

# Uloga marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu odabira poslodavca

---

**Dražetić, Monika**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2019**

*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:148:587192>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-30**



*Repository / Repozitorij:*

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



**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Diplomski studij Marketing**

**ULOGA MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE PUTEM  
DIGITALNIH PLATFORMI U PROCESU ODABIRA  
POSLODAVCA**

Diplomski rad

**MONIKA DRAŽETIĆ**

Zagreb, rujan 2019.

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Diplomski studij Marketing**

**ULOGA MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE PUTEM  
DIGITALNIH PLATFORMI U PROCESU ODABIRA  
POSLODAVCA**

**The role of marketing communication through digital platforms  
in the employer selection process**

Diplomski rad

Monika Dražetić, 0016147291

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Goran Vlašić

Zagreb, rujan 2019.

Monika Dražetić

## **IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je prijava teme diplomskog rada 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 prijave nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada te da nijedan dio prijave ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio prijave nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

Student/ica:

U Zagrebu, 23.09.2019.

---

Monika Dražetić

**STATEMENT ON ACADEMIC INTEGRITY**

I hereby declare and confirm with my signature that the graduation paper is exclusively the result of my own autonomous work based on my research and literature published, which is seen in the notes and bibliography used. I also declare that no part of the paper submitted has been made in an inappropriate way, whether by plagiarizing or infringing on any third person's copyright. Finally, I declare that no part of the paper submitted has been used for any other paper in another higher education institution, research institution or educational institution.

Student:

In Zagreb, 23.09.2019.

---

## Sažetak

Pronalazak novog posla predstavlja veliki izazov za pojedince u današnje vrijeme. Sam proces donošenja odluke o zaposlenju je izrazito kompleksan s obzirom da se radi o odluci koja ima dugoročne posljedice na život pojedinca. S druge strane imamo poduzeća koja se bore za mlade talente na tržištu rada. Poduzeća su počela razvijati marku poslodavca kako bi što uspješnije privukli mlade talente koji su potrebni kako bi poduzeće što uspješnije djelovalo te kako bi bili konkurentniji na tržištu. Razvojem novih tehnologija nastoji se taj proces olakšati, ubrzati i unaprijediti. Digitalne platforme na tržištu rada predstavljaju veliki potencijal za poduzeća u smislu unapređivanja njihove marketinške komunikacije prema javnosti.

Kroz ovaj rad se istražilo koje su karakteristike marketinške komunikacije i koji su čimbenici poslodavaca bitni potencijalnim zaposlenicima u procesu traženja novog posla te odabira poslodavca. Također se istražilo u kojoj mjeri potencijalni ispitanici koriste digitalne platforme u procesu traženja novog posla te jesu li primijetili željene poslodavce na njima.

U istraživanju su sudjelovala 143 radno sposobna ispitanika iz Republike Hrvatske. Kroz analizu dobivenih rezultata utvrdilo se kako ispitanici koriste digitalne platforme, ali samo kao drugi izvor; prvi izvor i dalje predstavljaju poznanstva. Nadalje, utvrdilo se kako su ispitanicima pri izboru poslodavca bitni čimbenici *prijateljska atmosfera* i *mogućnost napredovanja* te da karakteristike objava poslodavaca nisu čimbenici koji su ispitanicima bitni pri odabiru poslodavca.

Zaključno se može reći kako za poslodavce digitalne platforme predstavljaju veliki potencijal za razvoj interakcije s potencijalnim i sadašnjim zaposlenicima, kako bi privukli i zadržali zaposlenike. Također, preporučuje se da se kroz komunikaciju naglašavaju čimbenici koji su se prema istraživanju pokazali bitnima za potencijalne zaposlenike.

Ključne riječi: Digitalne platforme, tržište rada, proces donošenja odluke o zaposlenju, marka poslodavca

## SUMMARY

Finding a new job is a big challenge for individuals today. Process of making an employment decision is extremely complex given that it is a decision that has long-term consequences on an individual's life. On the other hand, there are companies that are looking for young talent in the labor market. Businesses have begun to develop an employer brand to attract the young talent they need to make the business more successful and more competitive in the market. The development of new technologies seeks to facilitate, accelerate and enhance this process. Digital platforms in the labor market represent great potential for businesses in terms of enhancing their marketing communication to the public.

This paper explores what are the characteristics of marketing communication and what employer factors are important to potential employees in the process of finding a new job and selecting an employer. It also investigated the extent to which potential respondents use digital platforms in the job search process and whether they have noticed the desired employers on them.

The survey included 143 working-age respondents from the Republic of Croatia. Through the analysis of the results obtained, it was found that the respondents use digital platforms, but only as a second source; the first source is still an acquaintance. Furthermore, it was found that the interviewer's choice of the employer is influenced by a friendly atmosphere and the ability of promotion to a higher position, and that the characteristics of the employer announcements did not match the factors that were important to the interviewer's choice of the employer.

In conclusion, it can be said that digital platforms represent great potential for developing interaction with potential and current employees, in order to attract and retain employees. It is also recommended that communication highlight the factors that have proven to be relevant to potential employees, according to the research.

Keywords: Digital platforms, labor market, employment decision making process, employer brand

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	2
2. MARKA POSLODAVCA .....	3
2.1. Definiranje marke poslodavca.....	3
2.2. Obilježja marke poslodavca .....	5
2.3. Uloga marke poslodavca .....	7
2.4. Čimbenici koji utječu na izgradnju marke poslodavca.....	8
3. DIGITALNE PLATFORME.....	10
3.1. Pojmovno određenje digitalnih platformi.....	10
3.2. Povijest digitalnih platformi i njihov razvoj.....	13
3.3. Upotreba digitalnih platformi na tržištu rada .....	16
4. PROCES DONOŠENJA ODLUKE O ZAPOSLENJU.....	19
4.1. Faze procesa donošenja odluke o zaposlenju .....	19
4.2. Karakteristike procesa donošenja odluke o zaposlenju .....	21
4.3. Uloga platformi u procesu donošenja odluke o zaposlenju .....	23
5. ISTRAŽIVANJE ULOGE MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE PUTEM DIGITALNIH PLATFORMI U PROCESU ODABIRA POSLODAVCA .....	25
5.1. Predmet i ciljevi istraživanja .....	25
5.2. Metodologija istraživanja .....	26
5.3. Rezultati istraživanja .....	28
5.4. Diskusija.....	40
5.5. Ograničenja istraživanja .....	42
6. ZAKLJUČAK.....	44
LITERATURA.....	46
POPIS TABLICA.....	51
POPIS GRAFOVA .....	51
POPIS SLIKA .....	51
PRILOZI .....	52
ŽIVOTOPIS.....	55



# 1. UVOD

## 1.1. Predmet i cilj rada

Pronalazak posla u Hrvatskoj predstavlja veliki izazov za sve, ali i pronalazak adekvatnih zaposlenika za poduzeća. U današnje vrijeme kvalitetni zaposlenici čine ključnu konkurentsku prednost, jer bez kvalitetnih i talentiranih zaposlenika poduzeće ne može napredovati i biti konkurentno na tržištu. Stoga su poduzeća počela razvijati marku poslodavca, kako bi privukli i zadržali postojeće zaposlenike te kako bi zauzela bolju poziciju na tržištu (Rampl i Kenning, 2014). Iz perspektive zaposlenika, donošenje odluke o budućem poslodavcu je izrazito kompleksno s obzirom da su posljedice te odluke dugoročne. Odabir karijere može biti jedna od najizazovnijih odluka u životu. Ljudi su, u većini slučajeva, opterećeni velikom količinom informacija koje trebaju upiti kada razmatraju brojne karijere koje bi potencijalno mogli slijediti (Gati i Levin, 2014). Uzmemo li u obzir postojanje digitalnih platformi, jasno je da bi se komunikacija mogla znatno unaprijediti, ubrzati i olakšati za obje strane. Potencijalni zaposlenici se već nalaze na digitalnim platformama, kao i većina poduzeća. Prema tome, digitalne platforme na tržištu rada predstavljaju veliki potencijal za obje strane kako bi se unaprijedila interakcija između njih.

Iz te pretpostavke proizlazi i predmet ovog diplomskog rada. Predmet rada je istražiti ulogu marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu donošenja odluke pojedinaca prilikom odabira budućeg poslodavca. Osnovni istraživački cilj ovog rada je doći do saznanja koje digitalne platforme pojedinci koriste u procesu traženja posla, koji čimbenici su im bitni pri izboru poslodavca te primjećuju li objave poslodavca na digitalnim platformama.

## 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Za potrebe izrade diplomskog rada koristili su se primarni i sekundarni izvori podataka. Za teorijski dio rada analizirani su sekundarni izvori podataka. Analizirana je dostupna znanstvena i stručna literatura kako bi se definirala istraživačka pitanja te kako bi se strukturirao i osmislio

anketni upitnik. Znanstvena literatura i članci pribavljeni su iz dostupnih elektroničkih baza podataka ResearchGate, Emerald i Academia te literatura dostupna na internetu.

Primarni podaci za istraživački dio rada prikupljeni su putem online anketnog upitnika na namjernom prigodnom uzorku od 143 ispitanika na području Republike Hrvatske. Ispitanici su bile sve radno sposobne od 18 do 65 godina. Istraživanje je provedeno pomoću anketnog upitnika koji je podijeljen u Facebook grupe s ciljnom skupinom na društvenim mrežama.

### 1.3. Sadržaj i struktura rada

Rad se sastoji od šest dijelova. Prvo poglavlje je *Uvod* u kojemu su navedeni predmet i cilj rada, izvori podataka i metode prikupljanja podataka te sadržaj i struktura rada. Drugo poglavlje je *Marka poslodavca* te će se definirati taj pojam, detaljnije će se objasniti obilježja marke poslodavca, koja je njena uloga te koji čimbenici utječu na izgradnju. Treće poglavlje se naziva *Digitalne platforme*. U trećem poglavlju će se pojmovno odrediti digitalne platforme, proći će se kroz njihovu povijest te njihov razvoj. Uz to će se detaljnije objasniti njihova upotreba na tržištu rada. Četvrto poglavlje je *Proces donošenja odluke o zaposlenju*. Detaljnije će se objasniti koje su faze proces donošenja odluke, koje se karakteristike proces donošenja odluke o zaposlenju te koja je uloga platformi u procesu donošenja odluke o zaposlenju. Peto poglavlje se naziva *Istraživanje uloge marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu odabira poslodavca*. Ovo poglavlje prikazuje predmet i cilj istraživanja, metodologiju istraživanja, analizu dobivenih rezultata, diskusiju te ograničenja istraživanja. Šesto poglavlje su zaključci koji su proizašli iz istraživanja.

## 2. MARKA POSLODAVCA

Ulaskom u 21. stoljeće poduzeća su se počela natjecati u zapošljavanju i zadržavanju mladih i talentiranih zaposlenika. Počeo je takozvani „Rat za talente“ (Michaels i sur., 1998) koji je postao sinonim za suočavanje poduzeća s tržištem rada. Sukladno tome, poduzeća su razvila alat kojim bi se mogla suočiti u tom natjecanju, a to je razvoj marke poslodavca. Poduzeća su postala svjesna da, ukoliko žele zaposliti i zadržati kvalitetne zaposlenike, moraju razviti pozitivnu sliku o sebi u očima potencijalnih zaposlenika. Ispravnom izgradnjom marke poslodavca organizacije zauzimaju bolju poziciju na tržištu rada i lakše dolaze do kvalitetnih zaposlenika koji su u konačnici potrebni za učinkovito izvršavanje svih radnih obveza (Rampl i Kenning, 2014).

### 2.1. Definiranje marke poslodavca

Prema Hrvatskoj enciklopediji marka (engl. brand) kao pojam definira se kao ime, izraz, slogan, znak, simbol, lik i/ili dizajn proizvoda ili usluge jednog ili više proizvođača. Marka stvara sliku o proizvodu ili usluzi u svijesti potrošača ili korisnika. Marka se često poistovjećuje s kvalitetom i tako postaje temeljnim razlogom zbog kojega su kupci spremni, za određeni proizvod ili uslugu, izdvojiti određenu sumu novca. Također utječe na to da se smanjuje vremenski proces donošenja kupovne odluke te smanjenje rizika pri kupovini. Kotler i Keller u svojoj knjizi navode da brendiranje uključuje stvaranje mentalnih struktura i pomaganje potrošačima da steknu znanje o proizvodu ili usluzi, tako da olakšava donošenje odluka o kupnji što je za tvrtku isplativo "(Kotler , Keller , 2006).

Iako postoji opsežno istraživanje utjecaja marki proizvoda na potrošača, mnogo je manje poznato o interakciji između korporativnih marki i sadašnjih ili potencijalnih zaposlenika. Korporativna marka ili marka poduzeća definira se kao sistematski planiran i implementiran proces stvaranja i održavanja povoljne reputacije tvrtke s njenim sastavnim elementima te se naknadno o tome informira ostale dionike koji koriste korporativni brend. (van Riel, 2001). Identitet korporativnog branda najprije se interno definira na temelju vrijednosti i kulture organizacije te se naknadno priopćava relevantnim interesnim skupinama, kao što su zaposlenici (Freeman, 2010).

Marka poslodavca (eng. Employer branding) prvi put se spominje 1996. godine. Ambler i Barrow su prvi upotrijebili termin marka poslodavca. Oni su ga definirali u smislu koristi, nazivajući ga paketom ekonomskih, funkcionalnih i psiholoških beneficija koje osigurava poslodavac i koje su identificirane s organizacijom koja zapošljava. Davies marku poslodavca definira kao skup karakterističnih udruženja koja čine zaposlenici (stvarni ili potencijalni zaposlenici) s korporativnim nazivom (Davies, 2008). Sullivan je marku poslodavca definirao kao „ciljanu, dugoročnu strategiju upravljanja sviješću i percepcijom zaposlenika, potencijalnih zaposlenika i povezanih dionika u odnosu na određenu tvrtku“ (Sullivan, 2004). Ambler također navodi kako koncept marke koji se prije odnosio na robu široke potrošnje sada može primijeniti na bilo kojem polju te da danas uključuje brojne prednosti za potrošače (Ambler, 2000). Kotler i Keller se nadovezuju te naglašavaju da se marke mogu primijeniti na gotovo sve što se potrošaču nudi na izbor, od proizvoda, usluga, trgovine te čovjeka ili organizacije (Kotler, Keller, 2006). Buckley se također slaže s njima te se nadovezuje navodeći da su uspješne tvrtke preusmjerile fokus s brendiranja proizvoda na korporativno brendiranje. Iz toga proizlazi da su vrijednosti i kultura poduzeća transformirane u jedinstveni prodajni prijedlog za sve proizvode i usluge (Buckley, 2008).

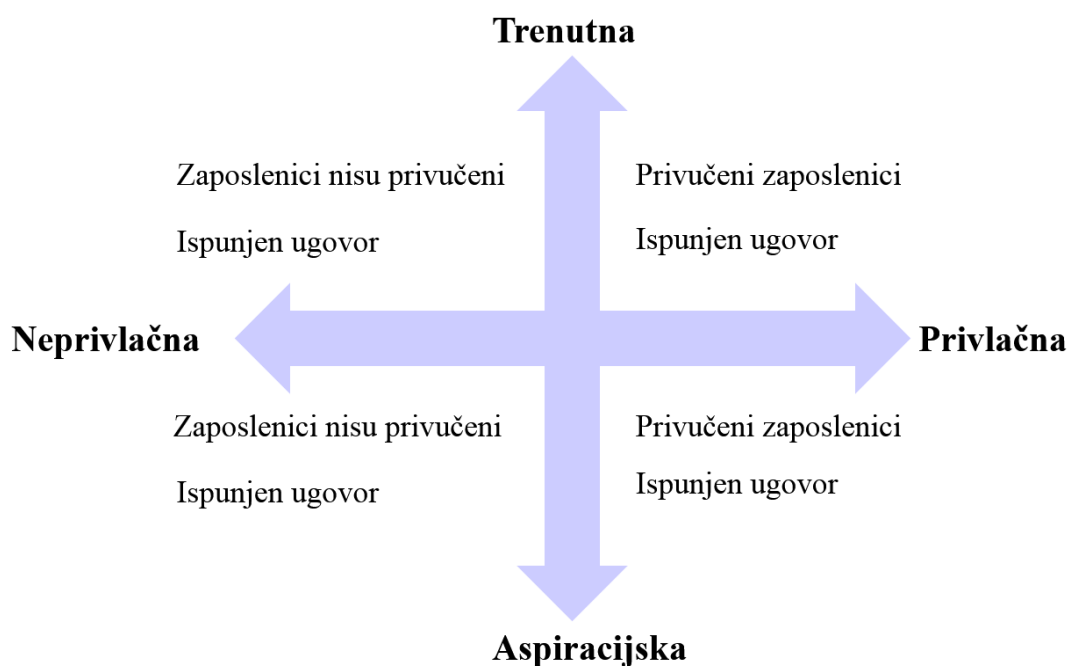
Prema navedenom, jasno je kako su marka proizvoda i marka poslodavca dva posve različita pojma. Jedna od glavnih razlika između marke poslodavca i marke proizvoda je ciljna skupina kojoj je svaka od poruka marke usmjerena. Ovisno o vrsti proizvoda, ciljna skupina za marku proizvoda mogla bi biti vrlo široka. Međutim, ukoliko se radi o zapošljavanju, poruke su najvjerojatnije preciznije sastavljene jer poslodavac cilja one pojedince koji odgovaraju određenim kvalifikacijama ili čije se vrijednosti podudaraju s izjavom misije ili vrijednostima tvrtke. S obzirom na to da se radi o dvije različite ciljne skupine kojima se obraćamo s markom proizvoda i markom poslodavca, jasno je da je i konkurencija s kojom se poduzeće suočava različita. Ukoliko se radi o marki proizvoda, konkurencija s kojom se poduzeće suočava bi bila ona koja nudi slične usluge ili proizvode, međutim ukoliko se radi o marki poslodavca konkurencija s kojom bi se poduzeće suočavalo bi bilo svako poduzeće koje zapošljava na sličnim pozicijama.

## 2.2. Obilježja marke poslodavca

Jasno razumijevanje i praktična primjena načela brendiranja poslodavaca, koja se temelji na uspostavljanju, održavanju i pozicioniranju jedinstvene atraktivne slike poduzeća kao poslodavca na tržištu rada, omogućuje poduzeću da uspješno djeluje u smislu takozvanog rata za talente (Mokina, 2014).

Sastavne komponente marki proizvoda su značajke proizvoda, kvaliteta i performanse, vrijednost i cijena, inovativnost i dizajn, imidž i prestiž, dok su kod marke poslodavca sastavni dijelovi radno okruženje, kultura i okoliš tvrtke, ravnoteža radnog i privatnog života, nadoknade i koristi, snaga proizvoda / poduzeća (Corporate Leadership Council, 1999).

Slika 1 Dvije dimenzije marke poslodavca



Izvor: Izrada autorice prema Moroko i Uncles, 2008

Prema istraživanju koje su proveli Moroko i Uncles, karakteristike uspješnosti marke poslodavca dijelimo na dvije dimenzije, a to su privlačnost/ neprivlačnosti i trenutna /aspiracijska (Moroko, Uncles, 2008) . Prikaz dimenzija na slici br.1.

Navedeno istraživanje navodi kako je iznenađujuće bilo što je atraktivna (uspješna) / neprivlačna (neuspješna) dimenzija prema karakteristikama na kojima se temelji bila u skladu s postojećom literaturom o korporativnoj marki. Moroko i Uncles (2008.) navode kako su karakteristike na kojima se temelji prva dimenzija :

- Poznatost i uočljivost
- Relevantni i rezonantni
- Diferenciranost

Karakteristike poznatosti i uočljivosti su izrazito bitne za marku poslodavca. Ukoliko se radi o snažnoj vezi između poznatosti i uspješnosti marke poslodavca, rezultat toga će biti i veća poželjnost, kod potencijalnih zaposlenika, za rad u poduzeću. Collins i Stevens (2002) su otkrili kako atributi koji se temelje na tvrtkama imaju veći utjecaj na tražitelje posla nego atributi koji se odnose na poziciju za koju se prijavljuju. Cable i Turban (2003) navode kako su snažan identitet marke i pozitivna reputacija važni čimbenici u privlačenju kandidata za posao. Vrijednost koju marka nudi i relevantnost te vrijednosti za kupca može činiti osnovu za odnos između kupca i marke (Aaker, 1996.). U slučaju marke poslodavca „kupci“ predstavljaju potencijalne zaposlenike na koje se odnosi vrijednost koju marka nudi. Uspješnu marku poslodavca karakteriziraju relevantnost vrijednosti koji nudi potencijalnim zaposlenicima i rezonantnost marke. Chambers i sur. (1998.) sugeriraju da je diferencirana marka poslodavaca ključni aspekt u pobjedi „rata za talente“. Prema ovome se također vidi sličnost među karakteristikama između marke poslodavca i marke proizvoda, jer ukoliko se ne razvije diferencijacija proizvoda jednostavno se gubi prepoznatljivost te proizvod u tom slučaju ostaje nezamijećen. U slučaju marke poslodavca, ukoliko se ne razvije diferencijacija, marka će potencijalnim zaposlenicima biti manje prepoznatljiva te samim time i manje privlačna kao poslodavac.

Druga glavna dimenzija koja je prepoznata u istraživanju (Moroko i Uncles, 2008) bila je trenutna (uspješna) nasuprot aspiracijskim (neuspješnim) markama poslodavaca. Pokazalo se da su uspješne marke poslodavaca precizno prikazani putem marketinških komunikacija i da su dosljedne s obećanjima marke.

Marka poslodavca razvija se u skladu s ostalim markama poduzeća. Međutim, Mokina (2014) navodi kako, iako postoje sličnosti među karakteristikama korporativne marke i marke

poslodavca, one se također i razlikuju. Prema Mokini (2014), ključna obilježja koja su karakteristična za marku poslodavca su :

- Marka poslodavca karakterizira poduzeće kao poslodavca te predstavlja uvjet kod zapošljavanja u poduzeću
- Marka poslodavca usmjerena je kako na unutarnje okruženje tako i na vanjsko okruženje, dok je korporativna marka usmjerena samo na vanjsko okruženje
- Marka poslodavca usmjerena je samo na određenu ciljnu skupinu kandidata, za razliku od korporativne marke

Izraz simboličke koristi presudan je u industrijama u kojima su funkcionalne razlike između organizacija beznačajne. Marka poslodavca se zatim može koristiti za razlikovanje poduzeća kao poslodavca od drugih. U kontekstu zapošljavanja potencijalni će zaposlenici smatrati organizaciju privlačnijom ako posjeduje atribute koje smatraju važnima (Backhaus & Tikoo, 2004).

### 2.3. Uloga marke poslodavca

Marka poslodavca je fenomen koji organizacije smatraju izvorom konkurentskih prednosti u rješavanju trenutnog scenarija zapošljavanja u posljednja dva desetljeća (Corporate Leadership Council, 1999; Moroko i Uncles, 2005). Ambler i Barrow (1996) navode kako je ključna uloga marke poslodavca pružanje okvira za menadžment kako bi pojednostavili i usredotočili prioritete, povećali produktivnost i poboljšali proces zapošljavanje, zadržavanje i predanost zaposlenika. Aggerholm i sur. (2011), se nadovezuju na to te navode da se marka poslodavca temelji na strategiji koja pokriva više od potencijalnih i sadašnjih zaposlenika te da ima potencijal stvaranja stvarnih prijedloga vrijednosti za društvo općenito. Marka poslodavca je kroz vrijeme sve više dobivala na važnosti za ljudske resurse, uglavnom zbog svog potencijala za zadržavanje i privlačenje potencijalnih zaposlenika, što zauzvrat pridonosi konkurentnost poduzeća (Ferreira i sur., 2014).

Ulogu marke poslodavca se može podijeliti prema dvije perspektive, a to su prema unutarnjoj i vanjskoj perspektivi (Ferreira, Ventura, & Oliveira, 2014). Vanjska perspektiva bi uključivala način na koje poduzeće privlači i lovi talente, dok bi unutarnja perspektiva bila usmjerena na zadržavanje i razvoj talenata koji su već zaposleni u poduzeću. Kapoor (2010) nadalje prikazuje

marku poslodavca unutar organizacija, jer iako je većina strategija zapošljavanja kratkoročna i osmišljena reaktivno, marka zapošljavanja je dugoročno proaktivno rješenje stvoreno da ponudi stabilnost dioničarima, razvijajući sliku kao "sjajno mjesto za raditi" u percepciji ciljane skupine.

Još jedna od prednosti ove strategije je činjenica da ona može oblikovati ponašanje zaposlenika tako da svojim ponašanjem i svakodnevnim radom šire i promoviraju imidž proizvoda i usluga organizacije. Marka poslodavca ima važnu ulogu u privlačenju i zadržavanju zaposlenika koji mogu dodati vrijednost kompaniji i njenim proizvodima te na taj način jačati marku proizvoda. Marka poslodavca se stoga smatra pojačalom za stvaranje velike usklađenosti između zaposlenika i organizacije, što omogućava razvoj snažne psihološke i emocionalne veze između obje strane (Vaijyanthi i sur., 2011). Na taj način marka poslodavca omogućava razvijanje vještina potrebnih da zaposlenici postanu pravi ambasadori organizacija (Ferreira, 2016).

Kako bi organizacije iskoristile navedene prednosti, potrebno je osmisliti i razviti marku poslodavca koja odražava potrebe i želje zaposlenika. "Ako organizacija želi da njezini zaposlenici ispune obećanja tvrtke o korporativnoj marki, ona jasno mora razumjeti što pokreće njihov osjećaj angažiranosti ili opredjeljenja" (Kapoor, 2010). U smislu koraka, savjetuje se početak definiranjem vrijednosti koje marka pruža, zatim obraćanjem pažnje na unutarnji i vanjski fokus (Lievens, 2007).

#### 2.4. Čimbenici koji utječu na izgradnju marke poslodavca

Na proces zapošljavanja utjecali su različiti čimbenici poput globalizacije, pritisak za inovacijama, široka privatizacija, spajanja i akvizicije, tehnološki napredak, restrukturiranje organizacije i rat za stjecanje talenata (Biswas, 2013). Navedeni čimbenici upućuju poslodavce da pregledaju svoje strategije odnosa sa zaposlenicima u smislu privlačnosti, motivacije i zadržavanja talenata koji će im pomoći da budu uspješni (Zivnuska, Ketchen i Snow, 2001). Utvrđeno je da su različite vrijednosti poput ekonomske, funkcionalne, psihološke, razvojne i društvene vrijednosti ključne odrednice marke poslodavca na koje se organizacija treba usredotočiti prilikom izrade strategije marke poslodavca (Shanmugam, 2017).

U današnjem vremenu globalizacije i konkurencije, potražnja za kvalificiranim radnim kapacitetom raste brže od ponude. Kako se konkurencija na tržištu rada pojačala, tvrtke su



pokazale sve veći interes za strategije kako se razlikovati i tako ih uspostaviti kao marku na tržištu. U sadašnjoj globaliziranoj eri, utvrđeno je da je proces zapošljavanja puno konkurentniji (Shanmugam, 2017). Donedavno organizacije nisu imale konkretnu strategiju za privlačenje novih zaposlenika, međutim razvojem tehnologije i razvojem globalnog tržišta došlo je do promjena te su se organizacije morale tome prilagoditi. Do sada je odjel ljudskih potencijala u mnogim organizacijama imao ad hoc ili djelomičan pristup brendiranju poslodavaca. Međutim, kroz određen period, inovativne organizacije počele su se prilagođavati promjenama koje su se dogodile i činiti prve korake prema vrstama strategija koje će biti potrebne za ovladavanje trenutnim okruženjem.

U 2007. godini zabilježen je brzi rast zaposlenosti, koji je prethodio krizi, a zatim je počeo usporavati. Do 2008. sve su regije svijeta rada imale usporavanje rasta zaposlenosti (Eichhorst i sur., 2010). Tijekom gospodarskih recesija stopa priljeva raste kako ljudi postaju nezaposleni, a odljev opada jer usporavanje ekonomije otežava pronalazak novog posla (Eichhorst i sur., 2010). Tijekom globalne financijske krize, organizacije su bile prisiljene donositi teške odluke u pogledu svojih ljudi i modela financiranja. To je rezultiralo nepovjerenjem zaposlenika prema poslodavcu te dovelo do situacije u kojoj zaposlenici više nisu lojalni organizacijama u kojima djeluju. Samim time, organizacije su morale pronaći načine kako privući nove talente te ih zadržati jer uspjeh bilo koje organizacije ovisi ne samo o privlačenju talenata u organizaciju, već i o zadržavanju postojećih.

Najveći problem s kojim se industrija suočavaju je rat za talente. Kako se boriti protiv izravnih konkurenata koje se često vide kao privlačnije iz perspektive potencijalnih zaposlenika. Zapošljavanje i zadržavanje najboljih ljudi je neophodno, ali konkurencija je u današnje vrijeme izrazito velika, jer se mnogi zaposlenici osjećaju manje lojalnim svojim poslodavcima nakon poteškoća s kojima su se suočili prilikom recesije. Vrhunski talent sutra će biti glavni izvor konkurentskih prednosti, stoga tvrtke moraju poduzeti korake kako bi osigurale da su njihovi ključni ljudi angažirani i ne odlaze u potrazi za boljim mogućnostima.

### 3. DIGITALNE PLATFORME

Prije dvadeset godina tvrtke fokusirane na proizvode dominirale su na listi najvrjednijih svjetskih tvrtki. No danas je situacija malo drugačija, danas na tržištu vladaju poduzeća utemeljena na platformama. Novo gospodarstvo prisiljava proizvodno orijentirana poduzeća da promisle kako da se digitalno transformiraju kako bi preživjele i napredovale na tržištu.

#### 3.1. Pojmovno određenje digitalnih platformi

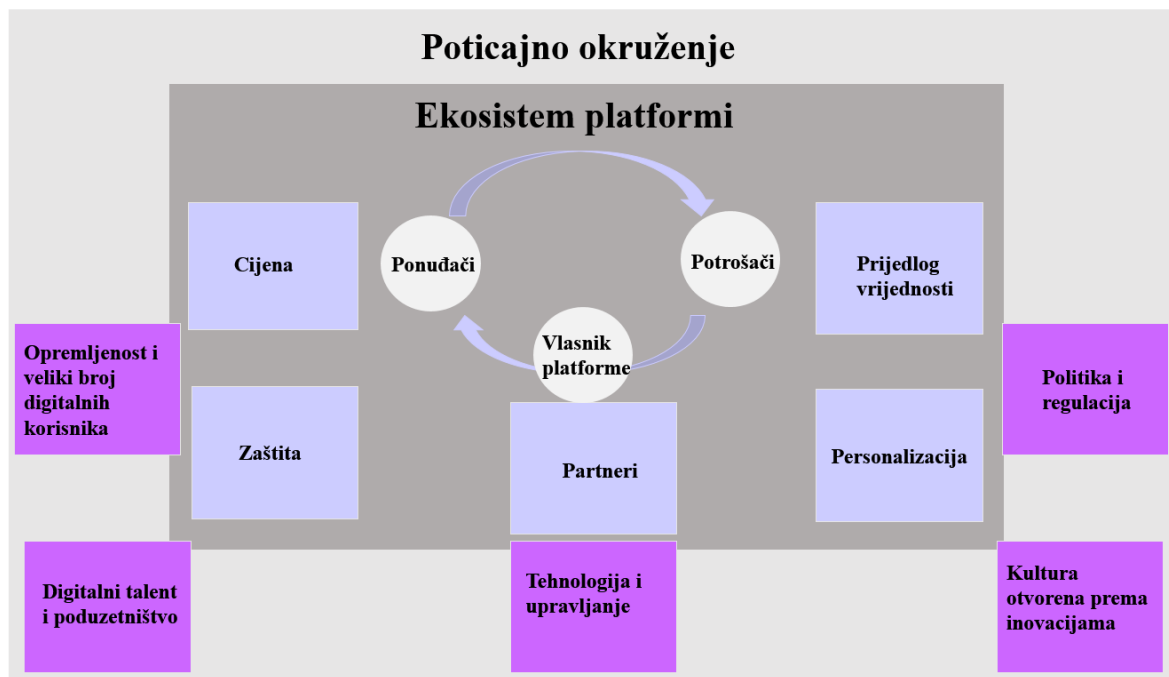
Digitalne platforme su definirane kao digitalni okviri koji oblikuju uvjete u kojima sudionici međusobno djeluju (Kenney, 2006.). S obzirom na njihovu strukturu stvaraju radikalne promjene u načinu na koji radimo, družimo se, stvaramo vrijednost u gospodarstvu i natječemo se za ostvareni profit (Kenney, 2006). Digitalna platforma je poslovni model koji pomoću tehnologije stvara vrijednost olakšavanjem razmjene informacija ili dobara između dvije ili više međuzavisnih skupina (Morvan i sur.,2016). Platforme najčešće okupljaju krajnje korisnike i proizvođače kako bi zaključili međusobni ugovor. Oni također omogućavaju tvrtkama razmjenjivanje informacija za poboljšanje suradnje ili inovacije novih proizvoda i usluga. Ekosustav platforme povezuje dvije ili više strana, stvarajući snažne mrežne efekte pri čemu se vrijednost povećava kako više članova sudjeluje ( Rochet, Tirole, 2004).

Schmidt (2017) platformsku ekonomiju definira na sljedeći način: sastoji se od virtualnih tržišta koja uključuju najmanje tri strane. Pružatelj platforme služi kao posrednik koji koordinira strane ponude i potražnje drugih dviju strana. Ova uloga posrednika omogućava pružatelju platforme da najveći dio troškova, rizika i obveza prebaci na druge dvije strane. Obično pružatelj platforme ne mora pokriti troškove rada ili sredstava za proizvodnju. Pružatelj platforme nudi posve virtualnu uslugu (samo aplikaciju ili web stranicu) i može na taj način rasti eksponencijalno, a da se ne mora suočiti s proporcionalnim rastom troškova proizvodnje (vrlo niski granični troškovi). Pružatelj platforme je također jedina od tri strane koja ima potpuni pristup i kontrolu platforme, podataka i procesa.

Morvan i sur. navode kako su prepreke ulaska na platformsko tržište sve veće, jer se veliki igrači platforme šire zemljopisno ili u druge tržišne sektore, prelaze s B2C na B2B tržište (poput Airbnb, Booking.com, Expedia i Uber) ili se razvijaju izvanmrežni modeli koji ih prenose s

internetskih kanala u fizičke trgovine (poput Amazona, DHgatea ili Paytma). S obzirom na navedeno, Morvan navodi pet dimenzija (Five Ps) koje su ključne za uspješno platformsko poslovanje: prijedlog diferencirane vrijednosti, personalizacija usluga, tržišno prilagodljive cijene i učinkovitu cyber zaštitu te partnerstva.

Slika 2 Pet dimenzija za uspješno poslovanje na platformskom tržištu



Izvor: Izrada autorice prema Morvan i sur.,2016

### Prijedlog diferencirane vrijednosti

Platforma zahtijeva kontinuirane inovacije, u smislu prijedloga vrijednosti i poslovnog modela, kako bi se stvorila vrhunska vrijednost za korisnike, dobavljače i partnere u ekosustavu. Korištenje aplikacijskih programskih sučelja (API) je presudno, što omogućuje modularni pristup razvoju platforme i rastu prihoda ( Morvan i sur.,2016).

### Personalizacija usluga

Taregetiranje pojedinaca i organizacija na svim kanalima ovisi o masovnoj personalizaciji. Cilj je razumjeti namjere korisnika, a zatim na dinamičan i jedinstven način prilagoditi iskustva svakom pojedincu i kontekstu na jednostavan način. Personalizacija će se razlikovati ovisno o državi ili regiji na temelju zakona o privatnosti podataka ( Morvan i sur.,2016).

## **Tržišno prilagodljive cijene**

Strategija određivanja cijena razlikuje platforme od tradicionalnih poduzeća i pruža priliku za veću fleksibilnost i nagradu. Freemium pristup, Pay-as-you-go cijene i više cijene prilikom veće potražnje su načini za upravljanje potražnjom ( Morvan i sur.,2016). Airbnb je uveo pametni sustav određivanja cijena za sve domaćine na svojoj platformi koji prilagođava cijene soba na temelju promjena potražnje u stvarnom vremenu (URL 1).

## **Cyber zaštita**

Sigurnost koju platforma pruža korisniku je jedan od ključnih faktora uspješnosti. Kupci moraju biti sigurni da postoje ispravne mjere zaštite. Autentifikacija članova zajednice i njihovih aktivnosti primarna je odgovornost vlasnika platforme i partnera, puno više nego u izvanmrežnom poslovanju. Zaštita platforme mora uzeti u obzir i prevenciju i kompenzaciju (Morvan i sur.,2016).

## **Partnerstva**

Ekosustavi na platformi uključuju niz partnera koji djeluju kao dopuna proizvoda ili usluge, to mogu biti pružatelje plaćanja ili programere aplikacija. Ti digitalni partneri poboljšavaju potencijal platformi da se brzo i snažno pozicioniraju na tržištu ( Morvan i sur.,2016).

Digitalne platforme predstavljaju niz karakteristika koje objašnjavaju njihovu privlačnost kao organizacijski model. Prvo, digitalne platforme doprinose značajnom smanjenju transakcijskih troškova, uključujući troškove distribucije, pretraživanja, ugovaranja i nadzora (Eisenmann i sur. 2006; Pagani 2013). Drugo, digitalne platforme pomažu u organiziranju i koordinaciji tehnološkog razvoja komplementarnih proizvoda putem modularnosti i odgovarajućih upravljačkih struktura (Tiwana i sur. 2010; Boudreau 2010). Pored ovih karakteristika, drugi su atributi raspravljeni u smislu širih pojmova, poput generativnosti (Faraj i sur. 2016; Yoo i sur. 2012) i mrežnih učinaka (Hagiu 2014; Evans i sur. 2006). Generativnost je definirana kao sposobnost tehnologije da generira nove ishode koje će pokrenuti veliki broj korisnika (Zittrain 2006). Mrežni učinci odražavaju činjenicu da se vrijednost platforme za sudionika s jedne strane povećava kako se broj sudionika s druge strane povećava.

Neki stručnjaci kategoriziraju digitalne platforme na temelju njihovog poslovnog modela. Kategorizacije na temelju ove dimenzije razlikuju integracijske, proizvodne i višestranne poslovne modele platformi (Boudreau i Lakhani 2009). U prvom modelu, integracijske

platforme funkcionira kao "klin" između vanjskih suradnika i krajnjih korisnika (Hagiu 2007). Druga vrsta platformi koja se temelji na dimenziji 'poslovnog modela' je model proizvodnih platformi. U ovom modelu vanjski suradnici nadograđuju temeljnu tehnologiju koju pruža vlasnik platforme i prodaju proizvode i usluge izravno krajnjim korisnicima (bez uključivanja vlasnika platforme). Prema ovom modelu, vlasnik platforme ima manju kontrolu nad interakcijom između vanjskih suradnika i krajnjeg korisnika. Treća identificirana vrsta poslovnih modela su platforme u kojem vanjski suradnici putem platforme mogu slobodno komunicirati s krajnjim korisnicima. Naime, vanjski suradnik nema potrebu komunicirati s vlasnikom platforme tijekom dizajniranja i razvoja novog proizvoda i usluge, dok vlasnik platforme može nametnuti određena pravila i propise nad vanjskim suradnicima (Rochet i Tirole 2006).

Evans i Gawer (2016) također navode kako platforme, s obzirom na njihovo djelovanje na tržištu, možemo podijeliti u četiri vrste:

- 1) Transakcijske platforme (Tehnologija, proizvod ili usluga koja djeluje kao posrednik koji olakšava razmjenu ili transakcije između različitih korisnika, kupaca ili dobavljača.
- 2) Inovacijske platforme (Tehnologija, proizvod ili usluga koja služi kao temelj na kojem druge tvrtke razvijaju komplementarne tehnologije, proizvode ili usluge.
- 3) Integrirane platforme (Tehnologija, proizvod ili usluga koji je istovremeno i platforma za transakcije i platforma za inovacije. U ovu kategoriju ubrajaju se tvrtke poput Applea koje imaju obje platforme za podudaranje poput App Store-a i veliki ekosustav za razvojne programe treće strane koji podržava stvaranje sadržaja na platformi.)
- 4) Investicijske platforme (Sastoje se od tvrtki koje su razvile strategiju portfelja platformi i djeluju kao holding, aktivni investitor platforme ili oboje.)

### 3.2. Povijest digitalnih platformi i njihov razvoj

Posljednjih trideset godina proizvelo se više informacija u odnosu na prethodnih pet tisuća. To je razumljivo s obzirom na to da je sadržaj u tren oka postao digitalan. Kronološki gledano, prvi veliki pomak prema digitaliziranom društvu desio se 1998. godine nastankom Googlea.

Digitalna ekonomija odnosi se na ekonomiju koja se temelji na digitalnim računalnim tehnologijama, iako se to sve više doživljava kao vođenje poslovanja putem tržišta utemeljenih na internetu. Pojam 'Digitalna ekonomija' prvi put se spominje u Japanu od strane japanskog profesora i ekonomista usred japanske recesije 1990-ih (Banda, 2019). Na zapadu se prvi put spominje u knjizi Don Tapscotta iz 1995. godine Digitalna ekonomija: Obećanje i pogibelj u doba umrežene inteligencije. Prema Mesenbourgu (2001), mogu se identificirati tri glavne komponente koncepta „Digitalne ekonomije“:

- a) infrastruktura za e-poslovanje (hardver, softver, telekomunikacijske mreže, mreže, ljudski kapital itd.)
- b) e-poslovanje (kako se vodi posao, bilo koji proces koji organizacija provodi preko računalnih mreža)
- c) e-trgovina (prijenos robe).

U ovoj novoj ekonomiji, digitalna umrežavanja i komunikacijske infrastrukture pružaju globalnu platformu preko koje ljudi i organizacije osmišljavaju strategije, komuniciraju, surađuju i traže informacije. Globalna digitalna ekonomija 2016. godine vrijedila je 11,5 milijardi dolara, 15,5% svjetskog BDP-a (The World Bank, 2018). Impresivna je činjenica da je ta cijela vrijednost generirana u posljednjih 20 godina od pokretanja interneta. Još je impresivnija činjenica da se očekuje da će dostići 25% svjetskog BDP-a za manje od desetljeća (The World Bank, 2018). Trenutno devet tvrtki ostvaruje 90% svog prihoda i profita - Apple, Google, Facebook i Amazon, Microsoft i četiri kineska digitalna diva (Gada, 2016).

"Širenje digitalnih platformi bit će u središtu gospodarstva sutra, pa čak i vlade", navodi The Economist 2014 (URL 2). godine. Pogledom na bilo koji poslovni članak ukazat će da su digitalni poslovni modeli sve više u modi. Uber, Airbnb, DropBox i WhatsApp samo su neki od novijih primjera ovog brzorastućeg trenda. Istraživanje OpenMattersa s doprinosom Deloitte & Touche LLP, ispitujući 40 godina podataka iz Standard & Poor's 500, otkriva da ulagači dodjeljuju veće vrijednosti organizacijama koje prihvaćaju nove tehnologije za stvaranje digitalnih mreža. Ova promjena dio je šireg trenda pomaka korporativne vrijednosti s prevladavanja materijalne imovine, uključujući postrojenja, imovinu, opremu i financijsku imovinu, prema vrijednosti nematerijalne imovine (URL 3). Poduzeća koja iskorištavaju snagu poslovnih modela platformi drastično su porasla u veličini i razmjeru tijekom posljednjeg desetljeća. Ekosistemi platformi jačaju kroz digitalizaciju proizvoda, usluga i poslovnih procesa te tijekom procesa preoblikuju globalni krajolik (Evans i Gawer, 2016).

Schmidt (2017) navodi kako od 2005. godine, digitalne platforme postaju sve važnije, što uzrokuje disruptivne promjene u mnogim industrijama. Oni predstavljaju ozbiljan izazov, ne samo za osnovana poduzeća, već i za državu. Potencijalno destruktivna snaga novih platformi temelji se na činjenici da se one mogu koristiti za zaobilazanje nacionalnih zakona o zaštiti potrošača, prava radnika, propisa o minimalnim plaćama i doprinosa za socijalno osiguranje.

Mnoge kompanije, bez obzira shvaćale li to ili ne, su već poduzele korake kako bi se ugradile u digitalne ekosustave koji će pokretati njihov rast u budućnosti. Kako navodi Wall Street Journal (2016), poduzeća bazirana na platformskom poslovanju su glavni pokretači inovacija jer su vodeće tvrtke postavile standarde digitalne transformacije koja se odvija širom svijeta. To se može vidjeti i kroz činjenicu da je u 2014. godini devet američkih platformi dobilo je 11.585 patenata. Mnoge start-up platforme uspjele su privući značajna ulaganja iz rizičnih fondova (Evans i Gawer, 2016).

Digitalne platforme stvaraju nova tržišta i nove modele lanca opskrbe tehnološkim proizvodima. Procjenjuje se da će gotovo polovica američkih domova imati pametni sustav govorne tehnologije do 2022. Industrijski analitičari predviđaju da bi tržište u narednih pet godina moglo narasti na 18,3 milijarde dolara, a 870 milijuna uređaja će biti razmješteno širom svijeta (Evans i sur., 2018).

Digitalne platforme također imaju veliki utjecaj na proces zapošljavanja u današnje vrijeme. Prema istraživanju Instituta McKinsey iz 2015. godine, u zemljama širom svijeta 30 do 45 % radno sposobnog stanovništva je nezaposleno, neaktivno u radnoj snazi ili radi samo skraćeno radno vrijeme. U Brazilu, Kini, Njemačkoj, Indiji, Japanu, Velikoj Britaniji i Sjedinjenim Državama to čini čak 850 milijuna ljudi. Kako digitalne platforme talenta rastu, postaju brže i učinkovitije te mogu unijeti novi zamah i transparentnost na tržišta rada istovremeno privlačeći nove sudionike. Navedeno istraživanje također tvrdi da konkretna primjena tehnologije ne samo da ima zdrav učinak na radna mjesta i produktivnost, već bi mogla dodati i 2,7 milijarde dolara globalnom bruto domaćem proizvodu do 2025 godine.

Kroz ove podatke da se uvidjeti kako je razvoj digitalnih platformi u konstantnom razvoju te da se očekuje eksponencijalni rast. Njihova uloga u današnjem društvu je od velikog značaja s obzirom na to da se životni stil pojedinaca sve više digitalizira, a platforme omogućavaju pravi način spajanja virtualnog i fizičkog svijeta.

### 3.3. Upotreba digitalnih platformi na tržištu rada

Jedna od glavnih transformacija u svijetu rada tijekom posljednjeg desetljeća bila je pojava mrežnih digitalnih platformi za rad. Ovaj novi oblik rada nije samo poremetio postojeće poslovne modele, već i model zapošljavanja na koji su se ti poslovni modeli oslanjali. Rad na digitalnim platformama rada pruža radnicima mogućnost da rade s bilo kojeg mjesta, u bilo koje vrijeme i da zauzmu sve poslove koji im odgovaraju.

Digitalne platforme na tržištu rada dio su šireg gospodarstva koje je posljednjih godina sve izraženije. Tijekom posljednjih nekoliko godina digitalne platforme raznih vrsta postale su snažno uporište u mnogim industrijama, uključujući tržišta platnih usluga, komunikacije i društvene interakcije, maloprodaje, zabava, informacije i smještaj itd. Njihov komercijalni uspjeh pretvorio se u vrednovanje milijarde dolara, povećavajući entuzijazam zbog njihovog potencijala za povećanje izbora potrošača, kao i rastuću zabrinutost zbog njihovog potencijalnog ometajućeg utjecaja na tradicionalne poslovne modele. Digitalne platforme rada čine podskup u „platformama ekonomije“. Kao i gore spomenute platforme, one djeluju putem interneta i koriste algoritme podudaranja kako bi objedinile ekonomske sudionike i olakšale svoje transakcije. Ono što digitalne platforme rada odvaja od ostalih vrsta odgovarajućih platformi je da oni posreduju između pružatelja i korisnika usluga rada (Engels i Sherwood, 2019).

Vrsta rada posredovana mrežnim tržištima rada uvelike se razlikuje po platformama, kao i unutar jedne te iste platforme. U analitičke svrhe, moguće je razlikovati digitalne platforme rada koje olakšavaju pružanje usluga rada utemeljenih na lokaciji i one koje se oslanjaju na rad neovisan o lokaciji (Codagnone i sur. 2016.; Schmidt 2017; Huws i sur. 2017). Tipični primjeri rada koji ne ovisi o lokaciji uključuju takve vrhunske usluge kao što su izrada web stranica, kreativno pisanje i prijevodi, grafički dizajn, računovodstvo i pravni savjeti kao i mikro zadaci poput prepoznavanja fotografija, audio transkripcije, popunjavanja anketa. Najpoznatiji oblici rada na lokaciji uključuju usluge kućanstva i usluge prijevoza, kao i mikro-zadatke utemeljene na lokaciji kao što su fotografiranje polica u supermarketima. Unutar svake od ove dvije kategorije, neke platforme dodjeljuju zadatke određenim pojedincima, dok druge dodjeljuju zadatke široj grupi ljudi (Engels i Sherwood, 2019).

Digitalne platforme na tržištu rada ne samo da olakšavaju ekonomske transakcije među pojedincima, već također omogućuju outsourcing većim korporacijama (Engels i Sherwood,



2019). Platforma poput AppJobbera, koja se specijalizirala za mikro zadatke na području izvršenja maloprodaje, navodi tvrtke poput Nestlé, Sony i Telefonica među svoje klijente, dok je Clickworker olakšao pružanje različitih vrsta usluga outsourcinga za rad Deutsche Telekom, Honde, Sharewise itd. Freelancing platforma Upwork tvrdi da je koristi preko 5 milijuna poduzeća (URL 4). Izvještaj pod naslovom "Povezivanje talenta i mogućnosti" razmatra takozvane "internetske platforme za talente" kao što su LinkedIn, Monster.com, Uber i TaskRabbit. Ove se platforme, tvrdi McKinsey (2015), mogu boriti protiv problema stagniranja rasta plaća "povezivanjem pojedinaca s pravim radnim mogućnostima." Ove platforme mogu olakšati brojne nedostatke na tržištu rada učinkovitijim povezivanjem pojedinaca s poslovnim mogućnostima. Takve platforme uključuju web stranice poput Monster.com i LinkedIn koje objedinjuju pojedinačne životopise s objavama radnih mjesta tradicionalnih poslodavaca, kao i brzo rastuća digitalna tržišta nove "gig ekonomije", poput Uber-a i Upwork-a.

Aguado, Rico, Rubio i Fernández (2016) potvrđuju da stručnjaci za ljudske resurse sve više koriste web stranice društvenih mreža za proces zapošljavanja i odabira osoblja. Međunarodne usluge društvenog umrežavanja poput Facebooka, Twittera i LinkedIna zapošljavanje putem društvenih mreža iz modnog trenda pretvaraju u normalizaciju (Li i sur., 2015). Već su provedena razna istraživanja korištenja Facebooka kao platforme za zapošljavanje (Rife i sur., 2016). Iz perspektive traženja i zaposlenja, društvena mreža Facebook dizajnirana je više za privremeno zapošljavanje ili zapošljavanje diplomanata. Suprotno tome, LinkedIn je usmjeren prvenstveno na izgradnju poslovnih kontakata, kao što je traženje zaposlenja, razvoj karijere ili stvaranje profesionalnih kontakata. Stoga je dobar izbor posebno za profesionalce i menadžere, ali može se koristiti i u pronalaženju prvog posla (Sedláček, 2012).

Tradicionalne metode osobnog zapošljavanja često uključuju posjećivanje ustanova, ali također se koriste i moderni alati informatičkih i komunikacijskih tehnologija za zapošljavanje zaposlenika (Moreno i sur., 2017). Glavni pokretač poduzeća postaje konkurentno poslovanje, pa se stranice društvenih mreža sve više koriste ne samo u privatnom, već i u radnom životu (Čierna i sur., 2013.; Grladinović i sur., 2007; Hornungová i sur., 2016; Smolková i sur., 2016). Da bi se postigla konkurentnost, profile na društvenim mrežama ne stvaraju samo mladi, već i poduzeća. Poduzeća se žele učiniti vidljivijima i na taj način privući prikladne kandidate jer svaka tvrtka sastoji se od ljudskih resursa (Hitka i sur., 2005; Kampf i sur., 2014; Nigel, 2011).

Postoje i određeni rizici sudjelovanja u takvom načinu zaposlenja. S obzirom na njihov status zaposlenja (freelancing, mikro zadaci i sl.), upitno je primaju li odgovarajući dohodak, socijalnu

zaštitu i druge pogodnosti. Platforme za posredovanje plaćenih usluga (digitalne radne snage) koje se temelje na webu i nisu vezane za određenu lokaciju svoj profit ostvaruju uglavnom radom neovisnih ugovarača (iako radnici i dalje moraju plaćati za svoje računalo i pristup internetu kao proizvodnom sredstvu). Platforme za posredovanje zadataka i usluga koje se temelje na lokaciji integriraju ne samo rad svojih neovisnih ugovarača u vlastiti lanac vrijednosti, već i kapital u obliku automobila i kuća (Schmidt, 2017).

Jedna od najpoznatijih platformi za zapošljavanje je LinkedIn. Platforma je pokrenuta 2003. godine, kreirali su ga Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke i Jean-Luc Vaillant. U početku je bilo zamišljena kao društvena mreža za poslovne ljude na kojoj bi mogli networkat, no kroz vrijeme se pokazalo kao vrlo dobro mjesto za spajanje poslodavaca i potencijalnih zaposlenika. Ova društvena mreža, za razliku od ostalih, je imala poprilično spor rast, no već u idućoj godini se pokazao znatan pomak. U 2004. korisnici su mogli koristiti novu funkciju za učitavanje adresara, a uvedene su i druge nove značajke, poput "grupe". U to se vrijeme također udružio s American Expressom, što je povećalo njegovu vjerodostojnost. Prve linije poslovanja pod nazivom "Poslovi i pretplate" dodane su 2005. godine, a 2006. godine uvedene su značajke poput "Ljudi koje poznajete" i "Preporuke". Tvrtke nisu mogle samo objavljivati popise poslova i karijera, već su mogle tražiti i potencijalne zaposlenike na mreži. Tvrtke su se mogle oglašavati i na web stranicama društvenih medija, što je bio veliki korak naprijed za tvrtku. Ovo je godina koja je LinkedInu postala profitabilna i počela primjećivati ekspanzijski rast (URL 5).

Kao što se moglo vidjeti iz navedenoga, danas postoji veliki broj digitalnih platformi koje pružaju mogućnosti zapošljavanja, bilo da se radi o freelancingu ili o spajanju zaposlenika s tradicionalnim poduzećima. S obzirom na to da se broj digitalnih platformi za zapošljavanje konstantno povećava, a postojeće se konstantno razvijaju i imaju sve veći broj sudionika na njima, očekuje se da će u budućnosti veći dio zapošljavanja teći putem njih. Čak štoviše, pojava novih tehnologija i dalje redefinira ekosistem traženja posla i industriju talenata. Svaki dan se ekosustav postepeno razvija kako se zahtjevi kandidata i poslodavaca nastavljaju mijenjati.

## 4. PROCES DONOŠENJA ODLUKE O ZAPOSLENJU

Proces donošenja odluke se može definirati kao izbor između alternativa (Moorhead i Griffin, 2004). Na današnjem tržištu rada koje je izrazito dinamičnom, proces donošenja odluke u kojem pojedinci pronalaze novo zaposlenje važan je ne samo za pojedince, već i za vladajuća tijela i znanstvenike. Proces donošenja odluke danas predstavlja puno veći izazov nego ikad prije, a uzrok tome je razvoj novih tehnologija koje omogućavaju bolju umreženost između pojedinaca. Daljnjim tehnološkim napretkom očekuje se doprinos razvoju novih pristupa odlučivanju i olakšavanje i ubrzavanje pristupa donošenja osobnih i poslovnih odluka (Kogut, 2003).

### 4.1. Faze procesa donošenja odluke o zaposlenju

Svrha donošenja odluka je postizanje pozitivnog ishoda uspješnim, ekonomičnim i pravovremenim odlukama i, ako je moguće, izbjegavanje pogrešnog odabira negativnih ishoda i smanjenje ili ublažavanje posljedica. Odabir karijere može biti jedna od najizazovnijih odluka u životu. Ljudi su često opterećeni velikom količinom informacija koje trebaju upiti kada razmatraju brojne karijere koje bi potencijalno mogli slijediti (Gati i Levin, 2014).

Postoji više načina raspodjele procesa donošenja odluke, međutim sve su izrazito slične te se mogu sumirati u jednu podjelu. Hammer i Champy (2001) navode da postoje četiri faze prema kojima pojedinac donosi odluku i rješava problem:

1. Prepoznavanje potreba
2. Kreiranje potencijalnih alternativa
3. Procjena alternativa
4. Izbor jedne alternative

U prvom koraku, koji se također naziva i informacijska faza, uočava se potreba za donošenjem odluka. Sljedeći se korak obavlja za definiranje mogućih alternativnih smjerova i rješenja. U trećoj fazi vrši se mjerenje doprinosa određene alternative i na temelju toga procjena alternativa. U četvrtom koraku, na temelju rezultata procjene, odabire se iz skupa razmatranih alternativa, ona alternativa koja će se primijeniti.

Ukoliko se radi o procesu donošenja odluke o zaposlenju proces se malo razlikuje. Yale Office of Career Strategys (YOCS) navodi 5 faza procesa donošenja odluke o zaposlenju (URL 6) :

1. Samoprocjena
2. Identifikacija i istraživanje mogućnosti
3. Ocjenjivanje i određivanje prioriteta
4. Poduzimanje akcije i isprobavanje opcija
5. Reevaluacija i ponovna procjena

Faza samoprocjene je dio procesa u kojem pojedinci istražuju mogućnosti koje im se nude za razvoj karijere. Također procjenjuju vlastite interese, vrijednosti i osobnost kako bi razumjeli vještine kojima vladaju. YOCS navodi kako zadovoljstvo karijerom dolazi ukoliko je izabrana karijera usklađena s vještinama, interesima i vrijednostima pojedinca. Druga faza identifikacije i određivanja prioriteta. Nakon faze samoprocjene, istražuje se raspon mogućnosti karijere koji odgovaraju rezultatima samoprocjene. Istraživanje se ne svodi samo na industrije i pozicije koje odgovaraju kriterijima, već se također istražuju novi trendovi, vijesti koje se objavljuju o potencijalnim poslodavcima, kako bi se dobila što bolja slika o njima. Treća faza, ocjenjivanja i određivanja prioriteta, se svodi na odmjeravanje prednosti i nedostataka te se gleda je potencijalni posao što više kompatibilan s rezultatima prve dvije faze. U četvrtoj fazi dolazi do odabira poželjnog poslodavca te stjecanje iskustva na samoj poziciji. U petoj fazi ocjenjuje je li odabir poslodavca bio dobar, odnosno dolazi do ponovne procjene.

Da bi proces donošenja odluke uopće postojao mora ispunjavati određene kriterije. Kesić (2006) navodi 4 pretpostavke koja su ključne za postojanje procesa donošenja odluke. Prva uključuje samo postojanje većeg broja alternativa između kojih bi donosilac odluke mogao birati. Druga navodi da vrednujući kriteriji pojedinca utječu na izbor jedne alternative zbog posljedica koje predviđa. Treća navodi da potrošač prilikom odabira alternative koristi vlastite vrednujuće kriterije ili pravilima odlučivanja. Četvrta pretpostavka navodi da se pri donošenju odluke kao vrednujući kriterij koriste informacije koje su dobivene iz eksternih izvora ili potiču iz memorije donositelja odluke.

#### 4.2. Karakteristike procesa donošenja odluke o zaposlenju

Proces donošenja odluke može biti različit ovisno o tome o čemu se donosi odluka. Na temelju različitih kriterija odlučivanja, problem odlučivanja formuliran je u tri različita modela (Liu, Zhai, 2013): odluka visokog rizika, uobičajena odluka i odluka s niskim rizikom. S obzirom na različite stavove donositelja odluke prema različitim modelima odlučivanja Liu i Zhai (2013) kriterije odluke formuliraju kao pet različitih modela: kriterij optimistične odluke, kriterij pesimističke odluke, kriterij ravnomjernosti odluke, kriterij minimalnog rizika i odluke, kriterij kompromisne odluke.

Ukoliko se radi o zaposlenju, odluka koju pojedinac donese je visokorizična s obzirom na to da se radi o odluci koja se donosi na duži period života pojedinca te su i posljedice te odluke dugoročne. Prema odluci koju pojedinac donese vezano uz zaposlenje prilagođava se i životni stil pojedinca, stoga je razumljivo da je donošenje ove odluke kompleksnije od donošenja odluke o nekom drugom predmetu.

Odluke je izrazito teško donijeti ukoliko ne postoji neka struktura pomoću koje će se donijeti odluka. Struktura je izrazito bitna kako bi se donijela odluka, pogotovo ako će ta odluka imati dugoročne posljedice. Donošenje odluka s više atributa (eng. Multi-attribute decision making, MADM) pruža strukturirani pristup donošenju odluka. Kako navode Liu i Zhai (2013) takav pristup odlučivanju zahtijeva da se izbor odabere među alternativama koje su opisane njihovim atributima. Pretpostavlja se da je problem ima predodređen broj alternativnih rješenja.

Postoje tri generičke vrste MADM problema (Liu, Zhai, 2013):

1. Odabir: S obzirom na niz alternativnih odluka, zadatak odabira uključuje pronalaženje alternativa (ili alternativa) koje donositelj odluke procijeni kao najviše zadovoljavajuće.
2. Razvrstavanje: Sastoji se od dodjele svake alternative nekom od unaprijed definiranih kriterija. Dodjela se često zasniva na relativnim razlikama alternativnih odluka uz kriterij.
3. Rangiranje: To uključuje uspostavljanje preferencija za skup alternativnih odluka, odnosno predstavlja popis prioriteta s alternativama.

Na donošenje odluke o zaposlenju utječu razni faktori poput vremena koje je utrošeno na donošenje odluke (Ariely, Zakay, 2001), prethodna iskustva (Juliussen, Karlsson, Gärling, 2005), dobne i individualne razlike (Bruin, Parker, & Fischhoff, 2007). Potrebno je

razumijevanje faktora koji utječu na proces donošenja odluke jer ti faktori mogu utjecati na krajnji rezultat procesa.

Dosadašnja iskustva mogu utjecati na donošenje budućih odluka. Juliusson, Karlsson i Garling (2005) naznačili su da prošle odluke utječu na odluke koje ljudi donose u budućnosti. Razumno je da kad nešto pozitivno proizvede iz neke odluke, vjerojatnije je da će se ljudi odlučiti na sličan način, s obzirom na sličnu situaciju. S druge strane, ljudi imaju tendenciju izbjegavati ponavljanje grešaka koje su počinili u prošlosti (Sagi, & Friedland, 2007). Ovo je značajno s obzirom na to da buduće odluke donesene na temelju prošlih iskustava nisu nužno najbolje odluke (Dietrich, 2010).

Pored prošlih iskustava, postoji nekoliko kognitivnih pristranosti koje utječu na donošenje odluka. Kognitivne pristranosti su obrasci razmišljanja utemeljeni na opažanjima i generalizacijama koji mogu dovesti do pogrešaka u sjećanju, netočnih prosudbi i pogrešne logike (Evans, Barston i Pollard, 1983; West, Toplak i Stanovich, 2008). Pri donošenju odluka kognitivne pristranosti utječu na ljude izazivajući ih da se previše oslanjaju ili daju više vjerodostojnosti očekivanim opažanjima i prethodnom znanju, istovremeno odbacujući informacije ili opažanja koja su percipirana kao nesigurna, bez promatranja veće slike. Iako taj utjecaj ponekad može dovesti do loših odluka, kognitivne pristranosti omogućuju pojedincima donošenje efikasnih odluka uz pomoć heuristike (Shah i Oppenheimer, 2008).

Neke individualne razlike mogu također utjecati na donošenje odluka. Istraživanje je pokazalo da dob, socioekonomski status (SES) i kognitivne sposobnosti utječu na odlučivanje (de Bruin, Parker i Fischhoff, 2007; Finucane, Mertz, Slovic i Schmidt, 2005). Finucane i sur. utvrdili su značajnu razliku u odlučivanju prema dobi to jest, kako kognitivne funkcije opadaju kao rezultat dobi, tako može opadati i učinkovitost donošenja odluka. Uz to, starije osobe mogu biti više samouvjerenе u svoju sposobnost donošenja odluka, što sprečava njihovu sposobnost primjene strategija (de Bruin i sur., 2007). S obzirom na dob, postoje dokazi koji podupiru tezu da stariji odrasli preferiraju manji izbor od mlađih odraslih (Reed, Mikels i Simon, 2008). Starost je samo jedna individualna razlika koja utječe na donošenje odluka. Prema de Bruin i sur. (2007), ljudi u nižim skupinama SES-a mogu imati manji pristup obrazovanju i resursima, što ih može učiniti podložnijima iskušenju negativnih životnih događaja, često izvan njihova nadzora. Kao rezultat toga, niski SES pojedinci mogu donositi lošije odluke na temelju prošlih odluka.

Preko prethodnih iskustava, kognitivnih pristranosti i individualnih razlika; drugi utjecaj na donošenje odluka je vjerovanje u osobnu važnost. Kad ljudi vjeruju u ono što odlučuju, veća je

vjerojatnost da će donijeti odluku. Acevedo i Krueger (2004) ispitali su obrazac glasa pojedinaca i zaključili da će ljudi glasati spremnije kada vjeruju da njihovo mišljenje ukazuje na stavove opće populacije, kao i kad imaju u vidu vlastiti značaj u rezultatima.

#### 4.3. Uloga platformi u procesu donošenja odluke o zaposlenju

Od svog stvaranja društvene mreže bilježe veću popularnost (Hitka i sur., 2015). Društveni mediji brzo su postali sastavni dio osobnog i profesionalnog života ljudi (Tufts i sur., 2014). Stvaranje društvenih mreža poput Facebooka i MySpacea privuklo je milijune korisnika širom svijeta. Ljudi ih integriraju u svakodnevni život (Kulhánková i sur., 2010; Monas, 2006). Dokaz tome je porast novih korisnika, ne samo u kategoriji tinejdžera, već i među pripadnicima srednje generacije i starijih osoba (Burian, 2014).

Katz i sur. (2001) navode da se veća upotreba telefona podudara s povećanom raspršenom društvenom interakcijom među ranim usvajačima interneta. Haythornthwaite (2002) tvrdi da su interakcije licem u lice često dodatak internetskoj komunikaciji. Što bi značilo da ljudi prvo započinju komunikaciju virtualnim putem, a nakon toga se tek komunikacija prebacuje u stvarni svijet tj. započinje se s interakcijom lice u lice.

Nedavna istraživanja upućuju na to da su internetski izvori važan dio suvremenog traženja posla i da se izvori informacija uglavnom koriste usklađeno, a ne kao samostalni resursi. Brouer i sur. (2015) istražili su upotrebu web stranica i otkrili da 65% tražitelja posla koristi Facebook, 59% LinkedIn, 31% Twitter i 46% koristi web stranice poput Indeed.com. Nedavno je istraživački centar Pew, koristeći isti skup podataka kao i ovo istraživanje, izvijestio da su među onima koji su tražili posao u posljednje dvije godine najčešće korišteni i najvažniji izvor mrežne informacije i resursi. Internet je ključni resurs za zapošljavanje mnogih današnjih tražitelja posla, pokazalo je novo istraživanje istraživačkog centra Pew (2015) (URL 7). Većina odraslih u SAD-u (54%) podatke o poslu traži putem interneta, a 45% ih se prijavilo za posao putem interneta. Otprilike jedna trećina Amerikanaca tražila je novi posao u posljednje dvije godine, a 79% ovih tražitelja posla koristilo je internetske resurse u svojoj najnovijoj potrazi za poslom. To je veće od udjela onih koji su koristili bliske osobne veze (66%) ili profesionalne kontakte (63%) i dvostruko je veći od udjela onih koji su koristili agencije za zapošljavanje, tiskane oglase ili sajmove poslova i druge događaje. Zajedno, 80% nedavnih tražitelja posla koristilo

je profesionalne kontakte, bliske prijatelje ili obitelj i / ili udaljenije osobne veze u svojoj posljednjoj potrazi za poslom - gotovo identično 79% koji su koristili resurse i informacije koje su pronašli na mreži.

Koristeći Facebookove podatke u kombinaciji sa psihološkim mjerama, Burke i Kraut (2013) pokazuju da je vjerojatno da će oni koji su nedavno izgubili posao naći posao u roku od 3 mjeseca ako imaju više jakih veza na Facebooku te ako s njima više komuniciraju. U njihovom istraživanju komunikacija putem slabih veza na Facebooku nije bila povezana s pronalaženjem posla. Naknadno istraživanje koje je također koristilo Facebook podatke osporava ovo otkriće, pokazujući da slabe veze, s obzirom na to da ih je više, povećavaju vjerojatnost pronalaženja posla (Gee i sur., 2017). To se slaže s teorijom Mark Granovetter (1973, 1983, 1995 [1974]), snaga slabih veza, koja tvrdi da slabe društvene veze nude više novih informacija u većim količinama nego jake društvene veze u procesu traženja posla.

Mnogi zaposlenici i osobe koje traže posao smatraju društvene mreže inovativnim načinom posredovanja pri zapošljavanju. To je razumljivo s obzirom na to da većina osoba danas koristi tehnologiju za pretraživanje potrebnih informacija, kao što je prethodno navedeno. Isti je slučaj ukoliko traže posao, zato što na taj način lakše uviđaju način na koji organizacija djeluje te slaže li se s njihovim mjerilima.



## 5. ISTRAŽIVANJE ULOGE MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE PUTEM DIGITALNIH PLATFORMI U PROCESU ODABIRA POSLODAVCA

U prethodnim poglavljima obrađena je teorijska podloga na kojoj se temelji istraživanje. U ovom djelu rada nastojat će se opisati provedeno istraživanje o ulozi marketinške komunikacije putem digitalnih platformi te njena uloga u odabiru poslodavca. S obzirom na to da se u radu razmatra važnost marke poduzeća u privlačenju mladih talenata, provedeno je istraživanje kako bi se došlo do zaključka koliko je bitna komunikacija poduzeća putem digitalnih platformi kako bi privukli novu radnu snagu. Istraživanje se temelji na prikupljenim primarnim podacima. Prikupljeni podaci predstavljaju objektivnu bazu istraživanja s obzirom na postavljena istraživačka pitanja i cilj istraživanja.

### 5.1. Predmet i ciljevi istraživanja

Nezaposlenost u Republici Hrvatskoj je jedan od velikih problema današnjice. Mladi sve više odlaze izvan zemlje u potrazi za boljim mogućnostima. Prema statističkim podacima iz Hrvatskog zavoda za zapošljavanje u Hrvatskoj se nalazi sveukupno 114 389 nezaposlenih, od toga je 64 676 žena i 49 713 muškaraca. No bitnija stavka je da od 114 389 nezaposlenih njih 18 648 koji su bez radnog iskustva, a mladi do 29 godina čine 24 % tog broja. Pretpostavka je da su to osobe koje po završetku obrazovanja još uvijek nisu uspjeli pronaći poslodavca. Iz te činjenice proizlazi problem ovog istraživanja, jer je pretpostavka da je problem u komunikaciji između poslodavca i potencijalnih zaposlenika.

Predmet istraživanja ovog rada je povezanost između marke poslodavca i namjere prijave za posao u pojedinom poduzeću. Koji sve čimbenici imaju ulogu u odabiru poslodavca te koje karakteristike u objavama poslodavca pojedinci najviše primjećuju. Kao što je prethodno navedeno u teorijskom dijelu rada, danas se većina komunikacije između pojedinaca odvija putem tehnologije, stoga je i komunikaciji između poslodavca i posloprimca u ovom radu također stavljena u navedeni kontekst. Prema tome je predmet istraživanja također i koje digitalne platforme koriste pojedinci te na kojim digitalnim platformama su uočili sadašnjeg ili potencijalnog poslodavca.

Ovo istraživanje se provelo s ciljem iznošenja zaključka o rezultatima analize uloge marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu odabira poslodavca. Cilj

istraživanja je bio otkriti važnost karakteristika komunikacije poslodavca putem digitalnih platformi za pojedinca u odabiru budućeg poslodavca.

Prema navedenome su postavljena tri istraživačka pitanja:

IP1: Koriste li pojedinci, u današnje vrijeme, digitalne platforme u procesu traženja novog poslodavca.

IP2: Koje karakteristike poduzeća su ključne za pojedinca kako bi ih prepoznali kao poželjnog poslodavca.

IP3: Koliko je važna marketinška komunikacija putem digitalnih platformi u procesu odabira budućeg poslodavca.

## 5.2. Metodologija istraživanja

Kao osnovni instrument za prikupljanje podataka korišten je anketni upitnik. Anketni upitnik pod nazivom « Uloga marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu odabira poslodavca » korišten je za prikupljanje podataka na području cijele Republike Hrvatske. Osmišljavanje i formiranje anketnog upitnika temeljeno je na teorijskoj podlozi koja je prethodno navedena u radu te je preuzeto jedno pitanje i prilagođeno ovome radu. Pitanje broj 6 koje glasi „Na Likertovoj skali označite koliko su Vam bitni idući čimbenici pri izboru poslodavca (1- izrazito mi je nebitan, 2- nije mi bitan, 3- niti mi je bitan niti mi je nebitan, 4 bitan mi je, 5- izrazito mi je bitan)“ je preuzeto iz diplomskog rada „Utjecaj karakteristika poduzeća na percipirani imidž poduzeća kao poželjnog poslodavca“ napisanog od strane Zrinke Raguž (2015). Prilikom osmišljavanja i formiranja upitnika vodilo se računa o tome da je upitnik prilagođen ciljanoj skupini na kojoj će se provoditi istraživanje.

Za ovo istraživanje podaci su prikupljeni putem online anketnog upitnika. Anketni upitnik je bio sastavljen putem google obrasca zbog jednostavnosti i praktičnosti korištenja, te je najveći broj ljudi upoznat s njime. Anketni upitnik je objavljen u periodu od 02.09.2019. do 05.09.2019. godine te ga je ispunilo 143 ispitanika. Anketa je bila objavljena putem društvenih mreža, odnosno putem Facebooka u raznim grupama koje su vezane za zapošljavanje i traženje poslova (Tražim/ nudim posao i sl.). Osim toga, do određenog broja ispitanika se došlo putem poznanika.

Anketni upitnik (Prilog 1) sastoji se od sveukupno 8 pitanja. Prva skupina pitanja, odnosno prva tri pitanja, se odnosi na demografske podatke ispitanika. Prva skupina pitanja sastojala se od općih pitanja koja su bila bitna za utvrđivanje korelacija vezanih za istraživanje. Prvo pitanje je bilo utvrđivanje spola ispitanika, drugo pitanje je bilo utvrđivanje dobi ispitanika, treće pitanje je bilo utvrđivanje stupnja obrazovanja ispitanika. Iduća skupina pitanja se sastoji od dva pitanja vezana uz korištenje digitalnih platformi u procesu odabira poslodavca. Prvo pitanje u drugoj skupini je bilo vezano uz način pronalaska posljednjeg radnog mjesta te su ispitanici su morali na odabrati neki od ponuđenih odgovora. Drugo pitanje u navedenoj skupini je bilo vezano uz učestalost njihova korištenja digitalnih platformi u procesu traženja posla te su morali na Likertovoj skali od 1 do 5 (1- Uopće nisam koristio/la, 5- Izuzetno puno sam koristio/la) označiti koliko često koriste navedene digitalne platforme. Posljednja skupina pitanja se sastoji od tri pitanja vezana uz marku poslodavca. U prvom pitanju u navedenoj skupini ispitanici su morali označiti na Likertovoj skali od 1 do 5 (1- izrazito mi je nebitan, 2- nije mi bitan, 3- niti mi je bitan niti mi je nebitan, 4 bitan mi je, 5- izrazito mi je bitan) koliko su im bitni ponuđeni čimbenici pri izboru poslodavca. U drugom pitanju u navedenoj skupini ispitanici su morali označiti na Likertovoj skali od 1 do 5 (1-Nikad, 2- Rijetko, 3- ponekad 4- često, 5- uvijek) koliko često su uočili prisutnost poslodavca na navedenim digitalnim platformama. U trećem pitanju u navedenoj skupini ispitanici su morali na Likertovoj skali označiti od 1 do 5 (1- uopće se ne odnosi na poslodavca, 5- u potpunosti se odnosi) u kojoj mjeri se navedene tvrdnje odnose na objave njihova poslodavca.

Za sastavljanje anketnih pitanja, korištena su dva osnovna tipa pitanja: strukturirana i zatvorena pitanja. Od strukturirane vrste pitanja korištena je Likertova skala ( 5 stupnjeva) kao način mjerenja prilikom procjene slaganja s tvrdnjama. Pitanja su koncipirana i temeljena na postojećim teoretskim i istraživačkim spoznajama te su kao takva omogućila dobivanje egzaktnih odgovora.

Istraživanje je provedeno na namjernom prigodnom uzorku. Ispunile su ga 143 osobe putem online upitnika koji je bio podijeljen u online grupe čiji članovi su pretežito pojedinci koji su ciljna skupina za ovo istraživanje.

Analiza dobivenih podataka analizirana je u statističkom programu SPSS (eng. Statistical Package for Social Studies). Program SPSS nudi naprednu statističku analizu, veliku bazu algoritama strojnog učenja, analize teksta te integraciju s velikih baza podataka (URL 8). Program je odabran za analizu podataka zbog jednostavnosti uporabe te zbog dostupnosti.

Naime, program je namijenjen za uporabu svima od raznih poduzeća i organizacija do sveučilišta i državnih agencija.

Prilikom ispitivanja dobivenih podataka koristit će se statistička metoda T testa kojom će se testirati značajnosti razlike između dvije zadane aritmetičke sredine, tj. očekivane aritmetičke sredine ( $mean = 3$ ) i opaženih aritmetičkih sredina. Osim navedenog, dio dobivenih podataka će se analizirati i interpretirati koristeći deskriptivne statističke metode.

### 5.3. Rezultati istraživanja

Istraživanje je provedeno na radno sposobnim pojedincima na području Republike Hrvatske. U istraživanju je sudjelovalo 143 ispitanika te su svi sudionici odgovorili na sva pitanja u anketi, jer su bila obvezna. Uzorak istraživanja nije reprezentabilan, zato što je puno veći broj osoba u Hrvatskoj koji su radno sposobni od broja ispitanika koji je obuhvaćen ovim istraživanjem. Prema izvještaju Državnog zavodu za statistiku iz 2018. godine u hrvatskoj je 3 536 000 radno sposobnih osoba.

Uzorak istraživanja sastojao se od sveukupno 143 ispitanika, od toga su 33 ispitanika (23,1%) bila muškog spola i 110 ženskog spola (76,9%). U tablici broj 1 će biti prikazana struktura ispitanika prema spolu.

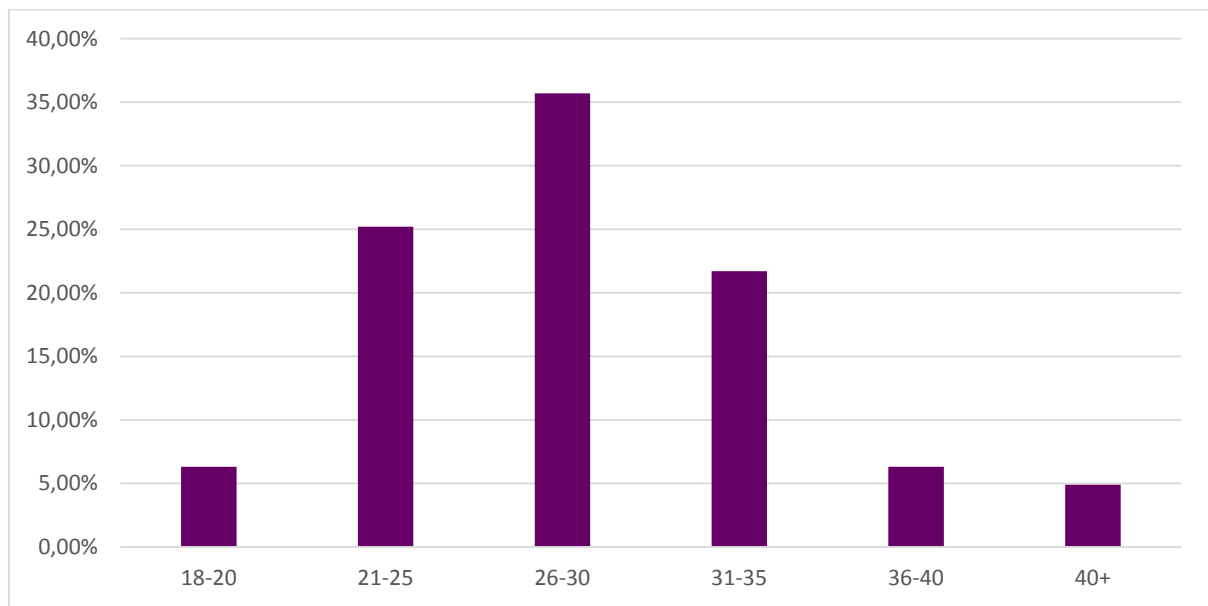
Tablica 1 Struktura ispitanika prema spolu

<b>SPOL</b>	<b>BROJ ISPITANIKA</b>	<b>POSTOTAK</b>
<b>MUŠKO</b>	33	23,1%
<b>ŽENSKO</b>	110	76,9%

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U početnoj fazi istraživanja namjeravalo se istraživanje provesti na mladim osobama koje se tek zapošljavaju ili su se zaposlile prvi put u posljednjih 5 godina. Međutim, starosna dob ciljne skupine se proširila s obzirom na to da u proces pronalaska novog posla, u današnje vrijeme, nisu uključene samo mlade osobe već pojedinci svih dobnih skupina. Starosna dob ispitanika prikazana je u grafu broj 1.

Graf 1 Starosna dob ispitanika

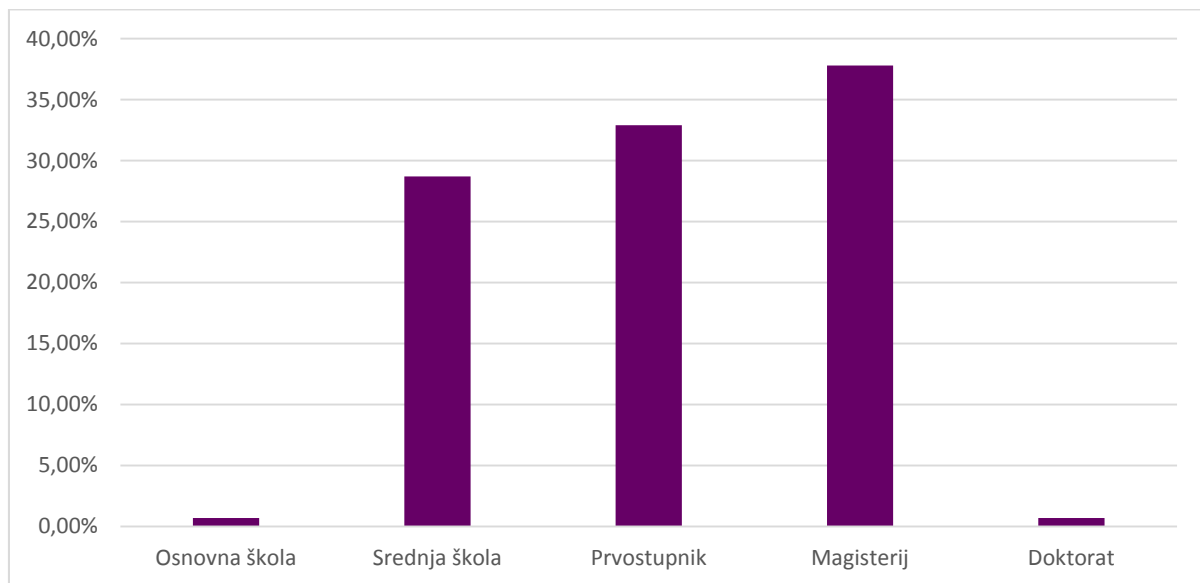


Izvor : Izračun autorice prema dobivenim podacima

S obzirom na dob ispitanika, iz grafa broj 2 je vidljivo da je najveći broj ispitanika onih koji imaju od 26 do 30 godina što iznosi 35,70% (51 ispitanik) od ukupnog uzorka. Druga najzastupljenija dobna skupina u uzorku je od 21 do 25 godina te iznosi 25,20% (36 ispitanika) od ukupnog uzorka. Treća najzastupljenija dobna skupina je on od 31 do 35 godina što iznosi 21,7% (31 ispitanik) od ukupnog uzorka. Dobne skupine od 18 do 20 godina i od 36 do 40 godina su jednako zastupljene u uzorku, tj. 6,3% (9 ispitanika) od ukupnog uzorka. Dobna skupina ispitanika koji imaju više od 40 godina je najmanje zastupljena te iznosi 4,89% (7 ispitanika) od ukupnog uzorka. Ovaj omjer ispitanika prema dobnoj skupini je bio očekivan zato što ispitanici koji su stariji od 40 godina ne provode toliko vremena online, a to potvrđuje i istraživanje iz 2019. godine (URL 9).

Nadalje se kroz anketni upitnik ispitaio stečeni stupanj obrazovanja. U grafu broj 2 su prikazani prikupljeni odgovori.

Graf 2 Struktura ispitanika prema stečenom stupnju obrazovanja



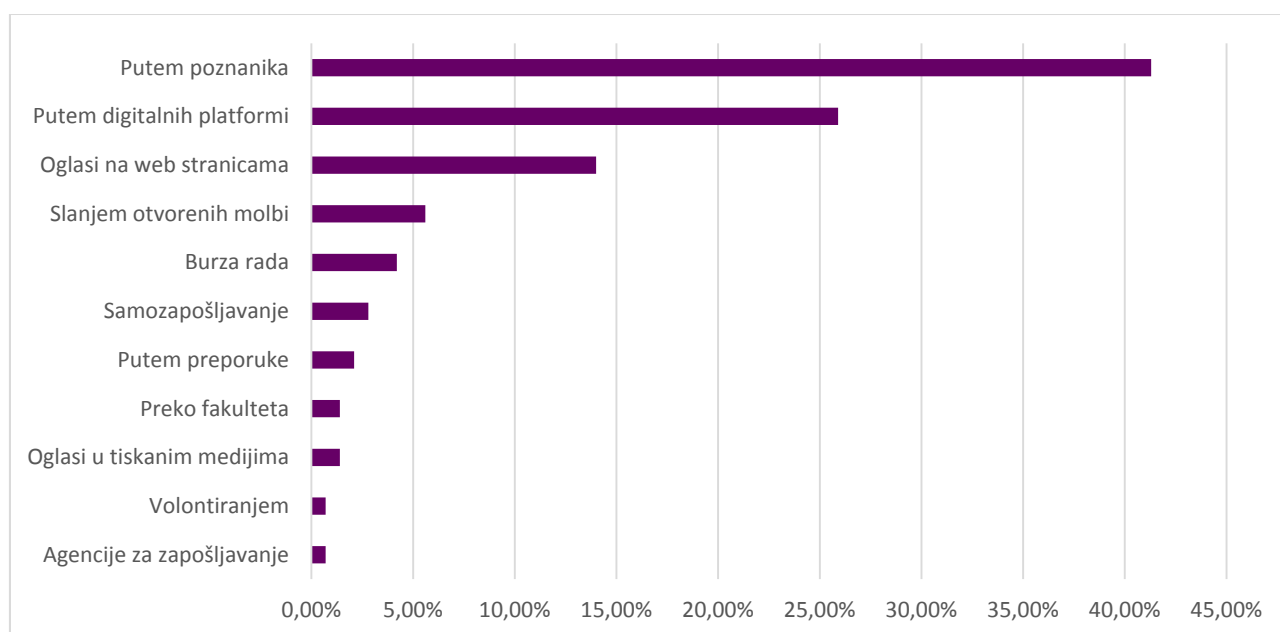
Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

Iz grafa broj 2 je vidljivo da je najzastupljenija skupina ispitanika koji su magistrirali, što iznosi 37,8% (54 ispitanika) od ukupnog uzorka. Druga najzastupljenija skupina ispitanika su oni koji su stekli status prvostupnika, što iznosi 32,9% (47 ispitanika) od ukupnog uzorka. Treća najzastupljenija skupina su ispitanici koji su završili srednju školu, što iznosi 28,7% (41 ispitanik) od ukupnog uzorka. Skupine koje su naznačile da su doktorirale i završile osnovnu školu čine jednak udio u ukupnom uzorku, tj. 0,70% (1 ispitanik).

Graf broj 3 prikazuje način na koji su ispitanici pronašli posljednji posao. Kao što je vidljivo u grafu, najzastupljenija je skupina ispitanika koji su posao pronašli putem poznanika, njih čak 41,30% što čini 59 ispitanika. Ovaj rezultat je očekivan s obzirom na situaciju u zemlji. Naime, rezultati istraživanja "Zapošljavanje u Hrvatskoj" pokazali su da preko 80 posto ispitanika smatra da se poslovi dobivaju "preko veze" i poznanstava, dok radno iskustvo i obrazovanje smatraju nebitnim za dobivanje posla (Posao.hr, 2004). Drugu najzastupljeniju skupinu čine ispitanici koji su posljednji posao pronašli putem digitalnih platformi, njih čak 25,90% (37 ispitanika) od ukupnog uzorka. Treću najzastupljeniju skupinu čine ispitanici koji su posljednji posao pronašli putem oglasa na web stranicama. Ovaj način pronalaska posla označilo je 14% (20 ispitanika) od ukupnog uzorka. Sukladno tome da se zaključiti kako se poslodavcima isplati oglašavati putem digitalnih platformi i web stranica, jer se tamo nalazi veliki dio potencijalnih zaposlenika. Četvrtu najzastupljeniju skupinu čine ispitanici koji su posljednji posao pronašli

slanjem otvorenih molbi. Ovu skupinu čini 5.60% ispitanika (8 ispitanika) od ukupnog uzorka. Iduća najzastupljenija skupina ispitanika čine oni koji su posljednji posao pronašli preko burze rada, njih 4.20% (6 ispitanika) od ukupnog uzorka. Šestu najzastupljeniju skupinu čini samozapošljavanje, tj. ispitanici koji su pokrenuli vlastito poduzeće ili obrt. Oni čine 2,80% (4 ispitanika) ukupnog uzorka. Iduću skupinu čine ispitanici koji su posljednji posao pronašli preko preporuke, njih 2,10% (3 ispitanika) od ukupnog uzorka. Osobe koje su pronašle posao preko fakulteta i oglasa u tiskanim medijima imaju jednak udio u ukupnom uzorku koji iznosi 1,40% (2 ispitanika). Posljednje dvije skupine također imaju jednak udio u ukupnom uzorku, koji iznosi 0,70% (1 ispitanik) od ukupnog uzorka.

Graf 3 Prikaz rezultata načina na koji su ispitanici pronašli posljednji posao



Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

Iduće pitanje u anketnom upitniku je bilo vezano uz učestalost korištenja digitalnih platformi prilikom posljednjeg traženja posla. Ispitanici su na skali od 1 do 5 ( 1- Uopće nisam koristio/la, 5- Izuzetno puno sam koristio/la) označili koliko često su koristili navedene digitalne platforme.

Tablica 2 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme LinkedIn

<b>LINKEDIN</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	88	61,5%	61,5%	61,5%
2	12	8,4%	8,4%	69,9%
3	16	11,2%	11,2%	81,1%
4	8	5,6%	5,6%	86,7%
5	19	13,3%	13,3%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 2 su prikazani rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme LinkedIn prilikom traženja posljednjeg posla. Većina ispitanika, 61,5% (88 ispitanika) od ukupnog uzorka, je označilo da uopće nisu koristili digitalnu platformu LinkedIn prilikom posljednjeg traženja posla. Druga najzastupljenija grupa su oni koji su izrazito često koristili digitalnu platformu LinkedIn prilikom posljednjeg odabira posla. Oni čine 13,3% (19 ispitanika) od ukupnog uzorka.

Tablica 3 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme Facebook

<b>FACEBOOK</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	55	38,5%	38,5%	38,5%
2	26	18,2%	18,2%	56,6%
3	27	18,9%	18,9%	75,5%
4	14	9,8%	9,8%	85,3%
5	21	14,7%	14,7%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 3 su prikazani rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme Facebook prilikom traženja posljednjeg posla. Najznačajnija skupina su oni ispitanici koji su označili



kako uopće nisu koristili digitalnu platformu Facebook prilikom traženja posljednjeg posla, oni iznose 38,5% (55 ispitanika) od ukupnog uzorka. Osobe koje su naznačile da su izrazito često koristili digitalnu platformu Facebook čine 14,7% (21 ispitanik) od ukupnog uzorka.

Tablica 4 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme Moj Posao

<b>MOJ POSAO</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	33	23,1%	23,1%	23,1%
2	20	14,0%	14,0%	37,1%
3	26	18,2%	18,2%	55,2%
4	25	17,5%	17,5%	72,7%
5	39	27,3%	27,3%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 4 su prikazani rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme Moj Posao prilikom traženja posljednjeg posla. Najviše ispitanika je označilo da su izrazito često koristili digitalnu platformu Moj Posao prilikom posljednjeg traženja posla te čine 27,3% (39 ispitanika) od ukupnog uzorka. Druga najzastupljenija skupina ispitanika su oni koji su označili da uopće nisu koristili digitalnu platformu Moj Posao prilikom posljednjeg traženja posla te oni iznose 23,1% (33 ispitanika) od ukupnog uzorka.

Tablica 5 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme Posao.hr

<b>POS AO.HR</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	62	43,4%	43,4%	43,4%
2	8	5,6%	5,6%	49,0%
3	28	19,6%	19,6%	68,5%
4	17	11,9%	11,9%	80,4%
5	28	19,6%	19,6%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 5 prikazani su rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme Posao.hr prilikom traženja posljednjeg posla. Najzastupljenija skupina ispitanika je ona koja je označila da uopće nisu koristili digitalnu platformu Posao.hr prilikom traženja posljednjeg posla te čine 43,4% (62 ispitanika) od ukupnog uzorka. Druge najzastupljenije skupine imaju jednak udio u ukupnom uzorku što iznosi 19,6% (28 ispitanika). Te skupine čine ispitanici koji su naznačili da su izrazito često koristili digitalnu platformu Posao.hr i ispitanici koji su je povremeno koristili prilikom traženja posljednjeg posla.

Tablica 6 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme Upwork

<b>UPWORK</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	129	90,2%	90,2%	90,2%
2	4	2,8%	2,8%	93,0%
3	8	5,6%	5,6%	98,6%
4	1	0,7%	0,7%	99,3%
5	1	0,7%	0,7%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 6 su prikazani rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme Upwork prilikom traženja posljednjeg posla. Kao što je vidljivo iz tablice, najzastupljeniju skupinu čine ispitanici koji su označili da uopće nisu koristili digitalnu platformu Upwork prilikom posljednjeg traženja posla. Oni čine 90,2% (129 ispitanika) od ukupnog uzorka. Drugu najzastupljeniju skupinu čine ispitanici koji su označili da povremeno koriste digitalnu platformu Upwork te čine 5,6% (8 ispitanika) od ukupnog uzorka. Izrazito često korištenje digitalne platforme Upwork prilikom posljednjeg traženja posla je označio samo jedan ispitanik odnosno 0,7% od ukupnog uzorka.

Tablica 7 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme AppJobber

<b>APPJOBBER</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	134	93,7%	93,7%	93,7%
2	6	4,2%	4,2%	97,9%
3	3	2,1%	2,1%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 7 su prikazani rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme AppJobber prilikom traženja posljednjeg posla. Najzastupljenija skupina su opet ispitanici koji nisu uopće koristili digitalnu platformu AppJobber prilikom traženja posla te čine 93,7% (134 ispitanika) od ukupnog uzorka. Samo je troje ispitanika ponekad koristilo digitalnu platformu AppJobber pri traženju posla te čine 2,1% od ukupnog uzorka. Nitko od ispitanika nije učestalo koristio ovu digitalnu platformu te je pretpostavka da osobe u Hrvatskoj još nisu u dovoljnoj mjeri upoznati s njom.

Tablica 8 Prikaz rezultata o učestalosti korištenja digitalne platforme Clickworker

<b>CLICKWORKER</b>	<b>FREQUENCY</b>	<b>PERCENT</b>	<b>VALID PERCENT</b>	<b>CUMULATIVE PERCENT</b>
<b>VALID</b> 1	135	94,4%	94,4%	94,4%
2	6	4,2%	4,2%	98,6%
3	2	1,4%	1,4%	100%
Total	143	100%	100%	

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

U tablici broj 8 su prikazani rezultati o učestalosti korištenja digitalne platforme Clickworker prilikom traženja posljednjeg posla. Situacija je jednaka kao i s prethodnom platformom. Naime opet je najzastupljenija skupina ispitanika koji su označili da uopće nisu koristili digitalnu platformu Clickworker te oni čine čak 94,4% (135 ispitanika) od ukupnog uzorka. Samo su dva ispitanika povremeno koristili navedenu platformu prilikom traženja posljednjeg posla te čine samo 1,4% od ukupnog uzorka. Kao i s prethodnom platformom, pretpostavka je da tržište

Hrvatske još nije upoznato s platformom Clickworker te zbog toga nitko od ispitanika nije označio da ju je učestalo koristio prilikom traženja posla.

Iduće pitanje u anketnom upitniku je bilo vezano uz važnost određenih čimbenika prilikom odabira poslodavca. Ispitanici su na skali od 1 do 5 (1- izrazito mi je nebitan, 2- nije mi bitan, 3- niti mi je bitan niti mi je nebitan, 4 bitan mi je, 5- izrazito mi je bitan) označili koliko im je važan određeni čimbenik.

Tablica 9 Prikaz rezultata o važnosti navedenih čimbenika pri odabiru poslodavca

TEST VALUE = 3	95% confidence interval of the difference					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean difference	Lower	Upper
Veličina poduzeća	-2,939	142	,004	-,31469	-,5264	-,1030
Visina plaće	19,690	142	,000	1,29371	1,1638	1,4236
Dodatne pogodnosti	1,014	142	,312	,10490	-,0997	,3094
Sklonost inovacijama	5,064	142	,000	,48951	,2984	,6806
Siguran posao	16,640	142	,000	1,30070	1,1462	1,4552
Mogućnost napredovanja	21,276	142	,000	1,47552	1,3384	1,6126
Prilike za daljnje obrazovanje	15,130	142	,000	1,22378	1,0639	1,3837
Izazovni i raznovrsni zadaci	14,451	142	,000	1,11189	,9598	1,2640
Stjecanje novih znanja i vještina	19,475	142	,000	1,37762	1,2378	1,5175
Zadovoljavajuća razina odgovornosti	14,682	142	,000	1,06294	,9198	1,2061
Fleksibilno radno vrijeme	8,009	142	,000	,76224	,5741	,9504
Pozitivan imidž u javnosti	6,895	142	,000	,64336	,4589	,8278
Društvena odgovornost poduzeća	6,672	142	,000	,64336	,4527	,8340
Zanimljiva industrija	8,189	142	,000	,76224	,5782	,9462
Prijateljska atmosfera	20,642	142	,000	1,48951	1,3469	1,6322
Prihvatljiva razina stresa	14,239	142	,000	1,21678	1,0479	1,3857

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

Iz tablice broj 9 vidljivo je kako postoji statistički značajna razlika za 15 od 16 navedenih tvrdnji. Dva najvažnija čimbenika pri izboru poslodavca su T6 (Mogućnost napredovanja) i T15 (Prijateljska atmosfera). Prema tablici vidljivo je kako kod tvrdnje „prijateljska atmosfera“ postoji statistički značajna razlika u odgovorima ispitanika u odnosu na očekivane odgovore (sig.= ,000; MD = 1,48951). Također, kod tvrdnje „mogućnost napredovanja“ se može primijetiti statistički značajna razlika u odgovorima ispitanika u odnosu na očekivane odgovore (sig. = ,000; MD = 1,47552), što upućuje na statistički značajan pomak u pozitivnom smjeru. Prema tome takvi rezultati upućuju na to kako su ispitanicima prijateljska atmosfera i mogućnost napredovanja najznačajniji čimbenici pri izboru poslodavca.

Jedina tvrdnja koja pokazuje statistički značajan pomak u negativnom smjeru u odnosu na očekivane odgovore (sig. = ,004; MD = -,31469) je T1 (Veličina poduzeća). Prema tome da se zaključiti kako je taj čimbenik ispitanicima najmanje bitan prilikom odabira poslodavca.

Nadalje, tvrdnja prema kojoj se ne vidi statistički značajna razlika (sig.= ,312; MD = ,10490) je tvrdnja vezana uz dodatne pogodnosti (T3). Također, ako se pogleda MD, vidljivo je kako kod ove tvrdnje postoji najmanje odstupanje odgovora ispitanika u odnosu na očekivane odgovore. Odnosno, može se zaključiti kako su ispitanici na navedenu tvrdnju odgovorili očekivano.

Tablica 10 Prikaz rezultata o primijećenosti komunikacije poslodavca na digitalnim platformama

ONE-SAMPLE TEST				95% confidence interval of the difference		
TEST VALUE = 3	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean difference	Lower	Upper
Facebook	-,282	142	,779	-,03497	-,2803	,2104
Linkedin	-11,974	142	,000	-1,19580	-1,3932	-,9984
Instagram	-6,377	142	,000	-,78322	-1,0260	-,5404
Twitter	-19,507	142	,000	-1,54545	-1,7021	-1,3888
Moj Posao	-8,255	142	,000	-,94406	-1,1701	-,7180
Posao.hr	-11,325	142	,000	-1,20979	-1,4210	-,9986
AppJobber	-51,608	142	,000	-1,88112	-1,9532	-1,8091
Upwork	-62,798	142	,000	-1,90210	-1,9620	-1,8422
Clickworker	-55,794	142	,000	-1,89510	-1,9622	-1,8280

Izvor: Izračun autorice prema dobivenim podacima

Iz tablice broj 10 vidljivo je kako postoji statistički značajna razlika za 8 od 9 navedenih tvrdnji. Također, vidljivo je kako su ispitanici na 8 od 9 tvrdnji odgovorili negativnim stupnjem slaganja (LinkedIn, Instagram, Twitter, Moj Posao, Posao.hr, AppJobber, Upwork i Clickworker), odnosno da nisu primijetili komunikaciju poslodavca preko navedenih digitalnih platformi. Stupanj slaganja ispitanika za dane tvrdnje je bio manji od očekivanog, prema tome statistički značajan pomak za te tvrdnje je bio u negativnom smjeru.

Najistaknutije su posljednje tri tvrdnje koje imaju statistički najznačajniji pomak u negativnom smjeru, a one su AppJobber (sig. = ,000; MD = -1,88112), Upwork (sig. = ,000; MD = -1,90210) te Clickworker (sig. = ,000; MD = -1,89510). Dobiveni rezultati su bili očekivani s obzirom da rezultati iz prethodnih pitanja u anketi prikazuju kako ispitanici još uvijek nisu u dovoljnoj mjeri upoznati s navedenim digitalnim platformama.

Jedina tvrdnja koja nije imala statistički značajnu razliku u stupnju slaganja od očekivanog je T1 (Facebook). Za digitalnu platformu Facebook ispitanici nisu imali izražen stav (MD = - ,03497), što znači da su iz perspektive ispitanici prisutni na digitalnoj platformi Facebook te da su upoznati s njom. Međutim, nisu primijetili oglašavanje poslodavca na njoj što je dovelo do ovih rezultata.

U sljedećoj tablici će se prikazati rezultati o karakteristikama objava koje su ispitanici uočili kod odabranog poslodavca. Iz tablice je vidljivo kako kod 9 od 14 ima statistički značajnu razliku. Od njih 9 samo tvrdnja T11 (Objave su bile jasne) ima pozitivan stupanj slaganja. S obzirom da tvrdnja T11 ima pozitivan stupanj slaganja (sig. = ,001; MD = ,43357) da se zaključiti kako ima statistički značajan pomak u pozitivnom smjeru.

Ostale tvrdnje (Objavljivali su izrazito često; Objavljivali su sadržaje o svojim zaposlenicima; Objave su bile izrazito službene; Poticali su na konverzaciju; Objave su bile u video formatu; Objavljivali su sadržaje o svojoj organizacijskoj kulturi; Objavljivali su o društvenoj odgovornosti poduzeća; Objavljuju sadržaj vezan uz promjene u industriji) su ispitanici označili s negativnim stupnjem slaganja, odnosno nisu primijetili te karakteristike u objavama odabranog poslodavca. Stupanj slaganja ispitanika za dane tvrdnje je bio manji od očekivanog, prema tome statistički značajan pomak za te tvrdnje je bio u negativnom smjeru. Najizraženiji stupanj neslaganja s tvrdnjom je bio kod tvrdnje T2 (Objavljivali su sadržaje o svojim zaposlenicima), što znači da najveći statistički značajan pomak u negativnom smjeru (sig. = ,000; MD = -1,11189).

Tablica 11 Prikaz rezultata o karakteristikama objava odabranog poslodavca

TEST VALUE = 3	95% confidence interval of the difference					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean difference	Lower	Upper
Objavljivali su izrazito često	-4,581	142	,000	-,55245	-,7909	-,3140
Objavljivali su sadržaje o svojim zaposlenicima	-10,877	142	,000	-1,11189	-1,3140	-,9098
Objavljivali su sadržaje o svojim uspjesima/rezultatima	-1,954	142	,053	-,25175	-,5064	,0029
Objave su bile izrazito službene	-3,323	142	,001	-,39161	-,6246	-,1586
Poticali su na konverzaciju	-4,450	142	,000	-,53147	-,7675	-,2954
Moglo se stupiti u kontakt s poslodavcem putem društvenih mreža	-,699	142	,486	-,09790	-,3749	,1791
Brzi odgovori na upite putem društvenih mreža	-1,183	142	,239	-,16084	-,4296	,1079
Objave su bile u tekstualnom formatu	,543	142	,588	,06993	-,1848	,3247
Objave su bile u video formatu	-6,019	142	,000	-,69930	-,9290	-,4696
Objavljivali su sadržaje o svojoj organizacijskoj kulturi	-7,946	142	,000	-,87413	-1,0916	-,6567
Objave su bile jasne	3,365	142	,001	,43357	,1789	,6883
Objavljivali su o društvenoj odgovornosti poduzeća	-4,116	142	,000	-,52448	-,7764	-,2726
Objavljuju sadržaj vezan uz promjene u industriji	-3,784	142	,000	-,48951	-,7452	-,2338
Objavljuju sadržaj vezan uz nove trendove na tržištu	-1,744	142	,083	-,23077	-,4923	,0307

Izvor Izračun autorice prema dobivenim podacima

Nadalje, iz tablice je vidljivo kako za 5 od 14 tvrdnji ne postoji statistički značajna razlika. Stupanj slaganja na navedene tvrdnje (Objavljivali su sadržaje o svojim uspjesima/rezultatima; Moglo se stupiti u kontakt s poslodavcem putem društvenih mreža; Brzi odgovori na upite putem društvenih mreža; Objave su bile u tekstualnom formatu; Objavljuju sadržaj vezan uz nove trendove na tržištu) bili su u skladu s očekivanim rezultatima uzorka. Najizraženija od navedenih tvrdnji je T8 (Objave su bile u tekstualnom formatu), jer je najviše ispitanika odgovorilo u skladu s očekivanim rezultatom (sig. = ,588; MD = ,06993).

#### 5.4. Diskusija

U radu su navedena tri istraživačka pitanja koja su se trebala ispitati kroz postavljeni anketni upitnik. Prvo istraživačko pitanje „*Koriste li pojedinci, u današnje vrijeme, digitalne platforme u procesu traženja novog poslodavca*“ ispitano je pitanjem broj 4 „*Na koji način ste pronašli posljednji posao*“ i pitanjem broj 5 „*... označite učestalost korištenja navedenih digitalnih platformi prilikom posljednjeg traženja posla*“. Kroz analizu dobivenih rezultata utvrdilo se kako su druga najzastupljenija skupina, prema načinu pronalaska posljednjeg posla, ispitanici koji su koristili digitalne platforme. Međutim, oni čine samo 25,90% (37 ispitanika) od ukupnog uzorka. Na pitanje vezano uz učestalost korištenja digitalnih platformi (LinkedIn, Facebook, Moj Posao, Posao.hr, Upwork, AppJobber i Clickworker) ispitanici su označili učestalost njihova korištenja navedenih platformi prilikom traženja posljednjeg posla. Analizom rezultata se utvrdilo kako je učestalost korištenja digitalnih platformi kod ispitanika poprilično niska. Naime, ispitanici su označili da su izrazito često koristili digitalnu platformu LinkedIn (13,3%), Facebook (14,7%), Moj Posao (27,3%), Posao.hr (19,6%), Upwork (0,7%). Posljednje dvije predložene platforme (AppJobber i Clickworker) ispitanici nisu označili da su često koristili. Međutim, to je razumljivo s obzirom da je njih 41,30% (59 ispitanika) naznačilo na prethodnom pitanju da su posljednji posao pronašli putem poznanika.

Prethodno u radu je navedeno kako pojedinci u današnje vrijeme sve više vremena provode na društvenim mrežama, platformama i generalno na internetu, ali se, prema ovom istraživanju, pokazalo kako nije ista situacija ukoliko traže posao. Naime prema provedenom istraživanju, da se zaključiti kako je za ispitanike prvi način pronalaska novog posla preko poznanstva, a digitalne predstavljaju tek drugi način pronalaska posla. S obzirom na navedeno, utvrdilo se kako komunikacija putem digitalnih platformi, za poslodavce, predstavlja veliki potencijal za



razvoj marke poslodavca. Potencijalni zaposlenici se nalaze na navedenim digitalnim platformama, samo treba stvoriti naviku kod njih da komuniciraju s poslodavcima putem njih.

Drugo istraživačko pitanje „*Koje karakteristike poduzeća su ključne za pojedinca kako bi ih prepoznali kao poželjnog poslodavca*“ ispitano je pitanjem broj 6 „...označite koliko su Vam bitni idući čimbenici pri izboru poslodavca“ i pitanjem broj 8 „...koliko su objave vašeg odabranog poslodavca imale sljedeće karakteristike“. Kroz analizu dobivenih rezultata, za 6 pitanje, utvrdilo se kako postoji statistički značajna razlika u odgovorima postoji na 15 od 16 tvrdnji. Iako su ispitanicima bili važni skoro svi čimbenici, najviše se ističu čimbenici mogućnosti napredovanja (sig. = ,000; MD = 1,47552) i prijateljska atmosfera (sig. = ,000; MD = 1,48951). Jedini čimbenik koji se pokazao manje važnim je veličina poduzeća (sig. = ,004; MD = -,31469). Kroz analizu dobivenih rezultata, za 8 pitanje, utvrdilo se da za 9 od 14 tvrdnji postoji statistički značajna razlika. Međutim, 8 od 9 tvrdnji ispitanici su označili s negativnim stupnjem slaganja, što znači da objave poslodavaca nisu sadržavale te karakteristike. Najizraženiji stupanj neslaganja s tvrdnjom je bio vezan uz T2 „*Objavljivali su sadržaje o svojim zaposlenicima*“, što znači da ova tvrdnja ima najveći statistički značajan pomak u negativnom smjeru (sig. = ,000; MD = -1,11189). Također, važno je naglasiti kako tvrdnja 10 „*Objavljivali su sadržaje o svojoj organizacijskoj kulturi*“, također ima statistički značajnu razliku s negativnim stupnjem slaganja (sig. = ,000; MD = -,87413).

Ako usporedimo čimbenike poslodavaca koji su bitni ispitanicima i karakteristike njihovih objava, može se primijetiti kako je ispitanicima izrazito bitna prijateljska atmosfera, ali poslodavci ne objavljuju takav sadržaj kojim bi potencijalni zaposlenici mogli dobiti sliku o organizacijskoj klimi. S obzirom na navedeno, utvrdilo se kako su prijateljska atmosfera i mogućnost napredovanja najvažniji čimbenici pri odabiru poslodavca te bi stoga poduzeća trebala u svojoj komunikaciji s potencijalnim zaposlenicima trebali naglasiti organizacijsku kulturu i klimu te objavljivati o napretku svojih zaposlenika. Također, važno je naglasiti kako se kroz komunikaciju ne bi trebala naglašavati veličina poduzeća jer se kroz istraživanje pokazalo kako ispitanici percipiraju veličinu poduzeća manje važnim pri odabiru poslodavca no što je to očekivano.

Treće istraživačko pitanje „*Koliko je važna marketinška komunikacija putem digitalnih platformi u procesu odabira budućeg poslodavca*“ ispitano je pitanjem 7 „... u kojoj mjeri ste zamijetili prisutnost komunikacije vašeg odabranog poslodavca na sljedećim društvenim mrežama“ i pitanjem 8 „...koliko su objave vašeg odabranog poslodavca imale sljedeće

*karakteristike*“. Kroz analizu dobivenih rezultata utvrdilo se kako, za pitanje broj 7, postoji statistički značajna razlika za 8 od 9 navedenih tvrdnji (LinkedIn, Instagram, Twitter, Moj Posao, Posao.hr, AppJobber, Upwork i Clickworker). Međutim ispitanici su na te tvrdnje odgovorili s negativnim stupnjem slaganja. Prema tome statistički značajan pomak za te tvrdnje je bio u negativnom smjeru. Samo prva tvrdnja (Facebook) nije imala statistički značajnu razliku što bi značilo da su odgovori ispitanika bili jednaki očekivanim rezultatima. Analiza rezultata za 8 pitanje je prethodno navedena, ali za ovo istraživačko pitanje bitno je usporediti te rezultate s rezultatima za 7 pitanje.

Iz navedenih rezultata da se zaključiti kako su ispitanici prisutni na društvenim mrežama Facebook (MD = -,03497) , Instagram (MD = -,78322) i Moj posao (MD = -,94406) , jer su kod tih digitalnih platformi najmanja odstupanja od očekivanih odgovora, ali nisu u dovoljnoj mjeri primijetili oglašavanje poslodavaca. Za poslodavce to predstavlja veliki potencijal za razvoj komunikacije s potencijalnim zaposlenicima. Ukoliko se poveća opseg i kontinuiranost komunikacije, primijećenost će biti veća te bi se lakše uspostavila komunikacija s potencijalnim i sadašnjim zaposlenicima.

## 5.5. Ograničenja istraživanja

Istraživanje je provedeno na namjernom, prigodnom uzorku na području Republike Hrvatske. Uzorak ispitanika je bio premali za ovo istraživanje, jer je broj radno sposobnih osoba u RH puno veći. S obzirom na to, za buduća istraživanja se preporuča veći uzorak koji bi omogućio bolju usporedbu na navedenu tematiku. Na taj način bi se dobili točniji i konkretniji rezultati. Drugo ograničenje istraživanja je to što se provodilo putem online anketnog upitnika. Stoga se preporuča da se istraživanje provede i putem papir-olovka anketnog upitnika, kako bi se došlo do ispitanika koji ne koriste društvene mreže. Još jedno od ograničenja ovog istraživanja je taj što nisu obuhvaćeni podaci o ispitanicima poput trenutnog radnog statusa, načina na koji su pronalazili svoje poslove u prošlosti, na kojim pozicijama su zaposleni, u kojoj industriji su zaposleni. S tim podacima bi se mogle dobiti značajne spoznaje koje bi bile značajne poslodavcima prema kojima bi mogli unaprijediti svoje marketinško oglašavanje.

Za buduća istraživanja se predlaže da se istraži korelacija između industrija i načina pronalaska posla, kako bi se uvidjelo u kojim industrijama potencijalni zaposlenici koriste digitalne

platforme te koji su im čimbenici poslodavca bitni ovisno o industriji. Također, moglo bi se istražiti i koji su im čimbenici poslodavca važni ukoliko se uzme u obzir pozicija za koju se prijavljuju. Uz to se predlaže da se u budućim istraživanjima obuhvati veći dio digitalnih platformi koje se koriste u procesu traženja posla. Također, provedbom kvalitativnog istraživanja koristeći metodu fokus grupe bi se od sudionika mogle dobiti detaljnije informacije o njihovoj percepciji uloge marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu odabira poslodavca. Provedba istraživanja u kojemu bi sudjelovali poslodavci bi također mogla dati značajne rezultate koji bi ukazali na poteškoće s kojima se suočavaju u procesu kreiranja i razvoja marke poslodavca kako bi dosegli do ciljne skupine.

## 6. ZAKLJUČAK

Marketinška komunikacija poslodavaca putem digitalnih platformi je posljednjih godina vrlo aktualna tema. Naime, potencijalni zaposlenici se nalaze na digitalnim platformama poput Facebooka i Instagrama te je poslodavcima na taj način omogućen lakši način uspostave komunikacije s njima. Međutim poduzeća tu prednost još uvijek ne iskorištavaju u dovoljnoj mjeri. Ova tema se proteže još od početka stoljeća. Početkom 21. stoljeća poduzeća su se počela natjecati u zadržavanju i zapošljavanju mladih talenata. Sukladno tome, poduzeća su počela razvijati marku poslodavca, jer su postala svjesna da ukoliko žele zaposliti i zadržati kvalitetne zaposlenike te zauzeti bolju poziciju na tržištu rada moraju razviti pozitivnu sliku u javnosti o sebi. Ciljna skupina za marku poslodavca obuhvaća one pojedince koji određenim kvalifikacijama ili čije se vrijednosti podudaraju s izjavom misije ili vrijednostima tvrtke. Digitalne platforme poslodavcima omogućavaju lakše targetiranje njihove ciljne skupine te na taj način mogu povećati uspješnost svog poduzeća, jer kvalitetni kadrovi čine ključnu konkurentsku prednost na današnjem tržištu rada kada je konkurencija izrazito velika.

Kroz teorijski dio rada se definiralo digitalne platforme te objasnilo njihovu ulogu u procesu traženja poslodavca te se definirao proces donošenja odluke prilikom traženja i odabira novog poslodavca. Proces donošenja odluke u današnjici predstavlja veći izazov nego ikada prije zato što se pojedinci suočavaju s velikim izborom te je samu odluku puno teže donijeti. Uzrok tome je također i razvoj novih tehnologija koje omogućavaju bolju umreženost između pojedinaca. Međutim, u budućnosti se očekuje da će tehnologija pridonijeti novom pristupu odlučivanja te da će olakšati i ubrzati proces.

Ovaj rad se fokusirao na ulogu marketinške komunikacije putem digitalnih platformi u procesu traženja poželjnog poslodavca iz perspektive zaposlenika. Putem anketnog upitnika ispitalo se osobe koje su u procesu traženja posla te već zaposlene osobe kako bi se došlo do saznanja u kojoj mjeri su koristili digitalne platforme u procesu traženja poslodavca, koji čimbenici su im bili bitni pri izboru poslodavca te koje karakteristike su primijetili u objavama poslodavaca.

Analizom prikupljenih podataka došlo se do zaključka kako poslodavci na području Hrvatske i dalje ne koriste u dovoljnoj mjeri digitalne platforme kako bi došli do novih zaposlenika. Većina ispitanika je do posljednjeg posla došlo putem poznanika, što predstavlja neki „tradicionalni“ način pronalaska posla u Hrvatskoj. Međutim ulaskom u EU, konkurencija se

znatno povećala te bi stoga poduzeća trebala unaprijediti svoju marketinšku komunikaciju te razviti marku poslodavca, kako bi se mogli nositi s novom konkurencijom.

Također, kroz analizu rezultata, zaključilo se kako su ispitanicima prijateljska atmosfera i mogućnost napredovanja ključni čimbenici pri izboru poslodavca. Usporedbom 7. i 8. pitanja utvrdilo se kako poduzeća ne komuniciraju te čimbenike u dovoljnoj mjeri, odnosno ispitanici ih nisu zamijetili u njihovim objavama. Stoga se predlaže poduzećima da komunikaciju putem digitalnih platformi vode kontinuirano te da kroz objave naglasak stavljaju na uspjesima i odnosima njihovih trenutnih zaposlenika. To bi rezultiralo stvaranjem pozitivne slike o poduzeću u očima javnosti te bi na taj način poraslo zadovoljstvo trenutnih zaposlenika te privuklo nove zaposlenike.

Uz to, važno je navesti, kako su rezultati istraživanja pokazali da se ispitanici nalaze na digitalnim platformama, međutim s obzirom da poslodavci to ne koriste u dovoljnoj mjeri za oglašavanje, ispitanici nemaju naviku ih koristiti za pretraživanje poslodavca. Prema rezultatima istraživanja ispitanici prisutni na društvenim mrežama Facebook (MD = -,03497) , Instagram (MD = -,78322) i Moj posao (MD = -,94406). No, uspoređujući ih s rezultatima na pitanje kako su našli posljednji posao, uvidjelo se kako većina ispitanika nije našlo posao preko digitalnih platformi. Također, prema navedenim rezultatima vidi se kako su odgovori u većini bili s negativnim stupnjem slaganja, što znači da nisu primijetili oglašavanje poslodavaca na njima. S obzirom na sve navedeno, predlaže se poslodavcima da , s obzirom na potencijal koji se uviđa da digitalne platforme nude, povećaju opseg i učestalost komuniciranja s potencijalnim i sadašnjim zaposlenicima te bi se time povećala i sama primijećenost njihovih objava.

Zaključno se može reći da se na temelju dobivenih rezultata i analize rezultata poslodavcima preporuča da izgrade svoju marku poslodavca, kako bi se diferencirali od ostalih poslodavca te kako bi stvorili pozitivnu sliku o sebi u javnosti. Nadalje preporuča im se da svoje objave pozicioniraju na digitalne platforme, zato što se na digitalnim platformama nalaze potencijalni zaposlenici, odnosno mladi talenti koje žele privući. Također, ukoliko se nalaze na digitalnim platformama, objave će lakše usmjeriti prema njihovoj ciljanoj skupini s obzirom na mogućnosti koje digitalne platforme nude u kontekstu oglašavanja. Nadalje, preporuča se da poslodavci u marketinškoj komunikaciji naglašavaju čimbenike koji su zaposlenicima bitni pri odabiru poslodavca. Uz to se još predlaže da se komunikacija vodi kontinuirano, kako bi se postigla primijećenost komunikacije od strane potencijalnih poslodavca.

## LITERATURA

1. Aaker, D. A., (1996). Building Strong Brands. *The Free Press*, New York.
2. Acevedo, M., Krueger, JI. (2004). Two egocentric sources of the decision to vote: The voters illusion and the belief in personal relevance, *Political Psychology*, 25(1), 115-134
3. Aggerholm, H., Andersen, S., Thomsen, C. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate communications. An International Journal*, 16(2), 10–23
4. Aguado, D., Rico, R., Rubio, V. J., Fernández, L., (2016). Applicant reactions to social network web use in personnel selection and assessment, *Journal of Work and Organizational Psychology*
5. Ambler, T. (2000). Marketing Metrics, *Business Strategy Review*, 11(2)
6. Ambler, T., Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4 (3), 185-206.
7. Ariely D., Zakay D., (2001). A timely account of the role of duration in decision making, *Acta Psychol (Amst)*, 108(2), 187-207
8. B. Kogut (2003.), The Global Internet Economy, *Chicago: Massachusetts Institute of Technology*, 161
9. Backhaus K. & Tikoo S., (2004). Conceptualizing and researching employer branding, *Career Development International*, 9(4), 501-517
10. Banda, N., (2019). Digital Economy, Universidad Nacional de Itapúa
11. Biswas, M., Suar, D., (2013). Which Employees' Values Matter Most in the Creation of Employer Branding?, *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7(1)
12. Boudreau, K. (2010). Open Platform Strategies and Innovation: Granting Access vs. Devolving Control, *Management Science*, 56(10),1849–1872
13. Boudreau, K. J., Lakhani, K. R. (2009). How to Manage Outside Innovation, *MIT Sloan Management Review*, 50(4), 69–76
14. Brouer, RL., Stefanone, MA., Badawy, RL., (2015). Losing control of company information in the recruitment process: the impact of LinkedIn on organizational attraction.
15. Bruin, W.B., Parker, A.M., Fischhoff, B. (2007). Individual differences in adult decision-making competence, *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(5), 938-956
16. Buckley, P.J. (2008). Global factory: a new concept, *Russian Journal of Management*, 6 (1), 135-154
17. Burian, P. (2014). Internet inteligentních aktivit, Praha: Grada Publishing
18. Burke, M., Kraut, R., (2013). Using Facebook after losing a job: differential benefits of strong and weak ties,1419–1430
19. Cable, D. M., Turban, D. B., (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: a brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33 (11), 2244-2266
20. Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., Michales, E. G., (1998). The War for Talent, *McKinsey Quarterly* 3(3), 44-57
21. Codagnone, C.,Abadie, F., Biagi, F., (2016). The Future of Work in the Sharing Economy. Market Efficiency and Equitable Opportunities or Unfair Precarisation?, *JRC science for Policy Report*

22. Collins, C.J., Stevens, C.K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labour-market entrants: a brand equity approach to recruitment, *Journal of Applied Psychology*, 87 (6), 1121-1133
23. Corporate Leadership Council (1999). *The Employment Brand: Building Competitive Advantage in the Labor Market*, Washington, D.C.: Corporate Executive Board
24. Čierna, H., Bárdošová, L. (2013). CRM as a competitive advantage. *Manufacturing Technology*, 13(2), 147-152
25. Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 667-681
26. Dietrich, C. (2010). Decision Making: Factors that Influence Decision Making, Heuristics Used, and Decision Outcomes, *Student Pulse*, 2(02)
27. Eichhorst, W., Escudero, V., Marx, P., Tobin, S., (2010). The impact of the crisis on employment and the role of labour market institutions, *International Labour Organization*
28. Eisenmann, T., Parker, G., Alstynne, M. W. Van., (2006). Strategies for Two-Sided Markets, *Harvard Business Review*, 84 (10), 1–12
29. Engels, S., Sherwood, M., (2019). What if We All Worked Gigs in the Cloud? The Economic Relevance of Digital Labour Platforms, European Commission
30. Evans, D. S., Hagiú, A., Schmalensee, R. (2006). *Invisible Engines How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*, Massachusetts Institute of Technology Press
31. Evans, J.S.T., Barston, J.L., Pollard, P. (1983). On the conflict between logic and belief in syllogistic reasoning, *Memory & Cognition*, 11(3), 295-306
32. Evans, P. C., Gawer, A. (2016). *The Rise of the Platform Enterprise A Global Survey*, The Center for Global Enterprise
33. Evans, P., Van Alstynne, M., Parker, G., (2018). Platform Strategy Summit, MIT IDE
34. Faraj, S., Krogh, G. Von, Monteiro, E., and Lakhani, K. R. 2016. "Online Community as Space for Knowledge Flows, *Information Systems Research*, 27(4), 668–684
35. Ferreira, P., Sousa, B., Arriscado, P., Quesado, H., (2016). The role of employer branding on attracting, developing and retaining talent : the case of a leading Portuguese business group, *Revista portuguesa de marketing*, 36
36. Ferreira, P., Ventura, P., Oliveira, E. (2014). Branding to Engage: The inner dimension of employer brands, 23
37. Finucane, M.L., Mertz, C.K., Slovic, P. Schmidt, E.S. (2005). Task complexity and older adults' decision-making competence, *Psychology and Aging*, 20(1), 71-84
38. Freeman, R. E. (2010), *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
39. Gada, K., (2016). The Digital Economy - Let's Follow The Money, *Forbes*
40. Gati I., Levin N. (2014). Counseling for career decision-making difficulties: measures and methods, *The Career Development Quarterly*, 62(2), 98-113
41. Gee, L.K., Jones, J.J., Burke, M., (2017). Social networks and labor markets: how strong ties relate to job finding on Facebook's social network, *Journal of Labor Economics*, 35(2), 485–518
42. Granovetter, M.S., (1995 [1974]). *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*, University of Chicago Press
43. Grladinović, T., Oblak, L., Hitka, M. (2007). Production management information system in wood processing and furniture manufacturing, *Drvna Industrija*, 58 (3), 141-146
44. Hagiú, A. (2007). Merchant or Two-Sided Platform?, *Review of Network Economics*, 6(2), 115-133

45. Hagiú, A. (2014). Strategic Decisions for Multisided Platforms, *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 71–80
46. Hammer, M., Champy, J., (2001). Reinženjering tvrtke, *Mate d.o.o.*, Zagreb, 301
47. Haythornthwaite C (2002) Strong, weak and latent ties and the impact of new media, *The Information Society* 18(5), 385–401
48. Hitka, M., Balážová, Ž. (2015). Stránky sociálnych sietí ako moderný nástroj hľadania zamestnania. In: Human potential development. *Klajpėda: Klajpėda University*, 57-71
49. Hitka, M., Sedmák, R., Alác, P., Grladhovic, T. (2005). Establishment of motivation programs for workers in manufacturing companies using the cluster analysis *Drvna Industrija*, 56 (1), 21-28
- Kampf, R., Hitka, M., Potkany, M. (2014). Interannual differences in employee motivation in manufacturing enterprises in Slovakia, *Komunikacie*, 16 (4), 98-102
50. Hornungová, J., Milichovský, F. (2016). Financial performance evaluation of the Czech agricultural companos with factor analysis, *Scientific Papers of the University of Pardubice*, 23 (37), 118-130
51. Huws, U.,Holts, K., Spencer, N. H., (2017). Work in the European Gig Economy. Research Results from the UK, Sweden, Germany, Austria, the Netherlands, Switzerland and Italy, FEPS in cooperation with UNI Europa and the University of Hertfordshire
52. Jullisson, E.A., Karlsson, N., Garling, T. (2005). Weighing the past and the future in decision making, *European Journal of Cognitive Psychology*, 17(4), 561-575
53. Kapoor, V. (2010). Employer Branding: A Study of Its Relevance in India. *Journal of Brand Management*, 7(1/2), 51-75
54. Katz, JE., Rice,RE., Aspden, P., (2001). The Internet, 1995-2000 access, civic involvment, and social interactio, *American Behavioral Scientist*, 45(3), 405-419
55. Kenney M., Zysman, J., (2016). The Rise of the Platform Economy, *Issues in scinece and technology*, 32(3)
56. Kesić, T., (2006). Ponašanje potrošača, Zagreb: Opinio d.o.o.
57. Kotler, F., Keller, K. (2006), *Marketing Management* 12 Edition
58. Kulhánková, H., Čamek, J. (2010). Fenomén Facebook. Kladno: BigOak
59. Lievens, F., (2007). Employer brandings in the Belgian army: the importance of the instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants and military employees. *Human Resource Management*, 46(1), 51–69.
60. Liu, W., Zhai, Y., (2013). A New Attribute Decision Making Model Based on Attribute Importance, *Technology and Investment*, 4, 224-228
61. Manyika, J., Lund,S., Robinson, K., Valentino, J., Dobbs, R., (2015). Connecting talent with opportunity in the digital age, *McKinsey Global Institute*
62. Mesenbourg, T.L., (2001). Measuring the Digital Economy, *US Bureau of the Census, Suitland, MD.*
63. Mokina, s., (2014).Place and Role of Employer Brand in The Structure of Corporate Brand, *Economics & Sociology*, 7 (2), 136-148
64. Monas, S. (2006). Your Space: A Friend's Guide to Myspace.com, *BookSurge Publishing*
65. Moreno, M. A, Waite, A., Pumper, M., Colburn, T., Holm, M., Mendoza, J. (2017). Recruiting Adolescent Research Participants: In-Person Compared to Social Media Approaches. *Cyberpsychology, behavior, and social networking*, 20 (1), 64-67
66. Moroko, L., Uncles, M. D., (2008). Characteristics of successful Employer Brands, *Brand Management*, 16 (3), 160–175
67. Moroko, L., & Uncles, M. (2005). Employer branding-the case for a multidisciplinary process related empirical investigation. *ANZMAC 2005 Conference: Branding.*



68. Morvan, L., Hintermann, F., Vazirani, M., (2016). Five Ways to Win with Digital Platforms, *Accenture*
69. Nigel Wright Recruitment. (2011). The impact of social media on recruitment. Moorhead, G. and Griffin, R. (2004). Organisational Behaviour: Managing People and Organisations. 7th Edition, *Houghton Mifflin Company*, Boston
70. Pagani, M. (2013). Digital Business Strategy and Value Creation: Framing the Dynamic Cycle of Control Points, *MIS Quarterly*, 37(2), 617–632
71. Rampl, L. V., Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness, *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 218-236
72. Reed, A.E., Mikels, J.A., Simon, K.I. (2008). Older adults prefer less choice than young adults, *Psychology and Aging*, 23(3), 671-675
73. Rife, S. C., Cate, K. L., Kosinskic, M., Stillwell, D. (2016). Participant recruitment and data collection through Facebook: the role of personality factors, *International Journal of Social Research Methodology*, 19 (1), 69-83
- Li, J., Xiao, S., Wei, Y., Wu, Z., Xiao, Y. (2015). Literature Review on SNS Recruitment. *Studies in Sociology of Science*, 6 (6), 62-68
74. Rochet, J., Tirole, J. (2006). Two-sided markets: a progress report, *RAND Journal of Economics*, 37(3), 645–667
75. Rochet, J., Tirole, J., (2004). Two-Sided Markets: An Overview
76. Sagi, A., Friedland, N. (2007). The cost of richness: The effect of the size and diversity of decision sets on post-decision regret, *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(4), 515-524
77. Schmidt, F. A., (2017). Digital Labour Markets in the Platform Economy: Mapping the Political Challenges of Crowd Work and Gig Work, *Friedrich-Ebert-Stiftung*
78. Sedláček, M. (2012). Potenciál sociálnych sietí pri hľadaní si zamestnania, *Sociálno-ekonomická revue*, 10, 118-125
79. Shah, A.K., Oppenheimer, D.M. (2008). Heuristics made easy: An effort-reduction framework, *Psychological Bulletin*, 134(2), 207-222
80. Sullivan, J., Eight Elements of a Successful Employment Brand, (2004), preuzeto iz Backhaus, K., and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding, *Career Development International*, 9 (4/5), 501-517
81. The World Bank, (2019). Digital Development, dostupno na: <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/overview>
82. Tiwana, A., Konsynski, B., and Bush, A. A., (2010). Platform evolution: Coevolution of platform architecture, governance, and environmental dynamics, *Information Systems Research*, 21(4), 675–687
83. Tufts, S. H., Jacobson, W. S., Stevens, M. S. (2014). Status Update: Social Media and Local Government Human Resource Practices, *Review of Public Personnel Administration*, 35 (2), 193-207
84. URL 1: <https://www.cnn.com/2016/05/09/airbnb-gives-pricing-tips-to-users-expects-revenue-boost.html> , 18.08.2019.
85. URL 2: <https://www.economist.com/special-report/2014/01/16/something-to-stand-on>
86. URL 3: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/finance/articles/cfo-insights-digital-age-business-model-innovation-value.html> , 18.08.2019.
87. URL 4: <https://www.upwork.com/> , 20.08.2019.
88. URL 5: <https://ourstory.linkedin.com> , 20.08.2019.
89. URL 6: <https://ocs.yale.edu/get-advice/career-decision-making-process> , 20.08.2019.
90. URL 7 : <https://www.pewinternet.org/2015/11/19/searching-for-work-in-the-digital-era> , 20.08.2019.

91. URL 8: <https://www.ibm.com/analytics/spss-statistics-software>, 06.09.2019.
92. URL 9: <https://www.statista.com/statistics/416850/average-duration-of-internet-use-age-device/>, 09.09.2019.
93. Vaijayanthi, P., Roy, R., Shreenivasan, A., Srivathsan, J. (2011). Employer Branding as an Antecedent to Organisation Commitment: An Empirical Study, *International Journal of Global Business*, 4(2), 91-106
94. van Riel, Cees B. M. (2001). Corporate Branding Management, *Thesis*, 4, 12–16
95. West, R.F., Toplak, M.E., Stanovich, K.E. (2008). Heuristics and biases as measures of critical thinking: Associations with cognitive ability and thinking dispositions, *Journal of Educational Psychology*, 100(4), 930- 941
96. Wladawsky-Berger, I., (2016). The Rise of the Platform Economy, *The Wall Street Journal*
97. [www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2018/09-02-06\\_01\\_2018.htm](http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/09-02-06_01_2018.htm) , 06.09.2019.
98. [www.hzz.hr/statistika/](http://www.hzz.hr/statistika/) , 06.09.2019.
99. [www.posao.hr/articles\\_all.php?ID=11&page=0](http://www.posao.hr/articles_all.php?ID=11&page=0), 09.09.2019.
100. Yoo, Y., Boland, R. J., Lyytinen, K., and Majchrzak, A. (2012). Organizing for Innovation in the Digitized World, *Organization Science*, 23(5), 1398–1408
101. Zittrain, J. L. (2006). The Generative Internet, *Harvard Law Review*, 119(7),1974–2040
102. Zivnuska, S., Ketchen, D. J., Snow, C. C. (2001). Implications of the converging economy for human resource management, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 371-405

## POPIS TABLICA

TABLICA 1 STRUKTURA ISPITANIKA PREMA SPOLU .....	28
TABLICA 2 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME LINKEDIN .....	32
TABLICA 3 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME FACEBOOK .....	32
TABLICA 4 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME MOJ POSAO .....	33
TABLICA 5 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME POSAO.HR.....	33
TABLICA 6 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME UPWORK.....	34
TABLICA 7 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME APPJOBBER.....	35
TABLICA 8 PRIKAZ REZULTATA O UČESTALOSTI KORIŠTENJA DIGITALNE PLATFORME CLICKWORKER .....	35
TABLICA 9 PRIKAZ REZULTATA O VAŽNOSTI NAVEDENIH ČIMBENIKA PRI ODABIRU POSLODAVCA .....	36
TABLICA 10 PRIKAZ REZULTATA O PRIMIJEĆENOSTI KOMUNIKACIJE POSLODAVCA NA DIGITALNIM PLATFORMAMA.....	37
TABLICA 11 PRIKAZ REZULTATA O KARAKTERISTIKAMA OBJAVA ODABRANOG POSLODAVCA.....	39

## POPIS GRAFOVA

GRAF 1 STAROSNA DOB ISPITANIKA .....	29
GRAF 2 STRUKTURA ISPITANIKA PREMA STEČENOM STUPNJU OBRAZOVANJA.....	30
GRAF 3 PRIKAZ REZULTATA NAČINA NA KOJI SU ISPITANICI PRONAŠLI POSLEDNJI POSAO.....	31

## POPIS SLIKA

SLIKA 1 DVIJE DIMENZIJE MARKE POSLODAVCA.....	5
SLIKA 2 PET DIMENZIJA ZA USPJEŠNO POSLOVANJE NA PLATFORMSKOM TRŽIŠTU .....	11

## PRILOZI

### Prilog 1

1. Dob
2. Spol
3. Stupanj obrazovanja
4. Način na koji ste pronašli posljednji posao
  - a) Putem digitalnih platformi
  - b) Oglasa u tiskanim medijima
  - c) Oglasa na web stranicama
  - d) Putem poznanika
  - e) Agencije za zapošljavanje
  - f) Burza rada
  - g) Ostalo \_\_\_\_\_
5. Na Likertovoj skali označite učestalost korištenja navedenih digitalnih platformi prilikom posljednjeg traženja posla ( 1- Uopće nisam koristio/la, 5- Izuzetno puno sam koristio/la)

Platforme	1	2	3	4	5
LinkedIn					
Facebook					
Moj Posao					
Posao.hr					
Upwork					
AppJobber					
Clickworker					
Ostalo					

6. Čimbenici koji su utjecali na odabir poslodavca

Na Likertovoj skali označite koliko su ti bitni idući čimbenici pri izboru poslodavca (1- izrazito mi je nebitan, 2- nije mi bitan, 3- niti mi je bitan niti mi je nebitan, 4 bitan mi je, 5- izrazito mi je bitan):

Čimbenici	1	2	3	4	5
Veličina poduzeća					
Konkurentna plaća					
Dodatne pogodnosti (službeni auto, mobitel i sl.)					
Sklonost inovacijama					
Siguran posao					
Dobre prilike za napredovanje					
Prilike za daljnje obrazovanje					
Izazovni i raznovrsni zadaci (prema opisu radnog mjesta)					

Prilike za stjecanje novih znanja i vještina na radnom mjestu					
Zadovoljavajuća razina odgovornosti					
Fleksibilno radno vrijeme					
Pozitivan imidž u javnosti					
Društvena odgovornost poduzeća					
Zanimljiva industrija					
Prijateljska atmosfera					
Prihvatljiva razina stresa					
Ostalo					

7. Molimo navedite u kojoj mjeri ste zamijetili prisutnost komunikacije vašeg odabranog poslodavca na sljedećim digitalnim platformama ( 1-Nikad, 2- Rijetko, 3- ponekad 4- često, 5- uvijek):

Društvene mreže	1	2	3	4	5
Facebook					
LinkedIn					
Instagram					
Twitter					
Moj Posao					
AppJobber					
Upwork					
Clickworker					
Posao.hr					

8. Molim vas navedite koliko su objave vašeg odabranog poslodavca imale sljedeće karakteristike (1- uopće se ne odnosi na poslodavca, 5- u potpunosti se odnosi):

Karakteristike	1	2	3	4	5
Objavljivali su izrazito često					
Objavljivali su sadržaje o svojim zaposlenicima					
Objavljivali su sadržaje o svojim uspjesima/rezultatima					
Objave su bile izrazito službene					
Poticali su na konverzaciju					
Moglo se stupiti u kontakt s poslodavcem putem društvenih mreža					
Brzi odgovori na upite putem društvenih mreža					
Objave su bile u tekstualnom formatu					
Objave su bile u video formatu					

Objavljivali su sadržaje o svojoj organizacijskoj kulturi					
Objave su bile jasne					
Objavljivali su o društvenoj odgovornosti poduzeća					
Objavljuju sadržaj vezan uz promjene u industriji					
Objavljuju sadržaj vezan uz nove trendove na tržištu					

## ŽIVOTOPIS

### MONIKA DRAŽETIĆ

---

Adresa: Strmečka cesta 77, Zagreb

Mob: 099 4088 314

Email: m.drazetic94@gmail.com

Godište : 1994.

### OBRAZOVANJE

---

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija

(2014- 2018)

### RADNO ISKUSTVO

---

Marketing Specialist – Institut za inovacije

Prosinac 2016. – Ožujak 2017.

---

Associate – Institut za inovacije

Travanj 2013. – Prosinac 2016.

---

Social Media Specialist – Nautika Kufner

Veljača 2016. – Lipanj 2016.

### KOMPJUTERSKE VJEŠTINE

---

- Microsoft Office
- SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)
- Photoshop
- AdobeIllustrator
- Fireworks
- Wordpress

### POZNAVANJE JEZIKA

---

Engleski – C1

Njemački – A2

Talijanski – A1

Španjolski – A1