

# Marketing u zapošljavanju ili Regrutacijski marketing

---

Čavec, Eleonora

Master's thesis / Diplomski rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:506258>

Rights / Prava: [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-25**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

**MARKETING U ZAPOŠLJAVANJU ILI REGRUTACIJSKI  
MARKETING**

Diplomski rad

Pula, rujan 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

ELEONORA ČAVEC

# **MARKETING U ZAPOŠLJAVANJU ILI REGRUTACIJSKI MARKETING**

Diplomski rad

**JMBAG:** 0303051054, redovna studentica

**Studijski smjer:** Marketinško upravljanje

**Predmet:** Interni marketing

**Znanstveno područje:** Područje društvenih znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Marketing

**Mentor:** izv.prof.dr.sc. Erik Ružić

Pula, rujan 2022.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Eleonora Čavec, kandidatkinja za magistricu poslovne ekonomije, smjer Marketinško upravljanje, ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

U Puli, \_\_\_\_ 2022. godine

Studentica

---



**IZJAVA**  
**o korištenju autorskog djela**

Ja, Eleonora Čavec, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj Diplomski rad pod nazivom: “**Marketing u zapošljavanju ili Rekrutacijski marketing**” koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ 2022. godine

Potpis

\_\_\_\_\_

## SADRŽAJ

SAŽETAK .....	1
SUMMARY .....	2
1. UVOD .....	3
1.1. Problem i predmet diplomskog rada .....	3
1.2. Svrha i cilj istraživanja .....	3
1.3. Znanstvene metode .....	4
1.4. Hipoteza rada .....	4
1.5. Struktura diplomskog rada .....	5
2. MARKETING U ZAPOŠLJAVANJU .....	6
2.1. Ponuda i potražnja za radom .....	6
2.2. Korištenje marketinga u zapošljavanju i procesu privlačenja talenata	9
2.2.1. <i>Važnost kvalitetnih zaposlenika</i> .....	9
2.2.2. <i>Iskustvo kandidata</i> .....	11
2.2.3. <i>Selekcija kandidata</i> .....	13
2.3. Regrutacija .....	15
2.3.1. <i>Vještine uspješnih regrutera</i> .....	16
2.3.2. <i>Testovi procjene radnika</i> .....	19
2.3.3. <i>Implementacija programa preporuka</i> .....	21
2.3.4. <i>Talenti unutar poduzeća</i> .....	23
2.4. Regrutacijski marketing .....	25
2.4.1. <i>Izgradnja marke poslodavca, strategija i prijedlog vrijednosti</i> ..	25

2.4.2. <i>Regrutacija putem marketinga</i> .....	28
2.4.3. <i>Proces akvizicije talenata</i> .....	30
2.4.4. <i>Metrike za mjerenje uspješnosti ljudskih potencijala</i> .....	33
2.4.5. <i>Nove tehnologije i strategije zapošljavanja</i> .....	37
3. TALENTLYFT- DIGITALNI REGRUTACIJSKI ALAT .....	40
3.1. Digitalni regrutacijski alati .....	40
3.2. Pojednostavljeni proces selekcije i zapošljavanja .....	42
3.3. TalentLyft Source- pronalazak kandidata .....	42
3.4. TalentLyft Engage- dodavanje kandidata u bazu .....	44
3.5. TalentLyft Convert- kreiranje stranice karijera .....	46
3.6. TalentLyft Track- nadzor i praćenje procesa zapošljavanja .....	48
4. ISTRAŽIVANJE MEĐU PODUZEĆIMA .....	50
4.1. Metodologija istraživanja .....	50
4.2. Analiza rezultata .....	52
5. ZAKLJUČAK .....	57
POPIS LITERATURE .....	60
Knjige: .....	60
Članci: .....	60
Mrežni izvori: .....	61
POPIS GRAFIKONA I SLIKA .....	64
PRILOG .....	65

## SAŽETAK

Akvizicija talenata danas je važna stavka kojoj se daje posebni fokus. Kvalitetni zaposlenici danas su važna stavka uspjeha poduzeća te je važno pomnim planiranjem kroz procese privući upravo one idealne kandidate za poduzeće. Pridobivanje pažnje kandidata stavka je od značaja, pa danas korištenje marketinga u procesu privlačenja i zapošljavanja talenata postaje instrument menadžmenta kada je riječ o borbi za talente, u borbi za konkurentnost poduzeća.

Dolazak do kvalitetnih kandidata danas je postao sve teži posao, stoga ljudski resursi se koriste drugačijim strategijama zapošljavanja nego je to nekada bio slučaj. Rekrutacija je danas za mnoga poduzeća sve bitniji proces koji se provodi kako bi se došlo do talentiranog zaposlenika, a korištenjem rekrutacijskog marketinga omogućuje se dolazak do talentiranih ljudskih potencijala. S ciljem kvalitetno odrađenog procesa akvizicije talenata, potrebno je pratiti globalne trendove i sve promjene koje se događaju na tržištu rada s ciljem praćenja koraka s tražiteljima zaposlenja, privlačenja i zadržavanja zaposlenika, saznanja na što se fokusirati, koje vještine stjecati, sve s ciljem ostvarenja uspješnosti u radu.

Izgradnja marke poslodavca značajna je za održavanje vrijednosti koju poslodavci daju svojim zaposlenicima. Poduzeća moraju kroz izgradnju marke poslodavca privlačiti određene talente, kvalitetne zaposlenike, da se fokusira na samu uspješnost upravljanja radom.

**Ključne riječi:** marketing u zapošljavanju, rekrutacijski marketing, akvizicija talenata, digitalni rekrutacijski alati



## **SUMMARY**

Talent acquisition is an important item that is given special focus today. Today, quality employees are an important element of a company's success, and it is important to attract the ideal candidates for the company through careful planning through processes. Getting the attention of candidates is an important item, so today the use of marketing in the process of attracting and hiring talent is becoming a management tool when it comes to the fight for talent, in the fight for the competitiveness of the company.

Finding quality candidates has become an increasingly difficult job today, so human resources are used with different recruitment strategies than in the past. Recruitment is an increasingly important process for many companies today, which is carried out in order to reach a talented employee, and the use of recruitment marketing makes it possible to reach talented human resources.

With the aim of a well-executed talent acquisition process, it is necessary to follow global trends and all changes that occur on the labor market with the aim of keeping up with job seekers, attracting and retaining employees, finding out what to focus on, what skills to acquire, all with the aim of achieving success in operation. Building an employer brand is important for maintaining the value that employers place on their employees.

Companies must attract certain talents, quality employees through building the employer's brand, to focus on the very success of work management.

**Keywords:** recruitment marketing, recruitment marketing, talent acquisition, digital recruitment tools

# **1. UVOD**

## **1.1. Problem i predmet diplomskog rada**

Problem istraživanja jest regrutacijski marketing i zapošljavanje talentiranih zaposlenika. Danas je znanje jedno od ključnih čimbenika razvoja društava, a kvalitetni ljudski resursi unutar poduzeća bivaju kamen temeljac istoga.

Pronalazak zaposlenika danas uvelike se razlikuje od nekadašnjeg standardnog načina. Dolazak do talenata danas se sve češće odvija korištenjem marketinga u zapošljavanju. Odmak od nekadašnjeg načina zapošljavanja uvelike je vidljiv upravo na drugačijim načinima pronalaska zaposlenika.

Predmet diplomskog rada je upravo regrutacijski marketing, kao važna stavka u zapošljavanju i procesu privlačenja talenata. Istražuje se važnost kvalitetnih zaposlenika za poduzeće, te na koji način iste privući.

S obzirom na obilježja današnje ponude i potražnje za radom, važno je izvoditi pravilnu i pravodobnu regrutaciju te regrutacijski marketing, koristeći se digitalnim regrutacijskim alatima, poput TalentLyft-a, koji se predstavlja u radu.

Diplomski rad daje uvid u pojam regrutacije i regrutacijskog marketinga kao važnih i sve češće korištenih načina dolazaka do zaposlenika. Također je dodatno predstavljen digitalni regrutacijski alat te su navedeni i pojašnjeni podaci dobiveni kroz anketno istraživanje provedeno među poduzećima o talentima i regrutacijskom marketingu.

## **1.2. Svrha i cilj istraživanja**

Cilj je istraživanje tematike radi pobližeg upoznavanja s istom te dopunjavanja trenutačnog znanja. Nastoji se dopuniti znanje o marketingu i korištenju istoga u procesima zapošljavanja i privlačenja talenata u poduzeće.

Naglasak se stavlja na regrutacijskom marketingu kao današnjem procesu i načinu pronalaska i dolaska do kompetentnih zaposlenika. Kroz diplomski rad provodi se anketno istraživanje među poduzećima upravo o regrutacijskom marketingu. Autoricu rada zanimalo je koliko su poduzeća upoznata s ovim pojmom, koriste li se istim pri zapošljavanju talenata, koliko su im talenti važni u njihovim poduzećima te koji su to drugi načini dolaska do zaposlenika ako nisu putem regrutacijskog marketinga.

Anketni upitnik plasiran je sa svrhom uviđanja realne slike ponude i potražnje na tržištu rada, naspram onog što se teoretski prikazuje, a za cilj je utvrditi važnost talenata za poduzeće te važnost korištenja regrutacijskog marketinga.

### **1.3. Znanstvene metode**

S ciljem što boljeg istraživanja i predstavljanja teme Diplomskog rada, korištene u sljedeće znanstvene metode:

- metoda analize,
- metoda sinteze,
- metoda deskripcije,
- induktivna metoda,
- komparativna metoda,
- istraživačka metoda.

### **1.4. Hipoteza rada**

Kroz predstavljen problem i predmet istraživanja Diplomskog rada, autorica rada postavlja hipotezu koju se kroz rad nastoji dokazati.

H: *“Pravilnim i pravodobnim regrutacijskim marketingom poduzeća osiguravaju brži i efikasniji pronalazak kvalitetnih zaposlenika.”*

## **1.5. Struktura diplomskog rada**

Diplomski rad se s Uvodom i Zaključkom sastoji od pet poglavlja.

U Uvodnom dijelu rada predstavljen je predmet i problem rada, kao i svrha i cilj istraživanja i pisanja istoga. Predstavljene su korištene znanstvene metode, hipoteza rada te struktura.

Drugo poglavlje predstavlja marketing u zapošljavanju. Opisani su odnosi ponude i potražnje na tržištu rada te kako se korištenjem marketinga može doći do kvalitetnih zaposlenika. Po ovom pitanju ljudski resursi predstavljaju važnu stavku za poduzeća, koja kroz regrutacijske procese i regrutacijski marketing dolaze do potrebnog talentiranog kadra za svoje poduzeće.

Treće poglavlje predstavlja digitalni regrutacijski alat TalentLyft, koji olakšava proces selekcije i zapošljavanja kandidata. Kroz četiri koraka, TalentLyft osigurava olakšani dolazak do talenata, od pronalaska kandidata, dodavanja u bazu, kreiranja njihove stranice karijera, do nadzora i praćenja procesa zapošljavanja.

Četvrtim poglavljem predstavljeno je provedeno istraživanje među poduzećima o regrutacijskom marketingu. Autorica rada je temeljno anonimno prikupljenih podataka putem anketnog upitnika ispitala važnost talentiranih radnika u poduzećima, koriste li se poduzeća regrutacijskim marketingom te znaju li što ovaj pojam znači te ako se ne koriste istim na koji način dolaze do zaposlenika. Prikazana je metodologija istraživanja te grafički prikazi dobivenih rezultata anketnog istraživanja.

Na kraju rada dan je Zaključak. U njemu je objedinjeno sve proučeno tijekom diplomskog rada, fokusirajući se na anketne rezultate.

## **2. MARKETING U ZAPOŠLJAVANJU**

Tijekom ovog poglavlja prikazuje se važnost korištenja marketinga u zapošljavanju u današnje doba. Ponuda i potražnja za radom uvelike se razlikuje od nekadašnje. Danas se fokus daje korištenju marketinga u zapošljavanju i procesu privlačenja talenata u poduzeće.

Regrutacija je danas za mnoga poduzeća sve bitniji proces koji se provodi kako bi se došlo do talentiranog zaposlenika, a korištenjem regrutacijskog marketinga omogućuje se dolazak do talentiranih ljudskih potencijala.

### **2.1. Ponuda i potražnja za radom**

Tržište rada je sukladno tome mjesto na kojem se susreću ponuda i potražnja rada te se ta dva elementa navode kao osnovni alati kojima se služi na samom tržištu rada te se kao glavni cilj navodi njihovo usklađivanje.

Tržište rada se općenito smatra jednim od najosjetljivijih tržišta. Ovdje je riječ o mjestu gdje se susreću ponuda i potražnja za radnicima, no ovdje se odvija i ostalo: zapošljavanje, pronalazak posla, konkurencija, uspostavljanje fer cijene rada, napredovanje, postupci otkaza i slično. Važno je da su ponuda i potražnja rada međusobno usklađene kako bi se na tržištu rada sve odvijala svojim normalnim tijekom.

Ponuda rada je onaj broj radnika koji su raspoloženi za zapošljavanje za neko radno mjesto, ovisno o stanju i trenutačnim uvjetima na samom tržištu. Kolika će biti ponuda, to će uvelike ovisiti o samom broju stanovnika, strukturi obrazovanja, ekonomskoj snazi zemlje i slično. Ponuda rada ovisi o znanju i vještinama radnika, njegovim kvalifikacijama i ostalim što mu pomaže stvoriti bolje i kvalitetnije uvjete za samo zaposlenje. (Obadić i Tica, 2016; Bušelić, 2014)

Potražnja za radom izvedena je iz potražnje za robama i uslugama te nezaposlenost nastaje u korelaciji sa smanjenom potražnjom za proizvodima i uslugama. Potražnja za radnom snagom i zapošljavanje prisutni su na

svakom tržištu rada. Ona je određena ekonomskim uvjetima, razinom plaća, kapitalom i tehnologijom. (Bušelić, 2014)

„Potražnja za radom uobičajeno se promatra na razini poduzeća i određena je ekonomskim uvjetima, tehnologijom, kapitalom i razinom nadnica. Potražnja za radom je izvedena iz potražnje za proizvodom. Budući da poslodavac ne treba radnika jer se, odnosno samog po sebi, već treba njegov rad, pristupa potražnji za radom, odnosno, želi kupiti uslugu rada. Na strani potražnje za radom mogu se javiti poslodavci poslovnog sektora (privatnog i javnog) i javnih ustanova te ju možemo promatrati kao pojedinačnu potražnju jedne proizvodne jedinice ili kao agregatnu u slučaju više proizvodnih jedinica.“ (Bušelić, 2014; 27)

Bušelić (2014; 27) prema Ciravegna (1985) navodi kako potražnja za radom ovisi o:

1. „karakteristikama tržišta gdje poslodavac djeluje kao kupac radnih usluga i ostalih proizvodnih inputa,
2. karakteristikama tržišta gdje poslodavac djeluje kao prodavač proizvedenog dobra dobivenog u proizvodnom procesu gdje su korištene radne usluge,
3. ciljevima na kojima se temelje racionalne ekonomske odluke samog radnika,
4. tehnološkim karakteristikama proizvodnog procesa koje se koriste u proizvodnoj jedinici (gdje se misli na tijesnu povezanost količine uposlenog rada i dobivene količine proizvoda),
5. broju poslodavaca.

Tržište rada važan je čimbenik vezan uz pribavljanje i osiguravanje kvalitetnih i kompetentnih ljudi, njihovu selekciju, obrazovanje i razvoj te vrste radnog angažmana. Ono što se doima ključnim faktorom u borbi za potrošače i opstanak na tržištu svakako je cilj osigurati što kvalitetnije ljude, sposobne, stručne i visoko motivirane te da se isto tako posveti puno pozornosti zadržavanju istih. Jedino tako se može biti konkurentan. Utjecajni faktori kod

tržišta rada su cijena radne snage koja ovisi o razvijenosti zemlje, općoj ponudi radne snage, ima li dovoljno kompetentnih stručnjaka u zemlji ili je u deficitu s traženom radnom snagom. Opći je trend povećanje potreba za visoko obrazovanim kadrovima (menadžerima, znanstvenicima, raznim stručnjacima i tehničarima).

Ako promatramo općenitu sliku ponude i potražnje za radom, onda se ona odvija onda kada se javi potreba za novim kandidatom u poduzeću. Standardno je da se u tom slučaju objavljuje natječaj za radno mjesto. Potencijalni kandidat javljanjem na natječaj dostavlja osnovne podatke o sebi i svojim stručnim kompetencijama kako bi pobudio zanimanje poslodavca. Pretežito se na prijavu šalje životopis s motivacijskim pismom vezano uz prijavu, koje često sadrži više informacija od same prijave.

Razlog pisanja motivacijskog pisma je da se posebno istaknu one najvažnije kompetencije koje kandidat ima kako bi naveo poslodavca na pomisao da je savršen kandidat za traženo radno mjesto.

Životopis je jedan od standardnih načina prikupljanja informacija o kandidatima pri zapošljavanju jer iz njega poslodavac može saznati uistinu mnogo o kandidatu nego što to može iz prijavnog lista. U životopisu se navodi sve, od imena i prezimena, datuma rođenja, završenog školovanja, prethodnih radnih iskustava, znanja jezika, hobija, interesa, dodatna znanja i vještine i ostalo što bi moglo poslodavcu biti od velike koristi pri samom izboru kandidata.

Ne kada se sagleda današnji način dolaska do kandidata, iako je gore naveden proces i dalje prisutan "...više nije dovoljno objavljivanje poslova na portale i čekanje da se ljudi prijave. Više od 70% ljudi čine pasivni kandidati. To su oni ljudi koji ne traže aktivno novi posao, ali bi prihvatili bolju ponudu." (Talentlyft, 4.6.2022.). Upravo zato puno se više ulaže u korištenje marketinga u procesu privlačenja talenata li zapošljavanja o čemu se više piše u nastavku rada. Jer, naposljetku, čovjek je bio i ostao ključ razvoja i poslovanja.

## **2.2. Korištenje marketinga u zapošljavanju i procesu privlačenja talenata**

Tijekom ovog potpoglavlja autorica rada predstavlja način na koji se marketing koristi kod zapošljavanja kandidata kao i samog procesa privlačenja talenata. Korištenje marketinga u zapošljavanju usmjerava se na stvaranje vrijednosti rada za poduzeće te uspostavljanje njegove kulture, ali i marke, s ciljem privlačenja odgovarajućih kandidata. Funkcija ljudskih resursa ima bitnu ulogu, posebice u ovim teškim gospodarskim vremenima koje potresaju sve gospodarske grane. Cilj funkcije biva povećati produktivnost svih zaposlenika, a istodobno da su zaposlenici zadovoljni i motivirani za rad. Od izričitog značaja bitni su kvalitetni, kreativni, motivirani i ljubazni zaposlenici koji pomažu pri ostvarivanju poslovnih uspjeha i zadanih ciljeva. (Vujić, 2005; Požega, 2015)

Kvalitetni zaposlenici danas su važna stavka uspjeha poduzeća te je važno pomnim planiranjem kroz procese privući upravo one idealne kandidate za poduzeće. Ne smije se zaboraviti da je pri zapošljavanju važno iskustvo kandidata (Resource solutions, 2019), kako on doživljava poduzeće, a i kako se samo poduzeće predstavlja prema van, kakav je njegov imidž, kakav je njegov brand. Seleksijski proces se mora provesti planski s ciljem odabira pravog kandidata.

### *2.2.1. Važnost kvalitetnih zaposlenika*

Kvalitetni zaposlenik važan je za svako poduzeće (Świeczak, 2014). Promatrajući istoga u kontekstu marketinga, može ga se promatrati kao potrošača kojem poduzeće mora prodati svoj proizvod ili uslugu- radno mjesto (Kotler, 2006; Jambrek i Penić, 2008). Pridobivanje pažnje kandidata stavka je od značaja, pa danas korištenje marketinga u procesu privlačenja i zapošljavanja talenata postaje instrument menadžmenta kada je riječ o borbi za talente, u borbi za konkurentnost poduzeća.

Danas vlada „informatičko društvo“ koje je nastalo nakon tehnoloških revolucija koje su se događale tijekom povijesti. Fizički radnici zamjenjuju se „umnim radnicima“, kapital, rad i zemlja nisu najvažniji već najvažnije postaje



znanje (intelektualni kapital). U tom društvu potrebno je konstantno učiti te širiti znanja i informacije. Što je društvo bogatije znanjem ostvaruje i višu razinu rasta i razvitka.

Upravo zbog toga možemo reći kako je znanje jedno od ključnih čimbenika razvoja društava (Jambrek i Penić, 2008). U današnje doba, doba globalizacije, inovacije i „novo znanje“ nisu samo temelj razvoja nego i ključni čimbenici društva. Obrazovati se trebaju radnici, visokoobrazovani i stručnjaci uz rad. Tako bi znanje postalo glavni uvjet uspješnosti ljudskog društva. Što se više koristi to više i donosi. Ako se redovito koristi i obnavlja nikada ne stari. Povećanje znanja utječe pozitivno na čovjeka i potiče njegove sposobnosti kao i okoline u kojoj živi i radi.

“Ljudski potencijali i upravljanje ljudskim potencijalima u suvremenoj situaciji imaju značaj ključnog faktora za uspješnost poslovanja svakog poduzeća. U tom smislu, već i sam koncept “upravljanja ljudskim potencijalima” znači promjenu paradigme u sadržaju rada i načinu organiziranja kadrovske funkcije u suvremenom poduzeću.” (Jambrek i Penić, 2008;1183)

Danas, za razliku od nekada, oni talentirani kandidati susreću se s uistinu velikim brojem opcija na tržištu rada (Świeczak, 2014) te je s vremenom to dovelo do toga da oni biraju sukladno svojim mogućnostima te idu dalje od standardnog razmišljanja gdje su počeli razmišljati o stvarima koje su im važne. Ne samo primjerice koliko su plaćeni za taj ponuđeni posao, već i kakva je radna sredina, kolege, način rada poduzeća, njegov imidž i reputacija, organizacijska kultura. Koliko poduzeća ulažu u talente, nude li *team building*, educiraju li dodatno svoje radnike i slično. Danas više nije samo novac primarni razlog prihvaćanja ili odbijanja ponude za posao.

Čovjek je ključan čimbenik uspjeha poduzeća, stoga je važno imati kvalitetne zaposlenike (Świeczak, 2014). Također, ne smije se zaboraviti kako se istima mora znati i upravljati jer je to najvažnije, uzevši u obzir da je zaposlenik živi element poduzeća (Jambrek i Penić, 2008). Poduzeća moraju kroz izgradnju marke poslodavca privlačiti određene talente, kvalitetne zaposlenike, da se fokusira na samu uspješnost upravljanja radom.

Kvalitetnog zaposlenika važno je i zadržati u poduzeću, stoga se mora paziti da on ima osigurano zadovoljstvo čime se povećava njegova radna angažiranost, čime poduzeće automatski dobiva kvalitetnog i usmjerenog radnika, a navedeno osigurava uspješnost poduzeća u daleko većem postotku nego što je to uobičajeno slučaj.

Angažirani radnici su entuzijastični, predani poslu, pridonose razvoju poduzeća. Oni su najčešće glavni resurs inovativnosti kompanije, osmišljavaju nove projekt, proizvode, usluge i načine pristupanju klijentima.

### *2.2.2. Iskustvo kandidata*

Za razliku od nekada, današnje gospodarstvo kada je riječ o poslu i dostupnosti informacija uvelike se razlikuje. Mogućnosti su daleko veće, kako za poslodavce tako i za kandidate, jer je gospodarstvo postalo tržište kandidata za posao (Ascendify, 2021). Poslodavci nastoje pronaći što bolje i kvalitetnije kandidate, a kandidati traže što je najbolje za njih (Świeczak, 2014). S obzirom na dinamiku ponude i potražnje na tržištu rada, jasno je kako poslodavci nastoje privući najbolje kandidate. Kako bi se navedeno ostvarilo, od značaja je da poduzeća imaju definirana i prilagođena pravila, ciljeve i strategije zapošljavanja (Ascendify, 2021).

Danas se poslodavci međusobno bore za talentirane kandidate, a iskustvo kandidata omogućuje poduzećima da izgrade imidž i reputaciju te time privuku prave ljude kod njih (Ryan et.al., 2017). Dostupnost informacija daje kandidatima mogućnost uvida u poduzeće, njegovu vrijednost, brend i imidž. Pozitivno mišljenje drugih se cijeni, savjeti, usmene predaje i recenzije o poduzeću kandidatima daju značajne informacije. Upravo zbog današnjeg modernog digitalnog doba, poduzeća moraju graditi svoje vrijednosti, imidž i brand, raditi na ugledu i popularnosti, s ciljem privlačenja odgovarajućeg željenog profila kandidata (Ascendify, 2021). Ona poduzeća koja su na dobrom glasu, lakše će privući kvalitetne i talentirane candidate, ali i zadržati ih (Świeczak, 2014).

Iskustvo kandidata odnosi se na proces kroz koji kandidat koji se prijavljuje na oglas poduzeća prolazi, s ciljem kako bi postao zaposlenik istoga (Ryan et.al., 2017). Iskustvo kandidata danas je značajna stavka, gdje on tijekom procesa komunikacije poduzeća s njime, dobiva doživljaj poslodavca, a ono što je danas važno kandidatima je da sam proces zapošljavanja bude što osobniji (Ascendify, 2021). Važno je znati da se kroz komuniciranje to iskustvo može poboljšati dok traje proces zapošljavanja. (Świeczak, 2014). Kada govorimo o iskustvu kandidata pri zapošljavanju, važno je znati da kako poslodavac ocjenjuje kandidata, tako i kandidat ocjenjuje poslodavca. Važan je pristup kandidatu, od početka do kraja procesa zapošljavanja. (Ryan et.al., 2017).

Važno je od samog kretanja kreacije oglasa za radno mjesto pametno pristupiti sastavljanju istoga. Oglas treba biti atraktivan, ne prekratak, ali niti predug. Proces prijave na oglas treba biti što jednostavniji kako kandidati ne bi tijekom samog procesa prijave, ako je složen, izgubili interes odmah u početku. Povratna informacija o zaprimljenoj prijavi od velikog je značaja (Ascendify, 2021). Svaki kandidat koji se prijavi na oglas za posao želi osjećati pripadnost te je važno na se s kandidatom nastavi komunicirati i dalje tijekom procesa zapošljavanja. Za sve eventualne upite koje kandidat ima, poslodavac svojim odgovaranjem na iste stvara dodatno iskustvo kandidata. Stvaranje odnosa među poslodavcem i kandidatom je važno. Ono ne smije ostati pasivno, već bi se trebalo vršiti uspostavljanje odnosa, biti aktivan na medijima, na pristupu potencijalnim kandidatima.

Da kandidat stvori pozitivno iskustvo, važno je znati da iza svake njegove; njihove prijave na kreirani oglas, stoji osoba, i ta osoba je posvetila svoje vrijeme, dala si truda da izvrši prijavu na oglas, s nadom dobivanja posla, ostvarenja svoje karijere i ciljeva, a na poduzeću je da to cijeni i poštuje, i da pristupi kandidatu i za vrijeme procesa svoju pažnju, na najbolji mogući način.

Iskustvo kandidata uvelike će ovisiti o tretmanu koji dobije od poduzeća pri samom procesu zapošljavanja, osim naravno imidža i brenda poslodavca (Ryan et.al., 2017). Tok razgovora, intervjua nije važan samo poslodavcu, nego i samom kandidatu koji gleda način ophođenja prema njemu tijekom procesa intervjuiranja. Važno je slušati kandidata i njihova iskustva. Nije ništa

novo da kandidat biva aktivan u toku tog procesa, gdje pita, traži odgovore. Međusobna interakcija je važna (Ascendify, 2021).

Kandidat se želi osjećati "bitnim", traži feedback kojim će dobiti do znanja kako ga se doživjelo i vidjelo. (Ryan et.al., 2017 prema Ryan i Huth, 2008). Ta povratna informacija za kandidate je danas važna, bilo riječ o pozitivnoj ili negativnoj. Kandidat želi čuti i tu negativnu povratnu informaciju, što je praktičnije odraditi telefonski, nego putem mail-a, jer se tako vrši osobniji pristup osobi (Ascendify, 2021). U slučaju odbijanja kandidata, osobni povratni odgovor je bitan, jer neće se narušiti ugled i imidž poslodavca ako kandidat dobije povratnu informaciju. No ako kandidat ostane bez iste, to za njega predstavlja neugodno iskustvo, što može lako se odraziti na ugled poduzeća.

### *2.2.3. Selekcija kandidata*

Selekcija kandidata važna je za svako poduzeće u potrazi za zaposlenicima. Riječ je o procesu koji je iznimno važan te zahtijeva vrijeme i trud kako bi se došlo do traženog talenta (Sikavica, 2007). Sam proces selekcije kandidata ima utjecaj na njihovo iskustvo (Resource solutions, 2019). On mora biti brz jer je jedan od najvažnijih faktora koji će stvoriti sliku kod kandidata o poduzeću (iCIMS, 2017). Razlog je što je danas upravo iskustvo kandidata to koje će privući talente te smanjiti broj onih koji tijekom procesa selekcije odustaju.

Selekcija je jedan od koraka u procesu pribavljanja zaposlenika za otvoreno radno mjesto. Važno je za poduzeće pribaviti kvalitetne zaposlenike, koji su sposobni za obavljanje posla, a mogu se pribaviti iz vanjskih izvora ili pak iz unutarnjih (Sikavica, 2007).

Kada se zapošljavaju novi zaposlenici, tada se koriste određene tehnike selekcije koje nam omogućuju brži dolazak do idealnog kandidata za naše poduzeće koji ima potrebne sposobnosti za obavljanje posla (Požega, 2015). Od raznih metoda i tehnika selekcija najčešće se koriste intervjui pomoću kojih se mogu provjeriti znanja i kompetencije kandidata te saznati koja je

njegova motivacija za zaposlenje (iCIMS, 2017). Ako intervjuu prisustvuje više osoba, smanjuje se mogućnost donošenja pogrešnog zaključka o kandidatu. Nadalje, mnoga poduzeća provode i psihološko testiranje te testiranje znanja, ali samo kod kandidata koji su ostali u užem krugu. Također, pomoću analize posla jasno će dati do znanja što je to što poduzeće želi od svojih potencijalnih zaposlenika, koje dužnosti ima, odgovornosti te što se od njega očekuje. (Sikavica, 2007; Požega, 2015; Malik, 2009; Vujić, 2005).

Selekcija kandidata u fokusu je ljudskih resursa. Selekciju mora provoditi osoba koja je stručna u tome kako bi krajnji rezultat bio zadovoljavajući, dakle bitno je da je selekcijski proces, bilo riječ o malom ili velikom poduzeću, pomno isplaniran. (Požega, 2015)

Danas je kvalitetnog radnika teško pronaći, stoga se procesu selekcije kandidata mora pristupiti pažljivo i uložiti napore u taj proces s ciljem da isti bude što kvalitetniji, uspješniji i jednostavniji (Ryan et.al., 2017). Odabir najboljeg kandidata za posao započinje selekcijom. U ovom procesu pregledavaju se prijave, životopisi, vode se razgovori i intervjui, obavljaju se testiranja radnika.

Taj isti proces je dvosmjernan jer i poslodavac bira kandidata, ali i kandidat bira poslodavca. Sam selekcijski proces odvija se kroz više etapa. Poduzeća mogu koristiti sljedeće metode i tehnike selekcija (Malik, 2009; Vujić, 2005) :

- analizu posla (dati će jasan opis zadataka i dužnosti radnog mjesta čime se stvara poželjni profil zaposlenika koji se traži, objašnjeni su zahtjevi, dodatne dužnosti, daje opis okruženja poduzeća, mjesto rada, stručnu spremu te vještine i osobine),
- psihološko testiranje (prolaze ga samo odabrani kandidati koji su odabrani u predselekcijском postupku te dobivaju poziv na testiranje, a svaki eventualni kandidat ima jednake uvjete, samo testiranje može biti od strane psihologa iz poduzeća ili privatnog psihologa, dobiveni rezultati su tajni),
- intervju (služi za provjeru kompetencija kandidata, njegovih vještina i radnog iskustva te za preispitivanje motivacije kandidata za traženo

radno mjesto, važno je pri intervjuu da sudjeluje selekcijski tim jer se smanjuje mogućnost pogrešnog zaključka o kandidatu koji nakon što intervju završi, raspravljaju o njemu, ponekada ukoliko je riječ o važnijem radnom mjestu, mogu se obaviti dva do tri intervjua do završetka selekcijskog postupka).

### **2.3. Rekrutacija**

Rekrutacijom se osigurava da poduzeće dopre do najkvalitetnijih radnika te da iste zaposli, omogućujući sebi bolji uspjeh na tržištu (TalentLyft, 5.6.2022.), što autorica rada proučava u ovom potpoglavlju. Borba za radnike danas je sve izražajnije jer kvalitetnog radnika je potrebno pronaći i izboriti se za njega. Rekruter mora posjedovati određena znanja i vještine s ciljem dopiranja i pronalaska onih najboljih.

U cjelokupnom procesu rekrutacije, rekruter je taj koji bira na koji način istome pristupiti. Hoće li se odlučiti na rekrutaciju već postojećih talenata unutar poduzeća, hoće li implementirati program preporuka za zaposlenike, hoće li iste privući koristeći se raznim alatima, društvenim mrežama, oglasima i slično. Načini na koje će testirati da li je radnik podoban za poduzeće ili ne također je važan, stoga se provode razni testovi procjene radnika.

Danas poduzeća dobro znaju kako će koristeći se dobrim primjerima prakse, tehnologija i strategija upravljanja zaposlenicima, pribaviti i zadržati talente, razvijati ih i educirati, sve s ciljem stvaranja tržišne prednosti, izdvajanja od konkurenata te osiguravanja rasta i razvoja poduzeća. Ljudski resursi imaju mnoge funkcije kojima se nekada nije pridavalo pozornosti - upravljanje radnim učinkom, odabir i zapošljavanje kandidata, imidž i pozicioniranje poduzeća, edukacija i razvoj, nagrađivanje, planiranje karijere i slično.

Dakle, riječ je o pristupu koji mora biti usklađen i imati određenu dosljednost jer daje pristup upravljanju najvrednijem djelu svakoga poduzeća koji omogućuju ostvarenje planova i ciljeva - kandidatima; talentima. (TalentLyft, 5.6.2022.)

### 2.3.1. Vještine uspješnih regrutera

Regruteri su zaposleni ljudi koji se često oslanjaju na alate; softvere kako bi olakšali proces dolaska do talenata. S ciljem što veće uspješnosti na tržištu rada, važno je da regruteri posjeduju određene vještine koje će ih izdvojiti od drugih i omogućiti im uspjeh. (TalentLyft, "6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Kako je već rečeno, u gospodarstvu su se dogodile određene promjene te kandidat ima mogućnost biranja posla koji želi raditi. Talenata danas nedostaje, određene struke su u značajnom deficitu sa stručnim i talentiranim zaposlenicima, i upravo zbog toga proces zapošljavanja kakav je bio nekada, uvelike se izmijenio te sve što se između izdogađalo govori se o revoluciji regrutacijskog procesa talenata.

Vrlo bitan faktor u procesima razmjene informacija regrutera s kandidatima su komunikacijske vještine pojedinaca. Osobne vještine bitno utječu na uspješnost komunikacije, kroz odabir oblika (medija) komunikacije (osobno ili pismeno, elektronički), stil obraćanja (odabir riječi, aktivnog ili pasivnog govora i drugo), prezentacijskih vještina (uporaba vizualnih pomagala i govor tijela), vještine upravljanja sastancima (pripremanje sastanaka i razrješavanje sukoba) (Vujić, 2005).

Da bi regrutacija bila uspješna, nije dovoljno objaviti oglas primjerice na HZZ-u i čekati da se netko javi. Inovativnost, drugačiji i osobniji pristup danas su ono što kandidati cijene.

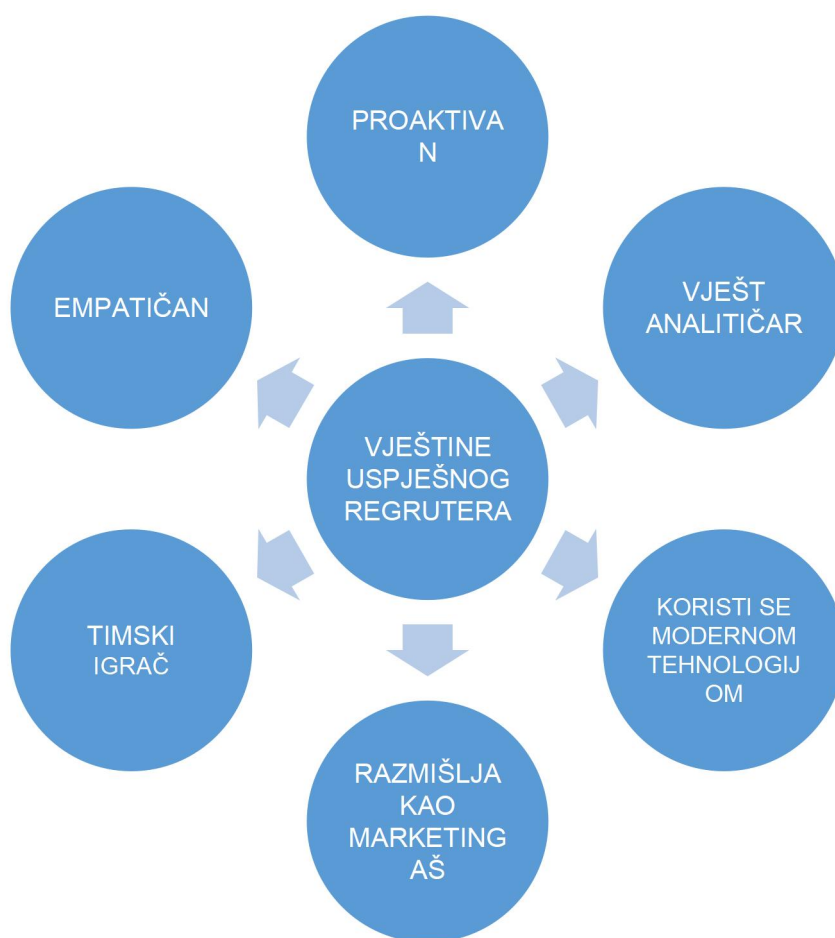
Produktivan proces regrutacije danas će se ostvariti samo ako poslodavac pruži pažnju kandidatu. Koristeći se metodama novijeg modernog doba, pristup na inovativniji način, omogućuje prilikom procesa zapošljavanja u poduzećima da se privuku upravo oni talenti koje poduzeće traži, ali i također da iste i zadrži. (TalentLyft, "6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Stoga je važno da se regruter konstantno obrazuje, da gleda i uči nove trendove, da koristi nove metode, nova znanja, te naposljetku da razvija svoje vještine s ciljem bivanja kvalitetnog i uspješnog regrutera.

Na mrežnoj stranici *TalentLyft*-a, navedeno je 6 najvažnijih vještina koje profesionalci koji rade u ljudskim resursima moraju imati razvijene ili ih pak razviti s ciljem opstanka na današnjem tržištu rada te s ciljem ostvarenja uspješnosti za svoje poduzeće. (TalentLyft, "6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Uspješnog regrutera karakterizira sljedećih 6 vještina (Grafikon 1):

### Grafikon 1. Vještine uspješnog regrutera



Izvor: izrada autorice prema "6 vještina uspješnih regrutera", dostupno na [6 vještina uspješnih regrutera | TalentLyft](#) (pristupljeno 4.6.2022.)

Proaktivnost je danas zasigurno sveopćenito važna vještina, u modernom gospodarstvu i tržištu rada. Istraživanja su pokazala kako 73% kandidata koji ne traže aktivno posao jer ga već imaju, bivaju pasivnim kandidatima jer bi taj isti posao bili voljni promijeniti ako vide ponudu koja će ih zaintrigirati. Tim



postotkom dolazi se do onih svega 13% koji su aktivno u potrazi za poslom. Sukladno tome, jasno je kako standardno oglašavanje i potraga za kandidatima više nije dovoljna, i nadasve, neučinkovita je. Objava oglasa na portalima za posao tako ne postaje prva stanica poduzeća. Proces same akvizicije talenata započinje značajno ranije nego li postoji potreba da se upotpuni radno mjesto. Proaktivni regruteri kroz inovativan pristup, koristeći se proaktivnim metodama oglašavanja poslova, na inovativan način privlače upravo one talentirane kandidate koji su potrebni njihovom poduzeću. (TalentLyft, "6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Empatija je danas važna, jer suosjećanjem s drugima, odnosno pogled situacije očima kandidata uvelike pomaže kod uspješnosti. Važno je stoga da regruter poznaje potrebe kandidata i njihovih osjećaja. Ovakvim pristupom, gdje regruter biva emocionalno inteligentan i empatičan, osiguravaju da isti razumiju kandidata te samim time, kroz pristup njima, stvore iskustvo kandidata. Kandidat kada vidi i doživi empatiju regrutera, stvara pozitivnu sliku o poduzeću. (TalentLyft, "6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Moderna tehnologija uvelike olakšava cjelokupan regrutacijski proces. Koristeći se alatima za zapošljavanje olakšano će se doći do kandidata, privući ih i naposljetku zaposliti. Osigurava se olakšano upravljanje procesom, unaprjeđuje se stranica karijera, dolazi do većeg broja prijava kandidata, pronalaze se kvalificirani radnici, radi se na izgradnji odnosa s kandidatima i poboljšava njihovo iskustvo što se pozitivno odražava na imidž i brend poslodavca. Upravo se specijaliziranim alatima umjesto zastarjelih metoda, osigurava brza, kvalitetna i učinkovita akvizicija talenata, čime se stječe konkurentna prednost. (TalentLyft, "6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Rad u timu i s timom sljedeća je važna vještina uspješnog regrutera. On će svoj već postojeći tim angažirati kako bi pronašli kvalitetne kandidate. Kroz njihovo motiviranje implementacijom programa za zapošljavanje putem preporuka, regruter si osigurava kvalitetne timske igrače koji će mu pomoći ostvariti bolje rezultate. Istraživanja su pokazala kakao se upravo kroz ovaj način dolaska do kandidata unaprjeđuje regrutacijski proces, obzirom da se zapošljavanje odvija brže, jeftinije, lakše ih se upoznaje s poslovima te takvi

zaposlenici najduže ostaju odani poduzeću. (TalentLyft, “6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Praćenje brojki, najvažnijih metrika ljudskih resursa i provedba složenih statističkih analiza vještina je uspješnog regrutera. On ne zazire od svih tih brojki, nego njihovim praćenjem i izračunima osigurava si uvid u samu učinkovitost svih metoda koje su korištene tijekom akvizicijskog procesa, ali također uočavaju i moguće propuste koje zahvaljujući tome mogu poboljšati kroz prilagodbu strategija zapošljavanja. (TalentLyft, “6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

Danas je konkurencija jaka te je važno znati pozicionirati poduzeće na takav način da privuče talente. Kroz diferencijaciju ponude regruteri poduzeće pozicioniraju kao poželjnije od konkurentskih. Regrutacijskim marketingom privlače se najbolji kandidati i olakšava se proces zapošljavanja. Vještina razmišljanja regrutera kao marketingaša postaje važna, jer istome se stvara brend i imidž poslodavca te se vrši primjena inbound regrutacije. Potencijalni kandidat biva potencijalnim kupcem, a otvoreno radno mjesto proizvod koje se mora prodati potencijalnom kupcu. (TalentLyft, “6 vještina uspješnih regrutera, 4.6.2022.)

### *2.3.2. Testovi procjene radnika*

Ključ uspjeha poduzeća svakako su njegovi zaposlenici (Malik, 2009). Što su radnici kvalitetniji, to je opstanak, rast i razvoj u novim tržišnim uvjetima olakšan. Sa svrhom odabira pravih talenata, poduzeća se pri zapošljavanjima koriste testovima procjene radnika. Kod procesa regrutacije, važno je izvršiti testove procjene radnika kako bi se osigurao pronalazak najidealnijeg kandidata za potrebno radno mjesto. Testovi mogu biti razni, od psiholoških, testova sposobnosti (verbalnih, numeričkih, mehaničkih), testovi osobnosti, vrijednosti, motivacije, ličnosti, inteligencije, kreativnosti, specifičnih znanja pa čak i određeni nekonvencionalni testovi. (TalentLyft, “Važnost digitalnih psiholoških testova u testiranju kandidata”, 7.6.2022.)

Ovisno o karakteristikama radnika, ovisiti će načini na koje isti obavlja svoje obveze i odgovornosti. Da bi se napravila razlika među pojedincima, upravo stoga se i provode testovi. Nema svaki radnik iste kompetencije i iste osobnosti. Važno je znati koji radnik ima koje sklonosti i preferencije kako bi se moglo predvidjeti njegovu uspješnost na radnom mjestu. Struktura ličnosti, interpersonalne vještine, kognitivne sposobnosti i kapaciteti, profesionalni stilovi, kreativnosti, opći kapaciteti pojedinca, proaktivnost, životne vrijednosti, odgovornost u radu, motivacija, otpornost na stres, sklonost timskom radu, emocionalna kontrola, komunikacijske vještine, liderske vještine, radna učinkovitost, analitičko razmišljanje i slično. Mnogo je onih osobina koje su bitne poslodavcu kada traži kandidata. (Sikavica, 2007; Malik, 2009; iCIMS, 2017)

Radnike se može procijeniti putem intervjua, putem raznih psiholoških testova (TalentLyft, "Važnost digitalnih psiholoških testova u testiranju kandidata", 7.6.2022.). Navedenim se osiguravaju dodatne informacije i osigurava se efikasniji proces zapošljavanja, dakle osiguravaju da se zaposli pravi kandidat. Testovi procjene radnika danas se zahvaljujući digitalizaciji mogu obavljati i u onom okruženju koje kandidatu najviše odgovara.

Testovi kognitivnih sposobnosti procjenjuju opće mentalno stanje kandidata, točnije njegov mentalni kapacitet. Što je postignut viši rezultat, to se radnik bolje i lakše snalazi u radnim zadacima i brže i bolje uči, čime bivaju uspješniji i učinkovitiji u poslu koji obavljaju. (TalentLyft, "Važnost digitalnih psiholoških testova u testiranju kandidata", 7.6.2022.)

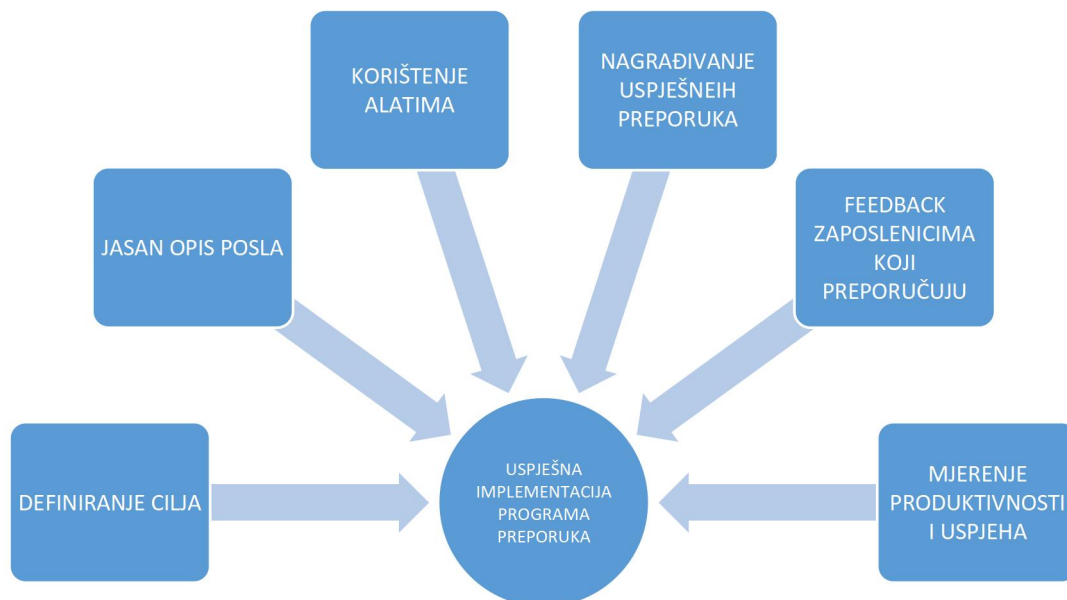
Korištenjem upitnika ličnosti kandidata može se izvršiti procjena kolika će biti njegova uspješnost u određenom poslu, hoće li biti dinamičan, agiln, proaktivan, hoće li znati preuzimati zadatke za sebe, kolika će mu biti radna učinkovitost i slično. Među ostalim, ovim se upitnikom saznaje i koliko će kandidat biti ugodan u radu s drugima, koliko je sklon timskom radu, koliko je otporan na stres te koliko bi se brzo i lako kandidat snašao u poslu. (TalentLyft, "Važnost digitalnih psiholoških testova u testiranju kandidata", 7.6.2022.)

### 2.3.3. Implementacija programa preporuka

Implementiranjem programa preporuka u poduzeće potiče zaposlenike da preporuče svoje poznanike. U jednu ruku, zaposlenici postaju regruteri. Koristeći se mrežom vlastitih zaposlenika, poduzeća dolaze na jednostavan način do talenata. Danas je ovakav način zapošljavanja kandidata postao jedna od najproduktivnijih metoda koje poduzeća koriste. (TalentLyft, “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, 7.6.2022.)

Da bi se isti uspješno implementirao, važno je slijediti sljedeće korake (Grafikon 2.):

**Grafikon 2. Uspješno implementiranje programa preporuka**



Izvor: izrada autorice prema “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, dostupno na [Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka | TalentLyft](#) (pristupljeno 7.6.2022.)

Pravilnim promišljanjem i definiranjem ciljeva ostvariti će se ono na što poduzeće cilja. Što se više novih kandidata traži, potrebno je tražiti preporuke od više zaposlenika, a ovisno o tome koji se profil zaposlenika traži, za koji odjel, najidealniji je izbor pitati upravo zaposlenike iz istog odjela. U slučaju da

se cilja na isključivo visokokvalificirane ljude, tada se dopire do istih takvih zaposlenika ili onih koji se kreću u takvom društvu. (TalentLyft, “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, 7.6.2022.)

Bitno je da se zaposleniku detaljno objasni što se traži od kandidata. Kakav on mora biti, koja znanja i vještine imati, kako bi zaposlenici bili što je moguće više produktivniji kod preporuke kandidata. Koristeći se alatima proces traženja i zapošljavanja dodatno se olakšava, distribucija otvorenih pozicija je pojednostavljena i brža. Tako primjerice ATS alat sprema e-mail kampanje “za traženje preporuka po odjelima, spremljene opise poslova, analitiku o preporukama kojom mjere efikasnost, liste najboljih preporučitelja...”. (TalentLyft, “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, 7.6.2022.)

Program preporuka svakako treba poticati sistemom nagrađivanja s ciljem da isti bude produktivan i dugoročan, a nagrade je preporučljivo dijeliti ovisno o uloženom trudu. Zaposlenik koji nekoga preporuči također zaslužuje povratni odgovor o kandidatu kojeg je preporučio, jer se samim time i zaposlenik osjeća bitnim. Implementacijom programa preporuka smanjuju se mnogi troškovi pa je stoga potrebno da se sam uspjeh i produktivnost mjere pomoću raznih metrika. (TalentLyft, “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, 7.6.2022.)

Zasigurno je važno implementirati ovakav program. Razlog leži u činjenici da upravo preporučeni kandidati, koji se zaposle u poduzeću, često postaju jedni od boljih zaposlenika. Već zaposleni radnici znaju koje su to vještine i karakteristike važne kod potencijalnih kandidata te ako iste prepoznaju kod svojih poznanika, preporuče ih poduzeću. Upravo je radnik taj koji zna što je to ono nešto što se u poduzeću od kandidata traži. Znaju koja je pozicija, opis posla, način rada te sukladno tome prepoznaju kakav talent mora imati tražena osoba. (TalentLyft, “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, 7.6.2022.)

Ovakav način zapošljavanja mijenja cjelokupni regrutacijski proces, takve kandidate se najbrže zapošljava, uz minimalan ili nikakav trošak, najlakše ih se upoznaje s poslom te ono najvažnije, najčešće su upravo ti kandidati koji

su došli u poduzeće putem preporuke i najodaniji poduzeću te ostaju najduže. Također je bitno napomenuti kako se u velikom broju slučajeva preporučeni kandidati pokažu mnogo talentiraniji nego oni koje regruteri dovedu koristeći se raznim metodama pronalaženja talenata. (TalentLyft, "Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka", 7.6.2022.)

Danas je zaposliti kvalitetnog radnika postalo otežano te je potrebno učiniti više nego se nekada činilo kod potrage za radnicima. Mnogo je načina kako regrutacijskim marketingom doći do talenata danas, no implementiranjem programa preporuka u poduzeće, na jedan način postiže se optimalan balans i ostvaruje značajna produktivnost. Zaposlenici postaju dio regrutacijskog tima, olakšavajući regrutacijski i proces zapošljavanja samom poduzeću.

Program preporuka donosi mnogo pozitivnih stvari poduzeću, ponajviše uštedu vremena i novca. Kada zaposlenik preporučuje svog poznanika, on je njega već upoznao sa situacijom te samim time mnogo se lakše raspravlja o poslu i uvođenju u isti, ostvaruje se veća brzina i produktivnost. (TalentLyft, "Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka", 7.6.2022.)

Brend poslodavca se također osnažuje kod implementacije programa preporuka, jer u onom trenutku kada zaposlenik dovede svog poznanika u poduzeće, on se nagrađuje te se osjeća važnim jer im poslodavac daje do znanja kako im je njihovo mišljenje važno, čime se stvara posebna slika o njemu u njihovim očima. Upravo kroz oči zaposlenika stvara se posebna povezanost, obzirom da isti priča pozitivne stvari o poduzeću, čime stvara sliku poželjnog, stabilnog i atraktivnog poslodavca čime se osnažuje sam brand i imidž.

#### *2.3.4. Talenti unutar poduzeća*

Kada poduzeća imaju novootvorenu radnu poziciju, prvo treba sagledati cjelokupnu sliku poduzeća, točnije svoje već postojeće kandidate koji rade u istome. Često niti ne postoji potreba da se ide u proces akvizicije talenata jer ono što nam je nadohvat ruke biva i najbrže i najjeftinije rješenje.

Kada se govori o unutarnjim izvorima pribavljanja zaposlenika, tada je riječ o onim potencijalnim kandidatima poslodavca koji rade na drugim poslovima, radnim mjestima ili organizacijskim jedinicama, a već imaju potrebne kvalifikacije za obavljanje posla koji treba. (TalentLyft, 7.6.2022.)

Naravno postoje prednosti i nedostaci takve vrste pribavljanja zaposlenika. Prednosti su činjenica da kandidat već radi u organizaciji te ju poznaje, omogućuje jačanje percepcije o brizi organizacije o dobrim djelatnicima, mnogo je brži i jeftiniji način pribavljanja zaposlenika, ima iznimno pozitivno djelovanje na moral zaposlenika te koristi dosadašnja ulaganja u ljudske potencijale. Nedostaci su pak sljedeći: može se javiti problem da osoba koja se promovira na određenu poziciju nema dovoljno znanja za obavljanje njene funkcije, međusobni sukobi za promociju, gušenje ideja i inovacija te može učvršćivati ustaljeni način djelovanja te time usporavati pa i sprječavati promjene (Bahtijarević Šiber, 1999).

Svakako je jasno da će se kandidat koji već radi u poduzeću, puno lakše prilagoditi novoj radnoj poziciji, koji već poznaje to okruženje, nego netko novi izvana, kojeg će se možda i platiti skuplje nego bi se ovakvim načinom. Talenti unutar poduzeća postoje i važno ih je znati iskoristiti (iCIMS, 2017 i Ascendify, 2021).

Sve ono što je u kandidate već uloženo, trud, rad, napor, novac, vrijeme, energija, sve se to može još bolje iskoristiti upravo da se ti isti iskoriste za novo otvorene radne pozicije.

Interni pronalazak kandidata tako poduzeću donosi manje stresa i brige, ali i efikasniju i jednostavniju putanju (TalentLyft, 7.6.2022.). Radnik je već unutar poduzeća, obavlja svoj posao, posvećen je istome. Ako se traži nešto ciljano kod novootvorene radne pozicije, a netko od postojećih, već zaposlenih kandidata ima dio toga, širok spektar vještina i znanja, no nedostaje mu jedan dio, taj dio se lako nauči i tada će se lakše kandidat iz poduzeća prilagoditi i snaći na tom novom radnom mjestu. Nuđenje novo otvorene radne pozicije već zaposlenom radniku omogućuje i njemu i poduzeću priliku za rast i razvoj.

## **2.4. Rekrutacijski marketing**

Rekrutacijskim marketingom nastoji se doći do kvalitetnih i talentiranih radnika s ciljem ostvarenja poslovnog uspjeha. Tržište rada iz dana u dan je nestabilnije te je dolazak do kvalitetnog radnika iz dana u dan otežan. Koristeći se rekrutacijskim marketingom, pomnim planiranjem strategija i procesa, poduzeća osiguravaju svoju vidljivost na tržištu rada i šire.

Kod obavljanja ovog dijela, za poduzeće je bitno da uskladi cjelokupni proces i pristupi mu na adekvatan način s ciljem izgradnje marke poslodavca, čime se olakšano odvija rekrutacijski proces putem marketinga te sam proces akvizicije talenata. Koristeći se novim tehnologijama i strategijama zapošljavanja poduzeće će si osigurati talentirane zaposlenike koji će mu omogućiti zajednički rast i razvoj, u obostranu korist.

### *2.4.1. Izgradnja marke poslodavca, strategija i prijedlog vrijednosti*

Izgradnja marke poslodavca značajna je za održavanje vrijednosti koju poslodavci daju svojim zaposlenicima (Biswas, 2012). Također pomaže u privlačenju i zadržavanju potencijalnih kandidata unutar samog poduzeća. (Ryan et.al., 2017 prema Cable i Turban, 2003, Turban i Cable, 2003). Bitno je natjerati ih da ostanu i rastu za dobrobit tima i poduzeća. Pojam izgradnje marke poslodavca (engl. Employer branding) uveden je 1996. godine u leksikon upravljanja ljudskim resursima (Backhaus, 2016 prema Ambler i Barrow, 1996).

Fokus na primjenu strategija kod izgradnje marke poslodavca jasno je dala do znanja kako će utjecati na proces zapošljavanja i zadržavanja radnika unutar poduzeća, stoga je važno da ona bude kvalitetno i utemeljeno izgrađena (Biswas, 2012). Primjenom marketinških tehnika navedeno se ostvaruje, brend i imidž danas su sve, i važno je isti graditi i njegovati (Kotler, 2006). Ovim načinom poslodavac ostvaruje privlačnost kod kandidata, gdje se kroz vanjsko, ali i unutrašnje brendiranje postiže produktivnost zaposlenika. Ovaj



pojam sve je zanimljiviji i važniji, govoreći o vanjskoj i unutrašnjoj izgradnji marke poslodavca (Backhaus, 2016).

Strateški gledano, poduzeće mora znati u kojem smjeru ići sa samom izgradnjom marke. Kojim će se kanalima i opcijama koristiti za promidžbu, kako i gdje će prikazati misiju i viziju, strateške ciljeve i vrijednosti, kulturu poduzeća i zaposlenika kao i njihova iskustva i slično (Świeczak, 2014). Da li službena web stranica, korištenje različitih društvenih mreža i portala, razni mediji. Koristeći se zaposlenicima koji su zadovoljni i angažiraju se u stvaranju jače marke poslodavca, upravo će se pomoću njih osigurati efektivno zagovorništvo o kvaliteti poduzeća kao kvalitetnog okruženja za rad, rast i razvoj (Ryan et.al., 2017 prema Cable i Turban, 2003, Turban i Cable, 2003). Izgradnja marke; imidža i brenda svakog poduzeća počinje izgradnjom unutar zaposlenika prije nego što se projicira.

Upravo danas, kada je sve veći izazov postao doći do kvalitetnog zaposlenika, izgradnja marke poslodavca je stavka od važnosti jer je jedan od najvećih izazova pri zapošljavanju novih zaposlenika uvjeriti ih da je upravo vaše poduzeće upravo najbolje mjesto za rad (TalentLyft, 8.6.2022.). Marka poslodavca, njegov brend, imidž nisu ništa drugo nego identitet.

Backhaus (2016) navodi prema Conference Board (2001) kako marka poslodavca biva sustav vrijednosti poduzeća, njegove politike i načina ponašanja prema ciljevima privlačenja, motiviranja i zadržavanja sadašnjih i potencijalnih zaposlenika.

U izgradnju marke poslodavca važno je proaktivno se uključiti (Biswas, 2012). Ulaganje napora u brendiranje vratit će višestruko nego mnogi misle. Treba znati da se povećanim ulaganjima u izgradnju marke poslodavca povećavaju vjerodostojnost signala robne marke i u konačnici povećavaju percepciju privlačnosti poslodavca. Ovime se postiže pozitivan i snažan imidž, poslodavac postaje atraktivan radnicima. Reputacija je u današnjem gospodarskom okruženju prepunom konkurencije sve. Poslodavac kroz izgradnju marke postiže prepoznatljivost kao pružatelj visokokvalitetnog radnog iskustva i osebujnog organizacijskog identiteta (Ryan et.al., 2017 prema Cable i Turban, 2003, Turban i Cable, 2003).

Jedan od ciljeva procesa izgradnje marke poslodavca je njegova diferencijacija na tržištu rada, dok je drugi cilj održati predanost zaposlenika poduzeću kroz osjećaj jedinstva s brendom (Backhaus, 2016).

Backhaus (2016) navodi određene elemente koji utječu na to kako se percipira marka poslodavca:

- Prema Lievens et.al. (2007) navode se instrumentalni čimbenici
- Prema Backhaus i Tikoo (2006) navode se simbolični elementi.

Govoreći o instrumentalnim čimbenicima tada se smatra sve one objektivne informacije o radu u poduzeću. Tu spadaju primjerice, radno vrijeme, smjenski rad, visina plaće, beneficije, lokacija i slično (Backhaus, 2016).

S druge strane, kada se govori o simboličnim značenjima tada su to ona značenja; slike koje sebi kandidati stvaraju i konstruiraju u vezi sa samim poduzećem što se tiče određenog prestiža ili društvenog obrazovanja koje kandidat može uživati temeljno zaposlenju u tom istom poduzeću (Backhaus, 2016).

Izgradnja marke važna je kako i za kandidate koji se zapošljavaju tako i za one koji su već zaposlenici poduzeća. Backhaus (2016) prema Backhaus i Tikoo (2006) navodi kako marka poslodavca hrani percepciju organizacijskog identiteta i organizacijske kulture, što dovodi do produktivnosti zaposlenika ali i njihovoj odanosti marki.

Izgradnjom se postiže sljedeće: stvara se osjećaj pripadnosti, pozitivan imidž, promiče se stvaran identitet, jača se moral zaposlenika i daje im se do znanja koliko vrijede, zadržava se postojeće talente, a olakšano se privlači nove, omogućuje smanjenje troškova vezanih uz proces zapošljavanja. (Talentlyft, 8.6.2022.)

Stvarajući i koristeći se snažnom strategijom marke poslodavca, njegova brendiranja, jasno se daje do znanja što je to ono čemu poslodavac teži, za

što se zalaže, kakva je organizacijska kultura, koje vrijednosti njeguje, što ga razlikuje od ostalih konkurenata.

Pravilnom strateškim pozicioniranjem privlače se pravi kandidati za posao, zadržavaju postojeći i stvara se odličan posao.

#### 2.4.2. Rekrutacija putem marketinga

Ulazni marketing (*inbound* marketing) proces je koji se odvija preko interneta, kroz različite medijske kanale, poput optimizacija tražilica, e-mail marketinga, blogova, oglasa na društvenim mrežama, web dizajn i slično. Fokusiran je na aktivnosti na internetu, koje omogućuju korisnicima da pronađu poruku koju traže (Świeczak, 2014 | Bezhovski, 2015).

“Inbound regrutacija prati popularnu strategiju inbound marketinga koja postoji već godinama. To je tehnika u kojoj se kupci privlače pomoću marketinga putem društvenih mreža, optimizacijom Google pretraživača i kvalitetnim sadržajem da kupe određeni proizvod ili uslugu.” (Talentlyft, 8.6.2022.)

Ovaj izraz upotrijebljen je prvi put 2005. godine od strane Briana Halligana (Bezhovski, 2015 prema Halligan i Šah, 2009 i Pollit 2011). Pojam ulazni podrazumijeva privlačenje, privlačenje kupaca. Služi kao pomoć pri oglašavanju poduzeća u rezultatima pretraživanja i povećava šanse da će potencijalni kandidat posjetiti web stranicu ako je ona više pozicionirana među rezultatima te se iz tog razloga koristi optimizacija za tražilice, koja je ujedno i besplatna (Świeczak, 2014). Kao cilj ima povećanje pronalazljivosti gdje se osigurava mnogo bolji i kvalitetniji doživljaj stranice od strane kupca/korisnika (Kelly i Kvarfordt, n/d).

Može se nazvati i elektronskim regrutiranjem jer se obavlja putem interneta, a upravo je internet danas postao tradicionalno sredstvo pribavljanja vanjskih izvora zaposlenika s obzirom na to da su danas svi umreženi. Ovdje nije riječ samo o privlačenju talenata; kandidata ka poduzeću.

Naglasak je stavljen i na pomaganje potencijalnim kandidatima na odgovoran način, da riješe svoje dileme i dobiju odgovore na pitanja koja se mogu ticati

upravo radnog mjesta poduzeća. Da bi regrutacija putem marketinga bila savršeno obavljena, važno je da kandidat stekne povjerenje.

Fokus se ovdje zasigurno stavlja na točno određeni cilj - privlačenje pažnje potencijalnih kupaca s weba na određeni proizvod ili uslugu (Bezhovski, 2015). Navedeno se može odraditi koristeći se različitim metodama i načinima, poput optimizacija za tražilice, oglašavanjem na društvenim medijima i mrežama i slično (Kelly i Kvarfordt, n/d).

Zahvaljujući analitički i inovativno osmišljenim marketinškim strategijama poduzeća se mogu u kratkom vremenu izdignuti od konkurencije te tako ostvariti rast i razvoj. Ipak, nije dobro zadržati se samo na internetu. Mediji poput radija i televizije također mogu pridonijeti privlačenju pažnje, a iako je inače smatran izlaznim marketingom (Bezhovski, 2015 prema Miller), u jednu ruku ga se ipak može smatrati ulaznim jer se istim može proširiti poslovanje. Zahvaljujući njime ostvaruju se mnoge prednosti i pružaju vrijednosti (Świeczak, 2014).

Pomaganje i davanje potrebnih informacija prioritet je koji se treba odraditi kada potencijalni kandidati zatraže odgovore u vezi primjerice oglašenog radnog mjesta poduzeća (Kelly i Kvarfordt, n/d). Koji dio odnosno oblik medija pri ulaznom marketingu će poduzeće odabrati ovisit će o njemu samome, na što se oni usredotoče na koji način privući kandidate.

Regrutacija putem marketinga može se odvijati na različite načine, a omogućuje povezivanje s visoko angažiranom publikom do koje se lakše dopire i osigurava olakšano i kvalitetnije poslovanje (Kelly i Kvarfordt, n/d). Što se bolje osmisli strategija regrutacije putem marketinga i ista plasira to će bolje biti i metrike (Świeczak, 2014). Kao jednostavan primjer u ovom slučaju je Search engine optimization (SEO) (Bezhovski, 2015) koji koristi razne tehnike pomoću koje će pomoći tražilici da razumije sadržaj web stranice kako bi ih isporučio web pretraživačima. Uključuje stvari poput upotreba naslova, ključnih riječi i opisa na web-mjestima i meta oznakama web-stranice, pružanje relevantnog sadržaja na temu, korištenje različitih oznaka naslova te povezivanje s kvalitetnim mrežnim resursima. (The Balance SMB, 18.6.2022.)

Cilj SEO-a je povećanje pronalazljivosti čime se automatizmom poboljšava i doživljaj stranice od strane korisnika, odnosno prema mrežnom portalu poduzeća za internet marketing (Bezhovski, 2015). Dakle, search engine optimization (SEO) pomaže korisnicima interneta pronalazak web stranica. Ova optimizacija za tražilice omogućuje bolje kotiranje u organskim rezultatima pretraživanja na tražilicama putem određenih ključnih riječi te tako do korisnika olakšano dopru svi privlačni sadržaji ili korisne web aplikacije. Walter (2008;2) navodi kako “suvremene web stranice moraju pomoći posjetiteljima da pronađu sadržaj na što je moguće više načina.”

### *2.4.3. Proces akvizicije talenata*

Akvizicija talenata danas je važna stavka kojoj se daje posebni fokus. “Proces akvizicije talenata započinje mnogo ranije od pojave potrebe popunjavanja otvorenog radnog mjesta.” (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

Akvizicija talenata obuhvaća cjelokupni proces zapošljavanja kandidata. Ovaj proces nije kakav je nekada bio. Važno je pratiti trendove u sektoru jer se iz dana u dan svjedoči brojnim promjenama u procesima regrutacije i zapošljavanja, a proces akvizicije započinje regrutacijskim marketingom. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

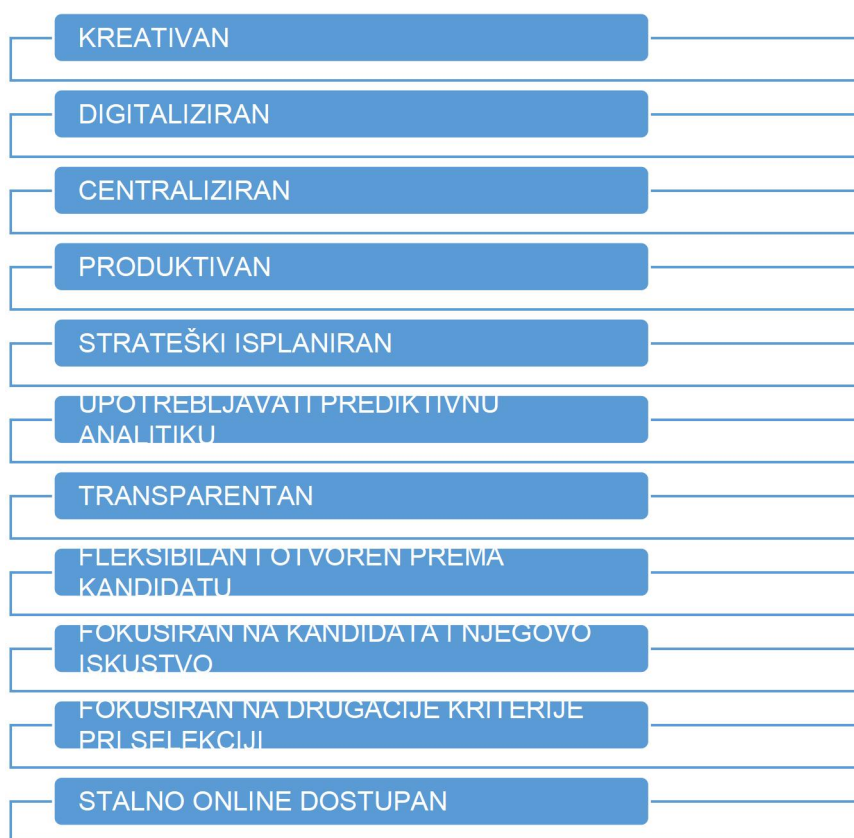
Kako je već pisano u radu, tržište rada jedno je od najosjetljivijih tržišta, gdje se odvija veliki broj stvari. Odvijanje svega normalnim tijekom uvjetovano je međusobno usklađenom ponudom i potražnjom za radom.

Svjedoci smo promjena koje su se dogodile te se i dalje događaju na tržištu rada, kao i implementiranju novih tehnologija u zapošljavanju. Oglašavanje je danas smatrano zasigurno najjačim marketinškim alat u borbi za percepciju potrošača i prijenos poruke do ciljane skupine potrošača. S ciljem kvalitetno odrađenog procesa akvizicije talenata, potrebno je pratiti globalne trendove i sve promjene koje se događaju na tržištu rada s ciljem praćenja koraka s tražiteljima zaposlenja, privlačenja i zadržavanja zaposlenika, saznanja na što

se fokusirati, koje vještine stjecati, sve s ciljem ostvarenja uspješnosti u radu. (Talentlyft, "Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu", 20.6.2022.) Današnji trend jesu migracije radi zaposlenja, zasigurno više od 60% njih se odvija usred zaposlenja koja nude bolje uvjete izvan matične zemlje. Današnje mlade generacije drugačijeg su gledišta nego starije, stoga poduzeća moraju biti spremna na različitu radnu snagu od one koja je trenutačna.

Kakav proces akvizicije talenata danas mora biti prikazano je na Grafikonu 3.

### Grafikon 3. Proces akvizicije talenata



Izvor: izrada autorice prema Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu", dostupno na [Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu | TalentLyft](#) (pristupljeno 20.6.2022.)

U samom procesu akvizicije, ali također i u radu, kreativnost je danas bitna jer se pomoću nje lakše uoči poduzeće u moru konkurenata. Što je proces akvizicije talenata kreativnije osmišljen, to je veća vjerojatnost da će upravo

naše poduzeće privući tražene talente. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

Informatički razvoj i digitalizacija zaslužne su za današnji različiti i novi oblik poslovanja. Ljudi danas gotovo sve poslove koji su se prije obavljali u uredima, mogu obavljati bilo gdje i bilo kada, stoga se i sam proces akvizicije obavlja bilo kada i bilo gdje. Centralizacija procesa akvizicije talenata najvažnija je pozitivna promjena koju digitalizacija omogućuje. Vrijeme je novac, a centralizacija poslovanja izravno utječe na skraćivanje vremena što znači direktan utjecaj na povećanje profitabilnosti poslovanja. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

Naime, dostupnost svih podataka na jednom mjestu, jednim klikom maksimalizira efikasnost i učinkovitost dolaska do talenata te samim time i poslovanja. Upravo se ta dostupnost može osigurati zahvaljujući digitalnim regrutacijskim alatima, različitim aplikacijama, čime se u stvarnom vremenu dobivaju povratne informacije i pregled produktivnosti.

Digitalizacija procesa akvizicije talenata i razvijanje aplikacija pomoću kojih će se povezati talente s poduzećem omogućit će pravodobno akviziranje talenata, smanjiti će vrijeme potrebno za zapošljavanje te ono najvažnije, troškove za zapošljenje. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

Prediktivnom analitikom osigurava se praćenje zaposlenika, točnije njegova životna ciklusa. Korištenjem će se omogućiti brži proces zapošljavanja o odlučivanja, ali također i mnogo ostalih benefita: omogućit će identifikaciju talenata i osigurat će se njihovo nagrađivanje i zadržavanje, uvidjet će se buduće razvojne potrebe zaposlenika, ali također i predvidjeti one zaposlenike koji su rizik za odlazak iz poduzeća. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

Transparentnost informacija kod samog procesa akvizicije talenata za današnje generacije je značajno. Dolazak mladih radnih snaga na tržište rada mijenja i način na koji se iste privlači i zadržava. S obzirom na to da su današnje generacije fleksibilnije i mobilnije, tome je i potrebno prilagoditi proces akvizicije. Personalizirano i individualizirano pristupanje, drugačiji

komunikacijski kanali, kao i izgrađena marka poslodavca postaju ključne u procesu akvizicije. Sam proces akvizicije talenata upravo iz tog razloga mora biti strateški isplaniran jer njime se osigurava uspjeh poduzeća. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

Selekcijski proces se više ne sagledava kao nekada, već će se fokus staviti na stavove i vrijednosti kandidata, njegovo inovativno razmišljanje, kolika je njegova razina motiviranosti, fleksibilnosti, koliko je spreman na suradnju, kreativan, dobar slušaoc, koje su njegove razvojne mogućnosti. Sve navedeno postaje bitnije od standardnog formalnog obrazovanja, već je važno snalažljivost kandidata i njegova sposobnost samostalnog učenja i stvaranja. (Talentlyft, “Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu”, 20.6.2022.)

#### *2.4.4. Metrike za mjerenje uspješnosti ljudskih potencijala*

Metrike za mjerenje uspješnosti ljudskih potencijala važne su kako bi se pratio napredak, kako bi se znalo odrađuje li se posao na pravi način. Postoji mnogo metrika za mjerenje koje se koriste tijekom samog procesa regrutacije i akvizicije talenata. (Talentlyft, “Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca”, 22.6.2022.)

Svaki način regrutacije i zapošljavanja tako se danas može izmjeriti i dati uvid u pravo stanje. Razlog zbog kojeg je važno mjeriti produktivnost je činjenica da se istim pokazuje koliko su učinkovite strategije akvizicije talenata (Talentlyft, “Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca”, 22.6.2022.). Uvidom u njihove brojke; stanje, ljudski resursi uviđaju gdje rade dobar posao, a gdje loš.

“Vrijednost brojki u svijetu akvizicije talenata (engl. Talent Acquisition) povećava se svakodnevno. Činjenica je da svakodnevno slušamo o kulturi vođenoj podacima (engl. Data-driven Culture) u svim segmentima poslovanja tako i zapošljavanju. Iako su neke industrije i odjeli vođeni podacima već neko vrijeme, u ljudskim potencijalima čest je slučaj da još uvijek vjeruju instinktima kada dođemo do sourcinga i zapošljavanja. Međutim,



popularnost analize podataka povećava se iz dana u dan, vrijednost brojki u odnosu na intuiciju i u svijetu akvizicije talenata.” (Talentlyft, “Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca”, 22.6.2022.)

S ciljem olakšanja mjerenja uspješnosti, ljudski potencijali se danas koriste modernim alatima koji mjere svaki korak regrutacijskog i akvizicijskog procesa. Među najvažnije metrike za mjerenje uspješnosti ljudskih potencijala spadaju sljedeće (Grafikon 4):

#### **Grafikon 4. Metrike za mjerenje uspješnosti ljudskih potencijala**



Izvor: izrada autorice prema Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca”, dostupno na [Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca | TalentLyft](#) (pristupljeno 22.6.2022.)

Zasigurno najvažnija metrika biva vrijeme koje je utrošeno da se popuni otvoreno radno mjesto. Važno je brzo privući talente kao i upravljati

kandidatima s obzirom na to da se ovom metrikom uvelike utječe na iskustvo kandidata (Resource solutions, 2019). Među ostalim, ima snažan utjecaj i na samu reputaciju i marku poslodavca kao i samu produktivnost, stoga ljudski resursi prate ovu metriku, koliko je vremena potrebno do popunjenja radnog mjesta. Korištenjem digitalnim regrutacijskim alatima ova se metrika može značajno unaprijediti jer će ubrzati popunjenje slobodnog radnog mjesta kroz mnogo brži i jednostavniji način privlačenja i upravljanja kandidatima. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

O marki poslodavca, njegovom brendu i načinu i kvaliteti promoviranja otvorenih radnih mjesta jasno će dati do znanja metrika broja prijavljenih kandidata po otvorenoj poziciji. Što se bolje promovira oglas za radno mjesto to će prijava biti više. Plaćanje oglašavanja ili oglašavanje na besplatnim portalima, putem društvenih mreža, što je veći doseg oglašavanja to će ova metrika biti uspješnija. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

Uzevši u obzir kako se određena radna mjesta popunjavaju brže od ostalih, jer su neke pozicije puno teže za popuniti, a samim time poduzeće troši i više novca, važno je pratiti metriku troška popunjavanja otvorene pozicije. S obzirom na radnom mjesto, potrebno je pravilno raspodijeliti budžet koji je na raspolaganju. Korištenjem alata za zapošljavanje osigurat će se brži način popunjavanja radnih mjesta, a samim time i jeftinije, obzirom da se proces pronalaska i zapošljavanja kandidata automatizira njihovim korištenjem. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

O atraktivnosti stranice karijera najbolje govori metrika omjer aplikanata i posjetitelja na stranici karijera. Ljudski resursi analizom ove metrike saznaju u kolikoj mjeri se stranica karijera posjećuje, koliko njezina atraktivnost potiče kandidate da se prijave, postoji li mjesta za poboljšanje te iste stranice. Koristeći se digitalnim regrutacijskim alatima osigurat će se pojednostavljena aplikacijska forma na stranicama karijera, čime će broj posjeta stranici i

prijava kandidata biti veći. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

S ciljem privlačenja pravih kandidata, potrebno je napraviti jasan opis posla i u detalje napisati što je potrebno obavljati, koja znanja imati. Samim time definiran je idealni kandidat i takvi će se i prijavljivati, Ulaganjem malo više vremena i truda u ovaj korak osigurat će da broj kandidata po popunjenoj poziciji bude uistinu kvalificiran. Ova metrika ima utjecaj na ostale kod procesa zapošljavanja. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

Korištenjem metrike broj zaposlenih po izvoru prijave omogućuje poduzeću uvid u to odakle dolazi najveći broj prijava, jesu li to društvene mreže, besplatni ili plaćeni oglasi, preporuke ili pak stranica karijera. Ovisno o rezultatima, ljudski potencijali znaju kamo se najviše fokusirati s ciljem dolaska do najkvalitetnijih i najboljih kandidata. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

Stopa napuštanja aplikacijske forme daje uvid u to koliko kandidata koji započnu s procesom popunjavanja, na kraju odustane. Često aplikacijske forme znaju biti dosta opsežne i komplicirane te kandidati izgube interes u startu. Važno je pojednostaviti ih, zatražiti samo najosnovnije podatke s ciljem uvrštavanja istih u bazu talenata. Poslije toga, olakšano se doznaje više o njima te odlučuje imaju i potrebne kvalifikacije za otvoreno radno mjesto. (Talentlyft, "Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca", 22.6.2022.)

Iskustvo kandidata danas je značajna stavka, gdje on tijekom procesa komunikacije poduzeća s njime, dobiva doživljaj poslodavca, a ono što je danas važno kandidatima je da sam proces zapošljavanja bude što osobniji. Kandidatu je potrebno pružiti izvanredno iskustvo jer ono utječe na ugled i reputaciju poduzeća te olakšava dolazak i zapošljavanje kvalificiranih zaposlenika (Resource solutions, 2019).

#### 2.4.5. Nove tehnologije i strategije zapošljavanja

Razvojem tehnologija razvile su se i nove strategije zapošljavanja. Primarni cilj izgradnje marketinške strategije je podizanje svijesti o marki poslodavca i privlačenje istomišljenika. Dolazak do kvalitetnih kandidata danas je postao sve teži posao, stoga ljudski resursi se koriste drugačijim strategijama zapošljavanja nego je to nekada bio slučaj. Prije se do kandidata moglo doći na mnogo lakši način, no u današnje doba kada je talentirani zaposlenik preduvjet uspjeha poduzeća, to se sve promijenilo. Koriste se novi izrazi, nove tehnologije, nove strategije.

Danas se korištenjem marketinga u zapošljavanju olakšano dolazi do talenata jer se ciljano i strateški plasiraju potrebe za upotpunjavanjem praznih radnih mjesta u poduzeću. (Talentlyft, "Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", 23.6.2022.) Strategije s najviše učinka jesu sljedeće (Grafikon 5.):

**Grafikon 5. Najučinkovitije strategije zapošljavanja**



Izvor: izrada autorice prema Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", dostupno na [Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode? | TalentLyft](#) (pristupljeno 23.6.2022.)

## 1.Regrutacijski marketing

Regrutacijskim marketingom (Recruitment Marketing) se kroz usklađeni proces dolazi do kvalitetnih i talentiranih radnika. Adekvatnim pristupom cjelokupnom procesu izgrađuje se ujedno i marka poslodavca s obzirom na to da se komunicira markom poslodavca i njegovim propozicijskih vrijednosnima, pa se sam regrutacijski proces odvija olakšano kao u proces akvizicije talenata, Korištenjem raznih marketinških metoda i taktika se dolazi do kvalitetnih zaposlenika koji dovode do ostvarenja poslovnog uspjeha poslodavca. (Talentlyft, "Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", 23.6.2022.)

## 2. Ulazna regrutacija

Ulazna regrutacija (engl. Inbound Recruiting) odnosi se na metodu kreacije takvog sadržaja koji će privući talente (Świeczak, 2014). Komuniciranje se odvija preko interneta, kroz različite medijske kanale, poput optimizacija tražilica, e-mail marketinga, blogova, oglasa na društvenim mrežama, web dizajna i slično. Oglašavanjem na ovaj način poduzeće širi doseg i povećava šansu dolaska do kvalitetnih zaposlenika jer ulazna regrutacija ima točno određeni cilj - privlačenje pažnje potencijalnih kupaca s weba na određeni proizvod ili uslugu, točnije kandidata, da ga se angažira, učvrsti marka poslodavca te da se poboljša proces akvizicije. (Talentlyft, "Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", 23.6.2022.)

## 3.Upravljanje odnosima s kandidatima

Upravljanje odnosima s kandidatima (engl. Candidate Relationship Management) važna je strategija gdje je fokus stavljen kako na trenutačne tako i na buduće kandidate. Poboljšava personalizaciju svih kandidata i čini da se osjećaju važnima što poboljšava njihovo iskustvo. Ovom strategijom nastoji se unaprijediti dvosmjerna komunikacija i potaknuti angažman kandidata s ciljem unaprjeđenja njihova iskustva. Osigurava se praćenje interakcije s kandidatima i automatizacija procesa za upravljanje odnosom poduzeća s njima, omogućuje da saznaju više o njihovim preferencijama te im ponude ono što njima treba u pravom trenutku. (Talentlyft, "Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", 23.6.2022.)

#### 4. Marka poslodavca

Marka poslodavca (engl. Employer Branding) kao strategija od velikog je značaja. Jasno je znano kako je danas imidž postao sve. Njegova gradnja i njegovanje od presudnog je značaja jer se upravo kroz marku poslodavca omogućuje stvaranje privlačnosti kod kandidata (Backhaus, 2016). Bilo da je riječ o vanjskoj ili pak unutrašnjoj marki poslodavca, što je bolja, kvalitetnija, snažnija, izgrađenija, to će prije osigurati da se postigne produktivnost zaposlenika. Izgradnja marke važna je kako i za kandidate koji se zapošljavaju tako i za one koji su već zaposlenici poduzeća (Talentlyft, "Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", 23.6.2022.). Privlačenje talenata u današnjim vremenima postalo je sve otežanije, stoga brend i imidž poduzeća moraju biti visoko rangirani kako bi si osigurao zapošljavanje talenata, ali također i njihov ostanak u poduzeću.

#### 5. Zapošljavanje temeljeno na podacima

Zapošljavanje temeljeno na podacima (engl. Data-driven Recruiting) proces je u kojem se planira i donose strategije o zapošljavanju temeljene na analiziranim podacima od strane ljudskih potencijala. Kod ove strategije koriste se stvarne činjenice i brojke s ciljem podržavanja odluke o zapošljavanju, od odabira kandidata do izrade strategija zapošljavanja. Odluke koje se donesu temeljno ovoj strategiji pokazale su se kao korisna tehnika pokazatelja uspješnosti zapošljavanja, jer analizom podataka se uklanja ljudska pristranost te samim time se i donose točnije i poštenije odluke. Korištenjem modernih alata za praćenje podataka o kandidatima, poduzeće će imati bolju kontrolu nad istima, olakšano će ih prikupljati (uključujući prilagođene informacije ili društvene veze), također će si osigurati automatizaciju procesa koji se koristi za hvatanje tih informacija, te naposljetku, te iste informacije povući van iz sustava. (Talentlyft, "Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?", 23.6.2022.)

### **3. TALENTLYFT- DIGITALNI REGRUTACIJSKI ALAT**

Digitalni marketing smatran je kao oblik najodrživijeg i najisplativijeg načina pomoću kojeg se poduzeće koristi za izgradnju solidne baze klijenata, kao i vrijednosti za novac kada promatramo i uspoređujemo s nekim tradicionalnim marketinškim strategijama. Pomoću digitalnog marketinga poduzeće će brže izgraditi vlastiti brand na najlakši mogući način, jer danas je cijeli svijet umrežen i online 24/7, sa širokopojasnim pristupom internetu.

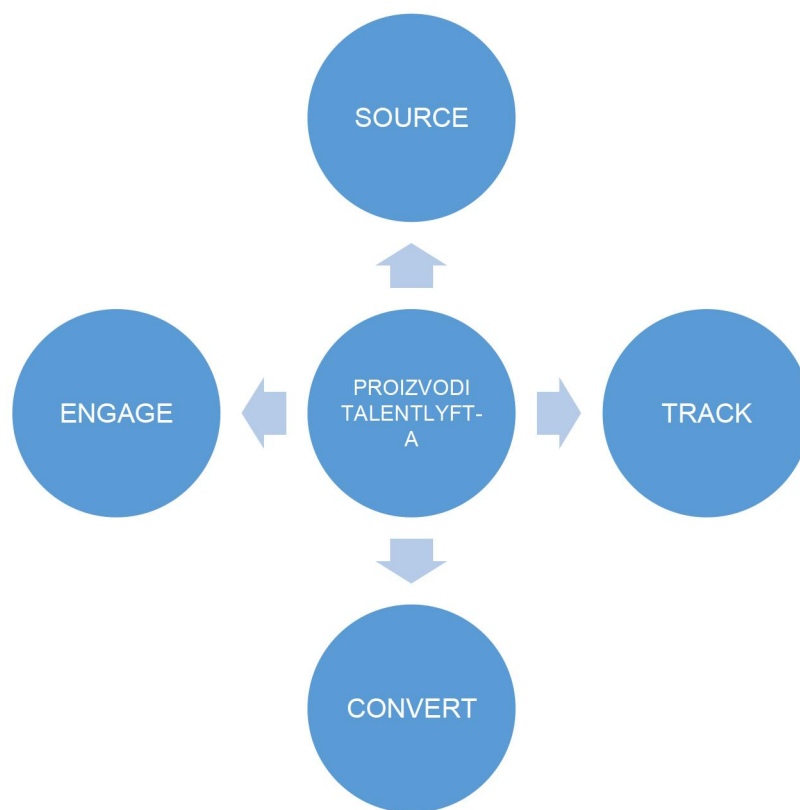
#### **3.1. Digitalni regrutacijski alati**

TalentLyft digitalni je regrutacijski alat, odnosno softver kojim se unaprjeđuje proces akvizicije talenata, u svakom koraku, od pronalaska pa do zapošljavanja. Omogućuje modernizaciju i ubrzanje cjelokupnog procesa zapošljavanja od polazišta pa do kraja. (Talentlyft, "Što je digitalni regrutacijski alat?", 23.6.2022.)

"Recruitment alat je sustav za zapošljavanje koji se skraćeno još naziva i ATS (engl. Applicant Tracking System). Pojednostavljeno rečeno to je online sustav koji služi kao podrška cjelokupnom procesu zapošljavanja. On je centralni repozitorij svih potencijalnih kandidata koji su zainteresirani doći raditi za Vas te lista talenata koju biste htjeli vidjeti u Vašim uredima. ATS omogućava sve, od izrade stranice karijera, pronalaska kandidata po društvenim mrežama, praćenja prijave kroz različite korake selekcije, testiranje, dogovaranje intervjua te analitike zapošljavanja odnosno analize napravljenoga." (Talentlyft, "Što je digitalni regrutacijski alat?", 23.6.2022.)

Korisnici TalentLyft-a na raspolaganju imaju četiri proizvoda pomoću kojih mogu biti sigurni kako će njihov proces akvizicije talenata proći što je kvalitetnije i brže moguće (Talentlyft, "Što je digitalni regrutacijski alat?", 23.6.2022.). Sukladno problemima s kojima se poslodavci susreću na tržištu rada kada je riječ o ponudi i potražnji za istime, tako je TalentLyft oformio svoja četiri proizvoda (Grafikon 6.):

## Grafikon 6. Četiri proizvoda TalentLyft-a



Izvor: izrada autorice prema "Alat za regrutacijski marketing i praćenje kandidata, dostupno na [Alat za regrutacijski marketing i praćenje kandidata | TalentLyft](#) (pristupljeno 23.6.2022.)

- "TalentLyft Source za pronalazak kvalificiranih kandidata,
- TalentLyft Engage za izgradnju dobrih odnosa s kandidatima i unaprjeđenje reputacije tvrtke kao poslodavca,
- TalentLyft Convert za unaprjeđenje stranice karijera i generiranje više aplikacija,
- TalentLyft Track za jednostavnije i brže upravljanje kandidatima i cijelim procesom zapošljavanja." (Talentlyft, "Što je digitalni regrutacijski alat?", 23.6.2022.)



### **3.2. Pojednostavljeni proces selekcije i zapošljavanja**

Digitalni regrutacijski alati osiguravaju učinkovito zapošljavanje pravih kandidata, pravih talenata. Da bi poduzeće uspješno poslovalo važno je da ima kvalitetne zaposlenike u koje se može pouzdati i pomoću njih ostvariti svoj uspjeh i viziju. Osiguravanje kvalitetnog procesa zapošljavanja danas je bitno, upravo iz tog razloga korištenje novih tehnologija, novih alata, digitalizacija, omogućit će se zadovoljenje sadašnjih i budućih potreba poduzeća. (Talentlyft, "Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu", 20.6.2022.)

Digitalno doba sa sobom je donijelo i olakšane metode zapošljavanja. Prednost korištenja digitalnih regrutacijskih alata je pojednostavljeni proces selekcije i zapošljavanja. Korištenjem tehnologije; alata; softvera- omogućuje privlačenje i odabir kandidata za otvoreno radno mjesto u poduzeću, pomoću digitalnih strategija zapošljavanja i alata koji obuhvaćaju cijeli proces selekcije i zapošljavanja kandidata. (Talentlyft, "Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu", 20.6.2022.)

Olakšani dolazak do talenata nudi mnoge benefite: isplativosti, ušteda vremena, širok doseg publike, fleksibilnost, kontrola radnih mjesta, optimizira produktivnost uz minimalan napor. Upravo iz navedenog se iščitava razlog korištenja digitalnih regrutacijskih alata jer olakšava i pojednostavljuje selekciju i zapošljavanje. TalentLyft upravo kroz svoja četiri proizvoda pomaže da proces akvizicije talenata prođe što je kvalitetnije i brže moguće. (Talentlyft, "Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu", 20.6.2022.)

### **3.3. TalentLyft Source- pronalazak kandidata**

Pronalazak kvalitetnih kandidata danas je postao jedan od gorućih problema, ne samo kod nas, nego i diljem svijeta. Uspjeh poduzeća ovisi o zaposlenicima, stoga je važno da isti budu pravi. Kvalitetni i talentirani zaposlenici često nisu samostalno u potrazi za poslom, isti pretežito bivaju već zaposleni, no u slučaju pružanja bolje prilike svakako će je prihvatiti.

Upravo kod ovog problema pronalaska zaposlenika pomaže TalentLyft Source. “TalentLyftova napredna tehnologija omogućava Vam napredno pretraživanje milijuna online profila potencijalnih kandidata. Razvili smo jedinstveno rješenje za pronalazak kandidata temeljeno na umjetnoj inteligenciji i strojnom učenju.” (Talentlyft, “Alat za pronalazak kvalificiranih kandidata za posao”, 24.6.2022.)

S integriranom mogućnošću pretraživanja specifičnih znanja i iskustava omogućuje lakši, brži i kvalitetniji način dolaska do pravog kandidata koji su kao “krojeni” za traženo radno mjesto i poduzeće. Najučinkovitiji i najproduktivniji način pronalaska zaposlenika pokazao se putem preporuka, a ovim proizvodom automatizira se program preporuka što omogućuje brzinu i jednostavnost i za zaposlenike i za ljudske potencijale. Istraživanja su pokazala kako preporučeni kandidati bivaju i najbolji, te da najduže ostaju u poduzeću, stoga je TalentLyft Source unaprijedio dio alata koji automatizira i optimizira proces preporuka kandidata za otvorene pozicije. (Talentlyft, “Alat za pronalazak kvalificiranih kandidata za posao”, 24.6.2022.)

### Slika 1. TalentLyft Source- pronalazak kandidata



Izvor: preuzeto s mrežne stranice TalentLyft-a, dostupno na [Alat za pronalazak kvalificiranih kandidata za posao | TalentLyft](#) (pristupljeno 24.6.2022.)

Proces pronalaska kandidata prikazan je na slici 1. Poduzeće od svojih zaposlenika zatražuje preporuke. Obratiti se može ili određenim zaposlenicima ili pak svima. Proizvod Source pomoći će pratiti te iste preporuke, te će se točno znati koji kandidat je došao na preporuku kojeg zaposlenika. Pristignute preporuke se prikupljaju i automatski se tako i označuju te pohranjuju u bazu podataka kandidata. Svako zaposlenje kandidata koje proizađe iz preporuke zaposlenika potrebno je i nagraditi s ciljem daljnjeg poticanja zaposlenika na preporuke kandidata. Kroz analizu rezultata također je omogućeno saznati koji je to zaposlenik unutar poduzeća koji preporučuje najbolje kandidate. (Talentlyft, "Alat za pronalazak kvalificiranih kandidata za posao", 24.6.2022.)

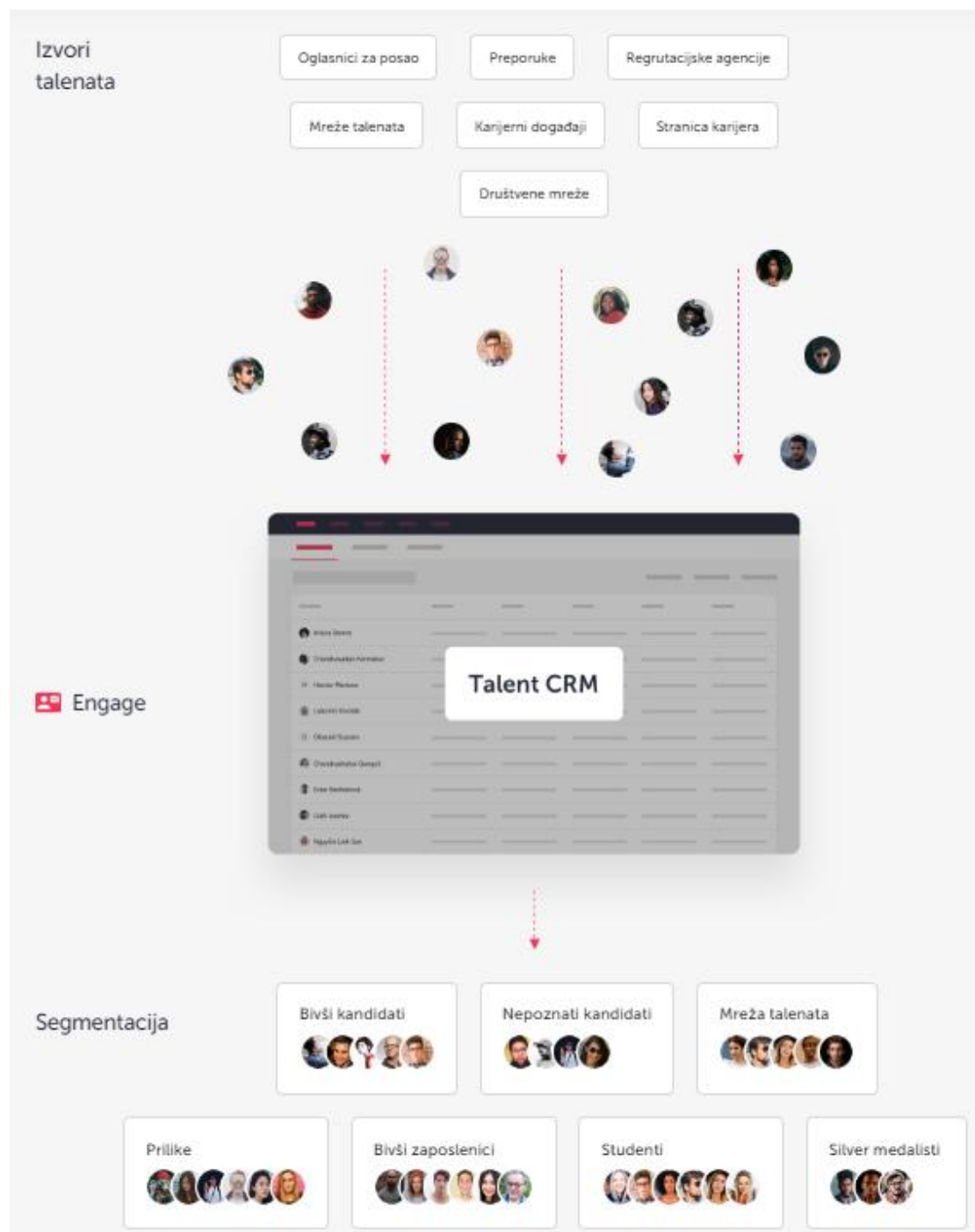
### **3.4. TalentLyft Engage- dodavanje kandidata u bazu**

Proizvod TalentLyft Engage osigurava da se kandidate tretira kao kupce. Bitno je kandidatima slati kvalitetan sadržaj putem mail kampanja, koji sadrži zanimljive i korisne informacije o tome kako primjerice pronaći posao, koji su to projekti na kojima poduzeće radi, trendovi u svijetu industrije poduzeća i slično. U procesu akvizicije talenata važno je stvoriti pozitivno iskustvo i angažman kandidata koristeći se raznim metodama regrutacijskog marketinga. (Talentlyft, "Alat za povezivanje s kandidatima", 22.6.2022.)

Postojeći kandidati u bazi mogu često biti brzo rješenje dolaska do talenta. Kvalitetni kandidati koji možebitno nisu zaposleni u nekom procesu akvizicije, u slučaju pojave novog slobodnog radnog mjesta mogu često biti savršeni izbor, te se samim time što poduzeće takve kandidate ima u svojoj bazi, može ubrzati i poboljšati cijeli proces regrutacije i zapošljavanja, a samim time i izgraditi marku poslodavca i izgraditi reputaciju poduzeća.

Organizirana i pregledna baza kandidata olakšava proces selekcije i zapošljavanja. S mogućnošću raspoređivanja kandidata u razne grupe olakšava se pronalazak, a zahvaljujući filterima, omogućeno je pretraživanje baze temeljno različitih kriterija. (Talentlyft, "Alat za povezivanje s kandidatima", 22.6.2022.)

Slika 2. TalentLyft Engage- dodavanje kandidata u bazu



Izvor: preuzeto s mrežne stranice TalentLyft-a, dostupno na [TalentLyft Engage - Alat za povezivanje s kandidatima | TalentLyft](#) (pristupljeno 24.6.2022.)

Izvor talenata može biti različit: preporuke, regrutacijske agencije, oglasnici za posao, mreže talenata, karijerni događaji, stranica karijera, društvene mreže i ostalo.

Svi ti kandidati se dodaju za zajedničku bazu, a može se izvršiti segmentacija: studenti, bivši zaposlenici, prilike, bivši kandidati, nepoznati kandidati, mreža talenata, silver medalisti i slično. Podjelom u grupe personalizira se komunikacija s kandidatima čime se njima pruža iskustvo. (Talentlyft, "Alat za povezivanje s kandidatima", 22.6.2022.)

Personalizacija može biti i s grupom, ali i s pojedincem iz grupe, sve ovisno o načinu pristupa. Tako kroz segmentaciju se mogu određene kampanje slati ciljano putem mail-a, a usput se i prati uspješnost istih, pa se sukladno tome može izvršiti optimizacija sadržaja kojeg poduzeće šalje grupi kandidata. Također se ovim proizvodom automatski bilježi sve poslane emailove, evaluacije, diskvalifikacije kandidata i ostale aktivnosti te daje podsjetnike. (Talentlyft, "Alat za povezivanje s kandidatima", 22.6.2022.)

### **3.5. TalentLyft Convert- kreiranje stranice karijera**

Glavni cilj proizvoda TalentLyft Convert je da uvjeri kandidata da se prijavi na otvoreno radno mjesto. Pri istraživanju informacija o poduzeću, stranica karijera kandidatima biva glavni izvor potrebnih informacija. Na njoj se predstavlja poduzeće, organizacijska kultura, zaposlenici, projekti na kojima se radi, blogovi islično, a zahvaljujući Convert-u omogućeno je olakšano uređenje tih stranica s ciljem privlačenja pažnje potencijalnih kandidata te samim time da se prijave. (Talentlyft, "Alat za izradu kvalitetene stranice karijera", 22.6.2022.)

Na stranici karijera može se ponuditi zanimljiv sadržaj vezan uz poduzeće, relevantan i poučan. Pružanje informacija o tome kako je raditi u poduzeću, kakva su iskustva drugih zaposlenika, koji su benefiti, mogućnosti napretka, prilike za educiranje i slično, sve to biva dobro uvrstiti na stranicu karijera s

ciljem većeg privlačenja angažmana kandidata. (Talentlyft, "Alat za izradu kvalitetene stranice karijera", 22.6.2022.)

Da bi se kreirala kvalitetna stranica karijera pomoću ovog proizvoda, nije potrebno prethodno dizajnersko iskustvo s obzirom na to da je isti napravljen na takav način da ga može koristiti bilo tko i stvoriti odličan sadržaj stranice karijera koja poziva kandidate na prijavu. Usklađivanje stranice karijera s vizualnim identitetom tvrtke iznimno je jednostavno, a stranica karijere u potpunosti je prilagođena prikazu kako na laptopu i kompjuteru, tako i na mobitelu i tabletu. Također je omogućeno izrađivanje obrazaca za prijavu čime se smanjuje broj odustajanja te samim time se generira puno veći broj prijave talenata. Kasnije dodavanje poslova također je jednostavno te ne zahtijeva posebne vještine i znanja. (Talentlyft, "Alat za izradu kvalitetene stranice karijera", 22.6.2022.)

Na ovaj način kandidati lakše pronalaze radno mjesto koje odgovara njihovim znanjima, iskustvima i vještinama. U slučaju da trenutno ne postoji idealna pozicija za njih, kandidate se može pozvati na primanje e-pošte s ciljem primanja pravovremenih obavijesti o novootvorenim radnim mjestima. (Talentlyft, "Alat za izradu kvalitetene stranice karijera", 22.6.2022.)

Zahvaljujući analitici alata, može se izmjeriti uspješnost stranice, čime je lakše uvidjeti koji dijelovi funkcioniraju dobro a kojima je potrebna dorada. Lako se sazna izvor posjetitelja, dolaze li preko društvenih mreža, plaćenih oglasa ili pak e-mail kampanja. (Talentlyft, "Alat za izradu kvalitetene stranice karijera", 22.6.2022.)

Nadalje, pokazuje se i stopa napuštanja prijave te koji su to pozivi na akciju koji daju najviše prijave kvalitetnih kandidata. Kroz sve navedeno uviđa se ponašanje kandidata na stranici karijere te se omogućuje poslodavcu uvid u dobre i loše strane stranice, te ispravak i korekciju nedostatak s ciljem što bolje prilagodbe kandidatima. (Talentlyft, "Alat za izradu kvalitetene stranice karijera", 22.6.2022.)

### **3.6. TalentLyft Track- nadzor i praćenje procesa zapošljavanja**

Proizvod TalentLyft Track olakšava proces zapošljavanja jer istoga pojednostavljuje, automatizira i skraćuje. Sve prijave kandidata nalaze se na jednom mjestu te više nema potrebe kao nekada koristiti se primjerice Excel tablicama za prikupljanje podataka o kandidatima. (Talentlyft, “Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja”, 24.6.2022.)

Zahvaljujući ovom proizvodu, štedi se vrijeme jer je sve na jednom mjestu, sortirano ovisno o fazi u kojoj se kandidat trenutačno nalazi te također njegovoj poziciji. Od početka pa do kraja, sve se odrađuje- pregledavanje životopisa, motivacijskih pisama, intervjui, evaluacije, komunikacije, mjerenje produktivnosti, ukratko- brži i jednostavniji proces.

Lakoća korištenja omogućuje olakšani selekcijski proces poduzeću u kojem može s jednog mjesta imati nadzor, pratiti proces te mjeriti njegovu produktivnost. Kontrolna ploča daje uvid u cjelokupni proces gdje se mogu prilagoditi faze selekcije, pratiti kandidate, njihove profile te provoditi skupne akcije poput učitavanja, podjele, označavanja ili diskvalificiranja više kandidata odjednom. (Talentlyft, “Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja”, 24.6.2022.)

Olakšava zakazivanje intervjua automatiziranim e-pozivnicama u kojima je ponuđeno više mogućih datuma i termina za održavanje intervjua koje kandidati mogu odabrati. Te iste pozivnice su automatski sinkronizirane s radnim kalendarom poduzeća, te se onog trenutka kada kandidat prihvati određeni termin odmah i pojavljuje u kalendaru. Ovim proizvodom olakšano je unaprjeđivanje suradnje i komunikacije tima ljudskih potencijala, može se spomenuti člana tima, podijeliti bilješke, dodijeliti zadatak, ovlastiti člana tima kao i odgoditi kontaktiranje. Evaluacijski planovi nude mogućnost ocjenjivanja kandidata pomoću baze pitanja i bodovnih kartica te se sukladno tome provode objektivni intervjui i odabiru idealni kandidati. (Talentlyft, “Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja”, 24.6.2022.)

Pomoću evaluacijskih planova, baze pitanja za intervju te bodovnih kartica za ocjenjivanje kandidata možete jednostavno provoditi objektivne, strukturirane intervju i odabrati najbolje kandidate. Njima se osigurava testiranje znanja i vještina koje su potrebne za traženo radno mjesto, te se mogu naručiti psihološka testiranja kandidata kao i procjena vještina i znanja kandidata od strane vanjskih suradnika, a svi rezultati stižu direktno u TalentLyft. (Talentlyft, “Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja”, 24.6.2022.)

Nadalje se omogućuje automatsko kreiranje unikatnog profila za svakog kandidata, automatsko izvlačenje podataka iz životopisa i njihovo automatsko unošenje u profil, sve se provodi u skladu s GDPR-om, vrši se automatsko pregledavanje forma za prijavu te one kandidate koji nemaju kvalifikacije se eliminira, omogućeno je automatsko upravljanje poslovima na željene datume kao i unos starih podataka u TalentLyft Track. (Talentlyft, “Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja”, 24.6.2022.)



## **4. ISTRAŽIVANJE MEĐU PODUZEĆIMA**

### **4.1. Metodologija istraživanja**

Putem ove ankete nastoji se ispitati koliko se poslodavci koriste marketingom u zapošljavanju i samom procesu privlačenja talenata u svoje poduzeće. Anketni upitnik je kratak, sastoji se od 6 pitanja kojima se nastoji saznati koliko su talentirani zaposlenici važni poduzeću te kako ih privlače.

Anketni upitnik plasiran je mrežnim putem tijekom mjeseca lipnja 2022. godine, gdje je utvrđeno kako je istom pristupilo 38 ispitanika; poduzeća, koji su anonimno ispunili anketni upitnik.

Autorica rada putem službenih stranica na društvenim medijima, i službenih mail adresa poduzeća, slala je anketni upitnik u mrežnoj formi. Anketni upitnik plasiran je većinom među lokalnim poduzećima i obrtima sa sjedištem u Istarskoj županiji, no također je poslan velikim poduzećima koja posluju diljem cijele Hrvatske pa čak i u inozemstvu.

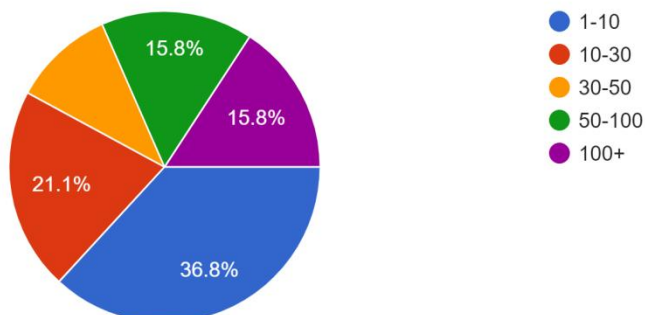
Anketni upitnik slan je u poduzeća koja se bave proizvodnjom i prodajom prehrambenih proizvoda, proizvodnjom namještaja, građevinarstvom, trgovina na malo voćem i povrćem u specijaliziranim prodavaonicama, trgovina na malo kruhom, pecivom, kolačima, tjesteninama u specijaliziranim prodavaonicama, djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane, informacijske uslužne djelatnosti, poslovanje nekretninama, pravne i računovodstvene djelatnost, arhitektonske djelatnosti i inženjerstvo, djelatnosti agencija za zapošljavanje, djelatnosti putničkih agencija te djelatnosti čišćenja.

Prvim pitanjem ispituje se uzorak, nastojalo se saznati koliko poduzeće ima zaposlenika.

## Grafikon 7. Broj zaposlenih osoba u poduzeću

Koliko je zaposlenih osoba u Vašem poduzeću?

38 responses



Izvor: izračun autorice

Analizom rezultata, utvrđeno je kako je najveći broj poduzeća koji imaju zaposleno 1-10 osoba, dok je najmanje poduzeća ispunilo anketu koji imaju od 30-50 zaposlenika.

Gledano u brojkama, rezultati su sljedeći:

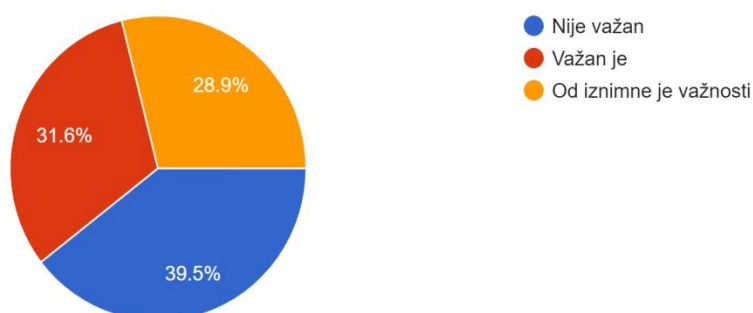
- 14 poduzeća od 1-10 zaposlenika- (36,8%),
- 8 poduzeća od 10-30 zaposlenika (21,1%),
- 4 poduzeća od 30-50 zaposlenika (10,5%),
- 6 poduzeća od 50-100 zaposlenika (15,8%),
- 6 poduzeća preko 100 zaposlenika 6 (15,8%).

## 4.2. Analiza rezultata

Drugim pitanjem nastojalo se saznati koliko je poduzeću bitan talent potencijalnog zaposlenika.

### Grafikon 8. Važnost talenta potencijalnog zaposlenika poduzećima

Koliko vam je talenat potencijalnog zaposlenika važan prilikom zapošljavanja u Vašem poduzeću?  
38 responses



Izvor: izračun autorice

Analizom rezultata, utvrđeno je kako u najvećem postotku poduzećima nije važan talent potencijalnog zaposlenika prilikom zapošljavanja.

Čak 15 poduzeća (39,5%) odgovorilo je kako im talent potencijalnog zaposlenika prilikom zapošljavanja nije važan. Za 12 poduzeća (31,6%) potencijal biva važan, dok za njih 11 (28,9%) talenata potencijalnog zaposlenika od iznimne je važnosti.

Ipak, kada se sagleda važnost talenta potencijalnog zaposlenika prilikom zapošljavanja u poduzeće, u globalu gledano, za 23 poduzeća isti je važan, što sačinjava 60,5%. Unatoč relativno visokom broju poduzeća koja su se izjasnila kako im nije važan talent, njih 15, ipak cjelovito kada se sagleda slika uviđa se kako je većini važan.

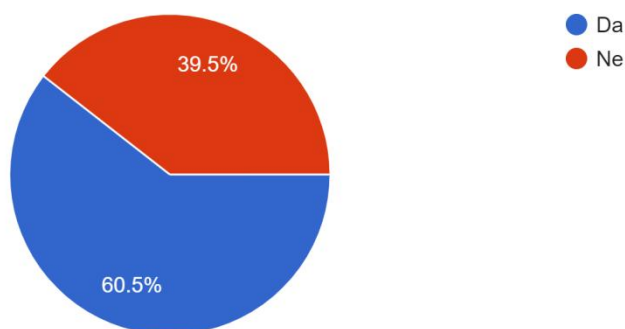
Ovakav rezultat javio se, prema pretpostavci autorice, obzirom na djelatnosti poduzeća koja su ispunjavala anketni upitnik, a sukladno istoj koju obavljaju talenat im nije od presudne važnosti koliko činjenica da imaju općenito zaposlenika.

Trećim pitanjem nastojalo se saznati jesu li poduzeća upoznata s pojmom regrutacijskog marketinga.

### **Grafikon 9. Broj poduzeća koja su upoznata s regrutacijskim marketingom**

Da li ste upoznati s pojmom regrutacijskog marketinga?

38 responses



Izvor: izračun autorice

Analizom rezultata, utvrđeno je kako su 23 poduzeća (60,5%) upoznata s pojmom regrutacijski marketing, dok njih 15 (39,5%) nije.

Visoki broj onih poduzeća koja nisu upoznata s pojmom regrutacijskog marketinga autorica veže uz djelatnosti koje obavljaju i pretpostavkom da nemaju potrebu za tolikim brojem zaposlenika (najviše je poduzeća pristupilo anketnom upitniku od 1-10 zaposlenika, njih 14).

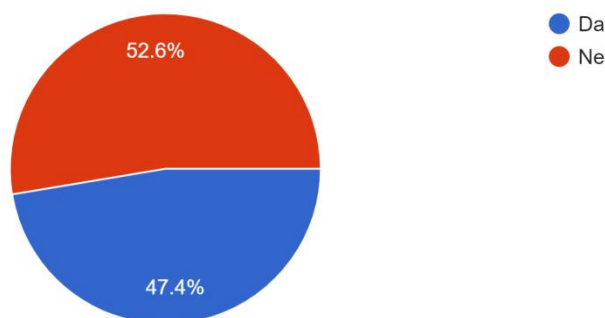
Pretpostavka je kako veća poduzeća koja se bave određenim djelatnostima i imaju potrebu za korištenjem marketinga u zapošljavanju, i istoga koriste, su

upoznata s pojmom regrutacijskog marketinga, no u ovom anketnom upitniku zastupljena su u manjoj mjeri.

Četvrtim pitanjem nastojalo se saznati koriste li se poduzeća pri zapošljavanju regrutacijskim marketingom.

### Grafikon 10. Broj poduzeća koji koriste regrutacijski marketing

Koristite li se pri zapošljavanju regrutacijskim marketingom?  
38 responses



Izvor: izračun autorice

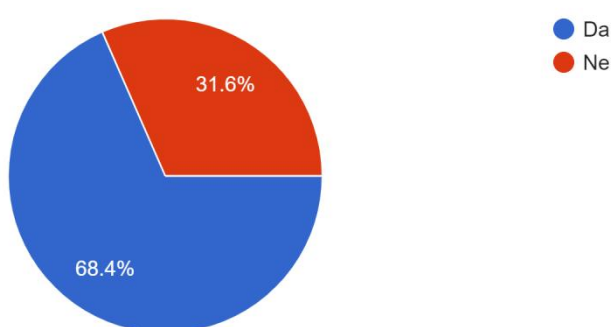
Analizom rezultata, utvrđeno je kako se 20 poduzeća (52,6%) ne koristi regrutacijskim marketingom pri zapošljavanju, dok se njih 18 (47,7%) istim koristi.

Postotak je skoro pa podjednak, što su iznenađujući rezultati. Sukladno datim odgovorima na koje sve načine poduzeća dolaze do kandidata, pretpostavka je kako se većina potrebe za zaposlenicima i potražnje za istima prebacuje sa strane poduzeća osobno na ona posrednička- agencije za zapošljavanje. Koristeći se uslugama agencija za zapošljavanje i posredovanje pri zapošljavanju poduzeća ne moraju brinuti o samom procesu potrage i zapošljavanja kandidata, obzirom da posrednici to obavljaju za njih.

Petim pitanjem nastojalo se saznati da li bi poduzeća u svojem zapošljavanju koristila regrutacijski marketing.

### **Grafikon 11. Broj poduzeća koja bi se koristila regrutacijskim marketingom kod zapošljavanja**

Da li bi ste u svom zapošljavanju koristili regrutacijski marketing?  
38 responses



Izvor: izračun autorice

Analizom rezultata, uočeno je kako bi se 26 poduzeća (68,4%) u svojem zapošljavanju koristilo regrutacijskim marketingom, dok njih 12 (31,6%) ne bi.

S obzirom na to da su 23 poduzeća upoznata s pojmom regrutacijskog marketinga, a svega njih 18 se koristi njime, ovdje se dolazi do pretpostavke razlike od 8 poduzeća koja bi se koristila regrutacijskim marketingom a trenutačno se istim ne koriste.

Šesto pitanje bilo je namijenjeno onima koji se ne koriste regrutacijskim marketingom kao načinom privlačenja talenata. Nastojalo se saznati na koje načine privlače talente u svoje poduzeće.

Analizom rezultata, od 20 odgovora, od kojih su neki s višestrukim načinima privlačenja i/ili dolaska do talenata odgovori su bili sljedeći:

- Agencije za zapošljavanje/posredovanje pri zapošljavanju - spomenuto 10 puta
- Preporuke zaposlenika/poznanika- spomenuto 7 puta
- Oglasi na HZZ-u- spomenuto 6 puta
- Online oglašavanjem- spomenuto 2 puta
- Korištenje usluga učeničkih/studentskih servisa- spomenuto 1 puta
- Oglašavanje na radio postajama- spomenuto 1 puta
- Usmena predaja- spomenuto 1 puta
- Uvoz inozemne radne snage- spomenuto 1 puta
- Osobna poznanstva- spomenuto 1 puta
- Zapošljavanje unutar obitelji- spomenuto 1 puta

Također su zabilježeni sljedeći odgovori:

- “ponudom odgovarajućih uvjeta rada, adekvatne satnice, uključenih obroka i smještaja, davanjem slobodnog dana, plaćanje obuka i treninga”
- “za najtraženija radna mjesta u našem poduzeća nisu potrebni talentirani kadrovi”

## 5. ZAKLJUČAK

Regrutacijski marketing obuhvaća strategije i taktike koje poduzeće koristi za pronalaženje, privlačenje, angažman i izgradnju odnosa s talentiranim kandidatima u pred-aplikacijskoj fazi akvizicije talenta. Danas su kvalitetni zaposlenici temelj uspjeha poduzeća, stoga je važno istu osobinu znati prepoznati i procijeniti.

Primjenom marketinga u zapošljavanju, osim ekonomičnosti, poduzeća ostvaruju mnoge druge pogodnosti. Digitalni marketing danas ima sve veću snagu i postaje sve prepoznatljiviji, a poduzeća i oglašivači traže raznorazne načine putem kojih mogu doprijeti do što većeg broja ljudi, u ovom slučaju potencijalnih talenata. Opstanak poduzeća diktiran je praćenjem novosti digitalnoga marketinga, raznih trendova i inovacija koje se pojavljuju na različitim platformama oglašavanja, a pritom ne treba zaboraviti i na proučavanje postojećih te novih konkurenata.

Bez digitalnog marketinga i njegove primjene poduzeće će jednostavno nestati s tržišta, stoga radi svoje budućnosti važno je djelovati u postulatima digitalnog marketinga. Sasvim je jasno da je razlog tome činjenica da danas živimo u visoko digitaliziranom svijetu i napredujemo rapidno u onaj svijet koji će sigurno postati još više digitaliziran. Budući da većina stanovništva ima pristup internetu i pametnim telefonima uz povećanje vremena provedenog u korištenju, svaki imalo racionalni marketer prebacit će svoje oglašavanje s tradicionalnih marketinških tehnika na digitalni marketing.

S ciljem uspješnog poslovanja poduzeća, fokus se mora usmjeriti na najvažniji resurs - na ljude. Da bi poduzeće bilo uspješno, mora stvarati poticajno poslovno okruženje, zapošljavati talentirane i kvalitetne ljude, da su djelatnici motivirani, da rade na sebi. Upravljanje ljudskim potencijalima iznimno je bitno, a obzirom na današnji tempo života i rada, tehnologija je ta koja uvelike olakšava poduzećima dolazak do pravih zaposlenika. Kvalificirana radna snaga i ljudski kapital postali su danas rijedak resurs, stoga je sve izražajnije rivalstvo među poduzećima pri zapošljavanju novog kvalitetnog i kvalificiranog radnika. Korištenjem marketinga u zapošljavanju i



alata uvelike olakšava da poduzeće dobije talentiranog i kvalitetnog zaposlenika.

U sklopu Diplomskog rada autorica je provela anketno istraživanje o regrutacijskom marketingu i važnosti talentiranih zaposlenika za poduzeća. Kroz analizirane rezultate, uočen je lošiji rezultat u odnosu na očekivani, obzirom na stanje na tržištu rada i potrazi za radnicima ponajviše u sektorima gdje je kvalitetan zaposlenik važan za uspjeh poduzeća.

No opet, gledajući s druge strane, nakon što je svijet zadesila Covid-19 pandemija, gdje je mnoštvo ljudi ostalo bez posla, dalo ili dobilo otkaz, zaputilo se u nove prilike, nove izazove, ti isti ljudi su primijetili upravo u toku same pandemije kako žele da ih se cijeni za ono što rade. Upravo radi toga, počeli su i nenadani masovni otkazi diljem svijeta, čime su poslodavci ostali šokirani, da zaposlenici u ovo doba nestabilne i nesigurne ekonomije daju otkaz.

Danas je doći do radnika teško, a posebice kvalitetnog i talentiranog. Poduzeća se zadovoljavaju s bilo kakvim zaposlenikom, i bez znanja i iskustva u obavljanju posla za koji on ima potrebu, jer radnika jednostavno nema. S druge strane, obzirom da je anketni upitnik plasiran među pretežito manja poduzeća i obrte, većinom s mjestom rada u Istarskoj županiji, a manji broj onih većih poduzeća koja posluju diljem cijele Hrvatske, a neka čak i u inozemstvu, rezultati nisu toliko neočekivani. Naime, većina malih poduzeća u Istarskoj županiji usmjerena je na pružanje direktnih i indirektnih usluga turističkom sektoru, gdje je često važna kvantiteta, a ne kvaliteta radnika. Rezultati su takvi jer su poduzeća sretna da uopće imaju nekoga da radi, upravo zbog toga što su svi počeli davati otkaze.

Sukladno istraženoj literaturi, teoretska podloga je jedno, i govori kako se uistinu kroz primjenu regrutacijskog marketinga puno brže i efikasnije pronalaze kvalitetni zaposlenici, no kroz ispitivanje tržišta (anketni upitnik) došlo se do drugačije slike kompletne situacije. 26,32% poduzeća odlučuje se na pronalazak radnika preko agencija za zapošljavanje, obzirom da one odrade sav posao za njih.

Postavljena hipoteza H: "Pravilnim i pravodobnim regrutacijskim marketingom poduzeća osiguravaju brži i efikasniji pronalazak kvalitetnih zaposlenika.", u svim ovim djelatnostima koje se većinom vežu za turistički sektor, a rezultati su dobiveni anketnim upitnikom, ista nije dokazana.

U teoriji se tvrdi da hipoteza je takva, ali se na istraživanju tržišta rada pokazalo suprotno, što autorica rada veže, kako je već rečeno, uz trenutačni trend masovnog davanja otkaza nakon Covid-19 pandemije i odlazaka ljudi za boljim, gdje ih cijene za njihov uloženi trud i rad.

## POPIS LITERATURE

### Knjige:

1. Bušelić, M. (2014) Tržište rada : teorijski pristup, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile
2. Kotler, P. et.al. (2006) Osnove marketinga, MATE, Zagreb
3. Malik, F. (2009) Upravlјati, stvoriti, živјeti- učinkoviti menadžment za novo vrijeme, Mozaik knjiga, Zagreb
4. Obadić, A., Tica, J. (2016) Gospodarstvo Hrvatske, Ekonomski fakultet, Zagreb
5. Požega, Ž. (2012) Menadžment ljudskih resursa – upravljanje ljudima i znanjem u poduzeću, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
6. Sikavica, P. et.al. (2007) Temelji menadžmenta, Zagreb, ŠK
7. Vujić, V. (2005) Menadžment ljudskog kapitala, MEP Consult, Rijeka
8. Walter, A. (2008) Razvoj pronalazljivih web stranica: web standardi, SEO i druge tehnike, Zagreb, Stega tisak

### Članci:

1. Backhaus, K. (2016) Employer Branding Revisited, Organization Management Journal, No 13 Vol 4, dostupno na (PDF) Employer Branding Revisited (researchgate.net) (pristupljeno 2.6.2022.)
2. Bezhovski, Z. (2015) Inbound Marketing - a New Concept in Digital Business, SELTH 2015 - International Scientific Conference of the Romanian-German University of Sibiu, dostupno na Inbound-Marketing-a-new-concept-in-digital-business-ZB.pdf (ugd.edu.mk) (pristupljeno 3.6.2022.)
3. Biswas, M. (2012) Employer Branding: A Human Resource Strategy, Human Resources Management in India: Emerging Issues and Challenges, dostupno na (PDF) Employer Branding: A Human Resource Strategy. (researchgate.net) (pristupljeno 2.6.2022.)

4. Jambrek, I, Penić, I. I. (2008) Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzećima – ljudski faktor, motivacija zaposlenika kao najbitniji čimbenici uspješnosti poslovanja poduzeća, Zbornik pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, Vol 21. No 2., dostupno na [www.hrca.hr](http://www.hrca.hr) (pristupljeno 1.6.2022.)
5. Ryan, A. M. et.al. (2017) Timeliness is Key to the Candidate Experience, Personnel Assessment and Decision, No 1 Vol 3, dostupno na (PDF) Timeliness is Key to the Candidate Experience (researchgate.net) (pristupljeno 3.6.2022.)
6. Świeczak, W. (2014) Inbound Marketing as an Integral Part of the Marketing Strategy of a Modern Enterprise, Marketing of Scientific and Research Organizations, No 2 Vol 12, dostupno na (PDF) Inbound marketing as an integral part of the marketing strategy of a modern enterprise (researchgate.net) (pristupljeno 1.6.2022.)

#### **Mrežni izvori:**

1. Ascendify (2021) The Ultimate Guide to the Ultimate Candidate Experience, dostupno na [Ascendify-Guide-The-Ultimate-Guide-to-the-Ultimate-Candidate-Experience.pdf](#) (pristupljeno 8.6.2022.)
2. "Alat za regrutacijski marketing i praćenje kandidata, dostupno na [Alat za regrutacijski marketing i praćenje kandidata | TalentLyft](#) (pristupljeno 23.6.2022.)
3. "Alat za izradu kvalitetne stranice karijera", dostupno na [Alat za izradu kvalitetne stranice karijera | TalentLyft](#) (pristupljeno 22 .6.2022.)
4. "Alat za pronalazak kvalificiranih kandidata za posao", dostupno [Alat za pronalazak kvalificiranih kandidata za posao | TalentLyft](#) (pristupljeno 20.6.2022.)
5. "Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu", dostupno na [Akvizicija talenata u 2020: Što stručnjaci u Hrvatskoj kažu | TalentLyft](#) (pristupljeno 20.6.2022.)

6. Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja”, dostupno na [Jednostavno praćenje kandidata prilikom zapošljavanja | TalentLyft](#) (pristupljeno 24 .6.2022.)
7. iCIMS (2017) The Candidate Experience Playbook, dostupno na [https://www.shrm.org/LearningAndCareer/learning/educational-program-materials/Documents/ICIMS\\_The Candidate Experience Playbook.pdf](https://www.shrm.org/LearningAndCareer/learning/educational-program-materials/Documents/ICIMS_The_Candidate_Experience_Playbook.pdf) (pristupljeno 3.6.2022.)
8. Koji test odabrati u procjeni radnika?”, dostupno na [Koji test odabrati u procjeni radnika? | TalentLyft](#) (pristupljeno 7.6.2022.)
9. “Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka”, dostupno na [Kako implementirati program zapošljavanja preko preporuka | TalentLyft](#) (pristupljeno 7.6.2022.)
10. Kelly, M., Kvarfordt, S. (n/d) The Beginner’s Guide to Inbound Marketing, poweredbysearch, dostupno na [The beginnersinboundfinal.pdf](#) (hubspot.net) (pristupljeno 3.6.2022.)
11. Najvažnije merike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca”, dostupno na [Najvažnije metrike za mjerenje produktivnosti HR-ovaca | TalentLyft](#) (pristupljeno 22.6.2022.)
12. Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode?”, dostupno na [Nove strategije zapošljavanja: trendovi ili korisne metode? | TalentLyft](#) (pristupljeno 23.6.2022.)
13. “Resource solutions (2019) Candidate Experience in the Expectation Economy, dostupno na [candidate-experience-in-the-.pdf](#) (ymaws.com) (pristupljeno 3.6.2022.)
14. Reis, I. (2021) Employer Branding as a Talent Management Too, MDPI, dostupno na [www.mdpi.com](http://www.mdpi.com) (pristupljeno 3.6.2022.)
15. Selekcija.hr, Platforma za upravljanje ljudskim resursima, dostupno na [Selekcija.hr - Platforma za upravljanje ljudskim resursima](#) (pristupljeno 3.6.2022.)

16. Što je digitalni regrutacijski alat?”, dostupno na [Što je digitalni regrutacijski alat? | TalentLyft](#), (pristupljeno 23.6.2022.)
17. “The balance, Search engine marketing, dostupno na [https://www.thebalance\\_smb.com/sem-search-engine-marketing-1794319](https://www.thebalance_smb.com/sem-search-engine-marketing-1794319) (pristupljeno 11.6.2022.)
18. Važnost digitalnih psiholoških testova u testiranju kandidata”, dostupno na: [Važnost digitalnih psihološki testova u testiranju kandidata | TalentLyft](#), “ (pristupljeno 7.6.2022.)
19. 6 vještina uspješnih regrutera”, dostupno na [6 vještina uspješnih regrutera | TalentLyft](#) (pristupljeno 4.6.2022.)

## POPIS GRAFIKONA I SLIKA

Grafikon 1. Vještine uspješnog regrutera.....	17
Grafikon 2. Uspješno implementiranje programa preporuka.....	21
Grafikon 3. Proces akvizicije talenata.....	31
Grafikon 4. Metrike za mjerenje uspješnosti ljudskih potencijala.....	34
Grafikon 5. Najučinkovitije strategije zapošljavanja.....	37
Grafikon 6. Četiri proizvoda TalentLyft-a.....	41
Grafikon 7. Broj zaposlenih osoba u poduzeću.....	51
Grafikon 8. Važnost talenta potencijalnog zaposlenika poduzećima.....	52
Grafikon 9. Broj poduzeća koja su upoznata s regrutacijskim marketingom...	53
Grafikon 10. Broj poduzeća koji koriste regrutacijski marketing.....	54
Grafikon 11. Broj poduzeća koja bi se koristila regrutacijskim marketingom kod zapošljavanja.....	55
Slika 1. TalentLyft Source- pronalazak kandidata.....	43
Slika 2. TalentLyft Engage- dodavanje kandidata u bazu.....	45

## **PRILOG**

### **Anketni upitnik**

1. Broj zaposlenih u Vašem poduzeću

A) 1-10

B) 10-30

C) 30-50

D) 50-100

E) 100+

2. Koliko vam je talenat potencijalnog zaposlenika važan prilikom zapošljavanja u Vašem poduzeću?

A) Nije važan

B) Važan je

C) Od iznimne je važnosti

3. Da li ste upoznati s pojmom regrutacijskog marketinga?

DA/NE

4. Koristite li se pri zapošljavanju regrutacijskim marketingom?

DA/NE

5. Da li bi ste u svom zapošljavanju koristili regrutacijski marketing?

DA/NE

6. Ukoliko se ne koristite regrutacijskim marketingom, na koje načine privlačite talente u svoje poduzeće?



