

UTJECAJ DUGOTRAJNE NAZAPOSLENOSTI NA RAZVOJ KARIJERE ZAPOSLENIH U TURIZMU

Datum prijave: 25.07.2017.

Datum prihvatanja: 31.08.2017.

UDK: 658:379.8:910.4

Prethodno priopćenje

Sanja Gutić Martinčić, dipl.oec.

Nezaposlena, studentica doktorskog studija poslovne ekonomije na Univerzitetu modernih znanosti CKM u Mostaru

Z. Ljevakovića br.2, 10040 Zagreb, Republika Hrvatska

Mobitel: 095 861 2168 E-mail: gutic.sanja@gmail.com

SAŽETAK- *Dosadašnja istraživanja o razvoju karijere pretpostavljaju njen početak nakon završene škole odnosno studija. Dugotrajna nezaposlenost značajno remeti početak karijere i zakonitosti koje su uz nju vezane. U ovom istraživanju se nastoji dokazati kako dugotrajna nezaposlenost značajno remeti i početak i daljnji razvojni tijek karijere zaposlenih. Istraživanje je vršeno na kvotnom reprezentativnom uzorku (n=100) zaposlenih u turističkim organizacijama u srednjoj Dalmaciji koji su dugo (više od pet godina) čekali na prvo zaposlenje. Primijenjena je metoda diskriminacijske analize. Rezultati istraživanja potvrđuju da je došlo do ireverzibilnih gubitaka u razvitku ljudskih resursa zbog dugotrajne nezaposlenosti mladih, te da je tijek karijere kod ovih zaposlenika znatno različit od postojećih znanstvenih spoznaja. Ključne riječi: nezaposlenost, početak karijere, ljudski resursi*

ABSTRACT- Existing research about career development presume its start after graduation. Long-term unemployment significantly disturbs career start and career patterns related to it. The aim of this paper is to establish connections between long-term unemployment and its consequences for career development. The research was made on quota representative sample (n=100) of employees in tourism organisations in Central Dalmatia. The sample includes employees who had waited for their first employment for longer than five years. Discriminant analysis method was implemented in this research. Results of the research confirm irreversible loss in human resources development because of the long-term unemployment of youth. Career path of employees included in the research is significantly different from the existing scientific knowledge.

Keywords: *unemployment, career start, human resources*

1. UVOD

Karijera je tema o kojoj se može čuti u razgovoru ljudi skoro na svakom mjestu i u različitim situacijama. O njoj pričaju i učenici i studenti, mladi i oni stariji, žene i muškarci, obrtnici i inženjeri. Pričaju u nevezanim razgovorima uz kavu, u obiteljskom krugu kada se razmišlja o budućnosti djece. O karijerama se priča u školama, na fakultetima, na radnim mjestima. I svi dok pričaju o toj temi pridaju joj važnost, poštovanje, pokazuju interes, rado sudjeluju u razgovorima, iznose svoja mišljenja, iskustva. Stručni i znanstveni krugovi su već par desetljeća unatrag pokazali svoje interese za izučavanjem karijere. Stručnjaci su nastojali doći do odgovora na njima potrebna pitanja s kojima se svakodnevno susreću. Iskustva i znanja koja su stjecali u području upravljanja ljudskim potencijalima bila su im korisna, ali uvidjeli su da su nedostatna i manjkava. Znanstvenici koji su se opredijelili baviti ljudskim resursima, ljudskim kapitalom i ljudskim potencijalima su kroz brojna istraživanja dolazili do spoznaja da je unutar ovog područja nastala potreba da se razvije jedna relativno nova i zaokružena cjelina koju se može nazvati upravljanjem karijerom. Najvećim dijelom do sada publicirani radovi su se bavili upravljanjem karijerom u uvjetima stabilnih gospodarstava. Modeli tog upravljanja i razvoja karijere polaze s aspekta pune ponude i potražnje na tržištima rada.

Vrlo je malo promišljanja i spoznaja nastalih na istraživanjima o modelima individualnog upravljanja karijerom u uvjetima nerazvijenih tržišta. Njih karakterizira velika potražnja naspram nedovoljne ponude radnih mjesta, nerealna cijena rada, podcjenjivanje uloge ljudskog kapitala u razvoju društva. Dugotrajna nezaposlenost, pogotovo mladih i školovanih ljudi nakon završetka školovanja, česti prekidi u radu zbog propadanja tvrtki, velika neizvjesnost u dobivanju poslova i niz drugih karakteristika dovode do sasvim novih, neprepoznatljivih modela u razvoju karijere. Modeli upravljanja karijerom kakve poznaje razvijeni svijet su uglavnom neprimjenjivi na tržištima tranzitnog gospodarstva. Dugotrajna nezaposlenost i dugi prekidi u karijeri dovode do nepovratnih gubitaka u razvoju ljudskih potencijala. Ta dugotrajna nezaposlenost dovodi do pojave sasvim novih modela razvoja karijere koji su većim dijelom eksperimentalnog, pa time i nepredvidivog karaktera i ishoda. U ovom se istraživanju na relativno malom uzorku hotelskih organizacija želi doći do spoznaja o sadržajima i modelima razvoja individualne karijere zaposlenih koji su dugo čekali na svoj posao. Vjeruje se da će te spoznaje biti korisne kako pojedincima u planiranju i usmjeravanju razvoja njihove karijere, tako i menadžerima u kreiranju organizacijske podrške u razvoju karijere zaposlenih.

2. POJMOVNI ASPEKT KARIJERE

Karijera je primarno obilježje svakog čovjeka, pojedinca koje označava njegovu poslovnu opstojnost unutar društvene zajednice u kojoj živi. Točno locirano semantičko značenje pojma karijere nije do danas sasvim pouzdano razjašnjeno. Najveći broj autora smatra da riječ „karijera“ dolazi primarno iz latinskog jezika i ta riječ „carrare“ označava izvorno cestu odnosno put. Arthur i sur. kažu da je karijera „evaluirajući slijed radnog iskustva osobe tijekom vremena“ (Arthur i sur. 1999:42). Oni dakle karijeru povezuju isključivo kao posljedicu radnog iskustva kroz evaluaciju istog. No, karijera i njezin razvoj povezani su i s nizom drugih čimbenika koji nisu izravno i isključivo posljedica samo radnog iskustva već općenito životnog iskustva čovjeka, ali i iskustva drugih koji su u njegovom okruženju. Radno iskustvo je doduše i vrlo vjerojatno samo po sebi najintenzivniji čimbenik u procesu razvoja karijere. Karijeru treba razlikovati pojmovno od kategorije posla. U semantičkom značenju karijera upućuje na stabilnost i potrebu za stabilnošću dok je posao samo jedna epizoda u razvoju karijere čovjeka.

Mnogi danas zastupaju mišljenje i definiraju karijeru fokusirajući se na srednji i viši menadžerski nivo u organizacijama. Takav pristup je izuzetno pogrešan, jer zanemaruje smisao i karakter upravljanja ljudskim resursima u organizacijama. Svaki čovjek i svaki zaposlenik ima svoju karijeru i svaki zaposlenik u organizaciji mora biti dio upravljačkog sustava karijerama. Karijere danas sve više prelaze uske sadržaje profesionalnih, organizacijskih i nacionalnih granica. Tako su nastala i suvremena shvaćanja po kojima je karijera slijed različitih poslova koje pojedinac ima tijekom svog životnog i radnog vijeka. Kroz razvoj svoje karijere zaposlenici stvaraju pouzdanu osnovu za realizaciju strateških ciljeva organizacija.

Svaki čovjek je individua koja je obilježena nizom osobnih sposobnosti, sklonosti, interesa,

3. DOSADAŠNJE SPOZNAJE

Dugotrajna nezaposlenost ostavlja niz posljedica: socijalnih, obiteljskih, psiholoških, zdravstvenih, ekonomskih. Ona se uvijek odražava na tijek i razvoj karijere pojedinca. Kimberly ukazuje da se dugotrajnom nezaposlenošću (prema američkim standardima) smatra ako su ljudi bez posla kontinuirano 27 tjedana ili duže. Istraživanja pokazuju da samo 10% prosječno nezaposlenih mogu pronaći novi posao u roku mjesec dana od gubitka posla, a 75% ih nalazi novi posao u roku od godinu dana (Kimberly, 2017:11).

Appelbaum prezentira rezultate istraživanja koji ukazuju na niz posljedica koje nastaju uslijed

potreba, želja, mogućnosti i nemogućnosti. Uspješnost organizacija bit će u proporcionalnoj razmjeri s kvantitetom i kvalitetom samoostvarenja zaposlenih. U Maslowljevoj piramidalnoj strukturi hijerarhijski zamišljenih ljudskih potreba, ostvarenje karijere nije zaustavljanje čovjeka na nekom od rangova te piramide. Uspješna karijera je vrh te piramide. Cijeli koncept upravljanja karijerama s aspekta organizacija i menadžmenta ljudskih resursa je utemeljen na dostizanju samoostvarenja.

Tradicionalno shvaćeni razvoj karijere se formira u ranijoj životnoj dobi i kao takav traje cijeli život. U pravilu jednom izabrana karijera se ne mijenja do kraja života. Realizira se u okviru jedne ili tek dvije-tri organizacije tijekom cijele karijere. Stoga se ove karijere zovu i graničnim. Traju dugo u istoj organizaciji, a temelji se na odanosti organizaciji, privrženosti poslu, te na radnom iskustvu. Uspjeh u tradicionalnoj karijeri se mjeri linearnim uspjehom u usponu unutar hijerarhijski postavljenih nivoa u organizaciji. Za takav uspon obično nije presudna stalna uključenost zaposlenika u procesima stjecanja novih znanja, već uglavnom u transferu naučenih vještina na članove radne grupe.

Suvremeni modeli razvoja karijere su dijametralno suprotni osnovnim shvaćanjima i polazištima tradicionalne karijere. Izbor karijere se odvija ciklično tijekom cijele karijere i zaposlenik tijekom svog radnog vijeka stalno dopunjava ili mijenja taj početni izbor. On sam, a ne organizacije u kojima je radio, snosi svu odgovornost za izbor i razvoj svoje karijere. Karijera se realizira u više organizacija, a prosječno zadržavanje u pojedinoj organizaciji je u pravilu kratko. Karijere se realiziraju na temelju stjecanja individualne konkurentske prednosti nositelja karijere na tržištu rada i to kroz nova znanja, iskustva i vještine.

dugotrajne nezaposlenosti u tijeku i planu karijere. Pad samopouzdanja je utvrđen s 38%, u depresivno stanje dolazi 24% ljudi, 46% ih ima napete odnose unutar obitelji zbog narušenih osobnih financija. Čak 43% dugotrajno nezaposlenih izjavljuje da neće moći ostvariti svoje ciljeve karijere, a 70% da neće moći ostvariti doneseni plan svoje karijere. Appelbaum se poziva na rezultate jedne studije napravljene u Švedskoj koja dokazuje da dugotrajno nezaposleni gube značajno sposobnost za učenjem i stjecanjem novih znanja i vještina kad ponovo dobiju posao. Osoba, prema rezultatima tih istraživanja koja je samo godinu dana nezaposlena

gubi 5% od sposobnosti učenja, a svake sljedeće godine trajanja nezaposlenosti ta se sposobnost rapidno povećava (Appelbaum, 2012:53). Edin i Gustavsson, također dolaze do identičnih rezultata koji ukazuju na gubitke nezaposlenih u sposobnosti učenja (Edin i Gustavsson, 2008:175).

Hollenbeck je istraživao utjecaj dugotrajne nezaposlenosti na raspadanje ljudskog i društvenog kapitala i ukazao na izuzetno velike i nepovratne gubitke na ljudskom i društvenom kapitalu uslijed dugotrajne nezaposlenosti (Hollenbeck, 1990:10).

Niz je teškoća koje nastaju uslijed dugotrajne nezaposlenosti prilikom nastojanja nezaposlenih da pronađu novo zaposlenje. Rupp i Stapleton ukazuju da nezaposleni s trajanjem nezaposlenosti postaju sve više obeshrabreni i samim tim sve teže postaju atraktivni poslodavcima na tržištu rada (Rupp i Stapleton, 1995:62). Poslodavci danas najčešće trebaju djelatnike koji imaju dvije ključne osobine: da su stručni na svom poslu (1) i da tu svoju stručnost zadrže tijekom zaposlenja i unaprijede je prema zahtjevu okruženja (2). Dugotrajno nezaposleni najčešće ovaj drugi zahtjev ne mogu ispuniti. Oni ne mogu ostvarivati kontinuitet u stjecanju novih znanja i vještina (Weddle, 2017:18). McQuaid tvrdi da dugotrajno nezaposleni gube niz kognitivnih vještina i sposobnosti kao što su vještine učenja i komuniciranja, ali i ne kognitivnih vještina kao što su samopouzdanje, samodisciplina, međuljudske vještine, prilagodljivost, upornost (McQuaid, 2017:11).

4. CILJ ISTRAŽIVANJA

Osnovni i jedan cilj je ovog istraživanja: ukazati i utvrditi posljedice koje nastaju zbog dugotrajne nezaposlenosti na realizaciju plana karijere zaposlenih. Cilj je fokusiran na razvoj karijere s individualnog gledišta (gledišta pojedinca) i ne uključuje sagledavanje brojnih

5. HIPOTEZA

U radu se postavlja jedna osnovna tvrdnja koja glasi: „Dugotrajna nezaposlenost dovodi do značajnih poremećaja u realizaciji plana i u razvoju karijere nakon dobivanja novog zaposlenja“. Želi se

6. METODOLOGIJA

Istraživanje je obavljeno na kvotnom uzorku veličine 100 ispitanika ($n=100$). U uzorak su uključeni isključivo oni zaposlenici koji su na taj posao u vrijeme anketiranja došli nakon najmanje pet godina kontinuiranog trajanja njihove nezaposlenosti. Od tih 100 ispitanika za potrebe diskriminacijske analize formirane su dvije grupe. Prva u kojoj su bili ispitanici koji su imali plan svoje

Kad ponovo dobiju zaposlenje, bivši dugotrajno nezaposleni, pokazuju niz teškoća u obavljanju svojih poslova i teže ispunjavaju očekivanja koja se od njih traže. Lebowitz donosi rezultate istraživanja i ukazuje da dugotrajna nezaposlenost značajno mijenja strukturu osobnosti. Ti ljudi su manje prijateljski usmjereni, postaju introvertirane osobe, pokazuju smanjen nivo upornosti u poslu, smanjeno su spremni ulaziti u rizike. Ove zaposlenike je teže motivirati (Lebowitz, 2016:12). Coelli dolazi do sličnih spoznaja i tvrdi da ova skupina zaposlenih ima niži nivo motivacije, da su manje privrženi poslu, te da teže usvajaju nova znanja i vještine od ostalih zaposlenika (Coelli, 2011:27). Brand i Burgard, pak, tvrde da zaposlenicima koji su prethodno bili dugotrajno nezaposleni barem deset godina od dobivanja tog novog posla pokazuju još uvijek svoju veću nesamostalnost i nestabilnost u poslu od stalno zaposlenih (Brand i Burgard, 2008:218).

Donohue i Patton tvrde da 45% dugotrajno nezaposlenih nema mogućnosti ostvariti svoju planiranu karijeru ukoliko ih se ne uključi u odgovarajuće programe samopomoći i pomoći društva tijekom trajanja nezaposlenosti. Oni su prezentirali eksperimentalne programe potpore profesionalnom usmjeravanju dugotrajno nezaposlenih i utvrdili značajno vrijedne rezultate tog programa. Čak je 91% sudionika tog programa steklo samopouzdanje i vjerovanje da mogu nastaviti započetu karijeru kad dobiju novo zaposlenje (Donohue i Paton, 1998:187).

aspekata organizacijskog upravljanja karijerom zaposlenih. Te posljedice će se istraživati i identificirati kroz njihovu manifestaciju na rad i radne rezultate pojedinaca prilikom dobivanja novog (prvog) zaposlenja nakon duge nezaposlenosti.

ovom tvrdnjom dokazati da zaposlenici koji su bili prethodno duže nezaposleni nemaju isti tijek svoje karijere kao zaposlenici koji nisu imali dužeg prekida radnog staža tijekom svoje karijere.

karijere (P_1), a druga u kojoj su bili ispitanici koji nisu imali taj plan (P_2). Pod planom karijere se misli opći pristup ispitanika cilju u karijeri i percipiranog tijeka karijere. U prvoj grupi je bilo 72, a u drugoj 28 ispitanika. Dakle, značajna većina ispitanika je imala okvirni plan svoje karijere. Ispitanici su izabrani u uzorak iz hotela na području

Splitsko-dalmatinske županije. Reprezentativnost uzorka je postignuta tako da je postupak izbora jedinica u uzorak kreiran prema abecednom popisu svih hotela koji su imali više od 100 ukupno stalno zaposlenih na dan 30.6.2016.g. Ispitanici su uzeti u uzorak prema abecednom popisu zaposlenih. Ukoliko se ispitanik nije želio uključiti u ispitivanje, tada je uzet sljedeći koji je bio prema tome popisu. Anketiranje je izvršeno izravnom anketom u periodu srpanj-rujan 2016.g. na posebno sastavljenom, strukturiranom anketnom upitniku. Anketni upitnik je sadržavao 20 strukturiranih pitanja kojima su se nastojale obuhvatiti uglavnom sve performanse uspješnosti razvoja individualne karijere.

Pri konstrukciji ovog upitnika korištene su spoznaje o valorizaciji i ocjenjivanju uspješnosti karijere nastale u ranijim istraživanjima. Korištene su sljedeće spoznaje i rezultati: Wanberg je sa suradnicima konstruirao i učinkovito primijenio ljestvice za procjenu ljudskog kapitala u uvjetima dugotrajne nezaposlenosti. Mjerali su razinu obrazovanja koja je dovoljna za dobivanje novog posla onog koje nezaposleni želi, te procjenu zadovoljstva zadnjeg poslodavca s djelatnikom prije nastupa dugotrajne nezaposlenosti (Wanberg i sur. 2002:1116). Fulgate sa suradnicima je mjerio dimenzije identiteta karijere kod dugotrajno nezaposlenih (Fulgate i sur. 2004:19). Značajan doprinos u metrici karijere kod dugotrajne nezaposlenosti dali su i Warr, Cook i Wall ponudivši ljestvice koje mogu biti vrlo korisne kod novog zapošljavanja dugotrajno nezaposlenih osoba. Te ljestvice se zasnivaju na procjeni identiteta te realnosti nastavljanja ili potrebe za promjenom započete karijere (Warr i sur. 1979:134). Briscoe i Hall su pokušali definirati kategorije pojedinaca s aspekta njihove karijere odnosno spremnosti uključivanja pojedinca u karijeru kroz očuvane vrijednosne sustave koji su izuzetno vrijedni pri procjeni uključivanja dugotrajno nezaposlenih u novi posao (Briscoe i Hall, 2005:36). U metodološkom pristupu je vrijedna i ideja sidara u karijeri. Usmerava se na individualnu realizaciju vlastitih internaliziranih percepcijskih tijekova karijere. Schein je identificirao osam sidara u razvoju karijere koja mogu biti vrlo korisna u procjeni percepcijskih tijekova pri novom zapošljavanju (Schein 1990:15).

Eksplikacijom spoznaja nastalih u istraživanjima na koje se poziva u ovom radu, definirano je 30 varijabli s pomoću kojih su u ovom istraživanju mjereni utjecaji dugotrajne nezaposlenosti novo zaposlenih djelatnika na tijek,

plan i razvoj njihove karijere. Prvih 15 varijabli predstavljaju poželjne odrednice u nastavljanju karijere započete prije gubitka zaposlenja. To su: Nesputani tijekovi kreativnog razmišljanja (1). Sposobnost samostalnog odlučivanja (2). Sposobnost preuzimanja poslova od suradnika (3). Sposobnost ustupanja svojih poslova suradnicima (4). Sposobnost kontinuiranog stjecanja novih znanja i vještina (5). Stupanj očuvanosti postojećih znanja i vještina potrebnih za kvalitetno obavljanje poslova (6). Sposobnost učinkovitog prijenosa vlastitih znanja i vještina na suradnike (7). Sposobnost participiranja u timskom radu (8). Sposobnost preferiranja pri izboru projekata i sudjelovanja u njima (9). Stupanj izgrađenosti i očuvanosti umrežavanja (društvenih kontakata i mreža) (10). Karakter smjera i intenziteta stavova zaposlenika prema radu i organizaciji (11). Stupanj otvorenosti prema motivacijskim poticajima (12). Sposobnost prihvaćanja promjena u organizaciji (13). Stupanj privrženosti vlastitim životnim ciljevima (14). Stupanj identifikacije zaposlenika s poslom koji obavlja i organizacijom (15). Drugih 15 varijabli predstavljaju gubitke u kontinuitetu izgradnje karijere koja je nastala kao rezultat dugotrajne nezaposlenosti. To su: Ograničeni tijekovi kreativnog razmišljanja (1). Nesposobnost samostalnog odlučivanja (2). Nesposobnost preuzimanja poslova od suradnika (3). Nesposobnost ustupanja svojih poslova suradnicima (4). Nesposobnost kontinuiranog stjecanja novih znanja i vještina (5). Stupanj izgubljenosti postojećih znanja i vještina potrebnih za kvalitetno obavljanje poslova (6). Nesposobnost učinkovitog prijenosa vlastitih znanja i vještina na suradnike (7). Nesposobnost participiranja u timskom radu (8). Nesposobnost preferiranja pri izboru projekata i sudjelovanja u njima (9). Stupanj neizgrađenosti i očuvanosti umrežavanja (društvenih kontakata i mreža) (10). Negativni smjer i intenzitet stavova zaposlenika prema radu i organizaciji (11). Stupanj zatvorenosti prema motivacijskim poticajima (12). Nesposobnost prihvaćanja promjena u organizaciji (13). Odstupanje od vlastitih životnih ciljeva (14). Nedostatak identifikacije zaposlenika s poslom koji obavlja i organizacijom (15).

Procjena izabranih varijabli izvršena je s pomoću metode diskriminacijske analize. Metoda se temelji na uvidu u razlike između srednjih vrijednosti opserviranih varijabli. Formirane su matrice ukupnih varijanci i kovarijanci skupina i utvrđivane signifikantne razlike među njima. Centroidi skupina računati su po modelu Mahalanobisove udaljenosti.

7. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Na temelju 30 početno definiranih varijabli utvrđeni su koeficijenti korelacije kanoničkih diskriminirajućih varijabli za 12 varijabli za prvu

grupu ispitanika (P_1), te 10 diskriminirajućih varijabli za drugu grupu (P_2) ispitanika (tablica

1). Dakle, došlo je do znatnog reduciranja početnih, tj. originalnih varijabli.

TABLICA 1: KOEFICIJENTI KORELACIJE PROMATRANIH VARIJABLI

Varijabla	Naziv varijable	Koeficijenti korelacije (P ₁)	Koeficijenti korelacije (P ₂)
1.	Nesputani tijekovi kreativnog razmišljanja	0,2205	0,0048
2.	Sposobnost samostalnog odlučivanja	0,0144	0,0205
3.	Sposobnost preuzimanja poslova od suradnika	0,4453	0,6022
4.	Sposobnost ustupanja svojih poslova suradnicima	0,0385	0,0316
5.	Sposobnost ustupanja svojih poslova suradnicima	0,4453	0,2815
6.	Stupanj očuvanosti postojećih znanja i vještina potrebnih za kvalitetno obavljanje poslova	0,0843	0,0910
7.	Sposobnost učinkovitog prijenosa vlastitih znanja i vještina na suradnike	0,0155	0,0041
8.	Sposobnost participiranja u timskom radu	0,1827	0,3379
9.	Sposobnost preferiranja pri izboru projekata i sudjelovanja u njima	0,4401	0,0662
10.	Stupanj izgrađenosti i očuvanosti umrežavanja (društvenih kontakata i mreža)	0,2246	0,1057
11.	Karakter smjera i intenziteta stavova zaposlenika prema radu i organizaciji	0,0622	0,2603
12.	Stupanj otvorenosti prema motivacijskim poticajima	0,0728	0,0338
13.	Sposobnost prihvaćanja promjena u organizaciji	0,0364	0,0702
14.	Stupanj privrženosti vlastitim životnim ciljevima	0,0749	0,0508
15.	Stupanj identifikacije zaposlenika s poslom koji obavlja i organizacijom	0,0946	0,0804
16.	Ograničeni tijekovi kreativnog razmišljanja	0,0057	0,4791
17.	Nesposobnost samostalnog odlučivanja	0,3107	0,0339
18.	Nesposobnost preuzimanja poslova od suradnika	0,0301	0,0406
19.	Nesposobnost ustupanja svojih poslova suradnicima	0,0076	0,0102
20.	Nesposobnost kontinuiranog stjecanja novih znanja i vještina	0,5116	0,3812
21.	Stupanj izgubljenosti postojećih znanja i vještina potrebnih za kvalitetno obavljanje poslova	0,3244	0,0057
22.	Nesposobnost učinkovitog prijenosa vlastitih znanja i vještina na suradnike	0,3551	0,4719
23.	Nesposobnost participiranja u timskom radu	0,0848	0,0270
24.	Nesposobnost preferiranja pri izboru projekata i sudjelovanja u njima	0,0335	0,0069
25.	Stupanj neizgrađenosti i umrežavanja (društvenih kontakata i mreža)	0,0041	0,0350
26.	Negativni smjer i intenzitet stavova zaposlenika prema radu i organizaciji	0,3012	0,0188
27.	Stupanj zatvorenosti prema motivacijskim poticajima	0,0177	0,4470
28.	Nesposobnost prihvaćanja promjena u organizaciji	0,4213	0,7015
29.	Odstupanje od vlastitih životnih ciljeva	0,0054	0,0103
30.	Nedostatak identifikacije zaposlenika s poslom koji obavlja i organizacijom	0,0361	0,0558

Izvor: Istraživanje autora

Tih 12 varijabli za prvu grupu ispitanika (P₁) omogućuje identifikaciju tijeka karijere ove grupe zaposlenih nakon dugotrajne njihove nezaposlenosti. Dakle, njih karakteriziraju sljedeći glavni elementi mogućeg tijeka nastavka njihove karijere:

- Visok stupanj izgubljenosti znanja i vještina koje su im potrebne za kvalitetno obavljanje dodijeljenih im poslova.
- Smanjena sposobnost (interes, motivacija, sklonost) stjecanju novih znanja i vještina.
- Smanjena sposobnost prihvaćanja (uključivanja i aktivnog sudjelovanja) u promjenama u organizaciji.
- Smanjena sposobnost samostalnog donošenja odluka i sudjelovanja u procesu njihova donošenja.

- Niska sposobnost u transferu vlastitih znanja i vještina na suradnike.
- Negativni stavovi prema radu i organizaciji,
- Sposobnost participiranja u timskom radu je dijelom očuvana.

Sličnim slijedom može se prikazati izgledan tijek karijere i za drugu grupu ispitanika. Usporedbom utvrđenih korelacija sa srednjim vrijednostima istih, izvršeno je razvrstavanje diskriminacijskih varijabli i njihovo svrstavanje u prvu odnosno drugu grupu ispitanika. Da bi se ponudio odgovor na pitanje koliko te svrstane varijable diskriminiraju zaposlenike prema aspektu planiranja njihove karijere, sastavljena je matrica diskriminacijske klasifikacije (slika 1).

Sl. 1. Matrica diskriminacijske klasifikacije

		Klasificirane varijable		
		P ₁	P ₂	
Početne varijable	P ₁	9	2	30
	P ₂	3	8	30
		12	10	

Izvor: Istraživanje autora

Matrica diskriminacijske klasifikacije pokazuje da je dobro klasificirano 17 varijabli od ukupno 22 ili 77,27%. Ovo je visok postotak koji ukazuje je li pored činjenice što se radi o relativno malom

uzorku dao dobre rezultate s pomoću kojih se mogu identificirati uzroci dugotrajne nezaposlenosti na tijek i razvoj karijere zaposlenih u turističkim organizacijama.

8. DISKUSIJA

Dugotrajna nezaposlenost ispitanika uključenih u ovom uzorku potvrdila je da je tijekom te nezaposlenosti došlo do značajnih poremećaja u elementima koji čine pozitivni tijek u realizaciji njihovog plana karijere, pa time i daljeg razvoja karijere. Od 12 značajno koreliranih elemenata u prvoj grupi ispitanika devet elemenata daje jasnu sliku o mogućnostima daljeg razvoja njihove karijere. Po strukturi tih gubitaka novozaposleni čini se imaju samo dvije mogućnosti. Ustrajati na realizaciji donesenog plana svoje karijere kroz napore da nadoknade izgubljene elemente koji čine sidra u toj karijeri. Ti naponi su svakako složeni i ovisе o nizu različitih individualnih osobina, obiteljskih, socijalnih i organizacijskih. Ukoliko u tome ne uspiju sasvim je izgledno da će mijenjati plan karijere ili njen tijek.

Temeljna je karakteristika uspješnosti suvremenih karijera da se realiziraju na temelju stjecanja individualne konkurentne prednosti nositelja karijere na tržištu rada i to kroz nova znanja, iskustva i vještine. To podrazumijeva i sposobnost transformacije znanja i vještina kroz kvalitetu obavljanja radnih zadataka i transformaciju na druge članove radne grupe. U ovom istraživanju nismo našli značajna uporišta koja mogu zaposlenicima nakon dugog trajanja njihove nezaposlenosti osigurati uspješan nastavak njihove karijere ukoliko sami ne učine velike napore. Utvrdili smo postojanje više značajnih barijera u nastavku prekinute karijere. Visok je stupanj izgubljenosti znanja i vještina koje su im potrebne za kvalitetno obavljanje dodijeljenih im

poslova. Smanjena je sposobnost (interes, motivacija, sklonost) stjecanju novih znanja i vještina. Smanjena je sposobnost prihvaćanja (uključivanja i aktivnog sudjelovanja) u promjenama u organizaciji. Smanjena je sposobnost samostalnog donošenja odluka i sudjelovanja u procesu njihova donošenja. Niska odnosno neadekvatna je sposobnost u transferu vlastitih znanja i vještina na suradnike. Pozitivni stavovi prema radu koji su niskog stupnja intenziteta, pa time i upitne dugotrajne postojanosti. Sposobnost participiranja u timskom radu je dijelom očuvana.

Rezultati istraživanja do kojih se došlo potvrđuju ranija iskustva i spoznaje drugih autora citiranih u ovom radu. Vrlo je vjerojatno da će rezultati do kojih je došao Appelbaum biti primjenjivi i na rezultate ovih istraživanja gdje je 43% dugotrajno nezaposlenih izjavilo da neće moći ostvariti svoje ciljeve karijere, a 70% da neće moći ostvariti doneseni plan svoje karijere. Isti autor je utvrdio da dugotrajno nezaposleni gube značajno sposobnost za učenjem i stjecanjem novih znanja i vještina kad ponovo dobiju posao. Osoba, prema rezultatima tih istraživanja koja je samo godinu dana nezaposlena gubi 5% od sposobnosti učenja, a svake naredne godine trajanja nezaposlenosti ta se sposobnost rapidno povećava. U ovom istraživanju ispitanici su bili najmanje pet godina u kontinuitetu nezaposleni što bi onda aproksimativno moglo značiti da su izgubili ¼ (25%) sposobnosti učenja. Oni su to svojevrsno i potvrdili, jer je ta izgubljena sposobnost značajno pozicionirana (na prvom

mjestu) u matičnoj strukturi. Potvrđuju se rezultatima ovog istraživanja i procjene koje su iznijeli Rupp i Stapleton, jer ispitanici vjerojatno neće moći dugoročnije zadovoljiti dva istaknuta kriterija koje poslodavci stavljaju pred nove zaposlenike. Niz nekognitivnih osobina potrebnih zaposlenicima u razvoju njihove karijere koje je istaknuo McQuaid kao što su samopouzdanje, samodisciplina, međuljudske vještine, prilagodljivost, upornost, insuficijentne su u

9. ZAKLJUČAK

Ovaj rad je pokušaj da se ukaže menadžerima na potrebu cjelovitijeg razumijevanja problematike dugotrajne nezaposlenosti koja izaziva velike probleme u razvoju karijere kod zaposlenih koji su bili dugo nezaposleni. Samo razumijevanjem, te aktivnim djelovanjem menadžmenta kroz oblike uključivanja takvih zaposlenika u aktivne programe pomoći mnogu se postići očekivani učinci u kvaliteti ljudskih resursa i potencijala.

Zaposlenici koji su bili prethodno dugo nezaposleni su specifična kategorija i nije ih moguće tretirati kao zaposlenike koji su bili stalno

ljudskom kapitalu na istraživanom uzorku. Menadžment hotelskih organizacija treba biti svjestan činjenice na koju ukazuju Donohue i Patton, gdje tvrde da 45% dugotrajno nezaposlenih nema mogućnosti ostvariti svoju planiranu karijeru ukoliko ih se ne uključi u odgovarajuće programe samopomoći. Samim tim potvrđuje se potreba ulaganja u ljudske resurse u ovom segmentu nakon dugotrajne nezaposlenosti ukoliko ih se želi učiniti produktivnim kapitalom.

zaposleni ubrzo nakon svog školovanja. Bez diferenciranog pristupa ovim kategorijama zaposlenih, različiti instrumenti upravljanja ljudstvom kao što su motivacije, unapređenja, obogaćivanje posla i sl. neće dati očekivane rezultate.

Rezultati do kojih se došlo u ovom istraživanju na jasan i prepoznatljiv način ukazuju na posljedice dugotrajne nezaposlenosti i tako omogućuju menadžmentu ciljano djelovanje na sanaciju pojedinih nedostajućih i manjkavih elemenata razvoja karijere zaposlenih.

LITERATURA

1. Appelbaum, B. (2012): The enduring consequences of unemployment. *Economics*, March, 28 (pp 47-64)
2. Arthur, M.B., Inkson, K., Prinegle, J.K. (1999): *The new careers: Individual action and economic change*. Sage, London
3. Baruch, Y. (2006): Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16 (pp 125-138)
4. Brand, J.E., Burgard, S.A. (2008): Job displacement and social participation over the life course: findings for a cohort and joiners. *Social Forces*, 87(1) (pp 211-242)
5. Briscoe, J.P., Hall, D.T. i Frantschy DeMuth, R.L. (2006): Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (pp 30-48)
6. Coelli, M. (2011): Parental job loss and the education enrollment of youth. *Labor Economics*, 18 (pp 25-36)
7. Donohue, R., Patton, W. (1998): The effectiveness of a career guidance program with long-term unemployed individuals. *Journal of employed counseling*, 35(4) (pp 179-194)
8. Edin, P.A., Gustavsson, M. (2008): The time out of work and skill depreciation. *Industrial and Labor Relation Review*, 61(2) (pp 163-180)
9. Fulgate, M., Kinicki, A.J., Ashforth, B.E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1) (pp 14-39)
10. Hollenbeck, K. (1990): Dislocated worker human capital depreciation and recovery. Preuzeto sa <http://research.upjon.org/up-workingpapers/> (18.6.2016.)
11. Kimberly, A. (2017): Long term unemployment: what it is, causes and effects, Preuzeto sa <http://thebalancecom.all-about-unemployment> (12.9.2016.)
12. Lebowitz, A. (2016): Unemployment can change your personality. Preuzeto sa: <http://businessinsider.com/how-unemployment-can-change> (04.8.2016.)
13. McQuaid, R. (2017): Your unemployment produces multiple scarring effects. Preuzeto sa: <http://blogs.se.ac.uk/multiple-scarring-effects-of-yout> (12.5.2017.)
14. Rupp, K., Stapleton, D. (1995): Determinants of the growth in the social security administration's disability programs - an overview. *Social Security Bulletin*, 58(4) (pp 43-70)
15. Schein, E.H., (1990): *Career anchors: Discovering your real values*. San Diego, California, Pfeiffer & Company
16. Wanberg, C.R., Hough, L.M., Song, Z. (2002): Predictive validity of a multidisciplinary model of reemployment success. *Journal of Applied Psychology*, 87 (6) (pp 1100-1120)
17. Warr, P.B., Cook, J., Wall, T. (1979): Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2) (pp 129-148)
18. Weddle, P. (2017): Escape long-term unemployment with career activism. <http://careerresumes.com/long-term-unemployment> (22.10.2016)