

# ANALIZA POVEZANOSTI OSOBNOG MARKETINGA PRIPADNIKA GENERACIJE Y S PERCIPIRANOM ZAPOŠLJIVOŠĆU I ZADOVOLJSTVOM KARIJEROM

---

**Tomas, Marina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:180928>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-15**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Sveučilišni diplomski studij Marketing**

**ANALIZA POVEZANOSTI OSOBNOG MARKETINGA PRIPADNIKA  
GENERACIJE Y S PERCIPIRANOM ZAPOŠLJIVOŠĆU I  
ZADOVOLJSTVOM KARIJEROM**

**Diplomski rad**

**Marina Tomas**

**Zagreb, lipanj 2021.**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Sveučilišni diplomski studij Marketing**

**ANALIZA POVEZANOSTI OSOBNOG MARKETINGA PRIPADNIKA  
GENERACIJE Y S PERCIPIRANOM ZAPOŠLJIVOŠĆU I  
ZADOVOLJSTVOM KARIJEROM**

**RELATIONSHIP ANALYSIS BETWEEN GENERATION Y'S PERSONAL  
BRANDING, PERCIEVED EMPLOYABILITY AND CAREER  
SATISFACTION**

**Diplomski rad**

**Marina Tomas, 0067352746**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Irena Pandža Bajs**

**Zagreb, lipanj, 2021.**

Marina Tomas

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

U Zagrebu, 20. lipnja 2021.

Student/ica:



---

(potpis)

## Sažetak i ključne riječi

Cilj rada je istražiti povezanost osobnog marketinga Generacije Y s percipiranom zapošljivošću i zadovoljstvom karijerom. Sukladno tome u radu su analizirani rezultati primarnog istraživanja s ciljem da se istraži povezanost varijabli osobnog marketinga, zadovoljstva karijerom i percipirane zapošljivosti pripadnika generacije Y te ispituju eventualne veze odnosno međuovisnosti navedenih varijabli. Istraživanje je provedeno primjenom anketog upitnika na uzorku od 191 ispitanika. Za analizu rezultata su korišteni različiti statistički postupci sukladni postavljenim istraživačkim problemima. Početne analize koje su se ticale psihometrijskih karakteristika skala te opisa uzorka i povezanosti između varijabli napravljene su u programu SPSS 26. Provedena je također i psihometrijska analiza te provjera konstruktne valjanosti faktorskom analizom (Varimax rotacija), a rezultati su uspoređeni sa strukturom dobivenom u drugim istraživanjima.

Osim toga, proveden je t-test u svrhu detaljnijeg ispitivanja karakteristika uzorka te dobivanja podatka o spolnim razlikama i post hoc Sheffeov test kako bi se ustanovilo između kojih skupina su uočene značajne razlike. Analiza utjecaja jedne varijable na drugu učinjena je uz pomoć strukturalnog modeliranja. U svrhu testiranja utjecaja i odnosa u modelu korišten je statistički program SmartPLS 3.0.

Rezultati ovog istraživanja pokazuju da percipirana zapošljivost statistički značajno utječe na konstrukt zadovoljstva karijerom kod pripadnika generacije Y. Od direktnih utjecaja strateški čimbenici utječu pozitivno i statistički značajno na percipiranu zapošljivost. Kako bi se izmjerio medijacijski utjecaj percipirane zapošljivosti testirani su i indirektni koeficijenti utjecaja u modelu. Na temelju rezultata navedene analize, može se zaključiti da samo varijabla strateški čimbenici utječe indirektno na zadovoljstvo karijerom preko percipirane zapošljivosti, odnosno može se zaključiti da je percipirana zapošljivost statistički značajan medijator između strateških čimbenika i zadovoljstva karijerom. Zaključno, ovaj model može se koristiti kao model procjene orijentacije ka razvoju, korištenju osobnog marketinga i povećanje samoaktualizacije u kontekstu osobnog marketinga pod utjecajem osobnog zadovoljstva karijerom.

Ključne riječi: osobni marketing, percipirana zapošljivost, zadovoljstvo karijerom

## **Abstract and key words**

The aim of this paper is to research the connection between Generation Y personal branding, perceived employability and career satisfaction. Accordingly, the paper analyzes the results of primary research with the aim of researching the relationship between the variables of personal branding, career satisfaction and perceived employability of generation Y members and examines the possible links or interdependencies of these variables. The research was conducted using a survey questionnaire on a sample of 191 respondents. For the analysis of the results, different statistical procedures were used in accordance with the set research problems. Initial analyzes concerning the psychometric characteristics of the scales and the description of the sample and the relationship between the variables were made in the SPSS 26 software. Psychometric analysis and construct validation were also performed by factor analysis (Varimax rotation), and the results were compared with the structure obtained in other studies.

In addition, a t-test was performed to examine the characteristics of the sample and to obtain data on gender differences and a post hoc Sheffe test to determine which groups significant differences were observed. The analysis of the influence of one variable on another was done with the help of structural modeling. For the purpose of testing the influence and relationships in the model, the statistical program SmartPLS 3.0 was used.

The results of this study show that perceived employability has a statistically significant effect on the career satisfaction construct of generation Y members. Concerning the direct influences, strategic factors have a positive and statistically significant effect on perceived employability. In order to measure the mediation impact of perceived employability, indirect impact coefficients in the model were also tested. Based on the results of this analysis, it can be concluded that only the strategic factors variable indirectly affects career satisfaction through perceived employability, ie it can be concluded that perceived employability is a statistically significant mediator between strategic factors and career satisfaction. orientations towards development, use of personal marketing and increase of self-actualization in the context of personal marketing under the influence of personal career satisfaction.

**Keywords:** personal branding, perceived employability, career satisfaction

## Sadržaj

1.	Uvod.....	6
1.1.	Predmet i cilj rada.....	6
1.2.	Izvori podataka i način prikupljanja.....	7
1.3.	Sadržaj i struktura rada.....	8
2.	Osobni marketing.....	10
2.1.	Pojmovno određenje osobnog marketinga.....	10
2.2.	Elementi osobnog marketinga .....	12
2.3.	Autentičnost u osobnom marketingu .....	13
2.4.	Osobni marketing i društvene mreže .....	15
2.5.	Osobni marketing u visokoškolskom obrazovanju .....	18
2.6.	Osobni marketing pripadnika generacije Y .....	19
3.	Percipirana zapošljivost i zadovoljstvo karijerom.....	22
3.1.	Percipirana zapošljivost .....	22
3.1.1.	Pojmovno određenje i elementi zapošljivosti prema heurističkom modelu 22	
3.1.2.	Zapošljivost i društveni kapital .....	24
3.1.3.	Zapošljivost i trendovi na tržištu rada.....	25
3.1.4.	Osobni marketing i zapošljivost .....	27
3.1.5.	Percipirana zapošljivost pripadnika Generacije Y .....	29
3.2.	Zadovoljstvo karijerom .....	30
3.2.1.	Pojmovno određenje karijere .....	30
3.2.2.	Razvoj karijere.....	31
3.2.3.	Osobni marketing i karijera.....	33
3.2.4.	Zadovoljstvo karijerom pripadnika Generacije Y .....	34

4.	Empirijsko istraživanje povezanosti osobnog marketinga, percipirane zapošljivosti i zadovoljstva karijerom pripadnika generacije Y .....	36
4.1.	Cilj istraživanja .....	36
4.2.	Metodologija istraživanja .....	37
4.2.1.	Anketa i postupak istraživanja .....	37
4.2.2.	Metode obrade podataka .....	38
4.3.	Rezultati istraživanja.....	40
4.3.1.	Analiza demografskih obilježja ispitanika .....	40
4.3.2.	Srednje vrijednosti i faktorska analiza .....	43
4.3.3.	Analiza modela strukturnih jednadžbi (SEM) .....	48
4.3.4.	Analiza razlika među ispitanicima prema različitim obilježjima .....	52
4.4.	Rasprava .....	63
4.5.	Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja .....	65
5.	Zaključak .....	67
	Popis literature .....	68
	Popis Tablica .....	75
	Popis slika.....	76
	Prilozi.....	77
	Životopis studenta .....	83



# 1. Uvod

## 1.1. Predmet i cilj rada

Upravljanje proizvodom više nije samo tržišna disciplina i marketinška strategija usko vezana uz promociju industrijskih proizvoda. Danas je osobni marketing najbolji način samopredstavljanja u poslovnom svijetu. U vremenima kada je tržište rada u ekspanziji, prepuštanje slučaju i traženje zaposlenja kako je dosad bilo uobičajeno više ne donosi očekivane rezultate. Potrebna je proaktivnost tijekom trajanja visokoškolskog obrazovanja kako bi se nakon završetka studija, a pri ulasku na tržište rada, izdvojili od konkurencije.

Upravo je izdvajanje od konkurencije postao primarni razlog zašto se upravljanje proizvodom često spominje i u kontekstu traženja posla. Osobe koje grade karijeru o sebi razmišljaju u kontekstu proizvoda koji treba biti primjećen u mnoštvu drugih proizvoda, te u skladu s time za vrijeme studija djeluju s ciljem stjecanja komparativnih prednosti pred konkurencijom.

Očekuje se kako će osobni marketing samo dobivati na važnosti u nadolazećim vremenima. U skladu s time, potrebno je već pri upisu na fakultet razmišljati o vještinama koje je potrebno razvijati a koje će biti cijenjene pri ulasku na tržište rada.

U svom je radu Khedher (2017.) kao teoretski temelj za istraživanje utjecaja osobnog marketinga na zapošljivost koristio kombinaciju dvaju pristupa. Prvi korišteni pristup je temeljen na teoriji Pierrea Bourdieua, te korištenjem pojmova društvenog kapitala i izgradnje kulturnog kapitala pruža konceptualnu podlogu za razumijevanje fenomena osobnih robnih marki (Close i sur. 2011; Driessens 2013; Parmentier i sur. 2013; Zamudio i dr. 2013). Drugi pristup definira stvaranje osobne marke kao samoprezentacijsku aktivnost (Hearn 2008; Labrecque et al. 2011; Motion 1999; Shuker 2014), odnosno kao oblik samopredstavljanja (Labresque et al. 2011; Motion 1999; Shepherd 2005), te je prema Goffmanu spoj verbalnog samopredstavljanja, posredovanog samoprezentiranja, autentičnosti i pojavnosti.

Gorbatov et. al (2018) navodi kako se sve više pozornosti pridaje osobnom marketingu kao djelotvornom ponašanju u kontekstu izgradnje karijere, ali malo se zna o čimbenicima koji predviđaju i utječu na ponašajnu komponentu osobnog marketinga i njezine rezultate.

U dvije studije (N = 477) kroz dva izrazito različita kulturna konteksta (zapadni i azijski) temeljen na novorazvijenoj i validiranoj ljestvici za mjerenje osobnog marketinga, u radu Gorbatov et. al (2018) izmjerene su varijable Osobnog marketinga, percipirane zapošljivosti i zadovoljstva karijerom.

U radu će se stoga analizirati sljedeći čimbenici osobnog marketinga:

- strateški - podrazumijevaju koordinirane aktivnosti usmjerene prema ciljanoj publici (primjerice poslodavcima i kolegama stručnjacima iz branše) (Gorbatov et al. 2008),
- čimbenici diferencijacije „tržišnog ja“, jedinstvene pojedinačne karakteristike u odnosu na konkurenciju ili referentni okvir (Bolino et al., 2016),
- tehnologija kao primarno sredstvo komunikacije - konačno, osobni se marketing danas u velikoj mjeri oslanja na tehnologiju kao primarno sredstvo za prezentiranje sebe ciljnoj publici putem slika (npr. Logotipa, fotografija). Tekstualne i vizualne izvedbe osobnu marku čine opipljivom i stvarnom (Pera i sur., 2016; Pagis i Ailon, 2017),
- čimbenici percipirane zapošljivosti i zadovoljstva karijerom.

Cilj rada je istražiti povezanost osobnog marketinga Generacije Y s percipiranom zapošljivošću i zadovoljstvom karijerom.

## **1.2. Izvori podataka i način prikupljanja**

Podaci za sekundarno istraživanje temeljeni su na dostupnim znanstvenim izvorima kao što su domaća i strana literatura, odgovarajuće znanstvene i stručne literature, časopisi, baze podataka i ostali internetski izvori koji služe kao temelj za izgradnju konceptualne teorijske podloge. Za potrebe rada provelo se primarno istraživanje primjenom anketnog upitnika kao instrumenta istraživanja. Uzorak istraživanja činili su pripadnici Generacije Y (rođeni između 1980. i 2000.) a veličina uzorka bila je 192 ispitanika. Kao mjerni instrument korišten je anketni upitnik kreiran od tvrdnji i pitanja preuzetih i prilagođenih iz relevantne znanstvene literature (Gorbatov et. al, 2008, Spurk et. al. 2011, Bernston i Marklund, 2007), distribuiran putem društvenih mreža (Facebook i LinkedIn). Konkretno, osobni marketing

mjeren je tvrdnjama preuzetim iz rada Utjecaj osobnog marketinga na uspješnost karijere (Gorbatov et. al, 2008), percipirana zapošljivost tvrdnjama preuzetim iz rada Ljestvica mjerenja zadovoljstva karijerom: Longitudinalna mjerna invarijantnost i analiza latentnog rasta (Spurk et. al. 2011) a zadovoljstvo karijerom iz rada Odnos između percipirane zapošljivosti i zdravstvenog stanja (Bernston i Marklund, 2007). Za mjerenje varijabli korištena je Likertova ljestvica s pet stupnjeva intenziteta.

### **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Rad je podijeljen u pet poglavlja. U prvom poglavlju kratko se objašnjava predmet i cilj rada, te izvori podataka i način prikupljanja. Predmet rada je istraživanje koncepta osobnog marketinga i njegovu povezanost sa zadovoljstvom karijerom i percipiranom zapošljivošću a cilj je ustanoviti eventualnu međuovisnost navedenih varijabli.

Drugo je poglavlje podijeljeno na šest potpoglavlja u kojima se na temelju dostupne literature prvo detaljnije opisuje i definira sam koncept osobnog marketinga a zatim se isti proširuje i povezuje s elementima koji su u literaturi označeni kao relevantni – autentičnost u osobnom marketingu, utjecaj društvenih mreža, povezanost s visokoškolskim obrazovanjem i s pripadnicima Generacije Y.

Treće poglavlje bavi se percipiranom zapošljivošću i zadovoljstvom karijerom. Tako se nakon pojmovnog određenja ova dva elementa, a po uzoru na poglavlje dva, isti proširuju i povezuju s elementima koji su u dostupnoj literaturi označeni kao relevantni. O zapošljivosti se tako piše u kontekstu društvenog kapitala, tržišta rada, osobnog marketinga i na kraju zapošljivosti pripadnika Generacije Y. Zadovoljstvo karijerom opisuje se u kontekstu pojmovnog određenja karijere, razvoja karijere, osobnog marketinga i povezanosti zadovoljstva karijerom pripadnika Generacije Y.

Četvrto poglavlje sadrži Empirijsko istraživanje povezanosti osobnog marketinga, percipirane zapošljivosti i zadovoljstva karijerom Generacije Y. Opisani su ciljevi istraživanja, metodologija te navedeni rezultati istraživanja. Nadalje, u raspravi su rezultati provedenog istraživanja uspoređeni s istraživanjem Gorbatov et al. (2019.) koje je poslužilo kao temelj ovom radu.

Zaključak je središnji i najvažniji dio petog, ujedno i zadnjeg poglavlja u kojemu se na temelju dostupne literature i provedenog istraživanja sumiraju najvažnije spoznaje stečene prilikom pisanja ovog rada i analize rezultata.

Nakon zaključka slijede popis literature, tablica i grafikona, životopis i prilozi.

## 2. Osobni marketing

### 2.1. Pojmovno određenje osobnog marketinga

Istraživanje osobnog marketinga kao zasebnog znanstvenog koncepta započelo je ranih 2000-ih (Gorbatov et al, 2018), a prvi je izraz "Personal Branding" (hrv. osobni marketing) na temelju dostupne literature definirao Shepherd (2005). Važno je napomenuti kako postoje dvije glavne kategorije definiranja koncepta osobnog marketinga – one kojima je temelj marketinška teorija i one temeljene na teoriji samopredstavljanja i izgradnje imidža (Gorbatov et. al 2018). Arruda (2009) osobni marketing opisuje kao svjesnost o onim karakternim osobinama koje pojedinca čine jedinstvenim, te korištenje upravo tih osobina u svrhu diferencijacije samog sebe u odnosu na druge.

Rampersad (2008) navodi kako osobni marketing podrazumijeva određeno ponašanje i predstavljanje koje ima snažan utjecaj na percepciju i mišljenja drugih a postao je i vrlo važan element osobnog uspjeha u današnjem modernom svijetu interneta i virtualnih zajednica. Zarkada (2012.) definira osobni marketing kao nov koncept koji za cilj ima strateško isticanje vlastitih osobina koje pojedinac smatra da su od najveće važnosti, odnosno kako je osobni marketing unaprijed planirana aktivnost kojom pojedinci predstavljaju sebe na tržištu rada s ciljem lakšeg zaposlenja. Hood et al. (2014) kao sastavnicu osobnog marketinga navode integriranu marketinšku komunikaciju prilikom koje pojedinac sebe predstavlja kao proizvod. Kheder (2014) navodi kako je prema Petersu (1997) glavna pretpostavka da svatko ima sposobnost razvijanja vlastitog osobnog marketinga dok s druge strane prema Rampersadu (2008) kako većina ljudi nije upoznata s konceptom osobnog marketinga niti su ga sposobni razvijati strateški, konzistentno i efektivno. Osobnim marketingom pojedinac o sebi stvara određenu sliku koja mu pomaže pri promoviranju sebe i svoje vrijednosti, boljem pozicioniranju na tržištu rada, te je upravo osobni marketing i izgradnja profesionalnog imidža ono što pojedinca razlikuje od drugih (Potgieter i Doubell, 2019; Figurska, 2016.). Ako je njegova osobna marka, odnosno profesionalni imidž pozitivan, snažan i prepoznatljiv, on postaje „svojevrсна oznaka, obećanje o očekivanim koristima, nositelj željenih vrijednosti, emocionalna veza pojedinca i publike (klijent, suradnici, nadređeni, potencijalni poslodavac itd.)“ (Figurska, 2016.).

U svom radu, Kheder (2019) definira osobni marketing kao izgradnju jedinstvenog identiteta pojedinca kako bi se strateški promovirao na tržištu rada a osvrće se i na proces izgradnje osobnog imidža koji uključuje tri faze: 1. definiranje vlastitog identiteta s ciljem diferenciranja na tržištu rada, 2. pozicioniranje putem verbalnog i neverbalnog samopredstavljanja i društvenog umrežavanja, 3. ocjena uspješnosti vlastitog imidža i osobnog marketinga – za što je prvenstveno potrebno prepoznavanje od strane tržišta.

Karaduman (2013) smatra kako se koncept osobnog marketinga uvelike razlikuje od koncepta upravljanja imidžem - navodi kako je osobni marketing zamišljen kao izravna potpora stvaranju tržišne vrijednosti marke koja se odnosi na određenu osobu ili pojedinca, no Rampersad (2008) navodi kako ova strategija pozicioniranja puno složenija od klasičnog marketinga i samopromocije te stoji iza nekih od najuspješnijih ljudi svijeta, primjerice Oprah Winfrey, Michaela Jordana i Billa Gatesa. U svom radu, on definira osobni marketing kao "spoj svih očekivanja, identiteta i percepcija stvorenih u svijesti drugih u trenutku kada Vas vide ili čuju Vaše ime". Zarkada (2012) zaključuje kako će u nadolazećim desetljećima konkurentnost pojedinca na tržištu rada biti od iznimne važnosti.

Većina se autora slaže kako osobni marketing čini razliku i pomaže pojedincu pri diferenciranju i stvaranju određenog imidža, kako u privatnom tako i u poslovnom smislu.

Osobni marketing je relativno novi pojam u marketingu osoba i podrazumijeva izgradnju imidža pojedinca, izgradnju osobne marke. Osobnost, vrijednosti i različitost su ono što izdvaja osobu od drugih i svakako presuđuje prilikom zapošljavanja određenog kandidata. Stoga je imati iskustvo i obrazovanje svakako važno, ali osobna marka je zapravo ono što čini razliku. Kandidati bez osobnosti i izraženih osobnih vrijednosti najlošije prolaze u selekcijskim procesima, bez obzira na impresivan životopis. Entuzijazam, kreativnost, strast i izražene „soft“ ili meke vještine su ono poslodavci danas traže u svojim potencijalnim zaposlenicima. Stoga se može zaključiti kako izgradnja osobne marke pojedinca u današnje vrijeme postaje sve važnije.

Ljudi s jakom osobnom markom donose veću korist tvrtkama za koje rade. U tom smislu, svrha izgradnje osobne marke jest da pomaže i olakšava kontakte s važnim ljudima, postizanje suradnje i poslovnih ciljeva te prilikom dugoročnog stvaranja ugleda i utjecaja u poslovnom svijetu.

## 2.2. Elementi osobnog marketinga

Prema Pathmanatan i Dodamgoda (2018) koristeći se osobnim marketingom, mladi profesionalci mogu izgraditi prepoznatljivost, reputaciju i vjerodostojnost na tržištu rada, te temeljem toga napredovati u karijeri. Kao elemente osobnog marketinga navode pojavnost (npr. odjeća, stil, privlačnost), osobnost (npr. ponašanje, manire i bonton, vrijednosti), kompetencije (vještine, znanja i sposobnosti), snage (akademska postignuća, radno iskustvo), područja interesa i motivaciju te postignuća koja žele ostvariti u budućnosti.

Kheder (2017) predlaže konceptualni model u kojemu analizira i kao elemente osobnog marketinga definira kulturni kapital, društveni kapital, posrednu (neverbalnu) samoprezentaciju, neposrednu (verbalnu) samoprezentaciju, autentičnost i pojavnost. Nadalje, prema Bourdieu (1983.), navodi kako je kulturni kapital oblik znanja, vještina, obrazovanja i prednosti koje pojedinci imaju, a koje im daju viši status u društvu. Na temelju provedene studije, zaključuje kako je kulturni kapital skup profesionalnih kvalifikacija stečenih tijekom karijere, kulturne aktivnosti te cjeloživotnog obrazovanja (formalnog i neformalnog). Također ističe kako su i društveni i kulturni kapital nusproizvod ljudskih aktivnosti i resursi su koji bi se u određenim okolnostima mogli pretvoriti u druge vrste kapitala. Društveni kapital Kheder opisuje kao umrežavanje – stvaranje poslovnih i privatnih veza s drugima, s ciljem prikupljanja referenci i informacija te dobivanja podrške. Posredovanu ili neverbalnu samoprezentaciju definira kao oblik samopredstavljanja uz korištenje raznih platformi za komunikaciju, primjerice internetskih komunikacijskih alata, životopisa ili portfelja vlastitih poslovnih dostignuća. Kao neposrednu, odnosno verbalnu samoprezentaciju definira način na koji pojedinac komunicira svoje vještine, kompetencije i potignuća, osobne informacije, stavove i mišljenja. Autentičnošću smatra osjećaj istinitosti prema sebi i drugima te kao sastavnice navodi osobni stil, iskrenost i integritet. Također zagovara ideju kako temelj za izgradnju osobnog marketinga pojedinca treba biti upravo njegova osobnost odnosno jedinstvena kombinacija snaga i slabosti jer one odražavaju njegov stvarni karakter i čine ga jedinstvenim i autentičnim. Pod pojmom pojavnosti podrazumijeva fizički izgled i brigu o vlastitom tijelu, primjerice brigu o prehrani, fizičkoj aktivnosti i sportu, higijeni, odijevanju i sl. Figurska (2016) zaključuje kako snažna osobna marka i dobar osobni marketing povećava konkurentnost pojedinca i unutar same

organizacije i na tržištu rada. Veća konkurentnost unutar same organizacije donosi zaposlenicima veće izgleda za napredovanje, mogućnost donošenja odluka i izvršnu autonomiju. Povećava se i autoritet pojedinca, stoga lakše napreduje do rukovodećih položaja. Jaka osobna marka olakšava proces stvaranja profesionalne karijere sa svim prednostima profesionalne i osobne prirode, potiče samopouzdanje na temelju transparentnosti, jasnoće i usklađenosti odluka i postupaka.

### **2.3. Autentičnost u osobnom marketingu**

Fritz et al. (2017.) navodi kako se kroz istraživačke discipline autentičnost prvenstveno shvaća kao ponašajna komponenta. Osobni identitet je najvažniji faktor u izgradnji snažnog profesionalnog imidža, a osobna marka pojedinca treba biti autentična, odnosno odražavati njegov pravi karakter dok bi temelj za izgradnju trebale biti osobne vrijednosti, snaga i izvornost pojedinca (Labercque et al. 2011; Rampersad 2008). Profesionalni imidž temeljen na navedenim elementima komunicira određenu vrijednost a osobnu marku čini snažnom, jasnom i cjelovitom. U svom radu Rampersad (2008) navodi četiri faze potrebne za izgradnju profesionalnog imidža na autentičan način: 1. utvrđivanje vlastitih profesionalnih ambicija, 2. osmišljavanje vlastitog profesionalnog imidža, 3. sastavljanje osobnog Balance Scorecard modela te 4. provedbu svega navedenoga. Potgieter i Doubell (2019) navode kako se učestalost pojave osobnog marketinga znatno povećala od uvođenja interneta odnosno društvenih mreža, no kako takvo samopredstavljanje ne mora nužno biti autentično. Na temelju dostupne literature, Potgieter i Doubell (2019) u svom su radu a na temelju dostupne literature definirali kriterije za izgradnju autentične osobne marke.



**Tablica 1. Kriteriji za izgradnju autentične osobne marke**

<b>Kriterij</b>	<b>Opis</b>	<b>Izvor</b>
<b>1. Konzistentnost</b>	Ponašanje pojedinca bi u svim životnim situacijama trebalo biti dosljedno.	Akinwunmi (2014); Rampersad, (2009; 2015); Styles (2016).
<b>2. Relevantnost</b>	Sustav vrijednosti pojedinca bi trebao biti relevantan za njegovu ciljnu skupinu.	Akinwunmi (2014); Montoya i Vandehey (2005); Martinuzzi (2014); Rampersad (2009; 2015)
<b>3. Vidljivost</b>	Osobna marka pojedinca trebala bi biti vidljiva (identitet i slika); Nedvojbeno određena; i izražena na jedinstven način kako bi on se razlikovao od ostalih. Neophodna je i internetska i vidljivost izvan interneta.	Boogaard (2016); Brunson (2016); Patel and Agius (2014); Price (2016). Rampersad, (2009; 2015)
<b>4. Autoritet</b>	Pojedinci bi trebali biti prepoznati kao stručnjaci s autoritetom u svom profesionalnom polju djelovanja.	Arruda (2016) Martinuzzi (2014); Rampersad, (2009; 2015)
<b>5. Posebnost/ Diferencijacija</b>	Kako bi se istaknuli na prepoznatljiv način, pojedinci bi se trebali specijalizirati za jedno područje. Općenitost i široka specijalizacija negativno utječe na jedinstvenost osobne marke.	Arruda (2016); Brunson (2016); Montoya and Vandehey, (2005; Rampersad (2009; 2015)
<b>6. Integritet</b>	Pojedinac se treba pridržavati vlastitih moralnih načela i ponašanja koja odražavaju njihove osobne vrijednosti.	Montoya and Vandehey (2005); Patel and Agius (2014); Rampersad (2009; 2015).
<b>7. Ugled</b>	Pojedinci će rađe poslovati s onima s kojima se poistovjećuju i koji su im simpatični. U tom je smislu važno biti ljubazan, kooperativan i koristan te djelovati u dobroj namjeri.	Brunson (2016); Rampersad (2009; 2015)
<b>8. Upornost</b>	Kako bi pojedinac izgradio stabilnu i snažnu osobnu marku, potrebno je vrijeme, trud i neprekidan rad.	Boogaard (2016); Montoya and Vandehey (2005); Rampersad (2009; 2015); Styles (2016).
<b>9. Osobnost</b>	Prilikom osobnog marketinga pojedinca i stvaranja osobne marke, njegova osobnost i karakterne osobine moraju biti jasno komunicirane.	Montoya and Vandehey (2005); Rampersad (2009; 2015).

Izvor: Potgieter i Doubell (2019) na temelju dostupne literature

Osobna marka uključuje sve ono što pojedinca čini onakvim kakav on jest – vizualni identitet, osobnost i vrijednosti, način komunikacije, ugled, stav i iskustva drugih u interakciji s njim. Autentičnost osobne marke je prema istraživanjima jedna od najvažnijih čimbenika marke, a predstavlja iskrenost pojedinca i življenje svog „autentičnog ja“. A autentičnost pojedinca pomaže mu pri stvaranju povjerenja u odnosu sa kolegama, nadređenima, klijentima.

Vrijeme ujednačenosti u ponašanju, razmišljanjima i stavovima je u prošlosti. Danas se cijeni jedinstvenost a ljudi generalno imaju potrebu biti drugačiji i ne uklapati se u kalupe nametnute od društva. Snažna osobna marka daje prednost pojedincu u modernom poslovnom svijetu. Stvarajući i promovirajući svoju osobnu marku on se ističe i postaje više od još jednog kandidata za posao među mnoštvom drugih, još jednog životopisa. Iz perspektive poslodavaca postaje poželjan zaposlenik kojim poslodavac teži upravljati i razvijati ga - odnosno u njega ulagati vrijeme, novac i energiju.

## **2.4. Osobni marketing i društvene mreže**

Potgieter i Doubell (2019) navode kako je primarni cilj društvenih mreža u njihovim počecima bio promijeniti način komunikacije i međusobno povezivanje korisnika, no razvoj virtualnog svijeta stvorio je potrebu za upravljanjem internetskim identitetima pojedinaca. Također, se prema Jacobsonu (2017) rast popularnosti osobnog marketinga može pripisati pojavi i rastu društvenih mreža i širenju komunikacije putem interneta, a u digitalnom dobu koncept osobnog marketinga postaje sve važniji (Laberque et al., 2011.).

Vandijck (2013) društvene mreže opisuje kao „pozornice“ za izražavanje vlastitih stavova i mišljenja, samopromociju i komunikaciju. Kaplan i Haenlein (2010) navode kako je rast dostupnosti brzog pristupa Internetu dodatno povećao popularnost koncepta, što je dovelo do stvaranja stranica za društveno umrežavanje. U istom radu, autori definiraju društvene mreže kao skupinu internetskih aplikacija koja za cilj ima kreiranje i razmjenu sadržaja, temeljenu na tehnološkim i ideološkim principima Web 2.0. Wilson et. al (2011) definiraju Web 2.0. kao „drugu generaciju Weba u kojoj web aplikacije i usluge usmjerene na korisnika promoviraju društvenu povezanost, razmjenu medija i informacija, sadržaj kreiran od

korisnika i suradnju među pojedincima i organizacijama“. Tako u kategoriju društvenih mreža svrstavaju sljedeće platforme: Facebook, LinkedIn, MySpace i Twitter. U početku su se platforme poput Facebooka obično smatrale prostorom za osobno samoizražavanje i povezivanje. No postupno su korisnici shvatili prednosti predstavljanja sebe putem interneta i važnost društvenih mreža kao alata za profesionalnu samopromociju (Vandijck, 2013.). Prema Goffmanu (1959), Laberque (2011) navodi kako je samoprezentacija način na koji pojedinac dijeli osobne informacije s drugima i smatra se mehanizmom za stvaranje i održavanje profesionalnog imidža. Zaključuje kako se tako primjerice i Facebook, osim za dijeljenje osobnog sadržaja koristi i za društveno umrežavanje i digitalno stvaranje marke. Profesionalne mreže poput LinkedIn-a su zbog nepovoljnih ekonomskih uvjeta dobile na važnosti jer se ljudi u potrazi za poslom sve više okreću ka svojim internetskim kontaktima i društvenim mrežama. Aktivnim ažuriranjem profila pojedinac povećava vjerojatnost da će ciljna skupina (primjerice lovci na talente ili specijalisti za ljudske potencijale) prilikom pretrage web mjesta primjetiti profil i percipirati ga poželjnim u smislu zapošljavanja ili poslovanja (Harris i Rae, 2011.). Uspon stranica na društvenim mrežama i brojni članci o tome kako izgraditi osobnu marku na Web 2.0 stvorili su uvriježeno mišljenje kako je osobno predstavljanje pojedinca i njegov osobni marketing zapravo profil pojedinca na društvenim mrežama. Stoga je stvaranje identiteta na internetu zapravo pogrešno shvaćeno i promovirano kao jedini način provođenja osobnog marketinga i stvaranja osobne marke putem Web 2.0. (Potgieter i Doubell, 2019). No usprkos tome, prema Johnson (2017), autori navode kako pomaže pojedincu pri preuzimanju kontrole nad dojmom koji stvara u virtualnom svijetu. Na temelju istraživanja utjecaja društvenih medija na osobni marketing top-level menadžera Karaduman (2013) zaključuje da društvene mreže odnosno mediji jesu podloga za upravljanje osobnim marketingom pojedinca ali se koriste i u korporativne svrhe. Uz povećanu aktivnost i dobro planirano upravljanje osobnim marketingom na društvenim mrežama menadžeri na najvišoj razini mogu stvoriti vrijednost za sebe ali i za svoju kompaniju. Nadalje navodi i činjenicu da marketinški stručnjaci intenzivno koriste društvene mreže kako bi svoje strateške ciljeve ispunili uz što niže troškove, istovremeno pružajući mogućnost da se isti koriste kao alati za marketinška istraživanja. Vandijck (2013) navodi kako je Facebook više usmjeren na vlastitu, osobnu samopromociju korisnika dok se LinkedIn koristi više kako bi se zadovoljile potrebe za

samopromocijom u poslovnom i profesionalnom smislu, a obje su platforme temeljene na implementaciji sličnih principa društvenih povezivanja i narativnosti.

Laberque et al. (2011) zaključuje kako je izrada osobnih web stranica i profila na raznim društvenim mrežama u svom punom zamahu upravo iz razloga što Web 2.0 obiluje alatima koji pojednostavljaju proces samog stvaranja i potiču objave korisničkih sadržaja. Sa sve manjim i jednostavnijim tehnološkim preprekama i sve većom učestalošću korištenja, Internet je korisnicima postao idealna platforma za provođenje osobnog marketinga. Potgieter i Doubell (2019) zaključuju kako je osobni marketing puno širi pojam od činjenica koje pojedinci prezentiraju o sebi putem društvenih mreža. Uspjeh stvaranja osobne marke ne ovisi samo o njihovim vještinama, interesima i motivacijom već o tome koliko je učinkovit način na koji predstavljaju sami sebe - odnosno autentično i istinito samoprezentiranje.

Harris i Rae (2011.) zaključuju da izgradnja i održavanje osobne marke u virtualnom svijetu postaje najvažnija razlika između proaktivnih i reaktivnih članova društva, te kako je ključno voditi brigu o informacijama koje pojedinac prikazuje na mreži na način da potiču a ne obeshrabruju potencijalnog poslodavca. Facebook i LinkedIn najviše su korištene društvene mreže za selekciju i vrbovanje kandidata i vrlo se često koriste pri ocjeni kandidata u procesu zapošljavanja (Hood et al., 2014.). Bohmova i Pavlicek (2015.) na temelju provedenog istraživanja navode kako društvene mreže nisu u mogućnosti u potpunosti zamijeniti web stranice tvrtki ili oglase za posao, iako su važan alat u radu s ljudskim potencijalima. Također zaključuju kako web stranice jesu i vjerojatno će, posebice za tvrtke, ostati važan kanal za predstavljanje ponuda za posao.

Tradicionalni selekcijski procesi su naravno prisutni i danas no poprilično su se promijenili i još uvijek se mijenjaju. Sve više je zapošljavanja putem društvenih mreža, poput LinkedIna, gdje se poslodavci trude učiniti proces prijave što jednostavnijim - u samo nekoliko koraka povezuju LinkedIn profil s prijavom za posao. Na ovaj se način potreba za pisanjem i slanjem životopisa svodi na minimum. Jedino što je potrebno jest ispuniti svoj LinkedIn profil. Ovaj način prijave za otvorene pozicije ujedno olakšava posao i odjelu ljudskih resursa koji mogu u par klikova pregledati životopise i procijeniti kandidate. Životopisi tako postaju sve manje važni, a sve izražajnija postaje osobnost, vještine i vrijednosti potencijalnog kandidata.

Društvene mreže su od svog postanka do danas postale oblik svakodnevne privatne ali i poslovne komunikacije. Stoga, sve više poslodavaca pregledava profile kandidata na društvenim mrežama ili jednostavno utipkuju ime u Google kako bi stekli dojam o kandidatu na temelju prvih nekoliko rezultata.

## **2.5. Osobni marketing u visokoškolskom obrazovanju**

S obzirom na visoko konkurentno tržište rada, mnogi poslodavci su postali selektivniji i zahtijevaju veći broj različitih kvalifikacija i osobina novih zaposlenika (Hopkins et al. 2011.). Manai i Holmlund (2013.) navode kako samo stjecanje diplome i stručnih kvalifikacija u prilikama kakve su danas nije dovoljno za pronalazak zaposlenja. Od pojedinca se također očekuje da posjeduje vještine koje ga čine odgovarajućom osobom za određeni posao. Osobni marketing i sam proces stvaranja osobne marke studentima može pomoći pri stjecanju niza vještina koje oni kasnije mogu koristiti ne samo prilikom potrage za prvim zaposlenjem, nego i prilikom promjena u karijeri i zaposlenju tijekom čitavog radnog vijeka. Hood et al. (2014.) za studente koji tek trebaju ući na tržište rada, kao sastavnice osobnog marketinga navodi tehnologiju, odnosno alate kojima se oni koriste u svrhu uspješne potrage za poslom te dodatne aktivnosti tijekom studija. Prema Lair et al. (2005.) također navodi da je uspjeh osobnog marketinga studenta određen načinom na koji on upravlja i razvija jedinstven set vještina, interesa, težnji te kako sama prisutnost određenih karakternih osobina i vještina nije dovoljna. Hopkins et al (2011.) u svom istraživanju provedenom na uzorku tri skupine – 1. studenata, 2. osoba zaduženih za njihovu izobrazbu i 3. specijalista za zapošljavanje dolaze do zaključka kako osobe zadužene za izobrazbu studenata trebaju razumjeti što tržište traži i biti upućeni u dojmove i mišljenja poslodavaca o njihovim nedavno diplomiranim studentima, a sve u svrhu stvaranja održive konkurentske prednosti na tržištu rada. Johnson (2017.) je također mišljenja da studenti trebaju biti upoznati i razumjeti koncept osobnog marketinga. U tom smisli navodi kako njihovo ponašanje za vrijeme studiranja, posebno na društvenim mrežama, može utjecati na njihovu budućnost i stvaranje dojma budućih poslodavaca. Zaključuje kako je za studente važno da, prije službenog ulaska na tržište rada, osim razvoja vještina pismenog i usmenog komuniciranja, korištenja različitih platformi za komunikaciju u svrhu

predstavljanja samih sebe te stjecanja stručnosti, profesionalnih znanja i vještina budu u tijeku s trendovima na tržištu rada i na društvenim mrežama. Walton (2009.) ističe važnost pohađanja studentske prakse i pripravništva za vrijeme visokoškolskog obrazovanja, s ciljem povećanja vlastite konkurentske prednosti i stjecanja znanja i vještina u osobnom marketingu. Hood et al. (2014.) zaključuje kako osobni marketing može imati velik utjecaj na nečiji uspjeh ili neuspjeh prilikom traženja zaposlenja te navode da fakulteti osvještavanjem i izobrazbom o važnosti i razvoju strategije osobnog marketinga studente mogu pripremiti za kvalitetno pozicioniranje na tržištu rada.

Manai i Holmlund u studiji o vještinama osobnog marketinga, provedenoj 2013. na studentima visokih poslovnih škola potvrđuju kako su vještine osobnog marketinga usvojene prije, za vrijeme i nakon završetka obrazovanja i obuka potrebne prilikom traženja zaposlenja. Također, navode kako su iste potrebne kontinuirano i nakon diplome, na radnom mjestu s ciljem ostvarenja bogatog radnog iskustva.

Temeljem svega navedenog, može se zaključiti kako proces osobnog marketinga pojedinca počinje već za vrijeme visokoškolskog obrazovanja te da se radi o procesu koji je cjeloživotan, odnosno kako učenje, stjecanje znanja, nadogradnja i rad na vještinama nikada ne prestaje.

## **2.6. Osobni marketing pripadnika generacije Y**

Koncept "generacija" proučavao se dugi niz godina u sociološkim teorijama (Aydogmus, 2019.). Prema Guha, (2010), Smola i Sutton, (2002.) Smith i Nichols (2015.) definiraju generaciju kao skupinu prepoznatljivu prema godini rođenja, starosti, lokaciji i značajnim događajima koji utječu na i formiraju njihovu osobnost, vrijednosti i očekivanja generacije - poput ratova, novih tehnologija ili velikih ekonomskih prijelaza. Prema Aydogmus (2019.) pripadnici iste generacije dijele sličnu dob, zajednička iskustva i iskazuju slične osobine ličnosti, karakteristike i obrasce ponašanja.

Prema istraživanju o vrijednostima, stavovima, ponašanju i demografskim karakteristikama Generacije Y, odnosno Milenijalaca provedenog od strane PeW (2010.) Chu i Kamal (2011.) navode da se Generacija Y odnosi na „one rođene nakon 1980. godine." - ujedno i prvu generaciju koja će doseći punoljetnost u novom tisućljeću. Prema dostupnoj

literaturi Smith i Nichols (2015.) kao generaciju Y definiraju pojedince rođene između 1980. i 2000., a isti vremenski raspon prema kategorizaciji Svjetske Banke (2015.) potvrđuje i Goldman Sachs (2016.). Main (2017.) navodi kako se prema Merriam-Webster Dictionary pojam Milenijalci ili Generacija Y općenito odnosi na generaciju rođenih između ranih 1980-ih i kasnih 1990-ih, no kako neki istraživači uključuju i rođene početkom 2000-ih. Na temelju dostupnih izvora, a u skladu s definicijama većine autora, može se zaključiti kako se Generacija Y odnosi na pojedince rođene između 1980. i 2000. godine.

Maiers (2017.) navodi kako se „Milenijalci“ smatraju generacijom s najvećom stopom obrazovanja te kako će do 2025. godine činiti gotovo 75% radno aktivnih na tržištu rada. Bannon et al. (2011.) smatra kako su pripadnici ove generacije tehnološki napredniji, obrazovaniji i etnički raznolikiji od pripadnika bilo koje prethodne. Smith i Nichols (2015.) kao osobine generacije Y navode sljedeće: samopouzdanje i samouvjerenost koja im omogućuje napredovanje do rukovodećih pozicija, samopoštovanje i asertivnost, usmjerenost na postignuća, visoka razina odgovornosti, sklonost timskom radu te korištenje tehnologije. Rezultati istraživanja provedenog od strane Pinzaru et al. (2016.) između ostalog pokazuju kako su Milenijalci motivirani odobravanjem i javnim priznanjima od strane drugih, zahvalnošću, te trenutnim i čestim pozitivnim povratnim informacijama. Potrebna im je i ravnoteža između osobnog i profesionalnog života, ugodno radno okruženje, fleksibno radno vrijeme, te su manje voljni raditi prekovremeno a veću važnost pridodaju privatnom životu i obitelji. Vrlo su otvoreni u širenju svojih vidika u smislu interakcije i upoznavanja s pripadnicima drugih kultura i iz različitih zemalja. Motivirani su radom u nekonformističkom okruženju bez strogih pravila i tradicionalnih radnih pristupa, a karakterizira ih česta promjena radnog mjesta.

Bochantin (2017.) smatra kako većina pripadnika generacije Y zapravo radi na stvaranju osobne marke i aktivnostima osobnog marketinga kako planirano i svjesno tako i nesvjesno. Kako bi potkrijepio svoju tvrdnju navodi nekoliko razloga. Prvi je činjenica da je generacija Y prisutna na internetu puno više nego bilo koja druga generacija i iz tog je razloga vrlo povezana s medijima. Žive u vremenu u kojemu im je na raspolaganju mnoštvo marketinških alata. Vrlo su vješti u korištenju društvenih medija i predstavljanja sebe putem tih istih društvenih medija, što znači da razumiju koncept osobnog marketinga. Štoviše, svjesni su postojanja prilike pozicioniranja u svom radnom okruženju kao „osobi koja ima

rješenje“ za sve tehnološke potrebe, što ih čini neprocjenjivima unutar njihove radne skupine. Sharp (2015.) u svojoj doktorskoj dizertaciji zaključuje da iako u prošlosti za poslovni uspjeh osobni marketing nije bio od velike važnosti, danas je on potreban, pa čak i ključan dio osobnog i profesionalnog razvoja pojedinca te ga smatra ključnom aktivnošću uspjeha u karijeri. Također, zbog tehnološkog napretka društva koje je dovelo do brzog dijeljenja informacija putem interneta, u kontekstu generacije Y napominje važnost izgradnje i upravljanja osobnim profesionalnim imidžem - jer ako pojedinac sam ne stvori i oblikuje svoju osobnu marku, drugi će to učiniti za njega.

Većina autora se slaže kako je generacija Y autora ona koja čini razliku u današnjem poslovnom svijetu. Milenijalce opisuju kao generaciju koja je odrastala bez interneta i modernih tehnologija no usprkos tome informatički vrlo pismena. Čak do te mjere da su upravo njeni pripadnici predvodnici u inovacijama interneta i modernih tehnologija. Primjerice, Mark Zuckerberg - osnivač Facebooka, prve društvene mreže koja je uspjela steći popularnost diljem svijeta, pripadnik je generacije Y. A Facebook je platforma koja je uvelike doprinijela promjeni svijeta u odnosu na to kakav je bio prije njegove pojave. Može se nazvati i svojevrsnom prekretnicom u načinu života, kako privatnog tako i poslovnog.

Autori također navode kako su glavna obilježja osobnosti Milenijalaca samopouzdanje i samouvjerenost, samopoštovanje i asertivnost, spominju i narcisoidnost odnosno nazivaju ih generacijom „ja“, no s druge strane pripisuju im se osobine poput tolerancije, osjećaja za ispravno i velikodušnosti. Također, autori naglašavaju i usmjerenost na postignuća, visoku razinu odgovornosti, sklonost timskom radu te korištenje tehnologije kao kritične crte osobnosti generacije Y.

Može se zaključiti kako je zbog navedenih obilježja, ova generacije poprilično usmjerena na sebe i na vlastiti probitak na tržištu rada. Motivirani su odobravanjem i javnim priznanjima od strane drugih, stoga su otvoreni dijeljenju svog privatnog i poslovnog života putem društvenih mreža a na taj način svjesno ili nesvjesno grade svoju osobnu marku odnosno provode aktivnosti osobnog marketinga.



## **3. Percipirana zapošljivost i zadovoljstvo karijerom**

### **3.1. Percipirana zapošljivost**

Fugate et al. (2004.) definira zapošljivost kao psihološko-socijalni konstrukt koji uključuje individualne osobine koje potiču prilagodljivost, djeluju na ponašanje te utječu na i poboljšavaju performanse pojedinca na radnom mjestu. Prema Berntson i Marklund (2007.) percipirana zapošljivost odnosi se na percepciju pojedinca o mogućnostima dobivanja i zadržavanja zaposlenja, odnosno na činjenicu koliko je lako za pojedinca dobiti novi posao. Nadalje, percipirana zapošljivost ne uključuje nužno i samu namjeru napuštanja trenutne organizacije zbog pronalaska boljeg zaposlenja. Podrazumijeva pasivnu percepciju o tome postoji li i kolika je vjerojatnost stjecanja alternativnog zaposlenja, posebno u situacijama kada se organizacija ili zaposlenik suočavaju s poteškoćama (Kim et al., 2015.)

#### **3.1.1. Pojmovno određenje i elementi zapošljivosti prema heurističkom modelu**

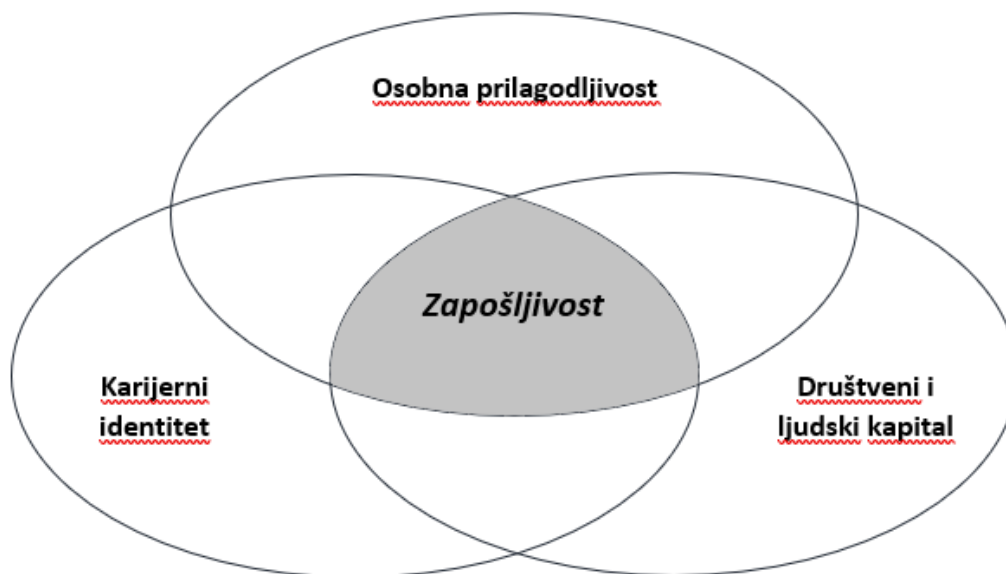
Berntson i Marklund (2007.) navode kako zapošljivost odražava način na koji pojedinac percipira svoje mogućnosti na tržištu rada. Također navode kako pojedinac koji posjeduje visoku razinu zapošljivosti smatra da je lako ostvariti novo zaposlenje. U tom kontekstu, „biti zapošljiv“ ili visoka razina zapošljivosti znači da pojedinac ima mogućnost promjeniti radno okruženje te posljedično biti manje izložen eventualnim lošim radnim uvjetima. Smith (2010.) navodi kako učiniti sebe zapošljivim znači razvijati se privatno i poslovno a s ciljem maksimiziranja mogućnosti vlastitog zapošljavanja.

Fugate et al. (2004.) navode termin dispozicijske zapošljivosti a definira ju kao skup individualnih karakteristika koje pojedincima omogućuju proaktivno prilagođavanje poslu i karijeri. Drugim riječima, dispozicijska zapošljivost označava prepoznavanje i ostvarivanje mogućnosti za napredovanja i promjene u karijeri te laku promjena radnog mjesta unutar i između organizacija. Iako visoka razina zapošljivosti ne osigurava stvarno zaposlenje, Fugate et al. (2004.) smatra da povećava vjerojatnost dobivanja zaposlenja te ju definira kao ključni preduvjet za uspjeh u karijeri.

Prema Hillage i Pollard (1998.) Berntson i Marklund (2007.) zapošljivost dijele na tri faze. Prva faza započinje ulaskom pojedinca na tržište rada, odnosno njegovim prvim zaposlenjem. Glavno pitanje vezano za zapošljivost u ovoj fazi jest kako će se pojedinac bez radnog iskustva predstaviti i pozicionirati na tržištu rada. Druga faza je obilježena brigom za očuvanje radnog mjesta i naporima pojedinca da ostane atraktivan svojim poslodavcima. U trećoj fazi od vitalne važnosti za pojedinca postaje sposobnost pronalaska novog zaposlenja.

Nadalje, Fugate et al. (2004.) navodi tri elementa zapošljivosti prema heurističkom modelu – 1. karijerni identitet, 2. osobna prilagodljivost te 3. društveni i ljudski kapital. Također navodi i kako je svaki od elemenata zapošljivosti neovisan, no zajednički stvaraju koncept pod nazivom „zapošljivost“. Odnosno, zajedničko djelovanje elemenata zapošljivosti je ono što stvara njenu vrijednost. Meijers (1998.) definira karijerni identitet kao „strukturu u kojoj pojedinac povezuje vlastitu motivaciju, interese i sposobnosti s njemu prihvatljivim ulogama u karijeri“. Pojam nadalje razrađuje kao društveni proces učenja. Fugate et al. (2004.) navodi da se pojam karijerni identitet odnosi na način na koji se ljudi samoodređuju u radnom kontekstu, a može se povezati s profesionalnim identitetom i identitetom unutar organizacije. Prema Hall (2005.) O'Connell et al. (2007.) navodi kako je prilagodljivost sposobnost promjene te ju smatra ključnom za uspjeh u karijeri. U području organizacijskog menadžmenta prilagodljivost se može općenito promatrati kao sposobnost za provođenje promjena ili uklapanja u promjene koje se događaju (Andresen i Gronau, 2005.). O'Connell et al. (2007.) definira ljudski kapital kao znanja i vještine zaposlenika te navodi njegove dvije dimenzije: 1. vrijednosti, odnosno doprinosa koji mogu povećati stručnost u organizaciju, djelotvornost i/ili učinkovitost; i 2. jedinstvenosti, u obliku jedinstvenog znanja ili stručnosti. Prema Adler i Kwon (2002.) Fugate et al. (2004.) navodi da je društveni kapital sastavni dio društvenog umrežavanja te doprinosi društvenim i međuljudskim elementima zapošljivosti.

**Slika 1. Heuristički model zapošljivosti**



Izvor: Fugate et al. (2004).

Prema Fugate et al. (2004.) zapošljivost je značajna varijabla samo onda kada se elementi zapošljivosti unutar modela promatraju skupno. Drugim riječima, nečije sposobnosti prepoznavanja i ostvarivanja mogućnosti karijere proizilaze iz njihovog profesionalnog identiteta, osobne prilagodljivosti te društvenog i ljudskog kapitala. Smislenija je izjava kako je razina zapošljivosti uzrokovana društvenim i ljudskim kapitalom nego obrnuto - da su društveni i ljudski kapital uzrokovani višom razinom zapošljivosti. U skladu s navedenim, karijerni identitet, osobna prilagodljivost te društveni i ljudski kapital imaju međusoban utjecaj.

Fugate et al. (2004.) također zaključuju da elementi zapošljivosti mogu imati različit utjecaj na svakog pojedinca, ovisno o situacijskim čimbenicima te kako sama zapošljivost ima široke posljedice za niz zanimanja, industrija te cjelokupno tržište rada.

### **3.1.2. Zapošljivost i društveni kapital**

Koristi društvenog kapitala i njegov utjecaj na zapošljivost vidljivi su u ponašanju pojedinca u traženju posla. Prošla su radna iskustva od iznimne važnosti za stjecanje i

izgradnju društvenog kapitala (Fugate et al. 2004.). Prema Baruch i Bozionelos (2010.) Lo Presti i Pluviano (2015.) navode kako „društveni kapital označava one resurse (tj. informacije, utjecaj, solidarnost) koje pojedinac ima na raspolaganju putem povezanosti s drugim pojedincima unutar određene društvene strukture“. Također Fugate et al. (2004.) navodi kako osobe s visokorazvijenim društvenim kapitalom prilikom traženja zaposlenja uz formalnije mreže često koriste neformalne mreže (npr. „Prijatelje prijatelja“).

Lo Presti i Pluviano (2015.) kao dimenziju zapošljivosti također navode društveni kapital u obliku umrežavanja. Umrežavanje podrazumijeva razvijanje društvenih odnosa kako unutar (npr. s kolegama, nadređenima, mentorima, itd.) tako i izvan (npr. profesionalci iz branše, bivši i budući poslodavci itd.) trenutne organizacije. Također, zaključuju kako se navedeni odnosi mogu promatrati kao resursi u koje pojedinac može i treba uložiti kako bi ostvario bolji uspjeh u karijeri.

Fugate et al. (2004.) navodi kako su Boxman, de Graaf i Flap (1991.) otkrili da su top menadžeri češće pronalazili posao putem neformalnih mreža. U tom kontekstu, navodi i da društveni kapital ima pozitivan i neovisan učinak na plaće te je izvan okvira ljudskog kapitala.

Prema Dess i Shaw, 2001; Higgins i Kram, 2001., Fugate et al. (2004.) navodi da društveno umrežavanje povećava sposobnost pojedinca da tijekom cijele svoje karijere identificira i iskoristi mogućnosti koje pružaju različite organizacije i djelatnosti te kako upravo iz tog razloga društveni kapital ima dodatnu važnost. Također navodi i kako društveni kapital pojedinca dolazi do većeg izražaja ukoliko netko iz njegove profesionalne mreže kontakata ima ovlasti za zapošljavanje. Batistić i Tymon (2017.) na temelju provedenog istraživanja dolaze do zaključka kako osobno i profesionalno umrežavanje olakšava pristup resursima koji pomažu pri izgradnji više razine zapošljivosti. U skladu s tim, pojedinac razvojem svoje profesionalne mreže kontakata odnosno profesionalnim i osobnim umrežavanjem može napredovati u karijeri.

### **3.1.3. Zapošljivost i trendovi na tržištu rada**

Tržište rada posljednjih se godina uslijed globalizacije i brzih promjena u tehnologiji bitno promijenilo jer su ekonomski i društveni konteksti u kojima organizacije djeluju doveli

do sve većih zahtjeva za promjenom i prilagodbom poslovanja (Berntson et al. 2006.). Brooks i Anumudu (2015.) navode kako je razvoj tehnologije, globalizacija ekonomije i trend zapošljavanja privremenih radnika doveo do povećane nesigurnosti pri zaposlenju, što za posljedicu ima rastuću industriju savjetnika za karijeru i marketinških stručnjaka, specijaliziranih za stvaranje osobnih marki i primjenu marketinških taktika u izgradnji profesionalog identiteta. Fugate et al. (2004.) navode kako je zapošljivost oblik aktivne prilagodbe za rad koji omogućava radnicima da identificiraju i ostvare mogućnosti u karijeri, olakšavajući kretanje između radnih mjesta, unutar (tj. unutarnje zapošljivosti), i između organizacija (tj. vanjske zapošljivosti). Lo Presti i Pluviano (2015.) navode da je na tržištu rada u posljednjih nekoliko desetljeća došlo do drastičnih promjena, posebno kada je riječ o trajanju zaposlenja u jednoj organizaciji. Naime, cjeloživotno zaposlenje u istoj organizaciji sada je rjeđe, a zanimanja su postala neograničena i nepredvidljiva. Nadalje, autori smatraju kako pojedinci trebaju preuzeti odgovornost za razvoj vlastite karijere i pokušati povećati svoje prilike za uspjeh na tržištu rada. Stoga je koncept zapošljivosti postao ključan za zaposlenike i poslodavce, donositelje politika, znanstvenike i stručnjake. Prema Lair et al. (2005) i Manai i Holmlund, (2015), Gorbatov (2019) navodi da suvremeno okruženje i povećana količina fleksibilnih radnih aranžmana od pojedinca zahtijevaju praćenje trendova na tržištu rada. Za zaposlenike se fleksibilnost može očitovati kroz visoku razinu zapošljivosti. Dakle, zapošljivost je način da se pojedinac pripremi za suočavanje s turbulentnim organizacijskim okruženjem i omogućuje mu da se nosi s nepredvidivim, nestabilnim i fleksibilnijim radnim odnosima (Berntson et al., 2011.) U kontekstu organizacijskih promjena, odnosno situacijama u kojima organizacije prolaze kroz značajne promjene, važna je procjena sposobnosti za dobivanje novog zaposlenja (Berntson et al., 2006.)

Pandey (2017.) navodi kako su općenito najčešći razlozi za promjenu posla primjerice financijske prirode ili nemogućnost napredovanja u karijeri, dok prema Berntson i Marklund, (2011). neki od mogućih razloga za promjenu radnog mjesta odnosno pronalaska novog zaposlenja su visina prihoda, obiteljska situacija, organizacijske promjene i radno okruženje. Na temelju provedene studije o tendenciji generacije Y ka promjeni zaposlenja, Pandey (2017.) definira četiri glavnih razloga iz kojih se pripadnici generacije Y odlučuju na promjenu posla. Prvi je razlog potraga za boljim poslovnim prilikama i mogućnostima. Drugi

je razlog vezan za financije odnosno plaću. Treći je nemogućnost profesionalnog rasta i razvoja unutar organizacije u kojoj je pojedinac trenutno zaposlen. Četvrti je razlog nesigurnost samog radnog mjesta. Kao ostale razloge navodi preseljenje zaposlenika i sukob s neposrednim nadređenim ili suradnikom. Berntson et al. (2006.) u svojoj studiji navodi kako je razina zapošljivosti zaposlenika ključan element sigurnosti njegova radnog mjesta.

Pandey (2017.) zaključuje kako napredak tehnologije, razvoj prometa i globalizacija pružaju sve više mogućnosti za traženje zaposlenja širom svijeta te tako postaju glavni razlozi napuštanja trenutnog zaposlenja.

Zapošljivost je sposobnost ili mogućnost zaposlenja odnosno pronalazak novog i mogućnost promjene trenutnog zaposlenja i izravno povezana s profesionalnom vrijednošću koju osoba ima na tržištu rada. Također, dio koncepta je i sposobnost zadržavanja posla. Koncept zapošljivosti se odnosi na stečene stručne kvalifikacije i vještine za tržište rada.

Danas je tržište rada izrazito dinamično i tražiteljima zaposlenja bilo je i još uvijek jest od velike važnosti prilagoditi se dinamici i novonastalim pravilima. Kako bi povećali vlastitu razinu zapošljivosti, tražitelji zaposlenja bili su primorani raditi na stjecanju novih znanja i vještina, njihovom usavršavanju te traženju novih načina na koje će se predstavljati potencijalnim poslodavcima. U kontekstu zapošljivosti, razvoj i ulaganje u društveni kapital svakako je jedna od njih. Naime, umrežavanje se smatra oblikom društvenog kapitala pojedinca a podrazumijeva razvijanje društvenih odnosa unutar i izvan organizacije u kojoj je pojedinac trenutno zaposlen. Ono povećava mogućnosti pojedinca u iskorištavanju šansi za zaposlenje i napredovanja u karijeri koje pružaju različite kompanije.

#### **3.1.4. Osobni marketing i zapošljivost**

Brooks i Anumudu (2015,.) navode da je osobni marketing zapravo proces stvaranja profesionalnog identiteta s ciljem razvoja karijere i lakše zapošljivosti.

S ciljem lakšeg pronalaska posla i više razine zapošljivosti, Brooks i Anumudu (2015.) navode kako je za tražitelje zaposlenja u današnjem svijetu od iznimne važnosti izgradnja profesionalnog imidža na temelju autentične osobnosti.

Prema Speed et al., (2015.) Scheidt et al. (2020), navodi kako autentična osobnost podrazumijeva „uklapanje između ličnosti i temeljne osobnosti“ (i djelovanje „u skladu s njegovim istinskim ja“ (Moulard i sur., 2015.). Vjeruje se da autentičnost rezultat unutarnje a ne vanjske motivacije pojedinca odnosno da je samo ponašanje pojedinca uzrokovano isključivo njegovim željama i potrebama a ne očekivanjima okoline.

U studiji pod nazivom Snaga marke: osobni marketing i njegov učinak na traženje posla objavljenoj 2020. godine, prema dostupnoj literaturi autorice Delonia Minor-Cooley i Rochelle Parks-Yancy kao alate kojima tražitelji zaposlenja predstavljaju svoju osobnu marku, odnosno sebe poslodavcima navode: životopise, intervjue, preporuke i Internet, odnosno društvene mreže.

Nakon provedenog istraživanja, dolaze do sljedećih zaključaka: 1. prilikom samog ulaska na tržište rada, odnosno u trenucima u kojima je karijera pojedinca tek u začetku, u provođenju osobnog marketinga važno je koristiti tradicionalne metode - životopisi, intervjui, preporuke. Sami poslodavci su preporuke ocjenili kao najčešće korištenu metodu za procjenu osobne marke kandidata, nakon čega su slijedili intervjui, životopisi i internet / društveni mediji; 2. isticanje osobne marke kandidata putem društvenih mreža može povoljno (ali i nepovoljno) utjecati na zapošljavanje i uvjete pri zapošljavanju (npr. plaća, naziv radnog mjesta). Poslodavci su smatrali kako im uvid u profile na društvenim mrežama kandidata pomaže u prikupljanju istinitih informacija o pravoj osobnosti kandidata; 3. poslodavci procjenjuju društvene mreže kandidata kako bi utvrdili postoje li diskvalificirajući faktori. Poslodavci su ocjenjivali profile kandidata na društvenim mrežama kako bi utvrdili koliko je njihovo predstavljanje putem životopisa i prilikom samog intervjua istinito. U nekim je slučajevima tako kandidatu ponuđena veća plaća ili bolji posao, dok su u drugima kandidati uklonjeni iz razmatranja o zapošljavanju.

Na temelju navedenog, može se zaključiti kako poslodavci prilikom zapošljavanja veliku pozornost obraćaju upravo na autentičnost kandidata, odnosno kako je autentičnost izrazito važna karakterna osobina potencijalnog zaposlenika. Stoga je i uvid u profile na

društvenim mrežama od velikog značaja. Naime, putem društvenih mreža pojedinci danas predstavljaju sebe i u privatnom i u poslovnom smislu te se vrlo često na web mjestima ponašaju „kao kod kuće“. Društvene su mreže postale svojevrsni alat za izražavanje osobnih stavova na temelju kojih se mogu donijeti zaključci o osobnosti samih korisnika. U tom smislu, ne čudi činjenica da poslodavci pregledavaju profile kandidata na društvenim mrežama smatrajući kako će upravo na taj način dobiti dojam o „pravom ja“ svog budućeg zaposlenika, a snažna osobna marka omogućuje pojedincu isticanje, diferenciranje na zasićenom tržištu rada i poslovanja. Aktivnostima osobnog marketinga pojedinac ističe vlastitu viziju, vještine i osobnost te ih strateški usklađuje s vlastitim ciljevima u karijeri. Osobni marketing i naglašavanje vlastite osobnosti i vlastitih vrijednosti je ono što pomaže pojedincu da se „uklopi“ u opis zaposlenika kakvog poslodavac traži, odnosno poslodavci će biti skloniji zapošljavanju onog pojedinca koji savršeno odgovara njihovoj slici idealnog zaposlenika.

### **3.1.5. Percipirana zapošljivost pripadnika Generacije Y**

Bannon et al. (2011.) u svom radu navode kako je provedeno istraživanje od strane nekoliko organizacija (Pew Research Center, PwC, KPMG, Deloitte itd) kako bi se dodatno istražili načini na koje će generacija Y utjecati na radno mjesto. Kombinirajući ključne nalaze tih istraživanja, autori su identificirali pet različitih osobina Milenijalaca, a one uključuju napredne tehnološke vještine, stavove prema ravnoteži između poslovnog i privatnog života, društvenu odgovornost, obrazovanje i različitosti. Gorbatov et al. (2019.) navodi kako je broj pojedinaca koji svoj posao obavljaju putem interneta u porastu. Ovaj globalni trend digitalizacije mnogim tražiteljima posla donosi priliku ponuditi svoja znanja, vještine i kompetencije na globalnoj razini i izvan granica industrija i organizacija, a postiže se osobnim marketingom odnosno predstavljanjem vlastite vrijednosti ciljnoj publici.

Prema Mutoko (2012.), Kamau et al. 2014.) pripadnike generacije Y opisuju kao ambiciozne, nestrpljive i motivirane u želji za uspjehom. Stoga su usredotočeni na profesionalno napredovanje u najkraćem mogućem roku. Milenijalce karakterizira vrlo visoka stopa izostanaka s posla i promjene zaposlenja. Ukoliko nisu zadovoljni poslom koji obavljaju, brzo će se odlučiti na promjenu i početi tražiti novo zaposlenje. Stoga je



poprilično nerealno od njih očekivati da će na istom poslu, u istoj kompaniji ostati dvadeset i pet godina te doživjeti i svoj odlazak u mirovinu. Jackson (2010.) navodi je da je većina novih diplomanata generacije Y manje lojalna od svojih prethodnika, a rezultat toga je suzdržavanje organizacija pri ulaganju u osposobljavanje novih zaposlenika.

Promjena posla danas uobičajena praksa zaposlenih u privatnim kompanijama a Milenijalci su joj skloniji više nego bilo koja druga generacija (Pandey 2017., Nolan, 2015.). Prema istraživanju provedenom od strane KPMG (2017.) Milenijalci u prosjeku ostaju na radnom mjestu odnosno na trenutnom zaposlenju najviše tri godine. Uz stupanj umrežavanja, mogućnost usporedbe s konkurencijom i mogućnosti mrežnog pretraživanja posla koje su danas dostupne, razumljivo je koliko brzo postaju željni sljedećeg poslovnog izazova.

Na temelju dostupne literature može se zaključiti kako su Milenijalci potpuno različiti od prethodne generacije, štoviše smatraju se generacijom koja mijenja trenutne postavke u poslovnom svijetu a poslodavci su ti koji se prilagođavaju njima kako bi najuspješnije i najkvalitetnije pojedince zadržali u svojim kompanijama. Milenijalci se ne zadržavaju dugo na svojim trenutnim pozicijama, a razlozi za čestu promjenu posla mogu biti raznoliki – financijski, osobni, profesionalni. A upravo je česta promjena zaposlenja jedno od glavnih obilježja koji ovu generaciju čine posebnom i drugačijom. Osim što su doprinijeli mijenjanju trenutnih pravila u poslovnom svijetu, doprinijeli su i promjeni omjera snaga između poslodavaca i zaposlenika na tržištu rada. Stoga, logično je zaključiti kako je percipirana zapošljivost generacije Y daleko viša no u njihovih prethodnika.

## **3.2. Zadovoljstvo karijerom**

### **3.2.1. Pojmovno određenje karijere**

Arthur, Hall i Lawrence (1989.) postavili su i danas utvrđenu definiciju karijere kao evoluirajući slijed radnog iskustva osobe (Arthur, Khapova, i Wilderom, 2005). Također, Dries et al. (2008.) primjećuje kako je došlo do promjena u načinu definiranja karijere i uspjeha u karijeri. Prema Wilensky (1961.), navodi kako je u samim počecima karijera nazivana nizom hijerarhijski raspoređenih i povezanih radnih mjesta kroz koje se osobe

kreću uređenim nizom dok ju je Super (1980.) definirao kao kombinaciju i slijed uloga koje je osoba igrala tokom života. Konačno, evolucija od „poslova“ do „iskustva“ odrazila se na postmoderni zaokret u društvenim znanostima tijekom kasnih 80-ih godina (Savickas, 1995.), kada je fokus iz objektivnog prešao u subjektivni svijet rada.

Hall (1976.) definira koncept Protejeve odnosno raznovrsne karijere. Napominje također kako je nastajanje vrsta i oblika karijere manje ovisno o organizaciji u smislu definiranja uspjeha ili ostvarenja rezultata. Nadalje, 1995. uspoređuje organizacijsku i „Protejevu karijeru“ te navodi kako je Protejeva karijera proces kojim upravlja sam pojedinac, a ne organizacija. Kriterij uspjeha je unutarnji (psihološki uspjeh), a ne vanjski, odnosno sam se uspjeh vrednuje isključivo kao unutarnji, subjektivni, psihološki kriterij zadovoljstva, te nije određen vanjskim, organizacijskim ili društvenim normama. Pojedinac s raznovrsnom (Protejevom) karijerom stavlja samoispunjenje i psihološki uspjeh iznad interesa i normi definiranih od strane njegove okoline. Psihološki uspjeh jest subjektivni uspjeh osobe u vlastitim uvjetima, dok je objektivni uspjeh mjeran ili definiran izvana (npr. plaća ili napredovanje).

Volmer i Spurk (2011.) također prema Hall (1976., 2004.), Arthur (1994.) i Arthur i Rousseau (1996.) navode dva ključna koncepta odnosno stava karijere - protejevski i bezgranični karijerni stav te za oba ističu dvije komponente. Protejevski karijerni stav sastoji se od vrijednosno usmjerenog stava i samostalnog upravljanja karijerom. Bezgranični karijerni stav sastoji se od preferencija u smislu organizacijske mobilnosti i bezgraničnog razmišljanja, odnosno razmišljanja izvan okvira. Nadalje, ističu kako se Protejevski i bezgranični stavovi u karijeri mogu smatrati ključnim pokretačima koji imaju sposobnost neizravno utjecati na rezultate karijere. Primjerice, dajući na važnosti karijernom Protejevskom stavu pojedinac može postaviti ciljeve na višu razinu i uložiti više napora u njihovo ostvarenje jer se osjeća odgovornim za svoju karijeru i želi djelovati u skladu s vlastitim vrijednostima i težnjama.

### **3.2.2. Razvoj karijere**

Prema Dreher i Ash (1990), Scandura (1992) i Whitely et al. (1991) Turban i Dougherty (1994) navode kako se uspjeh u karijeri obično procjenjuje mjerljivim kriterijima, odnosno

visinom plaće i promaknućima. Također naglašavaju kako bi se u obzir trebala uzeti percepcija i subjektivna procjena pojedinca o uspjehu vlastite karijere.

Arthur et al. (2005.) temeljem pregleda dostupne literature vezane za teoriju karijere donosi zaključke kako se karijera razvija s vremenom a uspjeh u karijeri se sastoji od subjektivnih i objektivnih komponenti. Prema Van Maanen, (1977.) Arthur et al. (2005.) navodi da se subjektivni uspjeh u karijeri može definirati kao unutarnje shvaćanje pojedinca i osobna procjena njegove karijere, a temeljen je na dimenzijama koje imaju važnost za samog pojedinca. Dimenzije subjektivnog uspjeha mogu uključivati zanimanje, obitelj, trenutnu životnu situaciju, mobilnost, dodijeljene zadatke, prihode i razinu posla.

Stumpf et al. (2012.) definira subjektivni uspjeh u karijeri kao odraz prosudbe pojedinaca o njegovoj karijeri koja uključuje „procjenu vrijednosti vlastitog ljudskog kapitala (Stumpf 2007., 2010.), procjenu vlastite vrijednosti i sposobnosti (Chang, Ferris, Johnson, Rosen, i Tan, 2012) i zadovoljstva koju je iskusio tijekom karijere (Burke, 2001; Judge et al., 1995)“. Kao drugu subjektivnu mjeru Stumpf et al. (2012.) navodi samoprocjenu vlastite vrijednosti i u tom kontekstu spominje CSE (core self-evaluation) odnosno koncept samovrednovanja. Kao treću mjeru navodi zadovoljstvo karijerom koje „odražava utjecaj povezan s akumuliranim iskustvima iz radnog života pojedinca (Srivastava, Locke, Sudac, i Adams, 2010)“. Kao objektivne pokazatelje uspjeha u karijeri Stumpf et al. (2012.) navodi napredovanje i promjenu u visini plaće, odnosno očita i vidljiva postignuća u karijeri.

Prema Judge et al. (1995.) Volmer i Spurk (2011.) navode da je uspjeh u karijeri definiran kao „pozitivni psihološki ishod ili postignuće povezano s radom kao rezultat nečijeg radnog iskustva“ a podrazumijeva i subjektivni i objektivni uspjeh. Subjektivni uspjeh pojedinca je pozitivna procjena njegove karijere. Pokazatelji subjektivnog uspjeha u karijeri su, na primjer, zadovoljstvo u karijeri i zadovoljstvo poslom a pokazatelji objektivnog uspjeha primjerice, plaća i napredovanje (Judge et al. 1995, Boudreau et al. 2001.)

Abele i Spurk (2009.) u svom istraživanju potvrđuju da dvije varijable - profesionalna samoefikasnost i ciljevi za napredovanje u karijeri imaju neovisan utjecaj na objektivni uspjeh u karijeri. Odnosno da su profesionalna samoefikasnost i ciljevi za napredovanje u karijeri u počecima karijere utjecali na plaću, promjenu plaće, i na promjenu hijerarhijskog statusa pojedinca. Što su ciljevi pojedinca u samoefikasnosti i napredovanju u početku

karijere bili više postavljeni, kasnije su više zarađivali, a rast njihova hijerarhijskog statusa je bio veći.

### **3.2.3. Osobni marketing i karijera**

Prema Gorbatov et al. (2019.) definicija osobnog marketinga jest proaktivno ponašanje koje uz pomoć marketinških strategija i taktika omogućuje postizanje ciljeva u karijeri na tri različita načina: **strateški, diferencijacijom i temeljem tehnoloških dostignuća.**

Proaktivni pojedinci prepoznaju mogućnosti i djeluju prema njima, pokazuju inicijativu, poduzimaju mjere i ustraju dok se ne dogodi značajna promjena. Suprotno tome, oni koji nisu proaktivni pokazuju suprotne obrasce: ne uspijevaju prepoznati ni iskoristiti mogućnosti da promijene stvari. Manje proaktivni pojedinci su pasivni i reaktivni, radije se prilagođavaju okolnostima, a ne mijenjaju ih (Crant, 2000.)

Također, Crant (2000.) se u svom radu poziva na studiju Seibert et al. (1999.) u kojoj su utvrđeni odnosi između proaktivne osobnosti i ishoda u karijeri. Istražen je odnos između proaktivne osobnosti i brojnih ishoda povezanih s karijerom te je proaktivna osobnost pozitivno povezana s dvije mjere objektivnog uspjeha u karijeri, plaćom i brojem napredovanja tijekom karijere. Proaktivna osobnost također je bila u korelaciji sa subjektivnim uspjehom u karijeri, definirana kao ukupna razina zadovoljstva karijerom.

U svom istraživanju, Crant (2000.) je ispitao povezanost proaktivnosti pojedinca s radnim učinkom, sposobnošću vodstva, inovativnošću u organizaciji, timskim radom i poduzetništvom. Proaktivni konstrukt osobnosti primijenjen je u raznim okruženjima i korišten za proučavanje niza organizacijskih ponašanja i ishoda. Zajedno, provedene studije sugeriraju da je proaktivna osobnost važan element učinkovitosti zaposlenika, tima i tvrtke. Čini se da je proaktivna nastrojenost povezana s mnogim poželjnim ponašanjem, kao što su radni učinak, djelotvornost tima i vodstvo.

Gorbatov et al. (2019.) također navodi da je osobni marketing strateška aktivnost, što znači da su aktivnosti koordinirane i usmjerene u određenom smjeru i na određenu publiku te kako se učinkovitim osobnim marketingom postiže „diferencijacija tržišnog ja“,

izražavajući vrijedne i jedinstvene pojedinačne osobine pojedinca u odnosu na konkurenciju ili referentni okvir.

Colins (2012.) zaključuje kako osobni marketing može unaprijediti razvoj karijere pojedinca kroz izgradnju konzistentne i autentične osobne marke koja odražava pojedinca prilikom umrežavanja.

Na temelju literature, može se zaključiti kako je upravo proaktivnost pojedinca najvažniji element uspjeha u karijeri, dok uspjeh u karijeri rezultira visokom razinom zadovoljstva. Naime, logično je pretpostaviti kako će pojedinac koji aktivno radi na usmjeravanju svoje karijere, imati osjećaj da je maksimalno iskoristio pružene mu prilike. Ukoliko iskorištene prilike donesu određeni napredak, vjerojatno je kako će pojedinac biti motiviran i u budućnosti.

### **3.2.4. Zadovoljstvo karijerom pripadnika Generacije Y**

Aydogmus (2019.) u svom radu navodi koncept karijernog sidra a Schein (1975, 1978, 1996.) ga opisuje na sljedeći način: „Sidrište u karijeri osobe je koncept same osobe koji se sastoji od 1) opaženih talenata i sposobnosti, 2) osnovnih vrijednosti, 3) razvijenog osjećaja motivacije i potreba povezanih s karijerom“. Nadalje, temeljem Scheinovih istraživanja (1975, 1978, 1996.), autor navodi kako pojedinci imaju široku paletu interesa u karijeri te donosi pregled osam sidrivi kategorija: 1. tehnička/funkcionalna sposobnost, 2. opća rukovoditeljska sposobnost, 3. neovisnost u poslu, 4. sigurnost/stabilnost, 4. poduzetnička kreativnost, 5. posvećenost cilju, 6. izazovi, 7. životni stil.

Fugate et al. (2004.) navodi kako su na temelju rezultata provedenog istraživanja, specifična karijerna sidrišta Milenijalaca, poput autonomije i poduzetničkih aktivnosti, jedni od čimbenika u poticanju njihova samostalnog usmjeravanja u karijeri. Također, provedeno istraživanje pokazuje da skupni podaci o sidrištu u karijeri mogu biti dobar pokazatelj za razumijevanje ključnih pokretača vlastitog upravljanja karijerom i samu kulturu karijere.

Aydogmus (2019.) navodi da profesionalna odnosno karijerna sidra mogu utjecati na radnu uspješnost zaposlenika i opću organizacijsku učinkovitost. Osim toga, utječu na odabir karijere pojedinaca, njihove odluke o prelasku s jednog posla na drugi i njihove

reakcije na radno iskustvo. Zaključuje i kako bi organizacije trebale razmotriti potrebu Milenijalaca za sigurnošću, autonomijom, poduzetničkom kreativnošću, posvećenosti cilju, čistom izazovu i vlastitom samoupravljanju. Stručnjaci za ljudske resurse trebali bi podržavati Milenijalce prilikom uključanja u aktivnosti za planiranje karijere, daljnje obrazovanje i pri iskorištavanju mogućnosti u daljnjem procesu razvoja karijere.

Prema dostupnoj literaturi i dosadašnjim istraživanjima osobina Milenijalaca, može se zaključiti kako je ova generacija proaktivnija i motiviranija od prethodne. Naime, neke od njihovih glavnih osobina su samopouzdanje i samouvjerenost, samopoštovanje i asertivnost, usmjerenost na postignuća, visoku razinu odgovornosti, sklonost timskom radu te korištenje tehnologije.

Na temelju istraživanja provedenog 2011. De Vos et al. dolaze do zaključka kako rad na razvoju vlastitih kompetencija utječe na percepciju pojedinca o razini njegove zapošljivosti, a percipirana zapošljivost je u pozitivnoj korelaciji sa zadovoljstvom karijerom. Maxwell i Broadbridge 2017. prema Kong et al. (2015) s druge strane tvrde kako kod generacije Y razina zadovoljstva karijerom utječe na njihovo zadovoljstvo poslom. Stoga, može se zaključiti kako su zadovoljstvo karijerom, percipirana zapošljivost ali i samo zadovoljstvo poslom odnosno trenutnom pozicijom usko povezani i međuovisni pojmovi.

## **4. Empirijsko istraživanje povezanosti osobnog marketinga, percipirane zapošljivosti i zadovoljstva karijerom pripadnika generacije Y**

### **4.1. Cilj istraživanja**

Cilj ovog istraživanja jest analizirati odnos između varijabli *osobnog marketinga*, *zadovoljstva karijerom* i *percipirane zapošljivosti* te ispitati eventualne veze odnosno međuovisnosti navedenih varijabli.

Dimenzije osobnog marketinga definirane su kao: 1. Strateški čimbenici, 2. Čimbenici diferencijacije i 3. Tehnološki čimbenici.

Pod pojmom strateških čimbenika podrazumijevaju se planirane i koordinirane aktivnosti kojima je cilj predstavljanje sebe određenoj skupini pojedinaca – primjerice poslodavcima. Neke od aktivnosti mogu biti razvijanje prepoznatljivog stila komuniciranja kako putem društvenih mreža, tako i osobno, kako bi se pojedinac istaknuo u odnosu na ostale. Stjecanje iskustva i dodatnih znanja, kao i širenje vlastite mreže poslovnih kontakata također su strateške aktivnosti koje mogu pomoći pri izgradnji profesionalnog imidža pojedinca. Pojedinac koji u svom životopisu navodi pohađanje različitih tečajeva, školovanja, različite vještine i interese ostavlja dojam proaktivnosti i zacijelo će se istaknuti od ostalih kandidata prilikom procesa prijave i selekcije za određeno radno mjesto.

Čimbenici diferencijacije podrazumijevaju predstavljanje samog sebe na drugačiji način nego što to čine drugi tj. razvijanje prepoznatljivog profesionalnog profila a sve u svrhu isticanja samog sebe u poslovnom svijetu. Cilj diferencijacije je biti zapažen i percipiran kao poželjan zaposlenik.

Tehnološki čimbenici vezani su za korištenje tehnologije koja je u današnje vrijeme neizostavan dio života svakog od nas. kao i poslovanja svake kompanije, neovisno o njenoj veličini i broju zaposlenika. Razina informatičke pismenosti važna je svakom poslodavcu prilikom zapošljavanja novih zaposlenika, a aktivnost na društvenim mrežama jedan je od pokazatelja koliko se dobro potencijalni zaposlenik služi novim tehnologijama.

Također analizirat će se eventualno postojanje razlika među ispitanicima prema određenim obilježjima poput spola, dobi, prihoda, stupnja obrazovanja, kategoriji djelatnosti u kojoj su zaposleni i radnom iskustvu.

## **4.2. Metodologija istraživanja**

### **4.2.1. Anketa i postupak istraživanja**

Istraživanje je provedeno primjenom anketnog upitnika kao instrumenta istraživanja. Upitnik je kreiran na temelju tvrdnji i pitanja preuzetih i prilagođenih iz relevantne znanstvene literature (Gorbatov et. al, 2008, Spurk et. al. 2011, Bernston i Marklund, 2007).

Konkretno, osobni marketing mjereno je tvrdnjama preuzetim iz rada Utjecaj osobnog marketinga na uspješnost karijere (Gorbatov et. al, 2008), te podijeljen u tri skupine:

podjeljene su u tri skupine:

- Tvrdnje kojima je svrha ispitati strateške čimbenike osobnog marketinga
- Tvrdnje kojima je svrha ispitati čimbenike diferencijacije u osobnom marketingu
- Tvrdnje kojima je svrha ispitati tehnološke čimbenike osobnog marketinga

Percipirana zapošljivost mjerena je tvrdnjama preuzetim iz rada Ljestvica mjerenja zadovoljstva karijerom: Longitudinalna mjerna invarijantnost i analiza latentnog rasta (Spurk et. al. 2011) a zadovoljstvo karijerom iz rada Odnos između percipirane zapošljivosti i zdravstvenog stanja (Bernston i Marklund, 2007).

Prilikom mjerenja varijabli korištena je Likertova ljestvica (1-5). Likertova ljestvica je vrsta najčešće primjenjivane ljestvice za mjerenje stavova. Razvoj i primjenu ljestvice razradio je 1932. Renis Likert. Sastoji se od tvrdnji koje izražavaju pozitivan ili negativan stav prema objektu stava. Svaku tvrdnju prati pet mogućih odgovora. Njima se izražava stupanj slaganja, odnosno neslaganja sa stavom izraženim u tvrdnji (potpuno slaganje, slaganje, neodlučnost/neutralnost, neslaganje, potpuno neslaganje). Pojedinih kategorijama odgovora pridruženi su brojevi (bodovi). Stav ispitanika izražava se zbrojem bodova na temelju odgovora koje je ispitanik odabrao. Zbog toga se Likertova ljestvica



naziva još i sumativna ljestvica. Što je taj zbroj veći, ispitanikov je stav prema objektu stava pozitivniji. (Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje, 2021.)

Prikupljanje podataka je provedeno jednokratno u kolovozu 2020. godine, istraživanje je provedeno u individualnim uvjetima pri čemu je jednokratno prikupljanje podataka trajalo u prosjeku pet minuta.

Istraživanje je provedeno na namjernom prigodnom uzorku. Upitnik je distribuiran potencijalnim ispitanicima putem društvenih mreža (Facebook, LinkedIn). Definirani kriteriji za ispunjavanje ankete su: ispitanici trebaju biti zaposleni minimalno 3 godine i rođeni u periodu između 1980. i 2000. godine.

#### **4.2.2. Metode obrade podataka**

Za analizu podataka korištene su različite statističke metode sukladne postavljenim istraživačkim problemima. Početne analize psihometrijskih karakteristika skala te opisa uzorka i povezanosti između varijabli napravljene su u programu SPSS 26.

Na početku samog istraživanja provedena je psihometrijska analiza, odnosno provjerene su pouzdanost tipa unutarnje konzistencije i faktorska struktura kao jedan od pokazatelja konstruktne valjanosti. Konstruktna valjanost odnosi se na empirijski zaključak o tome mjeri li skala ciljani konstrukt, a kao jedan od načina provjere koristi se faktorska analiza (Petz, 1981).

Struktura homogenog upitnika trebala bi biti jednofaktorska, dok bi se kod heterogenog trebalo dobiti onoliko faktora koliko ima konstrukata, odnosno subskala (varijabla, podskupina). Stoga je provedena analiza glavnih komponenti uz Varimax rotaciju i poštivanje Kaiser-Guttmanovog kriterija pri ekstrahiranju faktora. Rezultati su uspoređeni sa strukturom dobivenom u drugim istraživanjima.

Za procjenu pouzdanosti korišten je Cronbach  $\alpha$  koeficijent, kojim se mjeri unutrašnja konzistentnost pojedinog faktora. Ovaj koeficijent predstavlja mjeru unutarnje dosljednosti skupa tvrdnji te može poprimiti vrijednosti između 0 i 1. Što je Cronbach  $\alpha$  koeficijent bliže vrijednosti 1 to je mjerna ljestvica pouzdanija. Ukoliko koeficijent pouzdanosti (uključujući i Cronbach  $\alpha$  koeficijent) poprimi vrijednost oko 0,9, pouzdanost se može smatrati izvrsnom

(Kline, 1998.). Veća vrijednost Cronbach  $\alpha$  koeficijenta ukazuje na veću pouzdanost, odnosno pokazuje da atributi istog faktora zaista mjere istu pojavu (Cronbach, 1990.).

U slučaju nedovoljno visokog stupnja korelacije nekih od čestica s ukupnim rezultatom zaključuje se da nemaju isti predmet mjerenja te se provodi njihova eliminacija iz analize. Time se povećao  $\alpha$  koeficijent, odnosno homogenost skale.

U svrhu detaljnijeg ispitivanja karakteristika uzorka te dobivanja podatka o spolnim razlikama proveden je t-test za sve promatrane varijable. Također, provedena je i analiza varijance kako bi se ispitalo postoje li razlike u izraženosti promatranih karakteristika ovisno o dobnim razlikama, radnom iskustvu, mjesečnim primanjima te stupnju obrazovanja, a potom i post hoc Sheffeov test kako bi se ustanovilo između kojih skupina su uočene značajne razlike.

Radi dobivanja početnog uvida u međusobni odnos varijabli postavljenih u model, ali i provjeravanja konvergentne valjanosti skala analizirane su i korelacije među promatranim varijablama.

Za analizu direktnih i indirektnih odnosa i utjecaja jedne varijable na drugu korištena je metoda strukturnih jednadžbi (engl. Structural equation modeling) u programu SmartPLS 3.0. Metoda strukturnih jednadžbi predstavlja statističku metodologiju koja se bazira na testiranju pretpostavki određenih fenomena (Byrne, 2010), odnosno prema Bentleru (1988), teorija strukturalnog modeliranja predstavlja neformalne procese koji promatraju više varijabli istovremeno.

Ti procesi su predstavljeni u niz strukturnih tj. regresijskih jednadžbi te se oni slikovno prikazuju kako bi se omogućilo što jasnije razumijevanje promatranog modela. Pretpostavljeni model potom se statistički testira simultanom analizom čitavog modela kako bi se odredile jačine utjecaja i konzistentnost s podacima. Ključan aspekt koji pomaže razlikovati strukturalno modeliranje od konvencionalnih analiza jest taj da je strukturalno modeliranje orijentirano isključivo na inferencijalnu statistiku što se razlikuje od većine drugih procesa deskriptivne prirode (npr. Eksploratorna faktorska analiza) gdje je otežano testiranje hipoteza. Strukturnim modeliranjem moguće je testirati prikladnost podataka i pretpostavljenog modela s ciljem konkretnijeg pojašnjenja utjecaja, značajnosti utjecaja, kao i snagu tih utjecaja među varijablama (Bentler i Bonette, 1980).

Neki od ključnih pokazatelja prikladnosti modela su indeks prikladnosti (NFI) i standardizirani korijen srednjih kvadrata reziduala (SRMR). Obje prethodno navedene mjere predstavljaju kriterije za određivanje prikladnosti modela i podataka.

Prema tome, podaci će biti prikladni za promatrani model ukoliko je indeks prikladnosti veći i jednak 0.9 (Hayduk, 1987). a standardizirani korijen srednjih kvadrata reziduala (SRMR) treba biti manji od 0.05 za dobro uklapanje (Hu i Bentler, 1995.), dok se vrijednosti manje od 0.10 mogu protumačiti kao prihvatljive. U svrhu testiranja utjecaja i odnosa u modelu korišten je statistički program SmartPLS 3.0.

## **4.3. Rezultati istraživanja**

### **4.3.1. Analiza demografskih obilježja ispitanika**

Uzorkom je obuhvaćen 191 ispitanik. Prema spolnoj strukturi zahvaćeno je 56,5% ženskih ispitanika i 43,5% muških ispitanika.

Najveći broj ispitanika (n=73) nalazio se u razredu 30 do 34 godine starosti, odnosno takvih je ispitanika bilo gotovo 40%. Gotovo podjednak udio (po četvrtinu) ispitanika nalazio se u razredu od 35 do 40 godina i 25 do 29 godina starosti. Najmanji udio ispitanika bio je u granicama od 20 do 24 godine starosti.

Najveći udio ispitanika u uzorku ima tri do pet godina staža, čak 44%. Šest do osam godina staža ima skoro 20% ispitanika (18,8%). Devet do jedanaest godina staža ima 14% ispitanika, između 11 i 14 godina staža samo je 11% ispitanika, a gotovo podjednako mali postotak ispitanika (12%) tvrdi da imaju više od 15 godina radnog iskustva.

Prema stupnju obrazovanja čak je polovica ispitanika istraživanja sa završenom visokom stručnom spremom (50,3%). Nešto manje od 30% (28,3%) je ispitanika sa završenom srednjom stručnom spremom. Stručno obrazovanje ima 17,3% ispitanika, dok je očekivano, najmanji udio ispitanika sa završenim MBA/PhD studijem (4,2%).

15,2% ispitanika u istraživanju ima do 5.000kn mjesečnih primanja. Gotovo 40% (38,7%) ispitanika zarađuje mjesečno između 5.001 do 7.000kn. Skoro petina ispitanika (19,4%) zarađuje u razredu između 7.001 do 9.000kn. 13,6% ispitanika zarađuje između 9.001 do

11.000kn mjesečno. Samo 5,8% ispitanika zarađuje između 11.001 do 13.000kn mjesečno, dok 2,1% ispitanika zarađuje između 13.001 i 15.000kn. Iznenadujuće, čak 5,2% ispitanika zarađuje više od 15.000kn mjesečno.

**Tablica 2. Distribucija frekvencija kategorijskih varijabli**

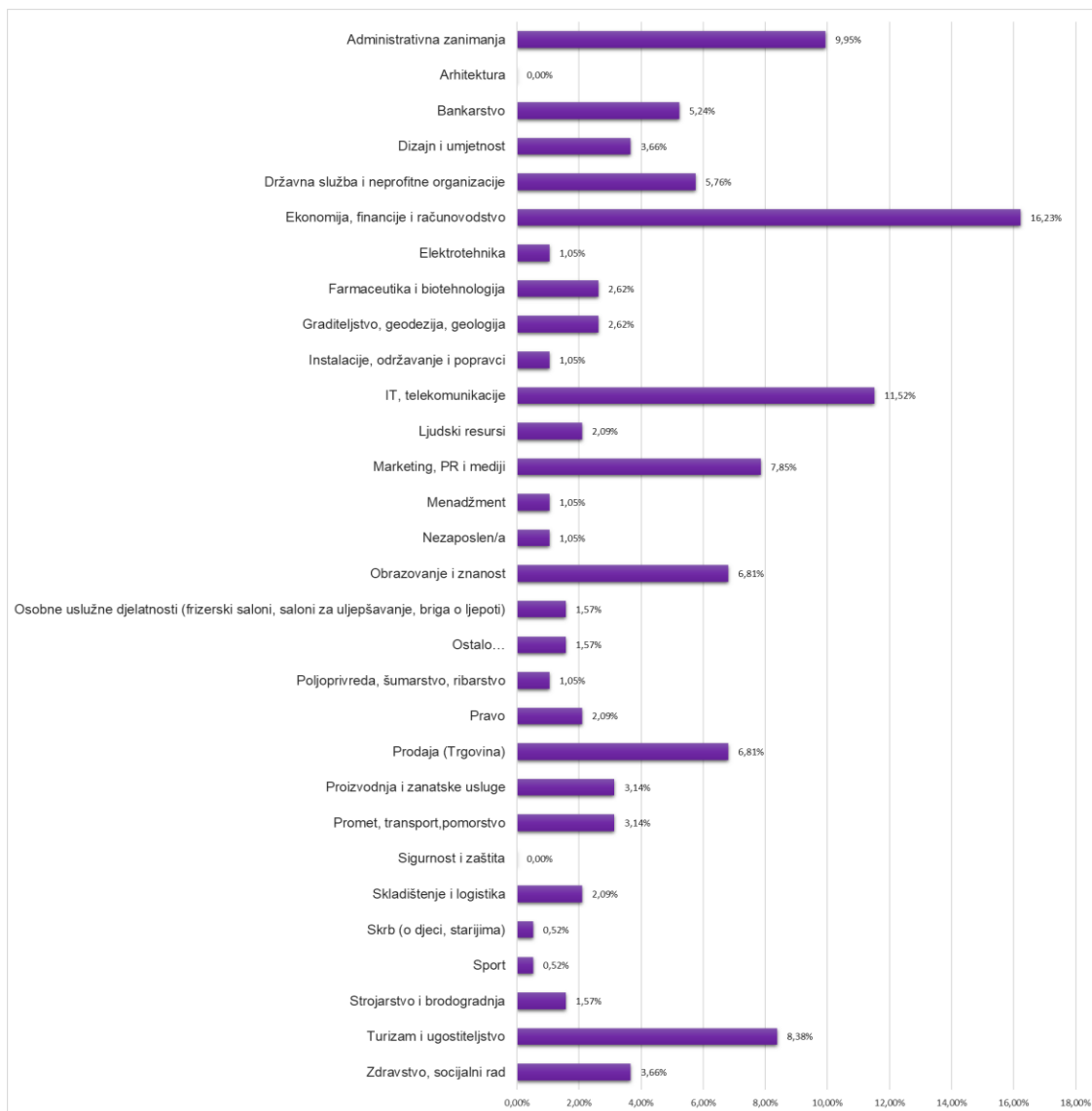
Kategorija/pokazatelji	Apsolutne frekvencije	%	Kumulativni %
	Spol		
<b>Muški</b>	83	43.5	43.5
<b>Ženski</b>	108	56.5	100.0
<b>Ukupno</b>	191	100.0	
	Starost		
<b>20 - 24</b>	18	9.4	9.4
<b>25 - 29</b>	49	25.7	35.1
<b>30 - 34</b>	73	38.2	73.3
<b>35 - 40</b>	51	26.7	100.0
<b>Ukupno</b>	191	100.0	
	Radno iskustvo		
<b>3 - 5</b>	84	44.0	44.0
<b>6 - 8</b>	36	18.8	62.8
<b>9 - 11</b>	27	14.1	77.0
<b>12 - 14</b>	21	11.0	88.0
<b>15 i više</b>	23	12.0	100.0
<b>Ukupno</b>	191	100.0	
	Stupanj obrazovanja		
<b>SSS</b>	54	28.3	28.3
<b>VŠS</b>	33	17.3	45.5
<b>VSS</b>	96	50.3	95.8
<b>MBA/PhD</b>	8	4.2	100.0
<b>Ukupno</b>	191	100.0	
	Mjesečni budžet		
<b>Do 5000kn</b>	29	15.2	15.2
<b>5001 - 7000kn</b>	74	38.7	53.9
<b>7001 - 9000kn</b>	37	19.4	73.3
<b>9001 - 11000kn</b>	26	13.6	86.9
<b>11001 - 13000kn</b>	11	5.8	92.7
<b>13001 - 15000kn</b>	4	2.1	94.8
<b>Više od 15000kn</b>	10	5.2	100.0
<b>Ukupno</b>	191	100.0	

Izvor: Izrada autorice

Posljednja kategorijska varijabla na koju su odgovarali ispitanici vezana je za kategorije djelatnosti u kojoj su ispitanici zaposleni. Odgovori su bili raspršeni po raznim kategorijama, međutim, očekivano, najdominantnija kategorija je „ekonomija, računovodstvo i financije“

s čak 31 odgovorom (16,2%). Administrativna zanimanja također su većinski zastupljena i to s 9,9%, a slijedi turizam s 8,4% i marketing i PR s 7,9%. Ostale su kategorije zastupljene u manjem postotku, a distribucija se nalazi u nastavku na slici 2.

**Slika 2. Struktura kategorija djelatnosti zaposlenja ispitanika**



Izvor: Izrada autorice

### 4.3.2. Srednje vrijednosti i faktorska analiza

**Tablica 3. Deskriptivna statistika čestica (indikatora) u istraživanju**

Osnovni deskriptivni parametri testova – Broj ispitanika (N), prosječne vrijednosti (Me), standardna devijacija ili raspršenja (SD), minimalne vrijednosti (Min.), maksimalne vrijednosti (Max.), Pearsonova mjera asimetrije (Sk), Zakrivljenost (K).

Čestice (indikator)/Pokazatelji	Oznaka	N	Me	Sd	Min	Max	Sk	K
Trudim se steći iskustvo u struci i tako nadograditi svoj profesionalni imidž.	OM1	191	4,50	0,87	1,00	5,00	-2,08	4,56
Nastojim proširiti svoju poslovnu mrežu kontakata.	OM2	191	4,22	0,95	1,00	5,00	-1,20	1,23
Razvio/la sam određeni komunikacijski stil sa svojim kolegama, klijentima i poslovnim partnerima.	OM3	191	4,45	0,79	1,00	5,00	-1,62	3,09
Aktivno razvijam i radim na svom profesionalnom imidžu.	OM4	191	4,02	0,92	1,00	5,00	-0,57	-0,44
U poslu nastojim ispuniti očekivanja kolega, klijenata i poslovnih partnera.	OM5	191	4,61	0,70	1,00	5,00	-1,96	4,21
Kolegama, klijentima i poslovnim partnerima informacije o sebi komuniciram strateški.	OM6	191	3,96	0,96	1,00	5,00	-0,60	-0,16
Od drugih tražim odobravanje i pohvalu svog rada.	OM7	191	3,29	1,10	1,00	5,00	-0,07	-0,56
Nastojim razviti prepoznatljiv profesionalni profil u usporedbi s drugima iz mog profesionalnog područja.	OM8	191	4,00	0,94	1,00	5,00	-0,73	0,04
Nastojim prezentirati vlastite poslovne uspjehe svojoj poslovnoj mreži kontakata (usmeno i neposredno prilikom osobnog kontakta, objavama na društvenim mrežama, primjerice LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram ili osobni blog).	OM9	191	2,93	1,37	1,00	5,00	0,16	-1,15
Kako bih se istaknuo, nastojim se diferencirati - predstaviti sebe na drugačiji način nego što to čine moje kolege.	OM10	191	3,39	1,16	1,00	5,00	-0,27	-0,68
Često naglašavam činjenicu da svoj posao radim kvalitetno.	OM11	191	3,32	1,27	1,00	5,00	-0,29	-0,87
Nastojim učiniti svoj rad prepoznatljivim.	OM12	191	3,95	1,01	1,00	5,00	-0,81	0,28

Analiziram svoj utjecaj na svoje poslovne kontakte na temelju njihovih povratnih informacija (primjerice komentara i reakcija na društvenim mrežama).	OM13	191	3,23	1,33	1,00	5,00	-0,28	-1,01
Koristim internetske alate (primjerice mjerenje doseg a i broja djeljenja svojih objava na društvenim mrežama) kako bih procijenio/la uspješnost svog profesionalnog predstavljanja drugima.	OM14	191	2,30	1,36	1,00	5,00	0,73	-0,68
Sustavno pratim dinamiku posjećenosti svojih profila na društvenim mrežama, dijeljenja svojih objava te na temelju toga analiziram učinkovitost aktivnosti svog osobnog marketinga.	OM15	191	2,26	1,36	1,00	5,00	0,86	-0,50
Svoje poslovne aktivnosti često predstavljam putem društvenih mreža.	OM16	191	2,18	1,33	1,00	5,00	0,86	-0,45
Moji su obrazovni i / ili profesionalni profili na društvenim mrežama ispunjeni i cjeloviti, izvor su novosti, zanimljivosti i informacija o industriji i poduzeću u kojem sam zaposlen te obiluju fotografijama.	OM17	191	2,33	1,32	1,00	5,00	0,71	-0,64
Putem interneta objavljujem primjere i opise svojih poslovnih projekata.	OM18	191	2,08	1,34	1,00	5,00	1,03	-0,20
Zadovoljan/na sam uspjehom koji sam postigao u karijeri.	ZAD1	191	3,55	0,95	1,00	5,00	-0,23	-0,38
Zadovoljan/na sam napretkom koji sam postigao/la u ostvarivanju svojih ukupnih ciljeva u karijeri.	ZAD2	191	3,59	0,96	1,00	5,00	-0,47	-0,01
Ostvario/la sam financijske ciljeve koje sam si zadao/la (visinu plaće, uštedevinu, financijsku stabilnost, kupnju nekretnine/pokretnine).	ZAD3	191	3,02	1,18	1,00	5,00	-0,16	-0,70
Zadovoljan/na sam napretkom koji sam postigao/la u ostvarivanju svojih ciljeva za napredovanje u karijeri.	ZAD4	191	3,35	1,01	1,00	5,00	-0,32	-0,01
Zadovoljan/na sam napretkom koji sam postigao/la u	ZAD5	191	3,59	0,90	1,00	5,00	-0,45	0,39

<b>ispunjavanju svojih ciljeva za razvoj novih vještina.</b>								
<b>Moje su kvalifikacije tražene na tržištu rada.</b>	ZAP1	191	3,82	0,97	1,00	5,00	-0,40	-0,54
<b>Imam poslovnu mrežu kontakata koja mi može pomoći da dobijem novi (jednako dobar ili bolji) posao.</b>	ZAP2	191	3,44	1,10	1,00	5,00	-0,29	-0,58
<b>Znam za druge organizacije / tvrtke u kojima bih mogao/la dobiti posao.</b>	ZAP3	191	3,64	1,04	1,00	5,00	-0,36	-0,59
<b>Moje osobne kvalitete olakšavaju mi zaposliti se na novi (jednak ili bolji) posao u drugoj tvrtki / organizaciji.</b>	ZAP4	191	3,86	0,94	1,00	5,00	-0,49	-0,12
<b>Moje je iskustvo traženo na tržištu rada.</b>	ZAP5	191	3,86	1,04	1,00	5,00	-0,64	-0,30

Izvor: Izrada autorice

Faktorska analiza je statistička disciplina koja otkriva i uspostavlja korelaciju među opaženim slučajnim varijablama. Motivirana je činjenicom da su mjerene varijable korelirane na takav način da se korelacija može rekonstruirati. Faktorska analiza pomaže odabrati manji broj parametara koji rekonstruiraju osnovnu strukturu u sažetijem i jasnijem obliku. Ti parametri se nazivaju faktorima. Važno je precizno i kvalitetno odabrati varijable koje će se uključiti u model, zbog njihova utjecaja na samo prikupljanje podataka a zatim i na rezultate. Cilj faktorske analize je smanjiti broj parametara tako da se varijablu odaziva može gotovo jednako kvalitetno opisati kao s većim brojem parametra, odnosno i kvalitetnije ukoliko se uklone podudaranja. Odnosno, cilj joj je opisati što više pojava sa što manje varijabli poticaja. Njezina primjena je najučestalija u humanističkim znanostima, primjerice za mjerenje mentalnih sposobnost, političke orijentacije, društvenih razreda i sl. Glavna motivacija za korištenje faktorske analize je u mogućnosti "smislene" interpretacije podataka (Srša, 2015.).



**Tablica 4. Faktorska analiza varijabli u modelu**

Čestice/broj faktora	Faktor				
	1	2	3	4	5
OM16	0,854				
OM18	0,850				
OM17	0,828				
OM15	0,721				
OM14	0,644				
ZAD4		0,870			
ZAD2		0,810			
ZAD1		0,784			
ZAD3		0,723			
ZAD5		0,642			
ZAP3			0,857		
ZAP2			0,708		
ZAP4			0,662		
ZAP1			0,632		
OM1				0,694	
OM2				0,647	
OM4				0,632	
OM3				0,611	
OM5				0,382	
OM10					0,645
OM12					0,642
OM11					0,537

Izvor: Izrada autorice

Nakon druge rotacije dobivena je struktura od pet faktora, prilikom čega se prepoznaje uzorak faktorskog formiranja originalnih konstrukata.

Tehnološki čimbenici sastoje se od indikatora OM14 – OM18, dok se faktor čimbenika diferencijacije sastoji od indikatora OM10 – OM12. Konstrukt strateških čimbenika sastavljen je od indikatora OM1 – OM5. Percipirana zapošljivost sastavljena je od svih inicijalno postavljenih indikatora ZAP1 – ZAP4, te je izbačena čestica ZAP5, dok je konstrukt zadovoljstva karijerom dobiven integracijom svih inicijalno uključenih indikatora ZAD1 – ZAD5.

U prvoj su rotaciji izbačene čestice OM6 – OM9 te OM13, kao i ZAP5, jer su narušavale sve inicijalne rezultate faktorske strukture, počevši od inicijalnih 6 faktora, što je struktura koja odstupa od teorijske strukture.

Nakon faktorske analize, napravljena je analiza pouzdanosti konstrukata. Analiza pouzdanosti promatra se kroz vrijednost Chrombach alpha ( $\alpha$ ) koeficijenta. Naime ovaj bi pokazatelj trebao biti barem 0,7 kako bi se moglo zaključiti da su ispitanici zaista razumjeli postavljena pitanja (Hair et al., 2017.).

Rezultati analize pokazuju da su svi promatrani konstrukti iznad razine od 0,7 čime se može zaključiti da je zadovoljen kriterij valjanosti i pouzdanosti promatranih varijabli. Pouzdanost konstrukta tehnoloških čimbenika iznosi 0,91, uz prosječnu vrijednost skale od 2,23. Kod konstrukta čimbenika diferencijacije zabilježen je Chrombach alpha koeficijent od 0,74 uz prosječnu vrijednost skale od 3,55 i prosječnim odstupanjem od prosječne vrijednosti skale od 0,64. Strateški čimbenici također imaju višu vrijednost Chrombach alpha koeficijenta od marginalne vrijednosti tog koeficijenta (0,78). Prosječna vrijednost konstrukta strateških čimbenika ima najvišu prosječnu vrijednost od svih promatranih konstrukata (Me=4,36). Konstrukt zadovoljstvo karijerom sastoji se od pet indikatora koji rezultiraju Chrombach alpha koeficijentom od 0,90, te prosječnom vrijednosti skale od 3,42.

Percipirana zapošljivost sastoji se od četiri indikatora čija je skupna prosječna vrijednost 3,69, a dok je koeficijent pouzdanosti skale jednak 0,84.

U nastavku u tablici 5. nalaze se rezultati pouzdanosti konstrukata u modelu.

**Tablica 5. Analiza pouzdanosti konstrukata u modelu**

Prosječne vrijednosti (Me), standardna devijacija ili raspršenja (SD), minimalne vrijednosti (Min.), maksimalne vrijednosti (Max.), raspon varijacije (R), Cronbach Alpha koeficijent ( $\alpha$ )

Varijable/pokazatelji	Broj čestica	Me	SD	Min	Max	R	$\alpha$
Tehnološki čimbenici	5	2,23	0,26	5	25	20	0,91
Čimbenici diferencijacije	3	3,55	0,64	3	15	12	0,74
Strateški čimbenici	5	4,36	0,07	5	25	20	0,78
Zadovoljstvo karijerom	5	3,42	0,22	5	25	20	0,90
Percipirana zapošljivost	4	3,69	0,22	4	20	16	0,84

Izvor: Izrada autorice

### 4.3.3. Analiza modela strukturnih jednadžbi (SEM)

Strukturalno modeliranje obuhvaća skup različitih statističkih metoda koje ispituju odnose između jedne ili više nezavisnih varijabli te jedne ili više zavisnih varijabli. Sve promatrane varijable mogu biti diskretne ili neprekidne. Strukturalno modeliranje obuhvaća i standardne tehnike modeliranja i analize, simultano (istovremeno) modeliranje, analizu kovarijance, analizu putanje (eng. Path analysis) i konfirmatornu faktorsku analizu. Analiza putanje i konfirmatorna faktorska analiza su posebni tipovi strukturalnog modeliranja. Korištenjem strukturalnog modeliranja dolazimo do rješenja koji zahtijevaju višestruku regresijsku analizu. Primjerice, strukturalno modeliranje je produkt kombiniranja eksplorativne faktorske analize s višestrukom regresijskom analizom (Krstičević, 2018.).

Model zadovoljstva karijerom postavljen je na način da je varijabla percipirane zapošljivosti svojevrsni medijator između nezavisnih varijabli (tehnoških čimbenika, strateških čimbenika i čimbenika diferencijacije) i zavisne varijable (zadovoljstva karijerom).

U nastavku se u tablici nalaze dva pokazatelja, pokazatelj kompozitne pouzdanosti čija bi vrijednost za svaku pojedinu varijablu trebala biti barem 0,7, a za prosječnu ekstrahiranu varijancu barem 0,5 (Mikulić i Prebežac, 2011.), (tablica 6.)

**Tablica 6. Pokazatelji kompozitne pouzdanosti i prosječno ekstrahirane varijance**

Varijabla/pokazatelj	Kompozitna pouzdanost (Composite Reliability)	Prosječno ekstrahirana varijanca (Average Variance Extracted, AVE)
Percipirana zapošljivost	0,893	0,676
Strateški čimbenici	0,848	0,531
Tehnološki čimbenici	0,931	0,730
Zadovoljstvo karijerom	0,927	0,717
Čimbenici diferencijacije	0,845	0,650

Izvor: Izrada autorice

Rezultati analize preliminarnih pokazatelja strukturalnog modela ukazuju na nepostojanje nepravilnosti obzirom da su svi pokazatelji kompozitne pouzdanosti viši od 0,7, a svi pokazatelji prosječne ekstrahirane varijance viši od 0,5.

Kako bi se ispitale daljnje pretpostavke strukturalnog modela napravljeno je testiranje multikolinearnosti varijabli u modelu. Problem multikolinearnosti javlja se kada je koeficijent

determinacije između dvije varijable veći od 0,8, a njegov VIF pokazatelj prelazi vrijednost od 5 (Hair et al., 2017.). Rezultati testa multikolinearnosti za promatrani model prikazani su u u tablici prilogu 2.

Nakon rezultata temeljnih pokazatelja strukturalnog modeliranja, kreirani su modeli u programu Smart PLS 3.0.

Inicijalno je provedena obrada podataka modela s koeficijentima utjecaja varijabli (slika 3), a potom je u drugoj rotaciji provedena obrada podatak s t-vrijednostima o značajnostima prethodno izračunatih utjecaja (slika 4). Nastavno na prethodno podaci su sumirani u tablicu 7, radi lakše interpretacije.

**Tablica 7. Koeficijenti utjecaja u modelu i statistička značajnost koeficijenata utjecaja**

(Sd), (t), (p)

Varijable/pokazatelji	Koeficijenti utjecaja	Sd	t	p
Percipirana zapošljivost -> Zadovoljstvo karijerom	0,613	0,057	10,822	0,000
Strateški čimbenici -> Percipirana zapošljivost	0,441	0,132	3,268	0,001
Tehnološki čimbenici -> Percipirana zapošljivost	0,153	0,099	1,507	0,133
Čimbenici diferencijacije -> Percipirana zapošljivost	0,133	0,161	0,828	0,408

Izvor: Izrada autorice

Rezultati analize ukazuju da su neki koeficijenti utjecaja u modelu statistički značajni.

Naime, percipirana zapošljivost statistički značajno utječe na konstrukt zadovoljstva karijerom ( $t=10,82$ ;  $p<0,05$ ). Time se može zaključiti da što ispitanici imaju više izraženu percepciju zapošljivosti, time će zadovoljstvo karijerom biti izraženije i to u za 61,3%.

Od direktnih utjecaja strateški čimbenici utječu pozitivno i statistički značajno na drugu zavisnu varijablu, medijator modela, percipiranu zapošljivost ( $t=3,27$ ;  $p<0,05$ ). Može se zaključiti da će s povećanjem strateških čimbenika kod ispitanika rasti i konstrukt percipirane zapošljivosti kod ispitanika i to za 44,1%.

Kako bi se izmjerio medijacijski utjecaj percipirane zapošljivosti testirani su i indirektni koeficijenti utjecaja u modelu, a rezultati analize nalaze se u nastavku u tablici 8.

**Tablica 8. Koeficijenti indirektnih utjecaja u modelu i statistička značajnost koeficijenata utjecaja**

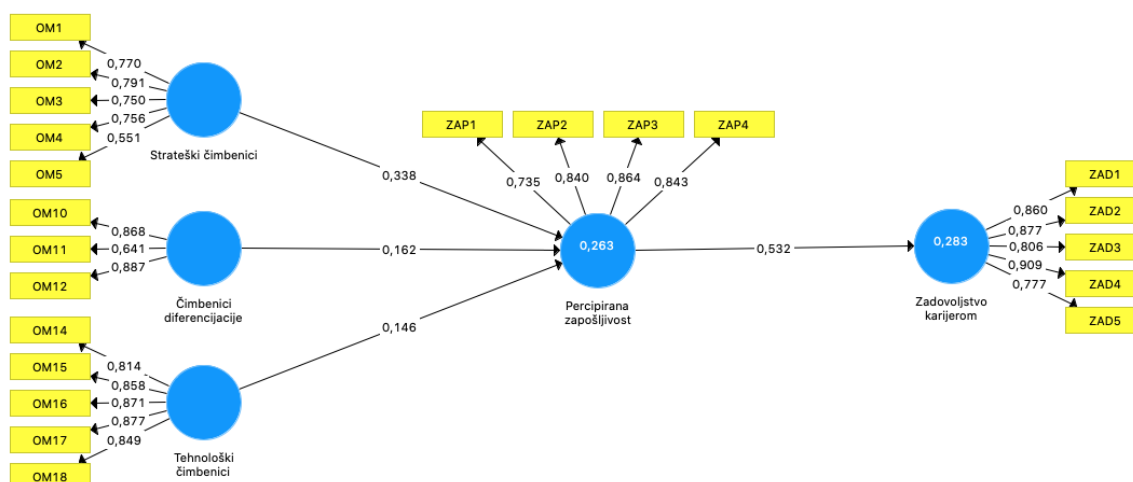
(Sd), (t), (p)

Varijabla/pokazatelji	Koeficijenti utjecaja	Sd	t	p
Strateški čimbenici -> Zadovoljstvo karijerom	0,272	0,088	3,015	0,003
Tehnološki čimbenici -> Zadovoljstvo karijerom	0,094	0,061	1,490	0,137
Čimbenici diferencijacije -> Zadovoljstvo karijerom	0,081	0,096	0,853	0,394

Izvor: izrada autorice

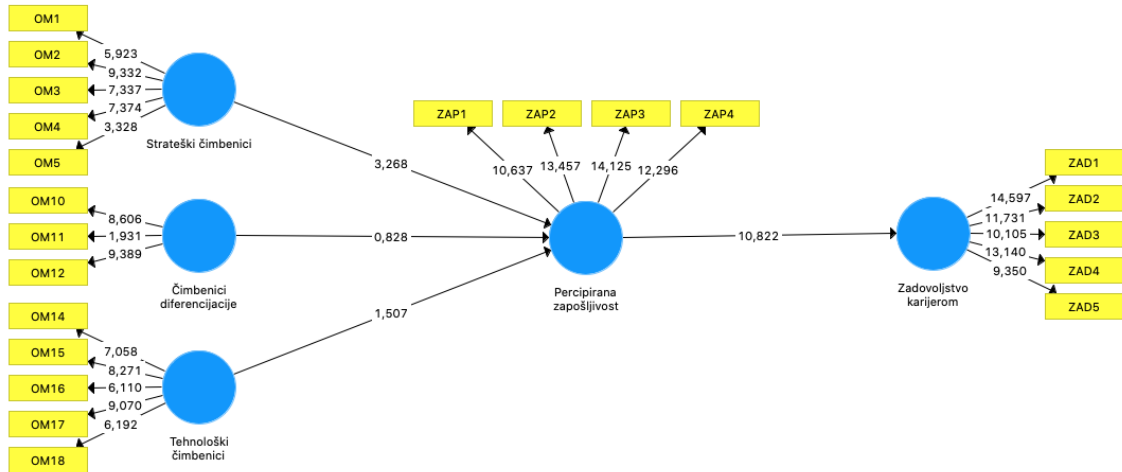
Na temelju rezultata analize može se zaključiti da samo varijabla strateški čimbenici utječe indirektno na zadovoljstvo karijerom preko percipirane zapošljivosti, odnosno može se zaključiti da je percipirana zapošljivost statistički značajan medijator između strateških čimbenika i zadovoljstva karijerom ( $t=3,02$ ;  $p<0,05$ ). Zaključno, povećanje strateških čimbenika posredovano percipiranom zapošljivošću utječe pozitivno na povećanje konstrukta zadovoljstva karijerom za 27,2%.

**Slika 3. Model zadovoljstva karijerom, osobnog marketinga kroz društvene mreže, samoaktualizacije i orijentacije ka razvoju u sklopu osobnog marketinga.**



Izvor: Izrada autorice u programu Smart PLS 3.0.

**Slika 4. Statistički testovi modela, zadovoljstva karijerom, osobnog marketinga kroz društvene mreže, samoaktualizacije i orijentacije ka razvoju u sklopu osobnog marketinga.**



Izvor: Izrada autorice u programu Smart PLS 3.0.

Kako bi se provjerilo je li promatrani model u skladu s dobivenim rezultatima potrebno je promotriti pokazatelje (SRMR, Chi-Square, NFI). SRMR u suštini prikazuje najviše toleriranu razinu pogreške koja je dozvoljena kako bi model bio usklađen, a ona ne smije biti veća od 10%.

Hi-kvadrat vrijednosti koje prelaze veličinu od 100 mogu se smatrati zadovoljavajućim vrijednostima, a pokazuju da statistički postoji ovisnost barem jedne varijable o drugoj.

NFI pokazatelj ukazuje na usklađenost (eng. Fit) pretpostavljenog (teorijskog modela) i empirijskog. Ovaj pokazatelj, da bi ukazao na usklađenost prethodno spomenutih modela mora biti viši od 0,8, uz dozvoljena minimalna odstupanja.

Saturirani model prikazuje rezultate na koje se istraživač fokusira jer se ti rezultati odnose samo na usklađenost modela čije su veze povučene od strane autora, dok procijenjeni model (eng. Estimated) pokazuje vrijednosti koje su uvijek niže od vrijednosti saturiranog modela, zato što su te vrijednosti dobivene kao da su u modelu povučene sve direktne i indirektno korelacije.

**Tablica 9. Pokazatelji usklađenosti teorijskog i empirijskog modela**

Pokazatelj/model	(Saturated Model)	(Estimated Model)
SRMR	0.077	0.118
Chi-Square	325.122	409.504
NFI	0.880	0.853

Izvor: Izrada autorice

Prema prethodno opisanim mjerama može se zaključiti da je strukturni model usklađen s teorijskim modelom. Oba pokazatelja (SRMR, NFI), potpuno graniče s minimalno dopustivim odstupanjima.

Zaključno, ovaj model može se koristiti kao model procjene orijentacije ka razvoju, korištenju osobnog marketinga i povećanje samoaktualizacije u kontekstu osobnog marketinga pod utjecajem osobnog zadovoljstva karijerom.

#### 4.3.4. Analiza razlika među ispitanicima prema različitim obilježjima

Kako bi se ispitale statistički značajne razlike između muškaraca i žena u promatranim varijablama provedena je serija t-testova, a rezultati analize su prikazani u tablici 10 u nastavku.

**Tablica 10. Deskriptivna statistika i t-test o detekciji statistički značajnih razlika po spolovima**

(N), (Me), (Sd), (t), (p)

Varijable	Spol	N	Me	Sd	t	p
Strateški čimbenici	Muški	83	21,90	2,73	0,44	>0,05
	Ženski	108	21,70	3,37		
Čimbenici diferencijacije	Muški	83	10,69	2,75	0,12	>0,05
	Ženski	108	10,64	2,86		
Tehnološki čimbenici	Muški	83	11,89	5,51	1,56	>0,05
	Ženski	108	10,59	5,85		
Zadovoljstvo karijerom	Muški	83	18,08	3,80	2,86	<0,05
	Ženski	108	16,35	4,41		
Percipirana zapošljivost	Muški	83	15,31	3,12	1,79	>0,05
	Ženski	108	14,41	3,72		

Izvor: Izrada autorice

Prema rezultatima analize može se zaključiti da između muškaraca i žena postoje samo statistički značajne razlike u varijabli zadovoljstvo karijerom. Naime prema rezultatima analize može se zaključiti da su muškarci u prosjeku zadovoljniji osobnom karijerom od žena ( $t=2,86$ ;  $p<0,05$ ). U usporedbama između muškaraca i žena kod preostalih varijabli nisu pronađene statistički značajne razlike.

Kako bi se ispitale i ostale statistički značajne razlike provedeni su i ostali testovi, pa je tako u nastavku provedena serija F-testova koja se koristi u situacijama kada je potrebno testirati statistički značajne razlike između tri i više poduzoraka istovremeno (tablica 11).

**Tablica 11. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po dobnim razredima**

(N), (Me), (Sd), Kontrast (F), (p)

Varijabla	Dob	N	Me	Sd	F	p
<b>Strateški čimbenici</b>	20-24	18	22,44	2,33	1,16	>0,05
	25-29	49	21,82	4,23		
	30-34	73	21,32	2,58		
	35-40	51	22,22	2,69		
<b>Čimbenici diferencijacije</b>	20-24	18	11,50	2,50	1,59	>0,05
	25-29	49	11,02	2,73		
	30-34	73	10,16	2,48		
	35-40	51	10,73	3,32		
<b>Tehnološki čimbenici</b>	20-24	18	13,72	6,29	5,03	<0,05
	25-29	49	12,51	6,23		
	30-34	73	9,32	4,55		
	35-40	51	11,59	5,90		
<b>Zadovoljstvo karijerom</b>	20-24	18	19,00	3,97	1,91	>0,05
	25-29	49	17,10	4,66		
	30-34	73	16,44	4,23		
	35-40	51	17,39	3,77		
<b>Percipirana zapošljivost</b>	20-24	18	15,67	2,85	1,6	>0,05
	25-29	49	15,31	3,73		
	30-34	73	14,15	3,41		
	35-40	51	14,94	3,51		

Izvor: Izrada autorice

Rezultati analize provedenog F-testa ukazuju na postojanje statistički značajnih razlika u dobnim podgrupama isključivo kod varijable tehnoloških čimbenika ( $F=5,03$ ;  $p<0,05$ ). To zapravo znači da će se tehnološki čimbenici razlikovati ovisno o dobnj skupini, gdje se uočava da su tehnološki čimbenici očekivano najizraženiji kod najmlađih dobnih skupina od



20 do 24 godina starosti, dok skupina ispitanika u dobnom razredu između 30 do 34 godina starosti u prosjeku ima najmanje izražen konstrukt tehnoloških čimbenika.

U nastavku u *Scheffe* testu nalaze se rezultati koji pokazuju između kojih je točno poduzoraka u prethodnoj tablici došlo do statistički značajnih razlika (tablica 12).

**Tablica 12. Scheffe post hoc test o detekciji nastalih statistički značajnih razlika među poduzorcima**

(Me), (Se), (p)

Varijabla	Dob		Me	Se	p
Tehnološki čimbenici	20-24	25-29	1,21	1,53	0,89
		30-34	4.40715*	1,46	0,03
		35-40	2,13	1,52	0,58
	25-29	20-24	-1,21	1,53	0,89
		30-34	3.19514*	1,03	0,02
		35-40	0,92	1,11	0,88
	30-34	20-24	-4.40715*	1,46	0,03
		25-29	-3.19514*	1,03	0,02
		35-40	-2,27	1,01	0,17
	35-40	20-24	-2,13	1,52	0,58
		25-29	-0,92	1,11	0,88
		30-34	2,27	1,01	0,17

Izvor: Izrada autorice

Prema rezultatima analize iz tablice 12 može se zaključiti da su statistički značajne razlike proizašle u tablici 11, rezultat statistički značajnih razlika između ispitanika u starosti od 20 do 24 godina i ispitanika između 30 i 34 godine starosti ( $Md=4,41$ ;  $p<0,05$ ) kao i ispitanika u starosti od 25 od 29 godine starosti i 30 do 34 godina starosti ( $Md=3,20$ ;  $p<0,05$ ). Preostale dobne grupe su podjednake u svim varijablama.

U nastavku je proveden F-test ovisno o razredu radnog staža, a prema rezultatima analize postoje statistički značajne razlike samo kod varijable 'zadovoljstvo karijerom' ( $F=2,97$ ;  $p<0,05$ ).

**Tablica 13. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po duljini radnog staža**

(N), (Me), (Sd), (F), (p)

Varijabla	Stož	N	Me	Sd	F	p
<b>Strateški čimbenici</b>	3-5	84	21,80	3,40	0,81	>0,05
	6-8	36	21,33	2,57		
	9-11	27	21,70	3,48		
	12-14	21	21,57	3,14		
	15 i više	23	22,78	2,02		
<b>Čimbenici diferencijacije</b>	3-5	84	10,61	2,61	1,95	>0,05
	6-8	36	10,03	2,61		
	9-11	27	11,48	2,41		
	12-14	21	9,95	3,90		
	15 i više	23	11,52	2,86		
<b>Tehnološki čimbenici</b>	3-5	84	10,99	5,60	0,37	>0,05
	6-8	36	10,56	5,67		
	9-11	27	11,30	6,32		
	12-14	21	11,38	6,50		
	15 i više	23	12,35	5,08		
<b>Zadovoljstvo karijerom</b>	3-5	84	16,50	4,80	2,97	<0,05
	6-8	36	18,11	3,57		
	9-11	27	15,56	3,57		
	12-14	21	18,43	3,53		
	15 i više	23	18,35	3,46		
<b>Percipirana zapošljivost</b>	3-5	84	14,60	3,45	1,85	>0,05
	6-8	36	14,50	3,38		
	9-11	27	15,07	3,85		
	12-14	21	13,95	3,58		
	15 i više	23	16,48	3,00		

Izvor: Izrada autorice

Prethodno opisani rezultati ukazuju na zaključak da će se osobe razlikovati prema razini zadovoljstva karijerom ovisno o duljini radnog staža.

U nastavku je proveden F-test o statistički značajnim razlikama po stupnju obrazovanja ispitanika.

Rezultati analize provedenog testiranja ukazuje na statistički značajne razlike kod varijable tehnološki čimbenici' ( $F=4,25$ ;  $p<0,05$ ). Prisutne su statistički značajne razlike kod ispitanika i kod varijable percipirane zapošljivosti ( $F=3,55$ ;  $p<0,05$ ).

**Tablica 14. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po stupnju obrazovanja**

(N), (Mean), (Sd), (F), (p)

Varijabla	Obrazovanje	N	Mean	Sd	F	p
<b>Strateški čimbenici</b>	SSS	54	21,35	4,08	0,59	>0,05
	VŠS	33	21,85	2,85		
	VSS	96	22,04	2,49		
	MBA/PhD	8	21,50	3,34		
<b>Čimbenici diferencijacije</b>	SSS	54	11,26	3,19	1,16	>0,05
	VŠS	33	10,39	2,73		
	VSS	96	10,45	2,58		
	MBA/PhD	8	10,25	2,96		
<b>Tehnološki čimbenici</b>	SSS	54	13,13	6,07	4,25	<0,05
	VŠS	33	11,91	5,49		
	VSS	96	9,84	5,32		
	MBA/PhD	8	10,50	5,73		
<b>Zadovoljstvo karijerom</b>	SSS	54	17,56	4,42	0,58	>0,05
	VŠS	33	16,82	4,54		
	VSS	96	17,07	4,01		
	MBA/PhD	8	15,63	4,63		
<b>Percipirana zapošljivost</b>	SSS	54	15,59	3,36	3,55	<0,05
	VŠS	33	14,48	3,60		
	VSS	96	14,74	3,44		
	MBA/PhD	8	11,50	2,78		

Izvor: Izrada autorice

U detaljnijoj analize kroz Scheffe test može se uočiti da prethodno opisane statistički značajne razlike proizlaze iz razlika između poduzoraka ispitanika sa srednjom stručnom spremom i visokom stručnom spremom, pri čemu ispitanici sa srednjom školom u prosjeku imaju izraženije tehnološke čimbenike od ispitanika s visokom stručnom spremom (Md=3,29; p<0,05).

**Tablica 15. Scheffe post hoc test o detekciji nastalih statistički značajnih razlika među poduzorcima**

(Md), (Se), (p)

Zavisna varijabla	Obrazovanje		Md	Se	p
Tehnološki čimbenici	SSS	VŠS	1,22	1,23	0,81
		VSS	3.28588*	0,95	0,01
		MBA/PhD	2,63	2,12	0,67
	VŠS	SSS	-1,22	1,23	0,81
		VSS	2,07	1,13	0,34
		MBA/PhD	1,41	2,20	0,94
	VSS	SSS	-3.28588*	0,95	0,01
		VŠS	-2,07	1,13	0,34
		MBA/PhD	-0,66	2,06	0,99
	MBA/PhD	SSS	-2,63	2,12	0,67
		VŠS	-1,41	2,20	0,94
		VSS	0,66	2,06	0,99
Percipirana zapošljivost	SSS	VŠS	1,11	0,76	0,54
		VSS	0,85	0,58	0,54
		MBA/PhD	4.09259*	1,30	0,02
	VŠS	SSS	-1,11	0,76	0,54
		VSS	-0,25	0,69	0,99
		MBA/PhD	2,98	1,35	0,18
	VSS	SSS	-0,85	0,58	0,54
		VŠS	0,25	0,69	0,99
		MBA/PhD	3,24	1,26	0,09
	MBA/PhD	SSS	-4.09259*	1,30	0,02
		VŠS	-2,98	1,35	0,18
		VSS	-3,24	1,26	0,09

Izvor: Izrada autorice

Također, razlike ispitanika ovisno o obrazovanju u percipiranoj zapošljivosti proizlaze na temelju statistički značajnih razlika između ispitanika sa završenom srednjom stručnom spremom i ispitanika sa završenim MBA/PhD-om pri čemu ispitanici sa završenom srednjom stručnom spremom u prosjeku imaju izraženiji konstrukt percipirane zapošljivosti (Md=4,09; p<0,05).

U nastavku analize proveden je i F-test o statistički značajnim razlikama između varijabli ovisno o tome koliko ispitanici mjesečno zarađuju, odnosno kolika su im mjesečna primanja. Rezultati analize prikazani su u tablici 16 u nastavku.

**Tablica 16. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po razini mjesečnih primanja**

(N), (Me), (Sd), (F), (p)

Varijabla	Budžet	N	Me	Sd	F	p
<b>Strateški čimbenici</b>	Do 5000kn	29	20,14	4,98	1,82	>0,05
	5001 - 7000kn	74	22,15	2,50		
	7001 - 9000kn	37	22,14	2,56		
	9001 - 11000kn	26	22,19	2,76		
	11001 - 13000kn	11	22,18	2,64		
	13001 - 15000kn	4	21,00	1,41		
	Više od 15000kn	10	21,50	2,80		
<b>Čimbenici diferencijacije</b>	Do 5000kn	29	11,55	3,12	0,91	>0,05
	5001 - 7000kn	74	10,59	2,52		
	7001 - 9000kn	37	10,51	2,78		
	9001 - 11000kn	26	10,85	2,54		
	11001 - 13000kn	11	10,09	3,59		
	13001 - 15000kn	4	9,75	2,06		
	Više od 15000kn	10	9,60	3,92		
<b>Tehnološki čimbenici</b>	Do 5000kn	29	14,97	6,63	3,43	<0,05
	5001 - 7000kn	74	10,68	5,17		
	7001 - 9000kn	37	10,11	5,07		
	9001 - 11000kn	26	9,08	4,88		
	11001 - 13000kn	11	10,82	6,90		
	13001 - 15000kn	4	12,75	5,68		
	Više od 15000kn	10	12,70	6,06		
<b>Zadovoljstvo karijerom</b>	Do 5000kn	29	14,59	5,86	6,89	<0,05
	5001 - 7000kn	74	16,18	3,68		
	7001 - 9000kn	37	17,76	3,53		
	9001 - 11000kn	26	18,50	3,20		
	11001 - 13000kn	11	19,73	2,24		
	13001 - 15000kn	4	18,25	0,50		
	Više od 15000kn	10	21,90	2,88		
<b>Percipirana zapošljivost</b>	Do 5000kn	29	13,52	4,59	2,44	<0,05
	5001 - 7000kn	74	14,36	3,46		
	7001 - 9000kn	37	15,11	2,72		
	9001 - 11000kn	26	15,23	3,44		
	11001 - 13000kn	11	16,27	2,33		
	13001 - 15000kn	4	15,75	2,50		
	Više od 15000kn	10	17,50	2,32		

Izvor: Izrada autorice

Temeljem rezultata analize može se zaključiti da se ispitanici razlikuju u tehnološkim čimbenicima ( $F=3,43$ ;  $p<0,05$ ) i u zadovoljstvu karijerom ( $F=6,89$ ;  $p<0,05$ ), kao i u percipiranoj zapošljivosti ( $F=2,44$ ;  $p<0,05$ ).

Scheffe test u nastavku (tablica 17) otkriva između kojih točno podgrupa su nastale statistički značajne razlike u tablici 16.

**Tablica 17. Scheffe post hoc test o detekciji nastalih statistički značajnih razlika među poduzorcima**

(Md), (Se), (p)

Varijabla	Budžet		Md	Se	p
Tehnološki čimbenici	Do 5000kn	5001 - 7000kn	4,29	1,21	0,06
		7001 - 9000kn	4,86	1,37	0,06
		9001 - 11000kn	5.88859*	1,49	0,02
		11001 - 13000kn	4,15	1,95	0,61
		13001 - 15000kn	2,22	2,94	1,00
		Više od 15000kn	2,27	2,02	0,97
	5001 - 7000kn	Do 5000kn	-4,29	1,21	0,06
		7001 - 9000kn	0,57	1,11	1,00
		9001 - 11000kn	1,60	1,26	0,95
		11001 - 13000kn	-0,14	1,78	1,00
		13001 - 15000kn	-2,07	2,83	1,00
		Više od 15000kn	-2,02	1,86	0,98
	7001 - 9000kn	Do 5000kn	-4,86	1,37	0,06
		5001 - 7000kn	-0,57	1,11	1,00
		9001 - 11000kn	1,03	1,41	1,00
		11001 - 13000kn	-0,71	1,90	1,00
		13001 - 15000kn	-2,64	2,90	0,99
		Više od 15000kn	-2,59	1,97	0,94
	9001 - 11000kn	Do 5000kn	-5.88859*	1,49	0,02
		5001 - 7000kn	-1,60	1,26	0,95
		7001 - 9000kn	-1,03	1,41	1,00
		11001 - 13000kn	-1,74	1,99	0,99
		13001 - 15000kn	-3,67	2,96	0,96
		Više od 15000kn	-3,62	2,05	0,79
	11001 - 13000kn	Do 5000kn	-4,15	1,95	0,61
		5001 - 7000kn	0,14	1,78	1,00
		7001 - 9000kn	0,71	1,90	1,00
		9001 - 11000kn	1,74	1,99	0,99
13001 - 15000kn		-1,93	3,22	1,00	

		Više od 15000kn	-1,88	2,41	1,00
	13001 - 15000kn	Do 5000kn	-2,22	2,94	1,00
		5001 - 7000kn	2,07	2,83	1,00
		7001 - 9000kn	2,64	2,90	0,99
		9001 - 11000kn	3,67	2,96	0,96
		11001 - 13000kn	1,93	3,22	1,00
		Više od 15000kn	0,05	3,27	1,00
		Više od 15000kn	Do 5000kn	-2,27	2,02
	5001 - 7000kn		2,02	1,86	0,98
	7001 - 9000kn		2,59	1,97	0,94
	9001 - 11000kn		3,62	2,05	0,79
	11001 - 13000kn		1,88	2,41	1,00
	13001 - 15000kn		-0,05	3,27	1,00
	Zadovoljstvo karijerom	Do 5000kn	5001 - 7000kn	-1,59	0,85
7001 - 9000kn			-3,17	0,96	0,10
9001 - 11000kn			-3.91379*	1,05	0,04
11001 - 13000kn			-5.14107*	1,38	0,03
13001 - 15000kn			-3,66	2,07	0,79
Više od 15000kn			-7.31379*	1,43	0,00
5001 - 7000kn		Do 5000kn	1,59	0,85	0,75
		7001 - 9000kn	-1,58	0,78	0,67
		9001 - 11000kn	-2,32	0,89	0,34
		11001 - 13000kn	-3,55	1,26	0,24
		13001 - 15000kn	-2,07	2,00	0,98
		Više od 15000kn	-5.72432*	1,31	0,01
7001 - 9000kn		Do 5000kn	3,17	0,96	0,10
		5001 - 7000kn	1,58	0,78	0,67
		9001 - 11000kn	-0,74	0,99	1,00
		11001 - 13000kn	-1,97	1,34	0,90
		13001 - 15000kn	-0,49	2,05	1,00
		Više od 15000kn	-4,14	1,39	0,18
9001 - 11000kn		Do 5000kn	3.91379*	1,05	0,04
		5001 - 7000kn	2,32	0,89	0,34
		7001 - 9000kn	0,74	0,99	1,00
		11001 - 13000kn	-1,23	1,40	0,99
		13001 - 15000kn	0,25	2,09	1,00
		Više od 15000kn	-3,40	1,45	0,48
11001 - 13000kn		Do 5000kn	5.14107*	1,38	0,03
		5001 - 7000kn	3,55	1,26	0,24
		7001 - 9000kn	1,97	1,34	0,90
		9001 - 11000kn	1,23	1,40	0,99
	13001 - 15000kn	1,48	2,27	1,00	
	Više od 15000kn	-2,17	1,70	0,95	

	13001 - 15000kn	Do 5000kn	3,66	2,07	0,79	
		5001 - 7000kn	2,07	2,00	0,98	
		7001 - 9000kn	0,49	2,05	1,00	
		9001 - 11000kn	-0,25	2,09	1,00	
		11001 - 13000kn	-1,48	2,27	1,00	
		Više od 15000kn	-3,65	2,30	0,87	
	Više od 15000kn	Do 5000kn	7.31379*	1,43	0,00	
		5001 - 7000kn	5.72432*	1,31	0,01	
		7001 - 9000kn	4,14	1,39	0,18	
		9001 - 11000kn	3,40	1,45	0,48	
		11001 - 13000kn	2,17	1,70	0,95	
		13001 - 15000kn	3,65	2,30	0,87	
	Percipirana zapošljivost	Do 5000kn	5001 - 7000kn	-0,85	0,75	0,97
			7001 - 9000kn	-1,59	0,85	0,74
			9001 - 11000kn	-1,71	0,92	0,75
			11001 - 13000kn	-2,76	1,21	0,52
13001 - 15000kn			-2,23	1,82	0,96	
Više od 15000kn			-3,98	1,25	0,13	
5001 - 7000kn		Do 5000kn	0,85	0,75	0,97	
		7001 - 9000kn	-0,74	0,69	0,98	
		9001 - 11000kn	-0,87	0,78	0,97	
		11001 - 13000kn	-1,91	1,10	0,81	
		13001 - 15000kn	-1,39	1,75	1,00	
		Više od 15000kn	-3,14	1,15	0,29	
7001 - 9000kn		Do 5000kn	1,59	0,85	0,74	
		5001 - 7000kn	0,74	0,69	0,98	
		9001 - 11000kn	-0,12	0,87	1,00	
		11001 - 13000kn	-1,16	1,17	0,99	
		13001 - 15000kn	-0,64	1,80	1,00	
		Više od 15000kn	-2,39	1,22	0,70	
9001 - 11000kn		Do 5000kn	1,71	0,92	0,75	
		5001 - 7000kn	0,87	0,78	0,97	
		7001 - 9000kn	0,12	0,87	1,00	
		11001 - 13000kn	-1,04	1,23	0,99	
		13001 - 15000kn	-0,52	1,83	1,00	
		Više od 15000kn	-2,27	1,27	0,78	
11001 - 13000kn		Do 5000kn	2,76	1,21	0,52	
		5001 - 7000kn	1,91	1,10	0,81	
		7001 - 9000kn	1,16	1,17	0,99	
		9001 - 11000kn	1,04	1,23	0,99	
		13001 - 15000kn	0,52	1,99	1,00	
		Više od 15000kn	-1,23	1,49	0,99	
13001 - 15000kn	Do 5000kn	2,23	1,82	0,96		



		5001 - 7000kn	1,39	1,75	1,00
		7001 - 9000kn	0,64	1,80	1,00
		9001 - 11000kn	0,52	1,83	1,00
		11001 - 13000kn	-0,52	1,99	1,00
		Više od 15000kn	-1,75	2,02	0,99
	Više od 15000kn	Do 5000kn	3,98	1,25	0,13
		5001 - 7000kn	3,14	1,15	0,29
		7001 - 9000kn	2,39	1,22	0,70
		9001 - 11000kn	2,27	1,27	0,78
		11001 - 13000kn	1,23	1,49	0,99
		13001 - 15000kn	1,75	2,02	0,99

Izvor: Izrada autorice

Ispitanici koji imaju mjesečna primanja do 5000kn statistički se značajno razlikuju u tehnološkim čimbenicima od ispitanika koji zarađuju između 9001 i 11000 kuna ( $Md=5,89$ ;  $p<0,05$ ).

Kod varijable zadovoljstvo karijerom razlike su malo istaknutije. Osobe koje zarađuju do 5000kn su u prosjeku manje zadovoljnije svojim uspjehom od osoba koje zarađuju od 9001 do 11000 kuna ( $Md=-3,91$ ;  $p<0,05$ ). Također, ispitanici čija su mjesečna primanja do 5000 kuna su također manje u prosjeku zadovoljni osobnim uspjehom od ispitanika s osobnim primanjima od 11001 do 13000 kuna ( $Md=-5,14$ ;  $p<0,05$ ). Nadalje, osobe s primanjima manjim od 5000 kuna također su u prosjeku manje zadovoljne svojim karijernim uspjehom od osoba s mjesečnim primanjima višima od 15000 kuna ( $Md=-7,31$ ;  $p<0,05$ ).

Statistički značajne razlike u zadovoljstvu karijernim uspjehom još su pronađene kod ispitanika s plaćom od 5001 do 7000 kuna i ispitanika s mjesečnim primanjima višim od 15000 kuna, pri čemu su naravno zadovoljniji oni koji više mjesečno zarađuju ( $Md=-5,72$ ;  $p<0,05$ ).

## 4.4. Rasprava

Kako bi se ustanovila povezanost osobnog marketinga, zadovoljstva karijerom i percipirane zapošljivosti na primjeru pripadnika generacije koja u ovom trenutku dominira u broju zaposlenih na tržištu rada, provedeno je istraživanje na uzorku pripadnika generacije Y. Istraživanje je temeljeno na istraživanju utjecaja nezavisne varijable osobnog marketinga na zavisne varijable zadovoljstva u karijeri i percipiranu zapošljivost. Rezultati istraživanja Gorbатов et al. (2019.) su pokazali kako postoji pozitivan utjecaj osobnog marketinga na zadovoljstvo karijerom, uz posredstvo percipirane zapošljivosti. Drugim riječima, osobni marketing ima pozitivan utjecaj na percipiranu zapošljivost što u konačnici dovodi do višeg stupnja zadovoljstva karijerom (Gorbатов et al., 2019.). Odnosno, percipirana je zapošljivost je u ovom slučaju medijator.

Također, rezultati istraživanja Gorbатов et al. (2019.) pokazuju kako suprotno očekivanom, ni dob ni spol nisu imali značajne korelacije ni s jednom od zavisnih varijabli, stoga je analiza nastavljena bez njih. Nadalje, osobni marketing je umjeren u korelaciji s percipiranom zapošljivošću i slabo koreliran sa zadovoljstvom u karijeri.

Očekivano, percipirana zapošljivost bila je u značajnoj korelaciji sa zadovoljstvom u karijeri.

Nadalje, Gorbатов et al. (2019.) navodi kako su rezultati studije provedene od strane Cheng et al. (2017.) pokazali da pojedinci koji su bili posvećeni razvoju osobne samopromocije imaju veći stupanj zadovoljstva karijerom od onih koji se nisu upuštali u aktivnosti te vrste. Također, u svom radu, a na temelju dostupne literature, Gorbатов et al. (2019.) pretpostavlja kako su osobni marketing i samopromocija komponente samopredstavljanja te na temelju iste pretpostavke zaključuje da je osobni marketing u pozitivnoj korelaciji sa zadovoljstvom karijerom, te kako je osobni marketing u pozitivnoj korelaciji s percipiranom zapošljivošću. Odnosno rezultati istraživanja Gorbатов et al. (2019.) pokazuju da je, u skladu s postavljenom hipotezom, osobni marketing imao pozitivan i značajan neizravan učinak na zadovoljstvo karijerom putem percipirane zapošljivosti. To znači da osobni marketing sam po sebi ne utječe na pojedinačno zadovoljstvo karijerom. Prema Strauss et al. (2012.) Gorbатов et al. (2019.) navodi također da osobni marketing podrazumijeva poduzimanje proaktivnih koraka za unapređenje

karijere i razjašnjavanje željenog profesionalnog sebe u budućnosti, što je u pozitivnoj korelaciji s percipiranom zapošljivošću, koja, pak dokazano dovodi do većeg zadovoljstva u karijeri.

U provedenom je istraživanju, varijabla osobni marketing definirana je kao nezavisna a zadovoljstvo karijerom i percipirana zapošljivost kao zavisne varijable. Po uzoru na istraživanje provedeno od Gorbatov et al. (2019.) nezavisna varijabla osobni marketing podijeljena je u tri podkonstrukta: strateški čimbenici, diferencijacija i tehnološki čimbenici.

Strateški se čimbenici odnose na aktivnosti koje pojedinac provodi ciljano a u svrhu razvoja njegova profesionalnog imidža. Primjerice, stjecanje radnog iskustva, novih znanja i vještina koje ga mogu učiniti konkurentnijim na tržištu rada, način komunikacije i dijeljenje informacija s ciljnom publikom te umrežavanje (networking).

Čimbenici diferencijacije odnose se na način izdvajanja pojedinca iz „mase“, odnosno aktivnosti koje pojedinac provodi kako bi se istaknuo u odnosu na konkurenciju na tržištu rada i način na koji svojoj okolini komunicira vrijednost koju smatra da ima. Primjerice, pojedinac koji smatra da svoj posao obavlja kvalitetno i na visokoj razini rado će to podijeliti sa svojim nadređenima i kolegama, unutar i izvan organizacije u kojoj je zaposlen – osobno ili putem društvenih mreža.

Prema rezultatima analize, tehnološki se čimbenici odnose prvenstveno na korištenje interneta i društvenih mreža u svrhu provođenja aktivnosti osobnog marketinga. To je u prvom redu sadržaj koji utječe na samu atraktivnost profila pojedinca na društvenim mrežama (objave i fotografije), odnosno komuniciranje i aktivno promoviranje njegovih poslovnih uspjeha, a nerijetko i mišljenja i stavova.

Na temelju rezultata analize može se zaključiti da samo varijabla strateški čimbenici utječe indirektno na zadovoljstvo karijerom preko percipirane zapošljivosti, odnosno može se zaključiti da je percipirana zapošljivost statistički značajan medijator između strateških čimbenika i zadovoljstva karijerom. To bi značilo da pojedinac koji strateški djeluje i usmjerava svoje aktivnosti u izgradnju i razvoj svog profesionalnog imidža u isto vrijeme podiže razinu svoje percipirane zapošljivosti te je zadovoljniji vlastitom karijerom.

Zaključno, povećanje strateških čimbenika posredovano percipiranom zapošljivošću utječe pozitivno na povećanje konstrukta zadovoljstva karijerom za 27,2%. Od direktnih

utjecaja strateški čimbenici, odnosno aktivnosti usmjerene razvoju profesionalnog imidža pojedinca utječu pozitivno i statistički značajno na percipiranu zapošljivost pripadnika generacije Y. Može se zaključiti da će s povećanjem strateških čimbenika kod ispitanika rasti i konstrukt percipirane zapošljivosti i to za 44,1%.

Za razliku od studije Gorbatov et al. (2019.), rezultati ovog istraživanja pokazuju kako između muškaraca i žena postoje statistički značajne razlike u varijabli zadovoljstvo karijerom, odnosno može se zaključiti da su muškarci u prosjeku zadovoljniji karijerom od žena. No, u usporedbama između muškaraca i žena kod preostalih varijabli nisu pronađene statistički značajne razlike.

Zaključak je kako je provedeno istraživanje načelno potvrdilo nalaze studije Gorbatov et al. (2019.).

#### **4.5. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja**

U ovom istraživanju postoji nekoliko ograničenja. Prvo, vremensko razdoblje u kojemu su podaci prikupljeni te sam instrument prikupljanja. Naime podaci prikupljeni u jednom vremenskom razdoblju s pristranošću metode jednog instrumenta mogu djelovati na utjecaj odnosa između varijabli.

Nadalje, istraživanje je vršeno na namjernom prigodnom uzorku te se isti ne može smatrati reprezentativnim iz razloga što isti ne opisuje dobro populaciju. Ograničenje je vezano i uz veličina uzorka jer naime u slučaju premalog uzorka teže je pronaći značajne veze iz podataka, jer statistički testovi obično zahtijevaju i veći uzorak kako bi se osigurala reprezentativna raspodjela populacije i kako bi se samo istraživanje moglo smatrati reprezentativnim.

Kako bi se dobili relevantni rezultati primjenjivi na širu populaciju, potrebno je istraživanje provesti na regionalnoj razini (primjerice Europa). Ipak, ovaj rad pruža osnovu za daljnja istraživanja na temu osobnog marketinga te njegove povezanosti sa zadovoljstvom karijerom i percipiranom zapošljivošću.

Također, preporučuje se da prilikom eventualnih budućih istraživanja ista provedu longitudinalno, a kao vremenski okvir preporučuje se najmanje 3-5 godina od inicijalnog do

onog sljedećeg istraživanja upravo zbog specifičnosti i karakternih osobina Milenijalaca. Naime, generacija Y poznata je kao „Job Hoppers“ generacija. Prema istraživanju Stanczyk i Piecka (2016.) većina ih vjeruje da bi posao trebalo mijenjati svakih nekoliko godina, čak i pod pretpostavkom da je trenutni zadovoljavajući. Trećina ispitanika smatra da mogu raditi na istoj poziciji od 1 do 3 godine, a 30% navodi rok od 3 do 5 godina. Samim time, logično je pretpostaviti da će se promjenom posla i/ili organizacije donekle promijeniti i stavovi pojedinca vezani za vlastitu zapošljivost i zadovoljstvo karijerom.

Drugi je razlog stjecanje praktičnih vještina i radnog iskustva. Naime pripadnici generacije Milenijalaca koji su u ovom trenutku diplomci ili tek ulaze na tržište rada će tek kroz 3-5 godina steći određeno radno iskustvo na temelju kojega bi mogli formirati mišljenja i stavove o percipiranoj zapošljivosti i zadovoljstvu karijerom. Samim time bi istraživanje provedeno nakon navedenog vremenskog perioda bilo sveobuhvatnije te bi se dobila detaljnija slika o razlikama između mlađih i starijih pripadnika generacije Y.

Stoga se vremenski okvir od 3 do 5 godina za ponovno provođenje istraživanja smatra optimalnim.

## 5. Zaključak

Osobni je marketing novi marketinški koncept povezan s marketinškim strategijama koje usvaja pojedinac kako bi promovirao sebe na tržištu rada (Kheder, 2014.). U današnje vrijeme, izrazito dinamičnog tržišta rada potrebno raditi na sebi i stjecati znanja i vještine koje će pojedinca učiniti lakše zapošljivim.

Prilikom istraživanja dostupne literature, autorica vodila pretpostavkom kako za osobu koja traži zaposlenje vrijede ista pravila kao i za mnoštvo raznovrsnih proizvoda na tržištu. Kako bi isti bio uspješan, potrebno ga je diferencirati. Slično je i s tražiteljima zaposlenja koji sebe predstavljaju prilikom intervjua za posao a na tom je intervjuu danas također važno „znati se prodati“.

Istraživanje je pokazalo kako se zadovoljstvo karijerom i percipirana zapošljivost mijenjaju ovisno o tome koliko pojedinac ulaže u osobni marketing odnosno u izgradnju osobne marke. Drugim riječima, trud i rad na izgradnji vlastite osobne marke utječe na percepciju pojedinca o razini vlastite zapošljivosti i njegovo zadovoljstvo karijerom. Primjerice, na varijablu zadovoljstvo karijerom utječu strateški čimbenici, odnosno strateške aktivnosti pojedinca usmjerene prema ciljnoj publici a u svrhu razvoja i izgradnje profesionalnog imidža.

Na percipiranu zapošljivost također utječu aktivnosti vezane za razvoj i izgradnju profesionalnog imidža ali i komuniciranje i aktivno promoviranje poslovnih uspjeha, mišljenja i stavova putem interneta i društvenih mreža. Odnosno percipirana zapošljivost je medijator u modelu. To znači kako varijable osobnog marketinga utječu na zadovoljstvo karijerom ali putem varijable percipirane zapošljivosti, nikako direktno. Odnosno, ako pojedinac smatra da ima znanja i vještine koje ga čine visoko zapošljivim, njegovo zadovoljstvo vlastitom karijerom će bit visoko. U konačnici, vjeruje da lako može promijenit posao, birati gdje će raditi i za koliki novac i to smatra uspjehom u karijeri.

## Popis literature

1. Abele, A. E., Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 53–62. doi:10.1016/j.jvb.2008.10.005
2. Andresen, K., Gronau, N.: An Approach to Increase Adaptability in ERP Systems. In: *Managing Modern Organizations with Information Technology : Proceedings of the 2005 Information Resources Management Association International Conference, 2005*.
3. Arthur, M. B., Khapova, S. N., Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 177–202. doi:10.1002/job.290
4. Aydogmus, C. (2018). Millennials' Career Attitudes: The roles of Career Anchors and Psychological Empowerment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(6), 1–21.
5. Bannon, S., Ford, K. Meltzer, L. 2011, "Understanding Millennials in the Workplace: Certified Public Accountant", *The CPA Journal*, vol. 81, no. 11, pp. 61-65.
6. Batistic, S., Tymon, A. (2017). Networking behaviour, graduate employability: a social capital perspective. *Education + Training*, 59(4), 374–388. doi:10.1108/et-06-2016-0100
7. Bentler P.M. (1988) Causal Modeling via Structural Equation Systems. In: Nesselroade J.R., Cattell R.B. (eds) *Handbook of Multivariate Experimental Psychology. Perspectives on Individual Differences*. Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4613-0893-5\\_9](https://doi.org/10.1007/978-1-4613-0893-5_9)
8. Bentler, P. M., Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588–606. doi:10.1037/0033-2909.88.3.588
9. Berntson, E. Marklund, S., The relationship between perceived employability and subsequent health, *Work and Stress*, (2007) 21:3, 279-292, DOI: 10.1080/02678370701659215

10. Berntson, E., Sverke, M., Marklund, S. (2006). Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, 27(2), 223–244. doi:10.1177/0143831x06063098
11. Bochantin J. (2017.), Developing your personal brand as a millennial, *Charlotte Bussines Journal*, <https://www.bizjournals.com/charlotte/news/2017/03/06/developing-your-personal-brand-as-a-millennial.html>, Pristupljeno 14. kolovoza 2020.
12. Bohmova, L., Pavlicek, A. (2015). The Influence of Social Networking Sites on Recruiting Human Resources in the Czech Republic. *Organizacija*, 48(1), 23–31. doi:10.1515/orga-2015-0002
13. Brooks, A. K., Anumudu, C. (2015). Identity Development in Personal Branding Instruction. *Adult Learning*, 27(1), 23–29. doi:10.1177/1045159515616968
14. Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. 2nd Edition. Routledge Taylor and Francis Group.
15. Chu SC., Kamal S. (2011) An Investigation of Social Media Usage, Brand Consciousness, and Purchase Intention towards Luxury Products among Millennials. In: Okazaki S. (eds) *Advances in Advertising Research* (Vol. 2). Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6854-8\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6854-8_12)
16. Collins, B. 2012. *The Importance of Personal Branding Uses of Personal Branding for Career Development and Success*
17. Crant, J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462.
18. Cronbach, L.J., *Essentials of psychological testing*. 5th ed. 1990, New York: Harper & Row. xxvi, 726 p.
19. De Hauw, S., De Vos, A. (2010). Millennials' Career Perspective and Psychological Contract Expectations: Does the Recession Lead to Lowered Expectations?. *J Bus Psychol* 25, 293–302, <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9162-9>
20. Dries, N., Pepermans, R. and De Kerpel, E. (2008). Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new "successful"?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 No. 8, pp. 907-928. <https://doi.org/10.1108/02683940810904394>



21. Figurska, I. (2016), Personal branding as an element of employees' professional development
22. Fritz, K., Schoenmueller, V., Bruhn, M. (2017),Authenticity in branding - exploring antecedents and consequences of brand authenticity, *European Journal of Marketing*, Vol. 51 Iss 2 pp. 324 - 348
23. 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. doi:10.1016/j.jvb.2003.10.005
24. Goldman Sachs Fundamental Equity, 2016., Millenials Coming of Age, <https://www.gsam.com/content/dam/gsam/pdfs/common/en/public/articles/global-equity-outlook/investing-in-the-millennial-effect.pdf?sa=n&rd=n;>  
<https://www.goldmansachs.com/insights/archive/millennials/>
25. Gorbatov, S., Khapova, S. N., Lysova, E. I. (2019). Get Noticed to Get Ahead: The Impact of Personal Branding on Career Success. *Frontiers in psychology*, 10, 2662. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02662>
26. Gujarathi, R, Kulkarni, S., (2018). Personal Branding: An answer to employability-A conceptual needbase analysis.
27. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. 2nd Ed. London, UK: Sage.
28. Hall D.T, Mirvis P.H. (1995), *The New Career Contract: Developing the Whole Person at Midlife and Beyond*, *Journal of Vocational Behavior*, Volume 47, Issue 3, 1995, Pages 269-289, ISSN 0001-8791, <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.0004>
29. Harris L., Rae A., (2011), "Building a personal brand through social networking", *Journal of Business Strategy*, Vol. 32 Issue: 5, pp.14-21, <https://doi.org/10.1108/02756661111165435>
30. Harris, L., Rae, A. (2011). Building a personal brand through social networking. *Journal of Business Strategy*, 32(5), 14–21. doi:10.1108/02756661111165435
31. Hayduk, L. A. (1987). *Structural equation modeling with LISREL: Essentials and advances*. Johns Hopkins University Press.

32. Hood, M.; Robles, M.; Hopkins, C. D., Personal branding and social media for students in today's competitive job market, *The Journal of Research in Business Education*; Reston Vol. 56, Iss. 2, (2014): 33-47.
33. Hopkins C.D., Raymond M.A., Carlson L. (2011). Educating Students to Give Them a Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Marketing Education* 2011 33: 337, DOI: 10.1177/0273475311420241
34. Hu, L., Bentler, P. (1995). Evaluating model fit. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling. Concepts, issues, and applications* (pp. 76–99). Sage Publications, Inc.
35. Jackson, D. (2010) 'An international profile of industry-relevant competencies and skill gaps in modern graduates,' *International Journal of Management Education* 8, no. 3, pp.29–58.
36. Johnson, Katryna. (2017). The Importance of Personal Branding in Social Media: Educating Students to Create and Manage their Personal Brand. 4. 21-27.
37. Kamau, J. N., Njau, M. M., Wanyagi, J. (2014). Factors influencing work attitude among 'Y' Generation (A case of Africa Nazarene University). *European Scientific Journal*, 10(10).
38. Kaplan, A.M., Haenlein, M. (2010), *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*, *Business Horizons*, 53, pp. 59-68
39. Karaduman, İ. (2013). The Effect of Social Media on Personal Branding Efforts of Top Level Executives. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 465–473. doi:10.1016/j.sbspro.2013.10.515
40. Kim, S., Kim, H., & Lee, J. (2015). Employee self-concepts, voluntary learning behavior, and perceived employability. *Journal of Managerial Psychology*, 30(3), 264–279. doi:10.1108/jmp-01-2012-0010
41. Kline, R.B., *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, The Guilford Press, New York, 1998.
42. KPMG LLP - Meet the Millennials, (2017.), KPMG International Cooperative
43. Krković, A., Momirović, K., Petz, B. (1966). *Odabrana poglavlja iz psihometrije i neparametrijske statistike*. Zagreb: Društvo psihologa Hrvatske i Republički zavod za zapošljavanje.

44. Krstičević, M. (2018). 'Strukturalno modeliranje', Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet, <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:217:254232>
45. Labrecque, L. I., Markos, E., Milne, G. R. (2011). Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications. *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), 37–50. doi:10.1016/j.intmar.2010.09.002
46. Lal Pandey, D. (2019). Job Hopping Tendency In Millenials, *NCC Journal-2019*, Vol. 4, No. 1, 41-46
47. Likertova ljestvica. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021., Pristupljeno 9. 6. 2021., <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=36507>
48. Lo Presti, A., Pluviano, S. (2015). Looking for a route in turbulent waters. *Organizational Psychology Review*, 6(2), 192–211. doi:10.1177/2041386615589398
49. Main D., (2017.), Who Are the Millennials?, LiveScience, [www.livescience.com](http://www.livescience.com), <https://www.livescience.com/38061-millennials-generation-y.html>, Pristupljeno 14. kolovoza 2020.
50. Manai, A., Holmlund, M. (2015). Self-marketing brand skills for business students. *Marketing Intelligence and Planning*, 33(5), 749–762. doi:10.1108/mip-09-2013-0141
51. Maxwell, G. A., Broadbridge A. M., (2017) Generation Ys' employment expectations: UK undergraduates' opinions on enjoyment, opportunity and progression, *Studies in Higher Education*, 42:12, 2267-2283, DOI: 10.1080/03075079.2016.1141403
52. Meijers, F. (1998). *International Journal for the Advancement of Counselling*, 20(3), 191–207. doi:10.1023/a:1005399417256
53. Mikulić, J., Prebežac, D. (2011.). What drives passengler loyalty to traditional and low-cost airlines? A formative partial least squares approach, *Journal of Air Transport Management* 17(4), str. 237-240.
54. Minor-Cooley D., Parks-Yancy R., (2020): The Power of the Brand: Personal Branding and Its Effect on Job Seeking Attributes, *Journal of Internet Commerce*, DOI: 10.1080/15332861.2020.1777028

55. Nolan, L.S., 2015. The Roar of Millennials: Retaining Top Talent in the Workplace. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 12(5), pp. 69-75.
56. O'Connell, D. J., McNeely, E., Hall, D. T. (2007). Unpacking Personal Adaptability at Work. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 14(3), 248–259. doi:10.1177/1071791907311005
57. Ollington, N., Gibb, J., Harcourt, M. (2013). Online social networks: An emergent recruiter tool for attracting and screening. *Personnel Review*. 42. 10.1108/00483481311320390.
58. Pathmanathan, P., Dodamgoda, N. (2018). The Impact of Personal Characteristics on Personal Branding in Reflection to the Employability. *Information Management and Business Review*, 10(2), 38-50. <https://doi.org/10.22610/imbr.v10i2.2391>
59. Petz, B. (1981). *Osnove statističke metode za nematematičare*. Zagreb: SNL.
60. Pinzaru, F. Vatamanescu, E. - Madalina and Mitan, Andreea and Vitelar, Alexandra and Savulescu, Rodica and Noaghea, Cosmina and Balan, Madalina. (2016). Millennials at Work: Investigating the Specificity of Generation Y versus Other Generations. *Management dynamics in the knowledge economy*. Volume 4. 173-192.
61. Potgieter, A., Doubell, M. (2019). Authentic personal branding is not your social media page. *International Journal of Contemporary Management*. 9. 1-13.
62. Rampersad, Hubert. (2008). A new blueprint for powerful and authentic personal branding. *Performance Improvement*. 47. 34-37. 10.1002/pfi.20007.
63. Scheidt S., Gelhard C. and Henseler J. (2020) Old Practice, but Young Research Field: A Systematic Bibliographic Review of Personal Branding. *Front. Psychol.* 11:1809. Doi: 10.3389/fpsyg.2020.01809
64. Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 80–88. doi:10.5465/ame.1996.3145321
65. Sharp J., (2015.), *Branding Millennials: A thematic analysis utilizing hiring professionals and popular press books*, Dissertation, ProQuest 3718696, Published by ProQuest LLC (2015).

66. Smith, T. J., Nichols, T. 2015. Understanding the millennial generation. *The Journal of Business Diversity*, 15(1), pp.39.
67. Smith, V. (2010). Review article: Enhancing employability: Human, cultural, and social capital in an era of turbulent unpredictability. *Human Relations*, 63(2), 279–300. doi:10.1177/0018726709353639
68. 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(2), 315–326. doi:10.1111/j.2044-8325.2011.02028.x
69. Srša, S. (2015). 'Faktorska analiza', Diplomski rad, Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno-matematički fakultet, <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:217:119270>
70. Stanczyk, I., Pieczka, A., (2016). Generation Y on the job market. Young Poles' expectations of job and employer – results of research.. *International Journal of Business and Management*, Vol. IV(2), pp. 56-70. , DOI: 10.20472/BM.2016.4.2.005
71. Stumpf, S. A., Tymon, W. G. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 345–353. doi:10.1016/j.jvb.2012.09.001
72. Turban, D., Dougherty, T., (1994). Role of Protégé Personality in Receipt of Mentoring and Career Success. *Academy of Management Journal*. 37. 688-702. 10.2307/256706.
73. Van Dijck, J. (2013). “You have one identity”: performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture and Society*, 35(2), 199–215. doi:10.1177/0163443712468605
74. Volmer, J., Spurk, D. (2010). Protean and boundaryless career attitudes: relationships with subjective and objective career success. *Zeitschrift Für ArbeitsmarktForschung*, 43(3), 207–218. doi:10.1007/s12651-010-0037-3
75. Walton, S. B. (2009, May). Graduated but not employed: Simple strategies for what to do next. *Public Relations Tactics*, 16(5), 18–23.
76. Wilson, D.W., Lin, X., Longstreet, P., Sarker, S. (2011). Web 2.0: A Definition, Literature Review, and Directions for Future Research. *AMCIS*.
77. Zarkada, A. (2012). Concepts and Constructs for Personal Branding: An Exploratory Literature Review Approach. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.1994522

## Popis Tablica

Tablica 1. Kriteriji za izgradnju autentične osobne marke .....	14
Tablica 2. Distribucija frekvencija kategorijskih varijabli.....	41
Tablica 3. Deskriptivna statistika čestica (indikatora) u istraživanju.....	43
Tablica 4. Faktorska analiza varijabli u modelu .....	46
Tablica 5. Analiza pouzdanosti konstrukata u modelu.....	47
Tablica 6. Pokazatelji kompozitne pouzdanosti i prosječno ekstrahirane varijance.....	48
Tablica 7. Koeficijenti utjecaja u modelu i statistička značajnost koeficijenata utjecaja ....	49
Tablica 8. Koeficijenti indirektnih utjecaja u modelu i statistička značajnost koeficijenata utjecaja .....	50
Tablica 9. Pokazatelji usklađenosti teorijskog i empirijskog modela .....	52
Tablica 10. Deskriptivna statistika i t-test o detekciji statistički značajnih razlika po spolovima.....	52
Tablica 11. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po dobnim razredima.....	53
Tablica 12. Scheffe post hoc test o detekciji nastalih statistički značajnih razlika među poduzorcima .....	54
Tablica 13. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po duljini radnog staža .....	55
Tablica 14. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po stupnju obrazovanja .....	56
Tablica 15. Scheffe post hoc test o detekciji nastalih statistički značajnih razlika među poduzorcima .....	57
Tablica 16. Deskriptivna statistika i F-test o detekciji statistički značajnih razlika po razini mjesečnih primanja .....	58
Tablica 17. Scheffe post hoc test o detekciji nastalih statistički značajnih razlika među poduzorcima.....	59

## Popis slika

Slika 1. Heuristički model zapošljivosti .....	24
Slika 2. Struktura kategorija djelatnosti zaposlenja ispitanika .....	42
Slika 3. Model zadovoljstva karijerom, osobnog marketinga kroz društvene mreže, samoaktualizacije i orijentacije ka razvoju u sklopu osobnog marketinga. ....	50
Slika 4. Statistički testovi modela, zadovoljstva karijerom, osobnog marketinga kroz društvene mreže, samoaktualizacije i orijentacije ka razvoju u sklopu osobnog marketinga. ....	51

# Prilozi

Prilog 1. Anketni upitnik

## I. OBILJEŽJA ISPITANIKA

1. Dob:

- a) 20-24
- b) 25-29
- c) 30-34
- d) 35-40

2. Spol:

- a) Muški
- b) Ženski

3. Broj godina radnog iskustva:

- a) 3 - 6 godina
- b) 7 - 12 godina
- c) 13 godina i više

4. Najviša završena razina obrazovanja:

- a) Srednjoškolsko obrazovanje - strukovno ili gimnazijsko
- b) Sveučilišni ili stručni preddiplomski studij
- c) Sveučilišni diplomski, specijalistički diplomski stručni ili poslijediplomski specijalistički studij
- d) Poslijediplomski znanstveni magistarski / sveučilišni doktorski studij



4. Vaši osobni mjesečni prihodi (HRK):

- a) Ispod 5.000
- b) 5.001-10.000
- c) 10.001-15.000
- d) 15.000 i više

5. Kategorija djelatnosti u kojoj ste zaposleni.

Administrativna zanimanja	Arhitektura
Bankarstvo	Dizajn i umjetnost
Državna služba i neprofitne organizacije	Ekonomija, financije i računovodstvo
Elektrotehnika	Farmaceutika i biotehnologija
Graditeljstvo, geodezija, geologija	Instalacije, održavanje i popravci
IT, telekomunikacije	Ljudski resursi
Menadžment	Marketing, PR i mediji
Obrazovanje i znanost	Osobne uslužne djelatnosti (frizerski saloni, saloni za uljepšavanje, briga o ljepoti)
Poljoprivreda, šumarstvo, ribarstvo	Pravo
Prodaja (Trgovina)	Proizvodnja i zanatske usluge
Promet, transport, pomorstvo	Sigurnost i zaštita
Skladištenje i logistika	Skrb (o djeci, starijima)
Sport	Strojarstvo i brodogradnja
Turizam i ugostiteljstvo	Zdravstvo, socijalni rad
Ostalo...	

**II. Sljedeće se tvrdnje odnose na skup stavova o načinu predstavljanja vlastitog profesionalnog imidža kolegama, poslovnim partnerima, klijentima i općenito poslovnoj mreži kontakata.**

**Molim da na ljestvici od 1-5 označite Vaše slaganje s tvrdnjom uzimajući u obzir da 1 znači uopće se ne slažem, 2-ne slažem se, 3- niti se slažem niti ne slažem, 4-slažem se, 5-u potpunosti se slažem.**

Tvrdnja	1	2	3	4	5
1. Trudim se steći iskustvo u struci i tako nadograditi svoj profesionalni imidž.	1	2	3	4	5
2. Nastojim proširiti svoju poslovnu mrežu kontakata.	1	2	3	4	5
3. Razvio/la sam određeni komunikacijski stil sa svojim kolegama, klijentima i poslovnim partnerima.	1	2	3	4	5
4. Aktivno razvijam i radim na svom profesionalnom imidžu.	1	2	3	4	5
5. U poslu nastojim ispuniti očekivanja kolega, klijenata i poslovnih partnera.	1	2	3	4	5
6. Kolegama, klijentima i poslovnim partnerima informacije o sebi komuniciram strateški.	1	2	3	4	5
7. Od drugih tražim odobravanje i pohvalu svog rada.	1	2	3	4	5
8. Nastojim razviti prepoznatljiv profesionalni profil u usporedbi s drugima iz mog profesionalnog područja.	1	2	3	4	5
9. Nastojim prezentirati vlastite poslovne uspjehe svojoj poslovnoj mreži kontakata (usmeno i neposredno prilikom osobnog kontakta, objavama na društvenim mrežama, primjerice LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram ili osobni blog).	1	2	3	4	5
10. Kako bih se istaknuo, nastojim se diferencirati - predstaviti sebe na drugačiji način nego što to čine moje kolege.	1	2	3	4	5
11. Često naglašavam činjenicu da svoj posao radim kvalitetno.	1	2	3	4	5
12. Nastojim učiniti svoj rad prepoznatljivim.	1	2	3	4	5

13. Analiziram svoj utjecaj na svoje poslovne kontakte na temelju njihovih povratnih informacija (primjerice komentara i reakcija na društvenim mrežama).	1	2	3	4	5
14. Koristim internetske alate (primjerice mjerenje doseg i broja djeljenja svojih objava na društvenim mrežama) kako bih procijenio/la uspješnost svog profesionalnog predstavljanja drugima.	1	2	3	4	5
15. Sustavno pratim dinamiku posjećenosti svojih profila na društvenim mrežama, dijeljenja svojih objava te na temelju toga analiziram učinkovitost aktivnosti svog osobnog marketinga.	1	2	3	4	5
16. Svoje poslovne aktivnosti često predstavljam putem društvenih mreža.	1	2	3	4	5
17. Moji su obrazovni i / ili profesionalni profili na društvenim mrežama ispunjeni i cjeloviti, izvor su novosti, zanimljivosti i informacija o industriji i poduzeću u kojem sam zaposlen te obiluju fotografijama.	1	2	3	4	5
18. Putem interneta objavljujem primjere i opise svojih poslovnih projekata.	1	2	3	4	5

III. Sljedeći skup pitanja se odnosi na definiranje zadovoljstva vlastitim uspjehom u karijeri te stavova o vlastitoj percipiranoj zapošljivosti. Molim da na ljestvici od 1-5 označite Vaše slaganje s tvrdnjom uzimajući u obzir da 1 znači uopće se ne slažem, 2- ne slažem se, 3 – niti se slažem niti ne slažem, 4-slažem se, 5- u potpunosti se slažem.

Tvrdnja					
1. Zadovoljan/na sam uspjehom koji sam postigao u karijeri.	1	2	3	4	5
2. Zadovoljan/na sam napretkom koji sam postigao/la u ostvarivanju svojih ukupnih ciljeva u karijeri.	1	2	3	4	5
3. Ostvario/la sam financijske ciljeve koje sam si zadao/la – visinu plaće, ušteđevinu, financijsku stabilnost, kupnju nekretnine/pokretnine.	1	2	3	4	5
4. Zadovoljan/na sam napretkom koji sam postigao/la u ostvarivanju svojih ciljeva za napredovanje u karijeri.	1	2	3	4	5
5. Zadovoljan/na sam napretkom koji sam postigao/la u ispunjavanju svojih ciljeva za razvoj novih vještina.	1	2	3	4	5
6. Moje su kvalifikacije tražene na tržištu rada.	1	2	3	4	5
7. Imam poslovnu mrežu kontakata koja mi može pomoći da dobijem novi (jednako dobar ili bolji) posao	1	2	3	4	5
8. Znam za druge organizacije / tvrtke u kojima bih mogao/la dobiti posao.	1	2	3	4	5
9. Moje osobne kvalitete olakšavaju mi zaposliti se na novi (jednak ili bolji) posao u drugoj tvrtki / organizaciji.	1	2	3	4	5
10. Moje je iskustvo traženo na tržištu rada.	1	2	3	4	5

## Prilog 2: Test multikolinearnosti između promatranih varijabli.

VIF (Variance Inflation Factors) – Faktor Inflacije Varijance

Indikatori	VIF
OM1	1,733
OM10	1,628
OM11	1,383
OM12	1,593
OM14	2,131
OM15	2,744
OM16	3,152
OM17	2,920
OM18	2,995
OM2	1,657
OM3	1,585
OM4	1,642
OM5	1,191
ZAD1	2,802
ZAD2	3,169
ZAD3	2,164
ZAD4	3,662
ZAD5	1,829
ZAP1	1,408
ZAP2	2,173
ZAP3	2,600
ZAP4	2,086

Izvor: Izrada autorice

# Životopis studenta

---

MARINA TOMAS

---

## **OSOBNJE INFORMACIJE:**

Datum rođenja: 16.09.1985.

E-mail: [mtomas85@gmail.com](mailto:mtomas85@gmail.com)

---

## **OBRAZOVANJE:**

(Studeni 2015. – 2021.) Ekonomski fakultet Zagreb; Poslovna ekonomija; Diplomski studij;  
Smjer Marketing

**Magistra ekonomije (mag.oec.); ECTS 300**

(Listopad 2005. – Lipanj 2015.) Ekonomski fakultet Zagreb; Poslovna ekonomija;  
Preddiplomski studij;

**Sveučilišna prvostupnica (bacc.oec.); ECTS 240**

## **RADNO ISKUSTVO:**

**Lipanj 2020. -**

**Specijalist u marketingu, Brunata d.o.o., Damira Tomljanovića Gavrana 13, Zagreb**

- Provedba korporativnih / regionalnih marketinških planova i aktivnosti usmjerenih na potporu korporativnoj strategiji
- Podrška prodajnom odjelu u provođenju promotivnih kampanja; Zamjena HCA i WM 2020/2021
- Izrada / adaptacija sadržaja u suradnji sa Brunata A/S sjedištem, prijevod i lokalizacija promotivnih materijala (brošura, letaka, tehničkih listova) za tvrtke u regiji; prijevodi i prilagodbe članaka i slučajeva, priprema oglasa za tiskana izdanja časopisa
- Rad u InDesign-u i Photoshopu (Cjenici, brošure, letci, roll-up-ovi)
- Dizajn promotivnih materijala
- Održavanje i ažuriranje sadržaja na lokalnim verzijama web stranica tvrtke (WordPress);
- Izrada Marketinškog središta na SharePointu u suradnji sa Brunata A/S sjedištem
- Priprema mjesečnih i tromjesečnih izvješća o provedenim i planiranim aktivnostima
- Pripreme i sudjelovanje na kongresima i sajmovima

**Veljača 2019. – Svibanj 2020.**

**Asistent u marketingu, Danfoss Heating HR&RS**

**Danfoss d.o.o., Damira Tomljanovića Gavrana 11, Zagreb**

- Potpora Sales teamu pri provođenju promotivnih kampanja (High Season Promotion: 2019: TRV 10+1-Srbija; Sales Boost Competition - Hrvatska)
- Osmišljavanje i provedba promotivnih aktivnosti
- Prilagodba i prijevod kataloga, brošura, letaka
- Prijevod i prilagodba tehničke literature - tehničkih listova, vodiča za postavljanje
- Uređivanje web stranice, objava novosti i slanje newslettera
- Kreiranje i realiziranje sadržaja za društvene mreže - community management
- Evidencija troškova, vođenje budžeta
- Izrada mjesečnih i kvartalnih izvještaja o provedenim i planiranim aktivnostima
- Pripreme i sudjelovanje na kongresima i sajmovima
- Osmišljavanje i pozicioniranje POS materijala
- Suradnja s časopisima iz branše; prijevodi i prilagodbe članaka, case-story-a, pripreme oglasa za tiskana izdanja časopisa
- Rad u InDesignu i Photoshopu
- Pripreme i koordinacija VIP Putovanja Sales teama - organizacija boravka, noćenja, izleta

**Listopad 2013. - Listopad 2016.**

**Demonstrator na katedri za Marketing**

**Ekonomski Fakultet Zagreb, Trg J. F. Kennedyja 6, 10 000 Zagreb (Hrvatska)**

- Rad sa studentima
- Vođenje evidencije dolazaka na predavanja i seminarsku nastavu i evidencije o bodovima iz seminarskih aktivnosti.
- Prevođenje poslovnih slučajeva za seminarsku nastavu

**2008. - 2018.**

**Promotorica/dječji animator**

**Kraš - prehrambena industrija d.d. , Ravnice 48, 10 000 Zagreb (Hrvatska)**

- dječji animator na Kraševoj Slatkoj Bajci i drugim eventima te na dječjim izletima u Eko-parku Kraš

**2007. - 2009.**

**Pomoćni računovođa**

**Knauf d.o.o. Kosovo - Knin, Ul. Grada Vukovara 21, 10 000 Zagreb (Hrvatska)**

- Pomoćni računovođa u odjelu računovodstva i administrativnih poslova
- Knjiženje faktura u SAP programu (troškovi, skladišta)

**POZNAVANJE STRANIH JEZIKA:**

- Engleski jezik: aktivno poznavanje jezika u govoru i pismu (C1)

**RAČUNALNE VJEŠTINE:**

- Rad i korištenje uredskog integriranog sustava MS Office (Excel, Word, Power Point, Outlook)
- Osnovno poznavanje i korištenje poslovnog informacijskog sustava za upravljanje proizvodnje, nabave i prodaje SAP
- Društvene mreže (Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest)
- Adobe Creative Cloud, poznavanje InDesigna i Photoshopa

**INTERESI:**

- Digitalni marketing, Mediji, Društvene mreže, Odnosi s javnošću
- Brand management
- Analiza i poslovno planiranje
- InDesign
- Photoshop

**DODATNE INFORMACIJE:****Certifikati i sudjelovanja:**

- Sudjelovanje na Case Study Competition:
  - „TELE 2 i neodoljiva mobilna tarifa i najbolja promotivna kampanja“,
  - „Novartis Pharmaceuticals; Novi načini promocije lijekova prema ključnim kupcima“

**DRUŠTVENE MREŽE:****LinkedIn**

- <https://www.linkedin.com/in/mtomas85/>