kontrole bi možda mogao da da odgovor na pitanje kakav je kvalitet doživljaja karijernog šoka, odnosno, zašto iste šok – događaje pojedinci doživljavaju kao veći ili manji karijerni šok. Smatramo da bi imalo smisla lokus kontrole uključiti u razmatranje karijernih šokova posebno ukoliko su oni organizacione prirode. Zaposleni u organizaciji koji su izloženi istom šok događaju, u slučaju istraživanja u okviru ove disertacije – organizacionim promenama, pored resursa koji imaju važnu ulogu u doživljaju karijernog šoka, što su rezultati našeg istraživanja i pokazali, način na koji pojedinac prepoznaju svoju ulogu i stepen kontrole kada su određeni događaji u pitanju takođe bi mogao dati jasniju sliku o prirodi doživljaja karijernog šoka. Ovo bi ujedno bila i preporuka za buduća istraživanja.

## 5.6. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja

Ograničenja ove disertacije bila bi vezana za sam kontekst u kome je rađeno istraživanje. Epidemija KOVID–19 kao eksperiment in vivo, u mnogome je uticala na rezultate prikazane u ovoj disertaciji. Epidemija KOVID–19 se umetnula kao masivan stres, a za mnoge i kao karijerni šok (Vukelić et al., 2021; Akkermans et al., 2020). U tom smislu, neki ispitanici su bili akutno u karijernom šoku, nekima se neposredno desio, a svi su izvestili o doživljenom karijernom šoku. U regularnim okolnostima svi ispitanici bi u nekoj meri bili udaljeni od šoka koji su doživeli, dok u kontekstu u kom je rađeno istraživanje u okviru disertacije ne znamo koliko je karijerni šok udaljen od vremena u kome ispitanici izveštavaju o njemu. Takođe, s obzirom da nije bilo moguće izdvojiti one koji su epidemiju KOVID–19 doživeli kao karijerni šok, u narednim istraživanjima trebalo bi da se registruje šta pojedinci doživljavaju kao karijerni šok, a zatim da se selektuju ispitanici prema tome šta su doživeli kao karijerni šok.

Iako je cilj istraživanja karijernih šokova da se osvetle kontekstualni činioci koji utiču na doživljaj karijernog šoka, ne možemo da ih upoznamo bez da upoznamo specifičnosti karijere ali i lične resurse pojedinca. Kao što autori (Akkermans et al., 2021) ukazuju na moguće uzajamno dejstvo individualnih i kontekstualnih faktora na efekte pandemije KOVID–19 kao karijernog šoka,

ograničenje studije je što nisu pokriveni i lični resursi i u narednim istraživanjima bi to trebalo uzeti u obzir. Iako je važno uzeti u obzir kontekstualne činioce, oni nisu isti za sve i u tom smislu, isti karijerni događaj može biti doživljen kao karijerni šok, ali i ne mora. To nas ponovo vraća na individualne razlike koje mogu imati važnu ulogu u doživljaju karijernog šoka.

Značajan nalaz iz ovog istraživanja je da karijerni šokovi nisu uniformni u pogledu veze sa karijernim resursima i karijernim ishodima. Nismo dobili očekivane efekte zato što nismo pravili razlike između karijernih šokova, a karijerni šokovi nisu homogeni u pogledu relacija koje smo predvideli. Očigledno među njima postoje razlike koje se potiru i potrebno je da se formiraju klasteri karijernih šokova u odnosu na karijerne resurse i karijerne ishode. Karijerni šokovi nisu homogen skup događaja i potrebno je dalje istraživati koje ih dimenzije odlikuju pored valence i intenziteta i formirati klasterne karijernih šokova uzimajući u obzir i druge te druge dimenzije, a zatim dobijene klasterne gledati u vezama sa karijernim resursima i karijernim ishodima.

S obzirom da je cilj druge studije bio da se upoznamo sa dinamikom fenomena primenom kvalitativno longitudinalnog pristupa dobijeni nalazi dokazuju da period istraživanje nije bio dovoljno dug, odnosno da četiri merenja u kojima smo pratili ispitanike nisu bila dovoljna, stoga bi se preporuka za naredna istraživanja upravo odnosila na duži period praćenja i veće razmake između vremenskih trenutaka u kojima merimo.

Još jedna preporuka za naredna istraživanja ogledala bi se u dodatnom razmatranju odnosa karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka, u drugom vremenskom trenutku, ali i uzorku koji je nije toliko specifičan kao što je to slučaj kada je u pitanju IT industrija. S obzirom da postoje nedoumice koje su vezane za prirodu karijernog šoka, odnosno da li karijerni šok predstavlja specifičnu vrstu stresora ili ne, dodatna preporuka bi se odnosila na uključivanje u razmatranje novih koncepata, kao što je karijerna rezilijentnost ili lokus kontrole, koji bi dodatno osvetleli prirodu fenomena. Takođe, izučavanje dobrobiti pojedinca kao karijernog ishoda u situaciji karijernog šoka, podjednako zavređuje pažnju istraživača.

## 6. ZAKLJUČAK

Problem kojim smo se bavili u okviru ove disertacije odnosio se na osvetljavanje prirode doživljaja karijernog šoka kao i odnosa između karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka. Kako je u pitanju sveobuhvatan problem, istraživanje u okviru disertacije je realizovano kroz tri studije koje su bavile delovima problema.

Cilj prve studije (Studija 1) je bio da identifikuje događaje koje zaposleni prepoznaju kao karijerni šok i okolnosti koje dovode do doživljaja karijernog šoka.

Cilj druge studije (Studija 2) u okviru disertacije bio je da prati kako zaposleni u oblasti informacionih tehnologija doživljavaju karijerni šok kao i da ispita ulogu karijernih resursa u doživljaju karijernog šoka.

Treća studija (Studija 3) imala je za cilj da ispita odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka, odnosno da ispita povezanost opažene zapošljivosti, profesionalne samoefikasnosti, karijerne angažovanosti, zadovoljstva karijerom i održivosti karijere u situaciji karijernog šoka.

U Studiji 1 identifikovali smo događaje koji zaposleni u Srbiji doživljavaju kao karijerni šok. Primenom Ćojinog metoda (Gioia et al., 2012), izdvojili smo dve dimenzije, odnosno mogli bismo zaključiti da kada je reč o karijernim šokovima, zaposleni u Srbiji doživljavaju karijerne šokove koji su u sferi profesionalnog, kao i karijerne šokove koji su u sferi privatnog. Dobijeni nalazi su u skladu sa rezultatima prethodnih istraživanja (Akkermans et al., 2018). Ispitanici su u većoj meri navodili pozitivne karijerne i karijerne šokove koji spadaju u sferu profesionalnog, što nije u skladu sa prethodnim istraživanjima koja ukazuju da su negativni karijerni šokovi uglavnom iz domena posla (Morrell et al., 2004). Dalje, kao okolnosti koje dovode do doživljaja karijernog šoka identifikovani su lični resursi, resursi posla i zahtevi posla.

Dobijeni rezultati imaju teorijski doprinos, odnosno ukazuju na opravdanost primene Hiršijevog modela (Hirshi et al., 2012), Teorije očuvanja resursa (Hobfoll, 2002) i Teorije zahtevi – resursi posla (Bakker, 2003) u kontekstu karijernih šokova. Rezultati daju jedan novi uvid kada je u pitanju valenca karijernih šokova; pored pozitivnih i negativnih izdvajaju se i karijerni šokovi koji su neutralni, odnosno kojima nije moguće odrediti valencu. Dobijeni nalazi su relevantni za dalju konceptualizaciju karijernog šok. Dalje, rezultati ukazuju da su karijerni ishod i smisao koji pojedinac pripiše šok – događaju ključni za određenje karijernog šoka i predstavljaju empirijsku potvrdu definicije karijernih šokova (Akkermans et al., 2018). Konačno rezultati ukazuju da i pozitivni i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne efekte odnosno mogu dovesti do pozitivnih karijernih ishoda što je u skladu sa rezultatima prethodnih istraživanja (Rummel et al., 2021).

U Studiji 2 pratili smo dinamiku doživljaja karijernog šoka i identifikovali karijerne resurse važne u situaciji karijernog šoka. Na specifičnom uzorku – zaposleni u organizaciji koja se bavi informacionim tehnologijama i specifičnoj vrsti karijernog šoka – organizacione promene, stekli smo uvid u važne aspekte koji utiču na doživljaj karijernog šoka. Rezultati ove studije su pokazali da organizacione promene mogu predstavljati karijerni šok za zaposlene, ali isto tako, mogu biti doživljene samo kao stresni događaj. Opažena zapošljivost je identifikovana kao najznačajniji karijerni resurs koji utiče na doživljaj karijernog šoka što je u skladu sa Teorijom očuvanja resursa (Hobfoll, 2002) prema kojoj pojedinci koji imaju više resursa, lakše će se snaći u novim i nepoznatim situacijama, ali i principom “pozitivne spirale” – pojedinci koji poseduju više resursa, lakše će steći

nove. Iako nije eksplicitno navedena, u odgovorima ispitanika uočava se i profesionalna samoeфикаsnost kao primer karijernog resursa. Identifikovanje opažene zapošljivosti i profesionalne samoeфикаsnosti u situaciji karijernog šoka, u skladu je sa rezultatima prethodnih istraživanja (Blokker et al., 2019). Rezultati su takođe pokazali povezanosti zapošljivosti i zadovoljstva karijerom, ispitanici saopštavaju da su zapošljivi i u velikoj meri zadovoljni sopstvenom karijerom što je takođe u skladu sa nalazima dostupnih istraživanja (Blokker et al., 2019; ). I u ovoj studiji, kao i u prethodnoj (Studija 1), pokazano je da valenca karijernog šoka zavisi od karijernog ishoda do koga dovodi što je u skladu sa definicijom karijernog šoka. Takođe, pokazano je da su promišljanje o sopstvenoj karijeri kao i konkretna akcija karakteristike karijernog šoka što je takođe u skladu sa postojećom konceptualizacijom ovog fenomena (Akkermans et al., 2018). Konačno, rezultati pokazuju da je podrška organizacije kao resurs posla važna u situaciji karijernog šoka, u ovom konkretnom slučaju radilo se o podršci zaposlenih. I ovi nalazi su u skladu sa nalazima prethodnih istraživanja (Hofer et al., 2021).

U Studiji 3 smo ispitivali doživljaj karijernog šoka i odnos karijernih resursa, karijernih ishoda i održivosti karijere u situaciji karijernog šoka. Rezultati pokazuju da ispitanici izveštavaju o šok – događaju koji je za njih bio u velikoj meri stresan, ali i dalje ostaje nejasno da li prilikom izveštavanja referišu na epidemiju KOVID–19 ili na neki drugi doživljeni karijerni šok. Ispitanici procenjuju da je doživljeni karijerni šok za njih bio stresan, ali istovremeno, ispitanici u podjednako meri doživljeni karijerni šok procenjuju kao izrazito stresan odnosno kao nimalo stresan. Dobijeni nalazi nisu u skladu sa definicijom karijernih šokova (Akkermans et al., 2018) prema kojoj intenzitet predstavlja jednu od osnovnih karakteristika karijernog šoka. Dobijeni nalazi pokazuju da karijerni šok može biti doživljen, a da šok događaj koji pojedinac doživi kao karijerni šok za pojedinca ne mora biti stresan. U tom smislu, ovaj nalaz mogao bi predstajati teorijski doprinos kada je u pitanju konceptualizacija karijernog šoka. Dalje, dobijeni rezultati govore u prilog tome da bi se karijerni šok, posebno u ekstremnim situacijama kao što je epidemija KOVID –19 mogao posmatrati kao specifičan stresor. I ovi nalazi su u skladu sa rezultatima prethodnih istraživanja (Petrović, et al., 2021).

Dalje, ako posmatramo ulogu karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka, rezultati su pokazali da karijerni resursi ne doprinose doživljaju karijernog šoka, kao i da doživljaj karijernog šoka ne utiče na karijerne ishode. Dobijeni rezultati nisu u skladu ni sa teorijskim postavkama ni sa rezultatima prethodnih istraživanja od kojih se pošlo prilikom postavljanja hipoteza. Dobijene rezultate mogli bismo tumačiti u svetlu konteksta u kome je realizovano istraživanje i možda bismo mogli reći da epidemija KOVID–19 zamagluje sliku kada je u pitanju odnos karijernih resursa i karijernih ishoda. S tim u vezi mogli bismo reći, da bi karijerni resursi potencijalno imali efekat na doživljaj karijernog šoka u drugom kontekstu, ali kada je u pitanju epidemija virusom KOVID – 19 to nije slučaj. Takođe, kada je reč o karijernim ishodima, odnosno o uticaju doživljenog karijernog šoka na karijerne ishode, u slučaju epidemije karijerni ishodi još uvek nisu poznati i to bi mogao da bude razlog zato je efekat izostao.

Dalje, kada posmatramo odnos karijernih resursa i karijernih ishoda, možemo reći da postoji pozitivna povezanost, kao i da su karijerna angažovanost, zadovoljstvo karijerom i profesionalna samoeфикаsnost značajni prediktori održivosti karijere. Rezultati dalje ukazuju da postojanje specifičnih aspekata održivosti karijerom kao što su dobrobit i sigurnost koje bi u nekom narednom istraživanju trebalo uzeti u obzir. Rezultati dalje ukazuju da je profesionalna samoeфикаsnost značajan medijator odnosa između karijernih ishoda i održive karijere. Dobijeni rezultati delom predstavljaju potvrdu rezultata prethodnih istraživanja, a delom bacaju novo svetlo na prirodu karijernog šoka i odnos između karijernih resursa, karijernih ishoda i održive karijere.

Kako bismo sumirali rezultate ove doktorske disertacije kratko će biti prikazani uvidi do kojih smo došli u pogledu karijernih šokova:

1. Intenzitet karijernog šoka nije presudan za određenje šok – događaja kao karijernog šoka; događaji koju su doživljeni kako karijerni šok mogu biti niskog intenziteta, odnosno uopšte ne moraju biti doživljeni kao stresni;
2. Valenca karijernog šoka se ne može posmatrati kao dihotomna kategorija, karijerni šok u pogledu valence može biti i neutralan;
3. I pozitivni i negativni karijerni šokovi mogu imati pozitivne karijerne ishode;
4. Karijerni ishod do koga dovodi i značaj koji pojedinac pripiše određenom šok – događaju, ključni su za određenje karijernog šoka;
5. Karijerni šok u određenim okolnostima može se posmatrati kao specifična vrsta stresora.
6. Karijerni resursi u ekstremnim situacijama karijernog šoka, poput epidemije virusom KOVID – 19 mogu imati ograničen uticaj na doživljaj karijernog šoka;
7. Visoko zapošljivi pojedinci karijeru doživljavaju kao datost i to može dovesti do pozitivnijeg doživljaja karijernog šoka;
8. Karijerni resursi i karijerni ishodi su pozitivno povezani u situaciji karijernog šoka, specifičnije, uočena je pozitivna povezanost opažene zapošljivosti, profesionalne samoeфикаsnosti, zadovoljstva karijerom i karijerne angažovanosti;
9. Karijerni resursi i karijerni ishodi su pozitivno povezani sa održivom karijerom;
10. Profesionalna samoeфикаsnost je medijator veze između zadovoljstva karijerom i održivosti karijere;
11. Profesionalna samoeфикаsnost je medijator veze između karijerne angažovanosti i održive karijere;
12. Dobrobit i sigurnost predstavljaju pojedinačne aspekte održive karijere u situaciji karijernog šoka;
13. Rezilijentnost u pogledu karijere mogla bi potencijalno dodatno objasniti odnos karijernih resursa i karijernih ishoda u situaciji karijernog šoka.

Ova disertacija pruža uvid u prirodu doživljaja karijernog šoka zaposlenih u Srbiji i osvetljava vezu karijernih resursa, doživljaja karijernog šoka i karijernih ishoda. Dosadašnja istraživanja karijernih šokova u fokus stavljaju šok – događaje i bave se analizom da li konkretni događaji za ispitanike predstavljaju karijerni šok. Ono što izostaje u ovakvom metodološkom pristupu jeste subjektivna procena pojedinca, odnosno doživljaj karijernog šoka. Istraživanja koja su se bavila doživljajem karijernog šoka nisu nađena. Kako se ova disertacija upravo bavi doživljajem karijernog šoka i ispituje na koji način pojedinci doživljavaju karijerne šokove, naučni doprinos ove disertacije se odnosi na proširivanje teorijskih znanja o karijernim šokovima i na unapređenje metodologije za ispitivanje karijernih šokova. Pored toga, uloga koju karijerni resursi, ali i karijerni ishodi imaju u situaciji karijernog šoka još uvek nije dovoljno poznata. Pošavši od Teorije očuvanja resursa (Hobfoll, 2002) i Modela karijernih resursa (Hirschi, 2012) i dovodeći u vezu karijerne resurse i doživljaj karijernog šoka, ova disertacija nudi jasniju sliku povezanosti specifičnih karijernih resursa sa doživljavanjem karijernog šoka i potvrdu “pozitivne spirale” kao principa ostvarivanja resursa što smatramo da takođe predstavlja naučni doprinos ovog rada.

Dalje, ova disertacija je važna za naš nacionalni kontekst jer istraživanja karijernih šokova na zaposlenima u Srbiji nisu rađena. Istovremeno, nalazi do kojih smo došli u prezentovanim istraživanjima bi pored specifičnih znanja i uvida koji su vezani za naš kontekst, upotpunjuju znanja o ovom fenomenu i na međunarodnom nivou nudeći osnovu za dalje izučavanje karijernih šokova što smatramo da takođe predstavlja naučni doprinos ove disertacije.

Konačno, na osnovu dobijenih nalaza o doživljaju karijernog šoka, ova disertacija bi mogla da pruži znanja praktičarima na koji način da razvijaju karijerne resurse zaposlenih kako bi karijerni ishodi u situaciji karijernog šoka bili povoljniji i kako bi zaposleni imali karijeru koja je održiva.

Iako postoje brojna istraživanja koja su se bavila karijernim šokovima priroda karijernih šokova i dalje nije u dovoljnoj meri poznata, a konceptualne nejasnoće u pogledu samog fenomena su i dalje prisutne. Kao jedan od izazova kada je reč o karijernim šokovima Akkermans i saradnici (Akkermans et al., 2021) upravo navode konceptualizaciju samog fenomena. Rezultati dobijeni u okviru ove disertacije ukazuju da smer u kome bi možda trebalo razmišljati jeste da je određenje karijernog šoka kako su ga ponudili Akkermans i saradnici (Akkermans et al., 2018) preusko i ograničavajuće. Ako događaje koji utiču na karijeru imenujemo kao karijerni šok, potencijalno dovodimo do sledećeg: prvo, razmišljajući o događajima koji su uticali na njihovu karijeru pojedinci se usredsređuju samo na događaje vezane za posao jer se karijera i dalje u velikoj meri izjednačava sa poslom, a drugo da razmišljajući o svojoj karijeri pokušavaju da identifikuju krupne i dramatične događaje koji su uticali na njihov karijerni put. Na ovaj način ostajemo uskraćeni za jasnije osvetljavanje prirode karijernih šokova jer događaji koji nisu u vezi sa poslom takođe utiču na karijeru pojedinca, a ovakvim određenjem mogu ostati neprepoznati ili skrajnuti. Takođe, ostajemo uskraćeni za prepoznavanje svakodnevnih uobičajenih događaja, koji po svom intenzitetu nisu stresni, a predstavljaju karijerni šok za pojedinca jer su doveli do važnih karijernih ishoda kada je u pitanju karijera pojedinca.

U tom smislu, kako bismo kontrolisali kontekst odnosno kako bi izostala direkcija ispitanicima u kom smeru da razmišljaju kada su u pitanju karijerni šokovi koje su doživeli, možda bi trebalo samo ponuditi definiciju karijernog šoka kao događaja koji utiče na karijeru pojedinca bez označavanja tog događaja kao karijernog šoka, odnosno od ispitanika tražiti da izveste o događajima koji su uticali na njihovu karijeru, ili termin karijerni šok zameniti terminom karijerni izazov ili karijerna prekretnica. Možda bismo na taj način izbegli primovanje i davanje direkcije u kom smeru treba da razmišljaju o karijernim šokovima.

Preporuke istraživača za naredna istraživanja karijernih šokova odnosile su se na primenu kvantitativnih metoda, međutim rezultati ove studije ukazuju da možda još uvek nije trenutak za to. Na osnovu prikazanih rezultata mogao bi se izvesti zaključak da bi u ovom trenutku kvalitativna metodologija ipak bila opravdaniji izbor s obzirom na kvalitet podataka koji pruža.

## 7. LITERATURA

Abele, A. E., Spurk, D., & Volmer, J. (2011). The construct of career success: measurement issues and an empirical example. *Journal for Labour Market Research*, 43, 196–306. <http://doi:10.1007/s12651-010-0034-6>

Akkermans, J., Collings, G. D., da Motta Veiga, S. P., Post, C., & Seibert, S. E. (2021a). Toward a broader understanding of career shocks: Exploring interdisciplinary connections with research on job search, human resource management, entrepreneurship, and diversity. *Journal of Vocational Behavior*, 123, 103563. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103563>

Akkermans, J., Richardson, J., & Kraimer, M. (2020). The Covid-19 crisis as a career shock: Implications for careers and vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103434. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103434>

Akkermans, J., Rodrigues, R., Mol, S. T., Seibert, S. E., & Khapova, S. N. (2021b). The role of career shocks in contemporary career development: key challenges and ways forward. *Career Development International* (26)4, pp. 453-466. <https://doi.org/10.1108/CDI-07-2021-0172>

Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the Job Demands – Resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 356–366. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.011>

Akkermans, J., Seibert, S. E., & Mol, S. T. (2018). Tales of the unexpected: Integrating career shocks in the contemporary career literature. *SA Journal of Industrial Psychology*, 1–10. <http://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1503>

Akkermans, J., Tims, M., Beijer, S., & De Cuyper, N. (2019). Should employers invest in employability? Examining employability as a mediator in the HRM – commitment relationship. *Frontiers in Psychology*, 10, 717. <http://doi:10.3389/fpsyg.2019.00717>

Ali, Z. & Mehreen, A. (2021). 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. <https://doi.org/10.1108/JMP-04-2020-0206>

Ashforth, B. E., & Fugate, M. (2001). Role transitions and the life span. In B. E. Ashforth (Ed.), *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective* (pp. 225–257). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. [doi:10.1016/j.jvb.2003.10.005](http://doi:10.1016/j.jvb.2003.10.005)

Baltes, B., & Dickson, M. (2001). Using life-span models in industrial-organizational psychology: The theory of selective optimization with compensation. *Applied Developmental Science*, 5, 51–62. [http://doi.org/10.1207/S1532480XADS0501\\_5](http://doi.org/10.1207/S1532480XADS0501_5)



Bakker, A.B., Demerouti, E. & Sanz Vergel, A. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235.

Bakker, A.B., Du, D. & Derks, D. (2019). Major life events in family life, work engagement, and performance: a test of the work-home resources model. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 238 – 249. <https://doi.org/10.1037/str0000108>

Bakker, A. B., Schaufeli, W., Leiter, M. & Taris, T. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22. doi:10.1080/02678370802393649.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>

Bargsted, M., Ramírez-Vielma, R., & Yeves, J. (2019). Professional self-efficacy and job satisfaction: The mediator role of work design. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35, 157-163. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a18>

Barnett, B.R. & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617–636. doi: 10.1108/13620430710834396

Berntson, E. & Marklund, S. (2007). The relationship between perceived employability and subsequent health. *Work and Stress*, 21(3), 279 – 292. <https://doi.org/10.1080/02678370701659215>

Betsworth, D. G., & Hansen, J. - I. C. (1996). The categorization of serendipitous career development events. *Journal of Career Assessment*, 4(1), 91–98. <http://doi.org/10.1177/106907279600400106>

Blasi, A. (1988). Identity and the Development of the Self. In: Lapsley, D.K., Power, F.C. (eds) *Self, Ego, and Identity*. Springer, New York, NY. [https://doi.org/10.1007/978-1-4615-7834-5\\_11](https://doi.org/10.1007/978-1-4615-7834-5_11)

Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P., & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172–184. <http://doi:10.1016/j.jvb.2019.02.013>

- Bright, J. E. H., Pryor, R. G. L., & Harpham, L. (2005). The role of chance events in career decision making. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 561–576. <http://doi:10.1016/J.Jvb.2004.05.001>
- Bright, J. E. H., Pryor, R. G. L., Wilkenfeld, S., & Earl, J. (2005). The role of social context and serendipitous events in career decision making. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5(1), 19–36. <http://doi.org/10.1007/s10775-005-2123-6>
- Bright, J., Pryor, R., Wing Man Chen, E., & Rijanto, J. (2009). Chance events in career development: influence, control and multiplicity. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 14–25. <http://doi:10.1016/j.jvb.2009.02.007>
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006) The interplay of boundaryless and protean careers: combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.002>
- Brislin, R. W., Lonner, W. J., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-Cultural Research Methods*. Wiley.
- Capone, A., Donizzetti A.R. & Sang-Ah Park, M. (2021). Validation and Psychometric Evaluation of the COVID-19 Risk Perception Scale (CoRP): a New Brief Scale to Measure Individuals' Risk Perception. *International Journal of Mental Health and Addiction* <https://doi.org/10.1007/s11469-021-00660-6>
- Chemers, M. M., Hu, L.-t., & Garcia, B. F. (2001). Academic self-efficacy and first year college student performance and adjustment. *Journal of Educational Psychology*, 93(1), 55–64. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.93.1.55>
- Creed, P. A., Kjoelaas, S., & Hood, M. (2016). Testing a goal-orientation model of antecedents to career calling. *Journal of Career Development*, 43(5), 398–412. <http://doi.org/10.1177/0894845315603822>
- Ćurić Dražić M., Petrović I. B., & Vukelić, M. (2018). Career ambition as a way of understanding the relation between locus of control and self-perceived employability among psychology students. *Frontiers in Psychology*, 9, 1729. <http://doi:10.3389/fpsyg.2018.01729>
- Čizmić, S., & Petrović, I. (2015). Tehnologija, mesto i ljudi: budućnost psihologije rada. U M. Đurišić Bojanović (ur.), *Novi pogledi i perspektive u psihologiji rada i organizacije* (str. 77–97). CPP.
- De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte, H. & Alarco, B. (2008). Employability and Employees' Well-Being: Mediation by Job Insecurity. *Applied Psychology* 57(3), 488 – 509. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00332.x>

De Gieter, S., Hofmans, J., & Bakker, A. B. (2018). Need satisfaction at work, job strain and performance: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(3), 361–372. <http://doi:10.1037/ocp0000098>

De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior, 73*(3), 449 – 456. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.007>

De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020), Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011>

Dohrenwend, B.P. (2010). Toward a typology of high-risk major stressful events and situations in posttraumatic stress disorder and related psychopathology. *Psychological Injury and Law, 3*, 89 – 99. doi: 10.1007/s12207-010-9072-1.

Duffy, R. D., Douglass, R. P., & Autin, K. L. (2015). Career adaptability and academic satisfaction: Examining work volition and self efficacy as mediators. *Journal of Vocational Behavior, 90*, 46–54. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.07.007>

Eurofound (2017). *6th EWCS Overview Report*. Publications Office of the European Union. Dostupno na: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1634en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1634en.pdf)

Eurostat (ND). National Accounts and GDP. Eurostat.

Feldman, D. C. (1989). Careers in organizations: Recent trends and future directions. *Journal of Management, 15*, 135–156. <https://doi.org/10.1177/014920638901500202>

Fogg-Rogers, L., & Moss, T. (2019). Validating a scale to measure engineers' perceived self-efficacy for engineering education outreach. *PLoS ONE, 14*(10), e0223728.

Forrier, A., & Sels, L. (2003a). The concept employability: a complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management, 3*(2), 102-124.

Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: a psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior, 65*(1), 14-38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>

- Fugate, M., & Kinicki, A. J. (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(3), 503–527. <https://doi.org/10.1348/096317907X241579>
- Gazier, B. (1999). *Employability: concepts and policies*. Berlin: European Commission, Employment and Social Affairs.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2001). Towards a process model of individual change in organizations. *Human Relations*, 54, 419–444. <http://doi: 10.1177/0018726701544002>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2012). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Gowan, M. A. (2012). Employability, well-being and job satisfaction following a job loss. *Journal of Managerial Psychology*, 27(8), 780–798. <https://doi.org/10.1108/02683941211280157>
- Greco, L. M., Kraimer, M., Seibert, S., & Sargent, L. D. (2015). Career shocks, obstacles, and professional identification among academics. *Academy of Management Proceedings*, 2015(1). <http://doi.org/10.5465/ambpp.2015.12178abstract>
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33, 64–86. <http://doi:10.2307/256352>
- Guindon, M. H., & Hanna, F. J. (2002). Coincidence, happenstance, serendipity, fate, or the hand of god: case studies in synchronicity. *The Career Development Quarterly*, 50(3), 195–208. <http://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2002.tb00894.x>
- Hagmaier, T., Abele, A.E. & Goebel, K. (2018). How do career satisfaction and life satisfaction associate? *Journal of Managerial Psychology*, 33, 142–160. <https://doi.org/10.1108/>
- Harter, J., Schmidt, F. & Hayes, T. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology*, 87, 268-79. [10.1037//0021-9010.87.2.268](http://doi: 10.1037//0021-9010.87.2.268).
- Harvey, L. (2001). Defining and measuring employability. *Quality in Higher Education*, 7(2), 97–109. <http://doi: 10.1080/1353832012005999 0>

- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach*. Guilford Press.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: developing a framework for policy analysis*. Institute for Employment Studies.
- Hirschi, A. (2010). The role of chance events in the school-to-work transition: the influence of demographic, personality and career development variables. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 39–49. <http://doi:10.1016/j.jvb.2010.02.002>
- Hirschi, A. (2012). The career resources model: an integrative framework for career counsellors. *British Journal of Guidance & Counselling*, 40(4), 369–383. <http://doi:10.1080/03069885.2012.700506>
- Hirschi, A., & Freund, P. A. (2014). Career engagement: investigating intraindividual predictors of weekly fluctuations in proactive career behaviors. *Career Development Quarterly*, 62(1), 5–20. <http://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2014.00066.x>
- Hirschi, A., Jaensch, V. K., & Herrmann, A. (2016). Protean career orientation, vocational identity, and self-efficacy: an empirical clarification of their relationship. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1–13. <http://doi:10.1080/1359432X.2016.1242481>
- Hirschi, A., Keller, A. C., & Spurk, D. M. (2018). Living one's calling: job resources as a link between having and living a calling. *Journal of Vocational Behavior*, 106, 1–10. <http://doi:10.1016/j.jvb.2017.12.001>
- 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. <http://doi:10.1016/j.jvb.2013.02.003>
- Hirschi, A., & Valero, D. (2017). Chance events and career decidedness: latent profiles in relation to work motivation. *The Career Development Quarterly*, 65(1), 2–15. <http://doi.org/10.1002/cdq.12076>
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324. <http://doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128. <http://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>

Hofer, A., Spurk, D., & Hirschi, A. (2021). When and why do negative organization-related career shocks impair career optimism? A conditional indirect effect model. *Career Development International*, 26(4), 467–494. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2018-0299>.

Jiang, Z., Jiang, Y. & Nielsen, I. (2021). Thriving and career outcomes: The roles of achievement orientation and resilience. *Human Resource Management Journal*, 31, 143–164. DOI: 10.1111/1748-8583.12287

Joo, B.-K. & Lee, I. (2017). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. *Evidence-based HRM*, 5(2), 206–221. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>

Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). A rose by any other name: Are self-esteem, generalized self-efficacy, neuroticism, and locus of control indicators of a common construct? In B. W. Roberts & R. Hogan (Eds.), *Personality psychology in the workplace* (pp. 93–118). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10434-004>

Judge, T. A., Bono, J. E., & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: the mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237–249. <http://doi:10.1037//0021-9010.85.2.237>

Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48, 485–519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>

Kabanoff, B. (1980). Work and nonwork: A review of models, methods, and findings. *Psychological Bulletin*, 88(1), 60–77. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.1.60>

Karsili, H., Yesiltas, M. & Berberoglu, A. (2021). Workplace Flexibility for Sustainable Career Satisfaction: Case of Handling in the Aviation Sector in North Cyprus. *Sustainability*, 13, 6878. <https://doi.org/10.3390/su13126878>

King, Z. (2004). Career self-management: its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112–133. [http://doi:10.1016/S0001-8791\(03\)00052-6](http://doi:10.1016/S0001-8791(03)00052-6)

Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press, Boston.

Krumboltz, J. D. (1979). A social learning theory of career decision making. Revised and reprinted in A. M. Mitchell, G. B. Jones, & J. D. Krumboltz (Eds.), *Social learning and career decision making* (pp. 19–49). Carroll Press.

- Krumboltz, J. D. (1996). A learning theory of career counseling. In M.L. Savickas & B. Walsh (Eds.), *Handbook of career counseling theory and practice* (pp. 55– 80). Davies-Black.
- Krumboltz, J. D. (1998). Serendipity is not serendipitous. *Journal of Counseling Psychology*, 4, 390–392. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.45.4.390>
- Krumboltz, J. D. (2009). The happenstance learning theory. *Journal of Career Assessment*, 17(2), 135–154. <http://doi: 10.1177/1069072708328861>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Lefresne, F. (1999). Employability at the heart of the European employment strategy. *Transfer*, 5(4), 460-480.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: the unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19 (1), 51–89. <http://doi.org/10.5465/amr.1994.9410122008>
- Levitt, H. M., Bamberg, M., Creswell, J. W., Frost, D. M., Josselson, R., & Suárez-Orozco, C. (2018). Journal article reporting standards for qualitative primary, qualitative meta-analytic, and mixed methods research in psychology: the APA publications and communications board task force report. *American Psychologist*, 73 (1), 26–46. <http://dx.doi.org/10.1037/amp0000151>
- Lewis, L. (2019). *Organizational change: creating change through strategic communication*. John Wiley & Sons.
- Lines, R. (2005). The structure and function of attitudes toward organizational change. *Human Resource Development Review*, 4, 8–32. <http://doi: 10.1177/1534484304273818>
- Lips-Wiersma, M., & Hall, D. T. (2007). Organizational career development is not dead: a case study on managing the new career during organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 771–792. <http://doi: 10.1002/job.446>
- London, M. (1993). Relationships between career motivation, empowerment and support for career development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(1), 55–69. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1993.tb00516.x>
- Mabunda Baluku, M., Nsaale Mugabi, E., Nansamba, J., Matag, L. & Onderi, P. & Otto, K. (2021). Psychological Capital and Career Outcomes among Final Year University Students: the Mediating

Role of Career Engagement and Perceived Employability. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 6, 55–80. <https://doi.org/10.1007/s41042-020-00040-w>

Majstorović, N., Dragin, A., Mijatov, M., Stojanović, V., Zadel, Z. & Vasiljević, T. (2021). Socio-Economic Sustainability of Cultural Tourism in Mediterranean during the COVID-19 Pandemic. In: *Tourism Studies in the Mediterranean Region*. McGraw Hill Publishing.

Mansur, J. & Felix, B. (2021). On lemons and lemonade: the effect of positive and negative career shocks on thriving. *Career Development International*, 26(4), 495–513. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2018-0300>

Martini, M., & Cavenago, D. (2016). The role of perceived workplace development opportunities in enhancing individual employability. *International Journal of Training and Development*, 21(1), 18–34. <http://doi.org/10.1111/ijtd.12091>

Marušić, M., & Pejatović, A. (2013). Činioci participacije nastavnika u profesionalnom usavršavanju. *Andragoške studije*, 1, 117–130.

McFarland, L. A., Reeves, S., Porr, W. B., & Ployhart, R. E. (2020). Impact of the COVID-19 pandemic on job search behavior: An event transition perspective. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1207–1217. <https://doi.org/10.1037/apl0000782>.

McKevitt, D., Carbery, R. & Collins, S. (2021). Job crafting in project management: Implications for project success and career satisfaction. *International Journal of Project Management*, 40(7), 741 – 749. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.08.004>

Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth & H. Thierry (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology*, (p. 5–33). Psychology Press.

Miller, M. J. (1983). The role of happenstance in career choice. *Vocational Guidance Quarterly*, 32(1), 16–20. <http://doi.org/10.1002/j.2164-585X.1983.tb01552.x>

Morrell, K., Loan-Clarke, J. & Wilkinson, A. (2004). The role of shocks in employee turnover. *British Journal of Management*, 15(4), 335–349. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2004.00423.x>

Nacionalna služba za zapošljavanje (2022). Dostupno na: [http://www.nsz.gov.rs/live/digitalAssets/14/14104\\_bilten\\_nsz\\_01\\_2020\\_-\\_broj\\_209.pdf](http://www.nsz.gov.rs/live/digitalAssets/14/14104_bilten_nsz_01_2020_-_broj_209.pdf)

Nae, E.Y. & Choi, B.K. (2022). Career satisfaction, subjective well-being and turnover intention: an attachment style perspective. *Baltic Journal of Management*, 17(1), 1–17. <https://doi.org/10.1108/BJM-03-2021-0084>



Nair, V. G. & Chatterjee, L. (2021). Impact of career shocks on Indian MBA careers: an exploratory Study. *Career Development International*, 26(4), 540–561. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0297>

Nauta, M. M. (2004). Self-efficacy as a mediator of the relationships between personality factors and career interests. *Journal of Career Assessment*, 12, 381–394. <https://doi.org/10.1177/1069072704266653>

Neault, R. A., & Pickerell, D. A. (2011). Career engagement: Bridging career counseling and employee engagement. *Journal of Employment Counseling*, 48(4), 185–188. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2011.tb01111.x>

Nilforooshan, P., & Salimi, S. (2016). Career adaptability as a mediator between personality and career engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 1–10. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.010>

Pak, K., Kooij, D., De Lange, A. H., Meyers, M. C., & Van Veldhoven, M. (2021). Unravelling the process between career shock and career (un) sustainability: Exploring the role of perceived human resource management. *Career Development International*. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2018-0271>.

Perera, Harsha & McIlveen, Peter. (2014). The Role of Optimism and Engagement Coping in College Adaptation: A Career Construction Model. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 395–404. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.002>

Petrović, I. B., Vukelić, M., & Čizmić, S. (2017). Work engagement in Serbia: psychometric properties of the serbian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES). *Frontiers in Psychology*, 8, 1799. <http://doi:10.3389/fpsyg.2017.0179>

Petrović, I. B., Vukelić, M., & Mol, S. T. (2021). A critical perspective on career shocks in a volatile environment: Red Cross staff and volunteers aiding migrants on their way to Europe in 2016. *Career Development International*, 26(4), 596–612. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2020-0281>

Pryor, R. G. L., & Bright, J. E. H. (2003). The chaos theory of careers. *Australian Journal of Career Development*, 12(2), 12–20. <http://doi:10.1177/103841620301200304>

Republički zavod za statistiku (2022). Dostupno na: <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/2400020107?languageCode=sr-Latn>

- Rigotti, T., Schyns, B., & Mohr, G. (2008). A short version of the occupational self-efficacy scale: structural and construct validity across five countries. *Journal of Career Assessment, 16*(2), 238–255. [http:// doi: 10.1177/1069072707305763](http://doi.org/10.1177/1069072707305763)
- Roe, A., & Baruch, R. (1967). Occupational changes in the adult years. *Personnel Administration, 30*(4), 26–32.
- Rojewski, J. W. (1999). The role of chance in the career development of individuals with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly, 22*(4), 267–278. <http://doi.org/10.2307/1511261>
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review, 36*(1), 23-41.
- Rothwell, A., Herbert, I., & Rothwell, F. (2008). Self-perceived employability: construction and initial validation of a scale for university students. *Journal of Vocational Behavior, 73*, 1–12. [http://doi: 10.1016/j.jvb.2007.12.001](http://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.12.001)
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied, 80*(1), 1–28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Rummel, S., Akkermans, J., Blokker, R., & Van Gelderen, M. (2019). Shocks and entrepreneurship: A study of career shocks among newly graduated entrepreneurs. *Career Development International, 26*(4), 562– 581. <https://doi.org/10.1108/cdi-11-2018-0296>
- Salanova, M., Grau, R. M., & Martínez, I. M. (2005). Demandas laborales y conductas de afrontamiento: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Psicothema, 17*, 390-395
- Sanders, J., & De Grip, A. (2004). Training, task flexibility and the employability of low-skilled workers. *International Journal of Manpower, 25*(1), 73-89
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Martínez, I., Marques-Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 33*, 464–481. [http:// doi.org/10.1177/0022022102033005003](http://doi.org/10.1177/0022022102033005003)

- Scott, J., & Hatalla, J. (1990). The influence of chance and contingency factors on career patterns of college-educated women. *The Career Development Quarterly*, 39(1), 18–30. <http://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1990.tb00231.x>
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Holtom, B. C., & Pierotti, A. J. (2013). Even the best laid plans sometimes go askew: career self-management processes, career shocks, and the decision to pursue graduate education. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 169–182. <http://doi: 10.1037/a0030882>
- Seibert, S. E., Nielsen, J. D., & Kraimer, M. L. (2021). Awakening the entrepreneur within: Entrepreneurial identity aspiration and the role of displacing work events. *Journal of Applied Psychology*, 106(8), 1224–1238. <https://doi.org/10.1037/apl0000823>
- Signore, F., Catalano, A., De Carlo, E., Madaro, A. & Ingusci, E. (2019). The role of employability in students during academic experience: a preliminary study through PLS-PM technique. *Electronic Journal of Applied Statistical Analysis*, 12(4), 720 – 747. DOI: 10.1285/i20705948v12n4p720
- Silla, I., De Cuyper, N., Gracia, F. J., Peiro, J. M. & De Witte, H. (2009). Job Insecurity and Well-Being: Moderation by Employability. *Journal of Happiness Studies* 10(6), 739-751. DOI:10.1007/s10902-008-9119-0
- Slay, H. S., Taylor, M. S., & Williamson, I. O. (2006, February). Midlife transition decision processes and career success: The role of identity, networks, and shocks. Paper presented at the *Academy of Human Resource Development Annual Conference*, Columbus, Ohio.
- Smith, J. A. (2004). Reflecting on the development of interpretative phenomenological analysis and its contribution to qualitative research in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 1, 39–54.
- Spurk, D., Abele, A. E., & Volmer, J. (2011). The Career satisfaction scale: longitudinal measurement invariance and latent growth analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 315–326.
- 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. <https://doi.org/10.1037/a0026423>
- Sulimani-Aidan, Y. (2017). Future expectations as a source of resilience among young people leaving care. *British Journal of Social Work*, 47(4), 1111–1127. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcw077>
- Sullivan, S. N., & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35, 1452–1571. <http://doi.org/10.1177/0149206309350082>

- Super, D. E. (1957). *The psychology of career*. New York: Harper & Row.
- Thoits, P.A. (1995). Stress, coping, and social support processes: where are we? What next?. *Journal of Health and Social Behavior*, 5, 53–79. doi: 10.2307/2626957.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and consequences of the employability orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 29–51. <https://doi.org/10.1080/13594320344000237>
- Van De Voorde, K., & Beijer, S. (2015). The role of employee HR attributions in the relationship between high-performance work systems and employee outcomes. *Human Resource Management Journal*, 25(1), 62–78. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12062>.
- Van den Broeck, A., Lens, W., De Witte, H. & Van Coillie, H. (2013). Unraveling the importance of the quantity and the quality of workers' motivation for well-being: A person-centered perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 82(1), 69–78. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.11.005>
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449-476.
- Vanhercke, D., De Cuyper, N., Peeters, E., & De Witte, H. (2014). Defining perceived employability: a psychological approach. *Personnel Review*, 43, 592–605. <http://doi: 10.1108/PR-07-2012-0110>
- Vidyarathi, P.R., Chaudhry, A., Anand, S. & Liden, R.C. (2014). Flexibility i-deals: How much is ideal? *Journal of Managerial Psychology*, 29, 246–265. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2012-0225>
- Vujačić, I., & Vujačić-Petrović, J. (2011). Privatization in Serbia: results and institutional failures. *Economic Annals*, 56, 89–105. <http://doi: 10.2298/EKA1191089V>
- Vukelić, M., Džinović, V., Čizmić, S. & Petrović, I. B. (2021). A Study of Career Shocks from the Perspective of Personal Construct Psychology: Small Business Owners in the Jaws of the COVID-19 Pandemic in Serbia. *Journal of Constructivist Psychology*. <https://doi.org/10.1080/10720537.2021.2019631>
- Upadyaya, K., & Salmela-Aro, K. (2015). Development of early vocational behavior: Parallel associations between career engagement and satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 66–74. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.07.008>.
- Wilhelm, F., & Hirschi, A. (2019). Career self-management as a key factor for career wellbeing. In I.L. Potgieter, N. Ferreira & M. Coetzee (Eds.). *Theory, Research and Dynamics of Career Wellbeing*. Springer.

Williams, E. N., Soeprapto, E., Like, K., Touradji, P., Hess, S., & Hill, C. E. (1998). Perceptions of serendipity: Career paths of prominent academic woman in counseling psychology. *Journal of Counseling Psychology*, 45(4), 379–389. <http://doi: 10.1037/0022-0167.45.4.379>

Yevilao, A. (2019). Self-efficiency: an approach to the state of research in Latin America. *Revista Reflexión e Investigación Educativa*, 2(2), 91-102

## 8. PRILOZI

### 8.1 Prilog 1 (Studija 1)

Istraživanje u kome ste pristali da učestvujete se sprovodi u okviru doktorske disertacije na Odeljenju za psihologiju Filozofskog fakulteta u Beogradu. Predmet istraživanja je karijerno ponašanje, a istraživanje ima za cilj da ispita različite oblike karijernog ponašanja zaposlenih pojedinaca. Istraživanje je anonimno, a dobijni podaci biće korišćeni u naučno-istraživačke svrhe. Učešće u istraživanju je dobrovoljno i ne postoji kompenzacija za učestvovanje u istraživanju.

Unapred Vam se zahvaljujemo na saradnji!

Karijerni šokovi su „neplanirani, nepredvidivi ili nenamerni događaji ili susreti koji imaju uticaj na karijerni razvoj i ponašanje pojedinca“.

1. Molimo Vas da navedete i kratko opišite događaj koji je za Vas predstavljao karijerni šok. Posebnu pažnju obratite na to kako ste se osećali u toj situaciji i zašto ste baš taj događaj prepoznali kao primer karijernog šoka.
2. Molimo Vas da navedete okolnosti koje su dovele do toga da opisani događaj doživite kao karijerni šok.

Molimo Vas da popunite sledeće podatke:

Vi ste? Muško/Žensko/Drugo

Koliko imate godina?

Koliko imate godina staža?

Koliko imate godina staža u radnoj organizaciji u kojoj trenutno radite?

Koji stepen stručne spreme imate?

Šta ste po zanimanju?

## 8.2. Prilog 2 (Studija 2)

Istraživanje u kome ste pristali da učestvujete se sprovodi u okviru doktorske disertacije na Odeljenju za psihologiju Filozofskog fakulteta u Beogradu. Predmet istraživanja je karijerno ponašanje, a istraživanje ima za cilj da ispita različite oblike karijernog ponašanja zaposlenih pojedinaca.

Istraživanje se sastoji iz dva dela. Prvi deo podrazumeva dnevničke studije odnosno, od Vas će se očekivati da odgovorite na pitanja koja će Vam biti poslana na mejl. Ovaj zahtev će se ponoviti nekoliko puta u narednih mesec dana. Drugi deo koji će uslediti nakon toga će obuhvatiti kratke intervju sa ispitivačem. Iako će ispitivaču biti poznat Vaš identitet, upotreba anonimizovanih protokola će obezbediti anonimnost podataka, a dobijeni podaci biće korišćeni isključivo u naučno-istraživačke svrhe.

Učešće u istraživanju je dobrovoljno i ne postoji kompenzacija za učestvovanje u istraživanju.

Dnevničke studije:

1. Koliko ste razmišljali o svojoj karijeri u prethodnom periodu?
2. Šta Vas je navelo da razmišljate o tome?
3. Kako ste se u prethodnom periodu osećali kada je u pitanju Vaša karijera?
4. Kako ste se u prethodnom periodu osećali fizički?
5. Kako ste se u prethodnom periodu osećali emocionalno?
6. Koliko ste bili pod stresom u prethodnom periodu?
7. Koliko ste u prethodnom periodu bili produktivni?

Intervju:

1. Opišite događaj.
2. Kako ste Vi doživeli taj događaj?
3. Šta je uticalo na to da događaj doživite baš na taj način? / Koji činioci su uticali na to da događaj doživite baš na taj način?
4. Kako ste se osećali?
5. U kojoj meri je događaj bio stresan za Vas?
6. Koje lične karakteristike su Vam pomogle da se lakše nosite sa novonastalom situacijom?
7. Po čemu se Vaš doživljaj situacije razlikuje od doživljaja kolega koje su doživele isto?
8. Na koji način je organizacija uticala na to kako ćete se nositi sa novonastalom situacijom i kako ćete se osećati?
9. Da li je ovaj događaj za Vas pozitivan ili negativan?
10. Da li i na koji način ovaj događaj utiče za Vašu karijeru?

Molimo Vas da popunite sledeće podatke:

Vi ste? Muško/Žensko/Drugo

Koliko imate godina?

Koliko imate godina staža?

Koliko imate godina staža u radnoj organizaciju u kojoj trenutno radite?

Koji stepen stručne spreme imate?

Šta ste po zanimanju?

### 8.3. Prilog 3 (Studija 3)

Upitnik pred Vama je deo istraživanja koje se sprovodi u okviru doktorske disertacije na Odeljenju za psihologiju Filozofskog fakulteta u Beogradu. Predmet istraživanja je karijerno ponašanje, a istraživanje ima za cilj da se ispituju različiti oblici karijernog ponašanja zaposlenih pojedinaca.

Upitnik se sastoji iz tri dela. U prvom delu, Vaš zadatak biće da procenite u kojoj meri se navedene tvrdnje odnose na Vašu karijeru. U drugom delu, imaćete zadatak da procenite koliko ste u prethodnom periodu bili angažovani kada je Vaša karijera u pitanju. U trećem delu, Vaš zadatak biće da procenite kako ste se u prethodnom periodu osećali u pogledu sopstvene karijere.

Istraživanje je anonimno, a dobijeni podaci biće korišćeni u naučno-istraživačke svrhe. Učešće u istraživanju je dobrovoljno i ne postoji kompenzacija za učestvovanje u istraživanju. Unapred Vam se zahvaljujemo na saradnji!

Da li ste doživeli neki događaj koji biste okarakterisali kao karijerni šok (Karijerni šokovi su „neplanirani, nepredvidivi ili nenamerni događaji ili susreti koji imaju uticaj na karijerni razvoj i ponašanje pojedinca“)?      DA/NE

U kojoj meri je taj događaj bio stresan za Vas?

Izrazito stresan	Umereno stresan	U maloj meri stresan	Uopšte nije bio stresan za mene
------------------	-----------------	----------------------	---------------------------------

Taj događaj je za Vas bio?

Izrazito negativan	Umereno negativan	Umereno pozitivan	Veoma pozitivan
--------------------	-------------------	-------------------	-----------------

Pažljivo pročitajte svaku tvrdnju i zaokružite broj pored tvrdnje koji najbolje pokazuje stepen u kojem se slažete sa navedenom tvrdnjom. Brojevi znače sledeće:

1 – uopšte se ne slažem 2 – delimično se ne slažem 3 – neodlučan/na sam 4 – delimično se slažem 5 – u potpunosti se slažem

Posedujem veštine i sposobnosti koje poslodavci traže.	1	2	3	4	5
Uveren/a sam da ću dobro proći na razgovorima za posao na koje budem išao/la.	1	2	3	4	5
Siguran/a sam da mogu da dobijem bilo koji posao za koji su moje veštine i iskustvo relevantni.	1	2	3	4	5
Mogu da ostanem smiren/a sam kada se suočavam sa poteškoćama na svom poslu jer znam da mogu da se pouzdam u sopstvene sposobnosti.	1	2	3	4	5
Kada se suočim sa problemima na svom poslu, uglavnom mogu da pronađem nekoliko rešenja.	1	2	3	4	5
Mogu da se izbrim sa svakim izazovom koji se pred mene postavi na mom poslu.	1	2	3	4	5



Moje prethodno iskustvo na poslu me dobro pripremiilo za moju profesionalnu budućnost.	1	2	3	4	5
Ostvarujem ciljeve koje sam sebi postavio/la na svom poslu.	1	2	3	4	5
Osećam se pripremljeno za većinu zahteva sa kojim se susrećem na poslu.	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam uspehom koji sam postigao/la u karijeri.	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam napretkom koji postižem u pogledu opštih karijernih ciljeva.	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam napretkom koji postižem u pogledu mojih ciljeva vezanih za prihod.	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam napretkom koji postižem u pogledu napredovanja.	1	2	3	4	5
Zadovoljan/na sam napretkom koji postižem u pogledu razvoja novih veština.	1	2	3	4	5

U narednom delu, Vaš zadatak je da procenite koliko često ste u prethodnih šest meseci bili uključeni u neku od navedenih aktivnosti. Brojevi znače sledeće:

- 1 – gotovo nikad
- 2 – povremeno
- 3 – u izvesnoj meri
- 4 – prilično često
- 5 – veoma često

Aktivno težio/la da osmislim svoju profesionalnu budućnost.	1	2	3	4	5
Preduzimaao/la akcije kako bih ostvario/la svoje karijerne ciljeve.	1	2	3	4	5
Brinuo/la o razvoju sopstvene karijere.	1	2	3	4	5
Pravio/la planove i postavljao/la ciljeve za svoju buduću karijeru.	1	2	3	4	5
Iskreno razmišljao/la o ličnim vrednostima, interesovanjima, sposobnostima i slabostima.	1	2	3	4	5
Prikupljao/la informacije o poslodavcima, prilikama za profesionalni razvoj na tržištu rada, u željenoj oblasti.	1	2	3	4	5
Ostvario/la i održavao/la kontakte sa osobama koje mogu profesionalno da mi pomognu.	1	2	3	4	5
Dobrovoljno učestvovao/la u daljem obrazovanju, treninzima ili događajima koji doprinose mojoj karijeri.	1	2	3	4	5
Preuzimaao/la dužnosti ili pozicije koje mi mogu pomoći da profesionalno napredujem.	1	2	3	4	5

U narednom delu, Vaš zadatak je da procenite kako ste se u prethodnom periodu osećali kada je u pitanju Vaša karijera. Molimo Vas da odgovorite tako što ćete označiti odgovor koji se odnosi na Vas.

Da li ste razmišljali o svojoj karijeri u proteklom periodu?			
Uopšte nisam razmišljao/la	Nisam razmišljao/la više nego što to inače činim	Umereno sam razmišljao/la	Intenzivno sam razmišljao/la
Koliko ste se u prethodnom periodu osećali ispunjeno i zadovoljno u pogledu karijere?			
Izrazito nezadovoljno i neispunjeno	Delimično nezadovoljno i neispunjeno	Delimično ispunjeno i zadovoljno	Veoma ispunjeno i zadovoljno
Koliko ste bilo pod stresom u prethodnom periodu?			
Uopšte nisam bio/la pod stresom	Bio/la sam pod stresom u maloj meri	Umereno sam bio/la pod stresom	Bio/la sam pod intenzivnim stresom
Kako ste se u prethodnom periodu osećali uzimajući u obzir načina rada?			
Izrazito loše	Loše	Dobro	Odlično
Kako ste se u prethodnom periodu osećali uzimajući u obzir sigurnost posla?			
Izrazito loše	Loše	Dobro	Odlično
Kako ste se u prethodnom periodu osećali uzimajući u obzir platu?			
Izrazito loše	Loše	Dobro	Odlično
Kako ste se u prethodnom periodu osećali emocionalno?			
Izrazito loše	Loše	Dobro	Odlično
Kako ste se u prethodnom periodu osećali fizički?			
Izrazito loše	Loše	Dobro	Odlično
Koliko ste bili produktivni u prethodnom periodu?			
Veoma neproduktivan/na	Umereno neproduktivan/na	Umereno produktivan/na	Veoma produktivan/na

Molimo Vas da na kraju popunite sledeće podatke:

Vi ste? Muško/Žensko/Drugo

Koliko imate godina?

Koliko imate godina staža?

Koliko imate godina staža u radnoj organizaciji u kojoj trenutno radite?

Koji stepen stručne spreme imate?

Hvala na sardnji!

## 8.4. Prilog 4 (Hejsov model 4)

### Testiranje indirektnog uticaj karijerne angažovanosti na održivu karijeru preko profesionalne samoefikarnosti

Run MATRIX procedure:

\*\*\*\*\* PROCESS Procedure for SPSS Version 4.1 \*\*\*\*\*

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. [www.afhayes.com](http://www.afhayes.com)  
Documentation available in Hayes (2022). [www.guilford.com/p/hayes3](http://www.guilford.com/p/hayes3)

\*\*\*\*\*

Model : 4  
Y : OKskor  
X : KA\_skor  
M : ps\_skorN

Sample  
Size: 149

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:  
ps\_skorN

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	.3692	.1363	.2545	23.1928	1.0000	147.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3.5672	.1514	23.5653	.0000	3.2680	3.8663
KA_skor	.2094	.0435	4.8159	.0000	.1234	.2953

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:  
OKskor

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	.5428	.2946	.1181	30.4900	2.0000	146.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1.2654	.2254	5.6142	.0000	.8200	1.7109
KA_skor	.0945	.0319	2.9663	.0035	.0315	.1575
ps_skorN	.3157	.0562	5.6185	.0000	.2046	.4267

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
.0945	.0319	2.9663	.0035	.0315	.1575

Indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
ps_skorN	.0661	.0175	.0338

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:  
95.0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:  
5000

----- END MATRIX -----

## Testiranje indirektnog uticaja zadovoljstva karijerom na održivu karijeru preko profesionalne samoefikasnosti

Run MATRIX procedure:

\*\*\*\*\* PROCESS Procedure for SPSS Version 4.1 \*\*\*\*\*

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. [www.afhayes.com](http://www.afhayes.com)  
Documentation available in Hayes (2022). [www.guilford.com/p/hayes3](http://www.guilford.com/p/hayes3)

\*\*\*\*\*

Model : 4  
Y : OKskor  
X : ZK\_skor  
M : ps\_skorN

Sample  
Size: 149

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:  
ps\_skorN

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	.4650	.2162	.2310	40.5432	1.0000	147.0000	.0000

Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3.2560	.1638	19.8776	.0000	2.9323	3.5797
ZK_skor	.2755	.0433	6.3674	.0000	.1900	.3610

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:  
OKskor

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	.6117	.3742	.1048	43.6522	2.0000	146.0000	.0000

Model						
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	1.2623	.2119	5.9574	.0000	.8435	1.6810
ZK_skor	.1757	.0329	5.3373	.0000	.1106	.2407
ps_skorN	.2393	.0556	4.3083	.0000	.1296	.3491

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y					
Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
.1757	.0329	5.3373	.0000	.1106	.2407

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
ps_skorN	.0659	.0216	.0241	.1091

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:  
95.0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:  
5000

----- END MATRIX -----

## 9. BIOGRAFIJA

Maja Ćurić Dražić je rođena 1985. godine u Vukovaru. Studije psihologije na Odeljenju za psihologiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu upisala je 2004. godine i završila 2010. godine odbranom diplomskog rada „Ispitivanje zadovoljstva poslom putem Intraneta i poštom“ kod mentora prof. dr Pante Kovačevića. Master studije na modulu za psihologiju rada na Filozofskom fakultetu u Beogradu upisala je 2010. godine i završila 2011. godine odbranom master-rada „Validacija Skale ličnosnih osobenosti marke u domenu neprofitnih organizacija“ pod mentorstvom prof. dr Ivane B. Petrović, Iste godine upisuje doktorske studije na Odeljenju za psihologiju Filozofskog fakulteta u Beogradu.

Tokom osnovnih i master studija, Maja je bila angažovana kao demonstrator na Odeljenju za psihologiju Filozofskog fakulteta u Beogradu na predmetima: Upravljanje karijerom, Psihologija rada i organizacije i Ponašanje potrošača i marketing, i kao saradnik Instituta za psihologiju na projektu selekcije kandidata za stipendije Fondacije za razvoj naučnog i umetničkog podmlatka Srbije. Trenutno je zaposlena kao asistent na Departmanu za psihologiju Fakulteta za medije i komunikacije u Beogradu.

Od početka svoje karijere bavi se karijernim vođenjem i savetovanjem, prvo kao saradnik Centra za karijerno vođenje i savetovanje Beogradske otvorene škole, a zatim kao samostalni karijerni praktičar. Učestvovala je u radu radne grupe za izradu programa i metodologije karijernog vođenja i savetovanja za studente u Srbiji u okviru Tempus projekta „Razvoj karijernog vođenja u cilju unapređenja visokog obrazovanja u Srbiji“, izradi programa obuke za zaposlene u Službi za upravljanje kadrovima Vlade Republike Srbije, bila je recenzent programa nastave i materijala za kurs „Karijerno vođenje i razvoj zaposlenih“ u okviru projekta CONNECT koji je podržan kroz program Erasmus +.

Učestvovala je na brojnim domaćim i međunarodnim skupovima i koautor je 18 radova objavljenih u izvodu ili u celini.

## 10. ИЗЈАВА О АУТОРСТВУ

Име и презиме аутора Маја Б. Ђурић Дражић

Број индекса 4П11/0011

### Изјављујем

да је докторска дисертација под насловом

Доживљај каријерног шока запослених: околности, динамика, ресурси и исходи

- резултат сопственог истраживачког рада;
- да дисертација у целини ни у деловима није била предложена за стицање друге дипломе према студијским програмима других високошколских установа;
- да су резултати коректно наведени и
- да нисам кршио/ла ауторска права и користио/ла интелектуалну својину других лица.

**Потпис аутора**

У Београду, 21.11. 2022.

\_\_\_\_\_

11. ИЗЈАВА О ИСТОВЕТНОСТИ ШТАМПАНЕ И ЕЛЕКТРОНСКЕ  
ВЕРЗИЈЕ ДОКТОРСКОГ РАДА

Име и презиме аутора Маја Б. Ђурић Дражић

Број индекса 4П11/0011

Студијски програм Психологија

Наслов рада „Доживљај каријерног шока запослених: околности, динамика, ресурси и исходи“

Ментор проф. др Ивана Б. Петровић

Изјављујем да је штампана верзија мог докторског рада истоветна електронској верзији коју сам предао/ла ради похрањена у **Дигиталном репозиторијуму Универзитета у Београду**.

Дозвољавам да се објаве моји лични подаци везани за добијање академског назива доктора наука, као што су име и презиме, година и место рођења и датум одбране рада.

Ови лични подаци могу се објавити на мрежним страницама дигиталне библиотеке, у електронском каталогу и у публикацијама Универзитета у Београду.

**Потпис аутора**

У Београду, 21.11. 2022.

---



## 12. ИЗЈАВА О КОРИШЋЕЊУ

Овлашћујем Универзитетску библиотеку „Светозар Марковић“ да у Дигитални репозиторијум Универзитета у Београду унесе моју докторску дисертацију под насловом:

Доживљај каријерног шока запослених: околности, динамика, ресурси и исходи

која је моје ауторско дело.

Дисертацију са свим прилозима предао/ла сам у електронском формату погодном за трајно архивирање.

Моју докторску дисертацију похрањену у Дигиталном репозиторијуму Универзитета у Београду и доступну у отвореном приступу могу да користе сви који поштују одредбе садржане у одабраном типу лиценце Креативне заједнице (Creative Commons) за коју сам се одлучио/ла.

1. Ауторство (CC BY)
2. Ауторство – некомерцијално (CC BY-NC)
- 3. Ауторство – некомерцијално – без прерада (CC BY-NC-ND)**
4. Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима (CC BY-NC-SA)
5. Ауторство – без прерада (CC BY-ND)
6. Ауторство – делити под истим условима (CC BY-SA)

(Молимо да заокружите само једну од шест понуђених лиценци.  
Кратак опис лиценци је саставни део ове изјаве).

**Потпис аутора**

У Београду, 21.11. 2022.

---

1. **Ауторство.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце, чак и у комерцијалне сврхе. Ово је најслободнија од свих лиценци.
2. **Ауторство – некомерцијално.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела.
3. **Ауторство – некомерцијално – без прерада.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, без промена, преобликовања или употребе дела у свом делу, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела. У односу на све остале лиценце, овом лиценцом се ограничава највећи обим права коришћења дела.
4. **Ауторство – некомерцијално – делити под истим условима.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце и ако се прерада дистрибуира под истом или сличном лиценцом. Ова лиценца не дозвољава комерцијалну употребу дела и прерада.
5. **Ауторство – без прерада.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, без промена, преобликовања или употребе дела у свом делу, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце. Ова лиценца дозвољава комерцијалну употребу дела.
6. **Ауторство – делити под истим условима.** Дозвољаваате умножавање, дистрибуцију и јавно саопштавање дела, и прераде, ако се наведе име аутора на начин одређен од стране аутора или даваоца лиценце и ако се прерада дистрибуира под истом или сличном лиценцом. Ова лиценца дозвољава комерцијалну употребу дела и прерада. Слична је софтверским лиценцама, односно лиценцама отвореног кода.