

Brend poslodavca kao temelj privlačnosti među generacijom Z

Poljanec, Dora

Professional thesis / Završni specijalistički

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, The Faculty of Political Science / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet političkih znanosti**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:114:483587>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-28**



Repository / Repozitorij:

[FPSZG repository - master's thesis of students of political science and journalism / postgraduate specialist studies / dissertations](#)



Sveučilište u Zagrebu
Fakultet političkih znanosti
Poslijediplomski specijalistički studij Odnosi s javnošću

Dora Poljanec
Brend poslodavca kao temelj privlačnosti među generacijom Z
Završni specijalistički rad

Mentor: izv. prof. dr. sc. Hrvoje Jakopović

Zagreb, 2024. godine

Izjava o autorstvu

Izjavljujem da sam specijalistički rad „Brend poslodavca kao temelj privlačnosti među generacijom Z“, koji sam predala na ocjenu mentoru izv. prof. dr. sc. Hrvoju Jakopoviću, napisala samostalno i da je u potpunosti riječ o mojem autorskom radu. Također, izjavljujem da dotični rad nije objavljen ni korišten u svrhe ispunjenja nastavnih obveza na ovom ili nekom drugom učilištu, te da na temelju njega nisam stekla ECTS bodove. Nadalje, izjavljujem da am u radu poštivala etička pravila znanstvenog i akademskog rada, a posebno članke 16-19 etičkog kodeksa Sveučilišta u Zagrebu

Dora Poljanec

Zahvale

Zahvaljujem se svom mentoru izv. prof. dr. sc. Hrvoju Jakopoviću na prenošenju znanja tijekom studija, savjetima i stručnosti tijekom pisanja specijalističkog rada. Također se zahvaljujem ostalim profesorima iz Odsjeka za strateško komuniciranje na Fakultetu političkih znanosti koji su svojim prenošenjem znanja pridonijeli mojem fakultetskom uspjehu. Naposljetku, zahvaljujem se svojoj obitelji, prijateljima i dečku koji su bili iskrena potpora i podrška mom studiranju.

Sadržaj

Popis ilustracija

1. Uvod.....	4
2. Komunikacija u poslovnom okruženju	6
2.1. Interna komunikacija u kompanijama	7
3. Brendiranje poslodavca.....	9
3.1. Interno brendiranje i imidž kompanija	9
3.1.1. Kultura u kompanijama	11
3.2. Brendiranje poslodavca	12
3.2.1. Stvaranje brenda poslodavca.....	14
3.2.2. Generacija Z i brendovi poslodavaca.....	16
4. Prikaz brendiranja poslodavaca u telekomunikacijskoj industriji na primjeru A1 Hrvatska, Hrvatski Telekom i Telemach Hrvatska.	18
4.1. Brend poslodavca – A1 Hrvatska.....	18
4.2. Brend poslodavca – Hrvatski Telekom.....	24
4.2. Brend poslodavca – Telemach Hrvatska.....	29
5. Metodologija i cilj istraživanja	32
6. Analiza podataka.....	33
7. Rezultati istraživanja.....	51
8. Zaključak.....	51
9. Literatura.....	52
10. Prilozi.....	54
11. Sažetak	60
12. Summary	61

Popis ilustracija

Slike:

Slika 1. Koraci u kreiranju employer branda (izvor: LinkedIn Hauska & Partner).....	15
Slika 2. Komunikacija o društveno odgovornom poslovanju na LinkedInu A1 Hrvatska.....	20
Slika 3. Komunikacija o pripravničkom programu na LinkedInu A1 Hrvatska.....	21
Slika 4. Instagram profil A1 Hrvatska usmjeren na komunikaciju sa zaposlenicima.....	22
Slika 5. Objava na Instagram profilu A1 Hrvatska usmjerenom na komunikaciju sa zaposlenicima.....	23
Slika 6. Primjer objave u svrhu brendiranja poslodavca na LinkedInu profilu Hrvatskog Telekomu.....	25
Slika 7. Primjer prezentacije rezultata strategija brendiranja poslodavca u objavi na LinkedInu profilu Hrvatskog Telekomu.....	26
Slika 8. Zasebni Instagram profil Hrvatskog Telekomu koji služi za promicanje zajedništva zaposlenika i kulture kompanije.....	27
Slika 9. Objava na zasebnom Instagram profilu Hrvatskog Telekomu posvećenog zaposlenicima i kulturi kompanije koja prikazuje društvenu odgovornost kompanije.....	28
Slika 10. Objava na LinkedIn profilu Telemach Hrvatska koja ističe društveno odgovorno poslovanje kompanije.....	30
Slika 11. Objava na LinkedIn profilu Telemach Hrvatska koja ističe važnost brige o mentalnom zdravlju.....	31

Grafikoni:

Grafikon 1. Prikaz odgovora na pitanje „Pri odabiru poslodavca, iz kojih izvora se informirate o kompaniji koja bi vam mogla postati potencijalni poslodavac?“.....	38
Grafikon 2. Važnost tradicionalnih benefita pri odabiru poslodavca.....	42
Grafikon 3. Važnost benefita koji su dio brenda poslodavca kod ispitanika pri odabiru poslodavca.....	45
Grafikon 4. Frekvencije praćenja telekomunikacijskih kompanija na LinkedInu.....	49
Grafikon 5. Usporedba percepcije ispitanika o ulaganju u brend poslodavca telekomunikacijskih kompanija.....	49

Tablice:

Tablica 1. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka plaća.....	33
Tablica 2. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka blizina posla i vašeg doma.....	34
Tablica 3. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka industrija u kojoj kompanija posluje.....	35
Tablica 4. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka tehnološki napredak kompanije.....	35
Tablica 5. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka društvena odgovornost kompanije.....	36
Tablica 6. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – stavka mišljenje javnosti o odabranoj kompaniji.....	37
Tablica 7. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Ako za neku kompaniju nikada nisam čuo/la, neću se niti prijaviti na njihov oglas za posao.“.....	38
Tablica 8. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Važno mi je da kompanija za koju radim ima dobar ugled u javnosti.“.....	39
Tablica 9. Učestalost slaganja s tvrdnjom „Pri odabiru posla važno je odabrati poslodavca čije vrijednosti se poklapaju s mojim osobnim vrijednostima.“.....	40
Tablica 10. Učestalost slaganja s tvrdnjom „Važno mi je da moj (budući ili sadašnji) poslodavac provodi društveno odgovorno poslovanje.“.....	40
Tablica 11. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Ako poslodavac pretežito javno zauzima stavove s kojima se ja ne slažem, neću preferirati rad kod tog poslodavca.“.....	41
Tablica 12. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Ako poslodavac ne ispuní obećane benefite koje je prethodno komunicirao, počeo ću tražiti novi posao.“.....	43
Tablica 13. Frekvencije odgovora na pitanje „Znate li što je brendiranje poslodavaca ili employer branding?“.....	43
Tablica 14. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Benefiti koje nudi employer branding (poput onih navednih u prethodnom pitanju) bitniji su mi od tradicionalnih benefita pri odabiru poslodavca.“.....	44
Tablica 15. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Kompanije u telekomunikacijskoj industriji koje brendiraju sebe kao odličnog poslodavca smatram poželjnijima od onih koje to ne rade.“.....	46

Tablica 16. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Nužno je da kompanije u telekomunikacijskoj industriji brendiraju sebe kao poželjnog poslodavca kako bi privukle veći broj zaposlenika“.....	47
Tablica 17. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Važno mi je kako je telekomunikacijska kompanija percipirana u javnosti pri odabiru posla u telekomunikacijskoj industriji.“.....	47
Tablica 18. frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Telekomunikacijske kompanije koje koriste LinkedIn kao komunikacijski kanal, za mene su poželjniji poslodavac.“.....	48

1. Uvod

Generacijski jaz nije novonastali fenomen, ali se zbog društvenih mreža i globalizacije društva počeo češće primjećivati, spominjati i isticati u javnom prostoru. On zahvaća razne sfere čovjekova života, može se očitovati primjerice, u razlikama u ponašanju pripadnika različitih generacija, u modnom izričaju, a često se na društvenim mrežama spominje i razlika u ponašanjima na poslu pripadnika različitih generacija. Generacija Z počela se nerijetko spominjati u posljednjih nekoliko godina, moguće zbog toga što su najstariji pripadnici te generacije tada došli u godine kada mogu početi konkurirati na tržištu rada. Posljedično tome, može se uvidjeti da Generacija Z ima drugačije stavove te počinje mijenjati ustaljena pravila i konvencije i ujedno diktirati svoja, nova pravila. U svom specijalističkom radu ću objasniti i opisati postojeće generacije te njihova ponašanja i ključne razlike, a zatim to prenijeti u sferu poslovne komunikacije. Kako bi se razumjele promjene koje u poslovnom svijetu donosi generacija Z, bitno je objasniti glavne značajke interne komunikacije i širi kontekst ovog područja. Primjerice, kako interna komunikacija može utjecati na izgradnju brenda poslodavca te kako se generacija Z ponaša u poslovnom okruženju. Također, bitno je poznavati značajke interne komunikacije i odnos postojećih zaposlenika sa svojom kompanijom, kako bi se u nastavku rada istaknule sličnosti i razlike u komunikaciji brendiranja zaposlenika i u internoj komunikaciji. Nadalje, rad se fokusira na pojam brendiranja poslodavca i komunikacije poslodavaca koji je posljednjih godina nadasve postao predmet proučavanja stručnjaka, a ujedno postaje i neizostavan dio poslovanja i komunikacije kompanijama. Brendiranje poslodavca može biti od izuzetne koristi zbog izgradnje odnosa brenda (kompanije) i potencijalnih zaposlenika dok velik broj benefita koje njime dobiva i kompanija i (potencijalni) zaposlenici. Velika konkurentnost kompanija na tržištu, olakšan pristup informacija te globalizacija utjecale su na činjenicu da poslodavci moraju sve više graditi svoj imidž kao poslodavci, a ne samo imidž oko svoje kompanije u kontekstu usluga i proizvoda gdje je cilj stvoriti odnos s potrošačima. Pojam brendiranje poslodavca upravo je zbog toga od izuzetne važnosti te je opravdano postao svojevrsni *buzzword* (u doslovnom prijevodu s engleskog to je riječ o kojoj se bruji). Telekomunikacijska industrija u Hrvatskoj kroz godine se uspješno prilagođavala raznim tehnološkim promjenama, ali komunikacijskim i poslovnim izazovima. Jedan od njih je i izazov kako privući određen broj kvalitetnih talenata i zadržati ih unutar svoje kompanije, dok cijelim tim procesom stvara odnose između kompanije i zaposlenika. Sukladno tome, rad prikazuje i primjere brendiranja poslodavaca iz telekomunikacijske industrije u Republici Hrvatskoj, analizirajući brend poslodavca triju najvećih

telekomunikacijskih kompanija koje posluju na području Republike Hrvatske: A1, Hrvatskog Telekoma i Telemacha. Nakon toga, pojašnjavaju se, prikazuju i interpretiraju rezultati provedenog istraživanja o percepciji brenda poslodavca prilikom odluke o zapošljavanju generacije Z u telekomunikacijskoj industriji u Hrvatskoj, a naposljetku donosi zaključak i prijedlozi za sljedeća istraživanja.

2. Komunikacija u poslovnom okruženju

Ljudi provode značajan dio života provode komunicirajući „Brojna istraživanja pokazuju da smo tijekom svog dosadašnjeg života proveli oko 75 % svakoga dana u aktivnoj komunikaciji“ (Tomić i Jugo, 2021 : 37). Leinert Novosel (2015: 15) definira komunikaciju na dva načina: „Prvo značenje – ono koje kaže da je komunikacija prenošenje poruka (što se smatra polazištem teorije informacija i komunikacija), za razliku od onog drugog, polazišta komunikologije, koje kaže da je riječ o utjecanju na sugovornika ili samoga sebe, pri čemu je važan sadržaj komunikacije i njeni učinci u postizanju životnih ciljeva“ (Leinert Novosel, 2015: 15). Ljudska psiha i međuljudski odnosi u posljednje vrijeme se sve češće istražuju, ali s obzirom na kompleksnost ljudskog mozga neki dijelovi tog područja su još uvijek neobjašnjivi. Potreba osobe da stvara odnos pojavljuje se još od prvih dana života kad se dijete povezuje s majkom, a ta potreba nastavlja se kroz ostatak života gdje se ljudi povezuju s pojedincima i zajednicama oko sebe. Svako povezivanje čovjeku zapravo omogućava komunikacija, „Zaključujemo kako komunikacija u prvom redu zadovoljava jednu od naših bitnih potreba kao ljudskih bića, naime, da smo dio zajednice, integrirani, uključeni u nju, da smo jednostavno društvena bića“ (Leinert Novosel, 2015: 17). Imajući navedeno na umu, može se zaključiti da je komunikacija temeljna sastavnica ljudskih odnosa, bilo sa samim sobom ili drugim ljudima te da ona utječe i na tijek odnosa koje ljudi formiraju, „Jasno proizlazi da ne može biti uspjeha niti u profesiji za koju se pojedinac odlučio, ni u odnosima s drugim ljudima, dakle niti onima privatne niti javne prirode – bez dobre komunikacije“ (Leinert Novosel, 2015: 11). U modernom svijetu ljudi ne komuniciraju samo sa živim bićima, već primjerice i s brendovima. Bitno je stoga istaknuti i razloge zbog se događa komunikacija. Leinert Novosel u svojoj knjizi navodi pragmatične razloge, socijalne razloge, hijerarhijske razloge i estetske razloge o tome zašto je komunikacija bitna no sažima navedene u „ostvarivanje uspjeha stvaranjem odnosa s drugima“ (Leinert Novosel, 2015: 11). Kroz duži period proučavanja i istraživanja komunikacije, utemeljila su se određena pravila u komunikaciji, nepisana, ali i jasno napisana i izrečena pravila koja služe za uspješnu verbalnu i neverbalnu komunikaciju. Verbalnu komunikaciju karakterizira korištenje glasa, riječi i rečenica (Leinert Novosel, 2015: 20), a neverbalna komunikacija obuhvaća sve ostale načine komuniciranja, primjerice mimikom lica, mrštenjem, pokretima ruku, oblačenjem, „Ovamo spadaju i neke poruke na koje obično ne mislimo da su sredstva komunikacije, na primjer, obuća, čistoća, miris, brzina reagiranja, svi mogući izrazi lica pa i brojni drugi načini ponašanja, kao i sve što osoba nosi i što joj pripada...“ (Leinert Novosel, 2015: 113). Komunikacija ljudi s kompanijama ili brendovima može se zbog toga usporediti s

komunikacijom između ljudi, iako brendovi kao takvi nisu živa bića „Izjednačavanje tvrtke s osobom je prihvaćeni način koji pomaže razumijevanju ciljanog koncepta koristeći nešto što je bolje poznato“ (Morgan, 1983, citirano prema Davies i drugi, 2004: 127). Ako bi se povukla paralela između neverbalne komunikacije ljudi i neverbalne komunikacije kompanija, može se reći da je neverbalna komunikacija kompanija sve ono što kompanija radi, a da svrha tog rada nije samo komunikacija nekih direktnih verbalnih poruka već i onog indirektnog, neizrečenog. Primjer navedenog može biti kada određena kompanija donira novac ili volonterski rad u udrugu za zaštitu životinja, tada verbalno komunicira poruke o tom pothvatu, ali neverbalno pokazuje da njeguje dobrobit živih bića i ulaže napore u pomaganje onima kojima je pomoć potrebna. Posljedično, kompanije svojom komunikacijom direktno i indirektno grade svoj imidž. Kroz komunikaciju stvaraju se odnosi, a onda kada komunikacije nestane, teško se održava i odnos između dva ili više aktera. Kako u kontekstu privatnog života, tako i u poslovnom kontekstu bitno je komunicirati i povezivati se. Povezanost se naime teško ostvaruje jednostrano jer je potreban angažman dvije ili više strana za stabilnu i uspješnu komunikaciju, a u konačnici i povezan, zdrav odnos. U poslovnom okruženju, pojedinci se povezuju s drugim pojedincima, ali i s kompanijom i poslom koji u toj kompaniji obavljaju, stoga je bitno i kako kompanija komunicira prema svojim zaposlenicima. Na takav način kompanije uče, te mogu rasti i poboljšavati se, „Organizacijsko učenje je proces kontinuirane, opetovane komunikacije s okolinom. Organizacija bi trebala biti sposobna vidjeti sebe iz perspektive vanjskog svijeta i učiti iz toga“ (Tench i drugi, 2017: 41).

2.1. Interna komunikacija u kompanijama

Interna komunikacija unutar kompanija, neovisno o njihovoj veličini (broju zaposlenika), oduvijek je bila nužna za dobro poslovanje i zdrave odnose u kolektivu, „Interna komunikacija je, dakle, područje odnosa s javnošću usmjereno na poboljšanje komunikacije među zaposlenicima, menadžerima i upravom“ (Tkalac Verčić, 2015: 285). Ona se kroz godine razvijala, a stoga i mijenjala, te se može reći da je poželjna i potrebna u kompanijama koje žele stvoriti odnos sa svojim zaposlenicima i pozitivnu klimu unutar svojih odjela, „Dobre organizacije danas ne samo da proizvode dobre proizvode ili usluge već se moraju ponašati i komunicirati na dobar način, a najbolji među njima streme izvrsnosti“ (Tench i drugi, 2017: 1).

Kompanije do svojih postojećih zaposlenika mogu doprijeti na mnogobrojne načine, komunikacijom kroz interne medije, upitnike ili direktne razgovore s grupama ili pojedincima, „Interna komunikacija stvara i održava interne sustave komunikacije između poslodavca i zaposlenika“ (2015: 285). Takva praksa omogućava kompaniji da osluškuje svoje zaposlenike i uvažava njihova mišljenja i prijedloge „Komunikacija treba biti dvosmjerna kako bi zaposlenici mogli slobodno sudjelovati u razmjeni informacija“ (Tkalac Verčić, 2015: 285). Ćorić (2019) također ističe „Učinkovita dvosmjerna simetrična interna komunikacija danas se smatra jednim od najvažnijih sredstava u vođenju organizacije“ (Ćorić, 2019: 119). Uspješno izvedena opisana komunikacija trebala bi rezultirati boljom reputacijom, boljim radom i odnosom:

„Stoga ona podrazumijeva identifikaciju i način zadovoljavanja zaposleničkih potreba i želja, što će ostvariti kreiranjem i realizacijom programa usmjerenih na njihovu motivaciju za većom uključenošću i jačim angažmanom u ustanovljavanju i ostvarenju strateških organizacijskih ciljeva“ (Ćorić, 2019: 121).

U svom istraživanju o stvaranju korporativnog karaktera kroz simetričnu komunikaciju i njihov utjecaj na odnos između zaposlenika i organizacije, autori Men i Sung (2019) ističu da su moderne kompanije u tijeku s vremenom i trendovima kada slušaju svoje zaposlenike i prihvaćaju njihove povratne informacije, a uz to rade promjene u svom poslovanju (na bolje) i prihvaćaju novosti na tržištu. Nadalje, autori također ističu da takve kompanije njeguju simetrično komuniciranje uz uključivanje samih zaposlenika u procese i novosti te na taj način grade pozitivan korporativni karakter u internim odjelima, „Stoga se takve organizacije obično smatraju osnažujućima, altruističnima i suradničnima, a ne kontrolirajućima, autoritarnima ili sebičnima“ (Men i Sung, 2019: 441).

Nadalje, Ćorić navodi da „Komunikacijske aktivnosti nisu same sebi cilj, već sredstvo za ostvarenje cilja. Drugim riječima, cilj nije samo informiranje, već promjena stavova i ponašanja ljudi, a radi ostvarenja ciljeva organizacije“ (Ćorić, 2019: 122). Prakticiranje interne komunikacije može donijeti razne benefite kompaniji i zaposlenicima. Neki od benefita su veće zadovoljstvo zaposlenika, bolja motivacija, lojalnost, posvećenost (Ćorić, 2019: 122-123). „Učinkovita interna komunikacija na organizacijskoj razini izravno korelira s korporativnim identitetom, imidžom, reputacijom korisničkom lojalnosti, kvalitetnijom izvedbom, korporativnom društvenom odgovornosti, financijskim parametrima poslovanja i dr.“ (Ćorić, 2019: 123).

Postoji nekoliko uloga koje izvršava interna komunikacija kao što su sama komunikacija sa zaposlenicima, poticanje kulture među zaposlenicima i u organizaciji, oslušivanje potreba zaposlenika i povezivanje pojedinaca u organizaciji (Tkalac Verčić, 2015: 290 - 297).

Komunikacija kompanije s okolinom može se definirati kao odnosi s javnošću jer svaka organizacija ima svoje javnosti kojima prenosi (ali i prima od njih) određene poruke. „Skup pojedinaca koji čine organizaciju ostat će samo dezorijentirana skupina ako kao kohezivno tkivo, ljepilo, između njih ne postoji učinkovita i djelotvorna komunikacija“ (Ćorić, 2019: 122). Verčić (2015: 142) ističe da je preduvjet dobrog upravljanja s odnosima u organizacijama stvaranje više ciljanih skupina od kojih svaka od njih ima jednu ili više istih karakteristika „Taj proces nazvan segmentacija javnosti ključni je preduvjet razumijevanja svih ljudi povezanih s organizacijom i u krajnjem slučaju dobrih odnosa s javnošću“ Tkalac Verčić (2015: 142). Jugo (2017: 167) dijeli internu javnost na „radnike, menadžment, povremene suradnike, pripravnike, kao i umirovljene djelatnike, a u neprofitnim organizacijama i volontere“. Upravo zbog toga važno je poznavati svoje javnosti kako bi učinkovito s njima komunicirali, a ujedno to omogućava organizaciji da se razvija jer poznavajući organizaciju stručnjaci mogu biti svjesni razvitak kojih odnosa s ciljanim skupinama pomaže pri ostvarenju organizacijskih ciljeva (Tkalac Verčić, 2015: 143).

3. Brendiranje poslodavca

3.1. Interno brendiranje i imidž kompanija

Zbog rastućeg broja tvrtki na globalnom tržištu, mnoge kompanije uviđaju da nije dovoljno komunicirati bez strategije i dobro razrađenog plana. Učinkovita interna komunikacija svakako je povoljna za poslovanje kompanije i odnose unutar nje no s obzirom na to da je uobičajeno normalni tijek života kompanije da teži boljem i napreduje, one kompanije željne daljnjeg uspjeha pronalaze razne načine i kreiraju strategije za izgradnju svog imidža brenda. Imidž se gradi kroz duži period, ali veliku ulogu u kreaciji imidža ima prvi dojam, naime njega zapravo donosimo u prvim minutama susreta s pojedincem ili brendom (Leinert Novosel, 2015:59). Za uspjeh pojedinca uvelike je zaslužan njegov imidž, a čak je nekada i bitniji od onoga što sam pojedinac radi i bez dobrog imidža teško uspijeva napredovati, „Brojni su razlozi za takve neuspjehe no jedan je sigurno u manjkavoj komunikaciji tj. njihovoj nesposobnosti da projiciraju pozitivan imidž (lik, dojam) u svojoj okolini“ (Leinert Novosel, 2015:57). Ove misli mogu se primijeniti s stajališta pojedinca na stajališta kompanije, one kompanije koje

neadekvatno komuniciraju i nemaju izgrađen imidž mogle bi teže napredovati od onih koji imaju imidž i prikazuju se u javnosti kao određen brend, „Kao što je navedeno u modelu, na kvalitetu odnosa između organizacije i javnosti mogu utjecati ne samo korporativne komunikacijske strategije, već i prethodna percepcija javnosti o organizaciji“ (Men i Sung, 2019: 433). Iako se imidž i brend često spominju u kontekstu eksterne javnosti, primjerice što kupci misle o nekom brendu na tržištu, i imidž i brend su vrlo važni u mislima zaposlenika, „Tvrtke također mogu nastojati stvoriti pozitivno interno viđenje kako bi stvorile pozitivno vanjsko viđenje“ (Davies i drugi, 2004: 126). „Marketinški stručnjaci danas moraju naporno raditi kako bi ispunili obećanja marke. Moraju usvojiti internu perspektivu kako bi bili sigurni da će djelatnici i marketinški suradnici prihvatiti i razumjeti osnovne ideje stvaranja marke“ (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 253). Stoga je potrebno graditi brend i unutar kompanije „Izgradnja internog brenda najvažniji je aspekt svake organizacije u eri globalne konkurencije“ (Binu Raj, 2020: 1065). Nadalje, u procesu internog brendiranja sudjeluje više odjela u određenoj kompaniji te teže tome da zaposlenici svoju kompaniju percipiraju kao idealnu, „Kada se interni naponi za brendiranje izvršavaju, veća je vjerojatnost da će zaposlenici razumjeti brend, preuzeti vlasništvo nad brendom i predstavljati brend svojim ponašanjem“ (Binu Raj, 2020: 1066). Fokusom na eksternu komunikaciju ponekad se može lako previdjeti koliko je bitno imati svoje zaposlenike na strani kompanije te koliko oni zapravo mogu svoje zadovoljstvo radom u kompaniji prenositi dalje. Tkalac Verčić (2015: 291) ističe da sve uspješne kompanije u današnje vrijeme znaju koliko su bitni njihovi zaposlenici kao tzv. „veleposlanici organizacije“. „Ind i Bjerke (2007) u svojoj knjizi pod naslovom *Branding Governance: Participatorni pristup procesu izgradnje brenda* kažu da bi svi zaposlenici trebali biti uključeni u proces brendiranja“ (Ind i Bjerke, 2007 citirano prema Binu Raj, 2020: 1067). Jedan od preduvjeta dobrog odnosa sa zaposlenicima nije komunikacija kakva je bila nekada, zaposlenici su sada informirani i žele biti dio svih procesa u kompaniji „U današnjem okruženju biti iskren znači poštovati zaposlenike, prihvaćati njihovu brigu i dati im prigodu da shvate realnost tržišta. Većina zaposlenika želi biti važan dio organizacije i ne želi da ih se uzima zdravo za gotovo ili štiti od istine“ (Tkalac Verčić, 2015: 291). Nadalje, postoje razne strategije internog brendiranja koje poslodavci tj. kompanije koriste kako bi pokazale što im je važno i brinule o zaposlenicima, a zaposlenici zbog takvih strategija dobivaju dodanu vrijednost na svoj rad. „Dosadašnja istraživanja pokazala su da je interno brendiranje holistički proces koji utječe na ponašanje zaposlenika stvaranjem atmosfere blagostanja u organizaciji“ (Binu Raj, 2020: 1067). Shodno tome, interni brend ima veći utjecaj na zaposlenike ako se oni osjećaju ugodno u svom radnom okruženju (Binu Raj, 2020: 1068). Binu Raj (2020) prikazuje nekoliko

taktika internog brendiranja za dobrobit zaposlenika u kompaniji, a to su primjerice zdravstveni pregledi u privatnim zdravstvenim klinkama, mogućnost sportskih aktivnosti, edukacije o fizičkom i mentalnom zdravlju i druge. Zdravlje zaposlenika nije uvijek bilo na prvom mjestu poslodavcima (fizičko zdravlje imalo je prednost nad mentalnim zdravljem), a nekada u prošlosti jako se malo pažnje posvećivalo brizi o mentalnom zdravlju. Napretkom medicine, osvještavanjem populacije o važnosti mentalnog zdravlja, edukacije i ostali napori da se istakne važnost brige o mentalnom zdravlju kod svih dobnih skupina, rezultirali su povećanom brigom i zaštitom zaposlenika od štetnih posljedica zanemarivanja mentalnog zdravlja. Kompanije su tako i uvidjele da su zaposlenici koji imaju zdravstvenih poteškoća u bilo kojem pogledu neka vrsta rizika, stoga su počele ulagati u brigu o zdravlju zaposlenika, „Okarakterizirali su zdravu organizaciju kao organizaciju koja ima i financijski uspjeh te fizički i psihički zdravu radnu snagu, sposobnu održavati zdravo i zadovoljavajuće radno okruženje i organizacijsku kulturu“ (Cooper i Cartwright, 1994 citirano prema Binu Raj, 2020: 1068).

3.1.1. Kultura u kompanijama

Binu Raj (2020: 1066) naglašava da je interno brendiranje zapravo i preduvjet stvaranju organizacijske kulture:

„Svrha internog brendiranja je omogućiti bilo kojoj organizaciji da izgradi i održi kulturu koja napreduje na konstantnoj primjeni zajedničkih uvjerenja organizacije kako bi se napravila prepoznatljiva razlika s vrijednosti propozicija što je rezultat različitih strateških inicijativa usmjerenih na zaposlenike u kompaniji“ (Binu Raj, 2020: 1066).

Ćorić (2019: 166) u svojoj knjizi Korporativna komunikacija navodi nekoliko definicija kulture, a navedene ponajviše pomažu opisivanju kulture u korporativnom kontekstu: „Kultura predstavlja konfiguraciju ponašanja, normi, stavova, vrijednosti, uvjerenja i temeljnih pretpostavki koje se razlikuju od društva do društva“ (Ćorić, 2019: 166) te „Sociolozi proučavaju kulturu usredotočujući se na društvene podgrupe (npr. studenti prve godine), pa se iz ove perspektive ona koncipira kao skup ideja, tema i vrijednosti koje određena društvena grupa izražava“ (Ćorić, 2019: 166). Kompanija koja jasno komunicira svoje značajke poput stava, vrijednosti i uvjerenja na taj način kroji i svoju kulturu unutar kolektiva, a zaposlenici i ostala interna javnost se u najboljem slučaju poistovjećuju s kompanijskim odrednicama. Kultura u kompanijama može se očitovati na različite načine, Ćorić (2019: 171) navodi „Model

ilustriran cvijetom lopoča koji je razvila konzultantska kuća Bath identificira pet razina organizacijske kulture: artefakti, obrasci ponašanja, sustav vrijednosti, emocionalno tlo i motivacijski korijen“.

„Najuočljiviju razinu predstavljaju artefakti: zgrade, logotip, misija, godišnje izvješće i dr. Iznad površine vode vidljivi su tipični kulturni obrasci (poželjnog) ponašanja: što ljudi rade i pričaju, način rješavanja konflikta, kako se odnose prema pogreškama itd. Ispod površine je sustav vrijednosti koji je ukorijenjen u emocionalnom terenu ili organizacijskoj klimi. Sustav vrijednosti čine temeljne pretpostavke, način razmišljanja koji usmjerava ponašanje itd., dok emocionalni teren predstavlja kontekst u kojem se stvari događaju. Motivacijsko se korijenje odnosi na usklađivanje individualne svrhe i motivacije s organizacijom“ (Hawkins, 1997: 417-440 citirano prema Ćorić 2019: 171).

3.2. Brendiranje poslodavca

Brendiranje poslodavca ili poznatije pod engleskim nazivom *employer branding* nezaobilazan je pojam koji se posljednjih godina nerijetko provlači kroz komunikacijsku industriju, ali i kroz sve ostale jer je neizostavan dio uspješnih kompanija, „Brendiranje poslodavca fasciniralo je menadžere ljudskih resursa (HR) i ustanove tijekom posljednja dva desetljeća. To se pripisuje njegovim praktičnim poslovnim implikacijama i snažnom predviđanju mnogih povoljnih organizacijskih ishoda“ (Yousf i Khurshid, 2021: 1). Na pojavu brendiranja poslodavaca utjecao je rast broja poslodavaca na tržištu i sve češća borba između konkurenata poslodavaca za dobrom radnom snagom (Yousf i Khurshid, 2021: 1), „Uspješne organizacije poznate su po svojoj sposobnosti da privuku najbolje talente, kao i da zadrže i angažiraju postojeće zaposlenike u organizaciji“ (Bhasin, 2019: 425). Za razumijevanje brenda poslodavca, bitno je prvo razumjeti brendiranje i stvaranje marke u općenitom smislu, Zoran Tomić u svojoj knjizi Enciklopedijski rječnik odnosa s javnošću definira brend kao „Ime, pojam, znak, simbol, dizajn ili kombinacija tih elemenata čija je svrha identifikacija proizvoda ili usluga poduzeća te razlikovanje od ponude konkurencije“, a brendiranje definira kao „postupak stvaranja robne marke, brenda“ (Tomić, 2023: 38). Kako navodi Pavlek (2008: 89), „Marka se prije smatrala, prije svega, sredstvom identifikacije pojedinih proizvoda ili usluga za koje je proizvođač ili vlasnik davao jamstva za obećane performanse ili razinu tzv. funkcionalne kvalitete (struktura, oprema, osobine, uporaba, izgled, trajnost i dr.)“. Zbog promjene vremena i okolnosti, Pavlek (2008: 120) navodi: „U suvremenim pristupima se ističe da marka nije više samo rezultat

funkcionalnih atributa, već osjećaja. Emocionalni odnos, kako ljudi osjećaju marku, postaje odlučujući element njezina razlikovanja i njezina važna vrijednosna propozicija“. Nadalje, Pavlek (2008: 121) ističe, „Stvaranje takve marke u ljudskom mozgu je proces koji se naziva *branding*“. Stvaranje marke smatra se i umjetnošću i znanošću, a njeno stvaranje kompleksan je proces (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 241), „Jedna od najvrjednijih neopipljivih imovina poduzeća su njegove marke, a na marketingu je da upravlja njihovom vrijednošću na odgovarajući način“ (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 241). Nadalje, „Ona zahtijeva planiranje, duboku dugoročnu predanost te kreativno dizajniran i proveden marketing“ (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 241). Pri stvaranju marke potrebno je kupce upoznati s proizvodom te mu pridati neke osobine po kojima je marka prepoznatljiva (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 243), „Stvaranje marke stvara mentalne strukture koje kupcu pomažu organizirati svoje znanje o proizvodima i uslugama na način koji im olakšava donošenje odluka, a poduzeće tijekom tog procesa dobiva na vrijednosti“ (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 243). Autori također navode da je upravo ta percepcija o nekoj marki u umovima potrošača, prednost koju marka ima nad nekim konkurentima koji žele kopirati njena obilježja (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 242). Važna stavka koju autori ističu je da ne može samo marketing utjecati na mišljenja javnosti o nekoj marki, već i drugi faktori: „osobnim promatranjem i uporabom, usmenom predajom, interakcijom s osobljem poduzeća, internetskim ili telefonskim iskustvima ili postupcima plaćanja“ (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 251). Kreacija različitih marki na tržištu neophodna je i služi u svrhu diferencijacije između konkurentskih kompanija (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 241):

„Te razlike mogu biti funkcionalne, racionalne ili opipljive – povezane s uspješnošću proizvoda određene marke. Također mogu biti i simboličke, emocionalne i neopipljive – povezane s onim što marka predstavlja ili znači u apstraktnijem smislu“ Keller i Martinović, 2014: 241).

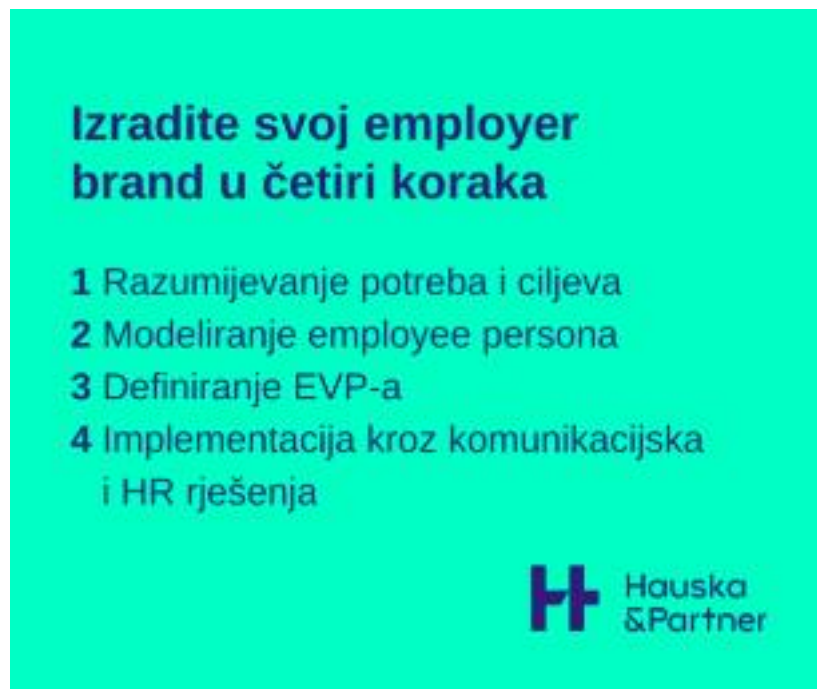
Jedna od najpoznatijih platformi za zapošljavanje Talentlyft definira brend poslodavca kao „pojam kojim se opisuje ugled i popularnost tvrtke iz perspektive potencijalnog poslodavca te opisuje vrijednosti koje tvrtka daje svojim zaposlenicima“ (talentlyft.com), a proces brendiranja poslodavca kao „proces stvaranja i održavanja brenda poslodavca vaše tvrtke“ (talentlyft.com). Također, usko povezuju brendiranje poslodavca s pojmom ponude vrijednosti zaposlenicima (eng. *Employee Value Proposition*, skraćeno EVP) koji je zapravo „skup vrijednosti koje vi kao poslodavac nudite svojim zaposlenicima i koristite kao magnet za privlačenje novih radnika“ (talentlyft.com). Kompanije trebaju prvo definirati svoje ponude vrijednosti zaposlenicima, a potom ih i promicati kod svojih potencijalnih zaposlenika (Deepa R. i Rupashree Baral, 2017: 77). Te vrijednosti mogu biti opipljive i neopipljive te je ključ

uspjeha balans između to dvoje (talentlyft.com). Primjerice, zaposleniku koji planira odlazak iz trenutne kompanije, možda neće biti dovoljno da mu trenutni poslodavac samo poveća plaću, već će htjeti nekakvu promjenu radnog okruženja, veće (ili manje) odgovornosti i druge stvari koje nisu materijalne kao što su primjerice novac ili službeni auto. Kako se danas uz dostupnost informacijskih tehnologija i alata od praktički bilo čega može stvoriti brend uz dobar tim, strategiju i odabir ciljane skupine, tako poslodavci stvaraju brend od sebe, ne kako bi pridobili potrošače već kvalitetne zaposlenike i tako si osigurali kompetitivnost na tržištu rada. Odnos s (potencijalnim) zaposlenicima jednako je važan kao i odnos s potrošačima, iako se može naizgled činiti da nije tako, „Vodeće organizacije su shvatile da stvaranje pozitivnog radnog iskustva izgradnjom marke poslodavca zahtijeva isti stupanj usredotočenosti kao iskustvo kupca u marketingu“ (Barrow i Mosley, 2006 citirano prema Deepa R. i Rupashree Baral, 2017: 76). Istraživanja pokazuju da su kandidati ili potencijalni zaposlenici oni koji biraju gdje će se raditi, suprotno onome što je bilo prije kada su poslodavci odabirali svoje zaposlenike i upravo zbog toga je bitno privući one potencijalne zaposlenike koji su najbolji spoj s određenom kompanijom (talentlyft.com). Shodno tome, ako se zaposlenici usporede s potrošačima, može se reći da zaposlenici biraju one tvrtke za rad čiji brend im se čini poznat. Uspostavljen brend poslodavca omogućava potencijalnom zaposleniku da u moru raznih oglasa za posao i kompanija koje nude radna mjesta, pronađe svog „para“ tj. onu kompaniju koja njeguje vrijednosti, stavove i predstavlja se onako kako određenom potencijalnom zaposleniku odgovara.

3.2.1. Stvaranje brenda poslodavca

Poslodavci i kompanije ne grade svoj brend poslodavca isključivo iz potrebe da svojim zaposlenicima ugone te da ih zaposlenici odabiru ispred nekih drugih kompanija. Brendiranje poslodavca kao poželjnog može donijeti benefite u smislu boljeg poslovanja kompanije „Brendiranje poslodavca kao praksa temelji se na pretpostavci da se učinkovitost poduzeća može poboljšati vještim ulaganjem u ljudski kapital. Ljudski kapital je važan resurs koji je rijedak, nezamjenjiv i može biti strateška prednost za poduzeće“ (Deepa R. i Rupashree Baral, 2017: 77). Autori navode i druge benefite koje brend poslodavca donosi, kao što su produktivniji zaposlenici posvećeni poslu (King i Grace, 2008 citirano prema Yousf i Khurshid, 2021: 4). Nadalje navode i povrat na uloženo, primjerice kad kompanija daje određenu kontinuiranu pomoć zaposlenicima, oni tada zapravo žele vratiti kompaniji na neki način (Saks, 2006 citirano prema Yousf i Khurshid, 2021: 3). Kao što je ostale vrste odnosa s

javnošću preporučljivo strateški planirati, tako je važno strateški razraditi i planirati strategiju brendiranja poslodavca kako bi ona bila maksimalno učinkovita. U kontekstu odnosa s javnošću, Tkalac Verčić (2015: 197) ističe važnost strateškog planiranja odnosa s javnošću jer oni „umanjuju mogućnost neučinkovite komunikacije te strateški plan „pridonosi uspješnosti programa i vrijednosti odnosa s javnošću za organizaciju“ Tkalac Verčić (2015: 197). Nadalje, postoje tri vrste strateških planova, a to su: „ad hoc planovi“, „dugoročni planovi“ i „planovi za izvanredna stanja“ te moraju biti u skladu s ciljevima same kompanije (Tkalac Verčić 2015: 199). Zoran Tomić (2023: 280) definira strateško planiranje kao „proces kreiranja dugoročnih, prema mogućnosti orijentiranih planova, usmjerenih na interakciju s konkurentskim okruženjem, u cilju optimiranja postignuća organizacijskih ciljeva“. Ako se navedeno pogleda u kontekst brendiranja poslodavca, zbog toga što su (potencijalni) zaposlenici isto jedna vrsta javnosti, može se razumjeti da dobra strategija *employer brandinga* vodi ka ostvarenju zadanih ciljeva kompanije, „Prema autorima, brand poslodavca nije samo za privlačenje i zadržavanje kvalificiranih kandidata, već je strateški proces koji utječe na stavove i ponašanje zaposlenika“ (Angelopoulou, 2015 citirano prema Bhasin, 2019: 419). Također, „Iz perspektive potencijalnih, sadašnjih i bivših zaposlenika, funkcije brenda poslodavca slične su funkcijama brendova općenito i uključuju tri glavna aspekta: smanjenje rizika, informacijsku učinkovitost i simboličnu korist (Sponheuer, 2009 citirano prema Christiaans, 2013: 23).



Slika 1. Koraci u kreiranju *employer* brenda (izvor: LinkedIn Hauska & Partner)

Hauska & Partner, hrvatska kompanija za strateško komunikacijsko savjetovanje sažela je proces brendiranja poslodavca u četiri naizgled jednostavna, ali jasna koraka što što se može vidjeti na Slici 1. Navedeni koraci važni su za stvaranje dobrog brenda poslodavca te je za stvaranje brenda poslodavca potrebno je stvoriti adekvatnu ponudu vrijednosti zaposlenicima (engleski *employee value proposition*, skraćeno EVP), „Glavna uloga prijedloga vrijednosti zaposlenika (EVP) je osigurati dosljednu platformu za komunikaciju robne marke i upravljanje iskustvom (Mosley, 2014: 123). Autor nadalje ističe da se ponuda vrijednosti zaposlenika ponekad koristi za određene kampanje no ponuda vrijednosti zaposlenika najčešće je „dizajnirana je da igraju puno veću ulogu u pružanju integriteta marke u svim oblicima komunikacije marke i aktivnosti upravljanja ljudima“ (Mosley, 2014: 123). Kako je i vidljivo iz njihove studije o angažiranju zaposlenika putem brend poslodavca, Bhasin i drugi (2019: 425) navode: „Ova studija pruža empirijske dokaze da brend poslodavca sastavljen od ekonomskih, društvenih, interesnih, razvojnih i primjenjivih vrijednosti pozitivno utječe na posao i angažiranost u organizaciji“. Brend poslodavca može se promovirati na razne načine i kroz različite kanale, primjerice marketinške kanale „Sustav marketinškog kanala specifičan je skup marketinških kanala koje određeno poduzeće koristi“ (Kotler, Keller i Martinović, 2014: 416).

3.2.2. Generacija Z i brendovi poslodavaca

Nerijetko se u konverzaciji između ljudi različitih dobnih skupina spominje tzv. generacijski jaz (eng. *generation gap*) koji se očituje u različitosti stavova i mišljenja „Situacija u kojoj se stariji i mlađi ne razumiju zbog različitih iskustava, mišljenja, navika i ponašanja“ (dictionary.cambridge.org). Kako se takve situacije događaju u svakodnevici ljudskog života, počevši od jednostavnih stvari poput korištenja informacijskih tehnologija, do kompleksnih životnih pitanja poput stavova o globalnom zatopljenju, može se očekivati da se one pojavljuju i u poslovnom kontekstu, a tada se događa različitost mišljenja ili neslaganje između zaposlenika različitih dobnih skupina (generacija), „Iako se mlađi i stariji mogu razlikovati u svojim razmišljanjima u određenom trenutku, generacijske kohorte omogućuju istraživačima da ispituju u cijelosti generacijske karakteristike i iz toga izvuku vrijedne zaključke“ (poslovni.hr). Konstantne promjene na globalnom tržištu, u kompanijama i u trendovima, nalažu da se kompanije moraju prilagođavati novonastalim situacijama što bolje mogu, kako bi ostale konkurentne na tržištu. Jedna od tih promjena je dolazak generacije Z na tržište rada „Generacija Z kohorta (Gen Zers) također je poznata kao „postmilenijalci“, „NextGen“, „iGen“

ili „TrueGen“ (Acheampong, 2021: 76), „Njihov dolazak polako, ali sigurno mijenja okvire i ustaljene vrijednosti koje se u poslovnom svijetu promiču već duži niz godina. Kompanije kojima je cilj privući generaciju Z u svoj radni prostor, moraju razumjeti razmišljanja te generacije (Ngoc i drugi, 2022: 1). *Encyclopedia Britannica* za dobno određivanje pripadnika generacije Z navodi sljedeće: “Neki izvori daju određeni raspon godina od 1997. do 2012., iako se obuhvaćene godine ponekad osporavaju ili raspravljaju jer je generacije i kontekst njihova vremena teško točno ograničiti” (britannica.com).

„Mlađa radna snaga pri ulasku na tržište rada sa sobom nosi skup očekivanja i entuzijazma koji se formira novim skupom informacijskih resursa i koji rezultira trenutnom povezanošću i razmjenom iskustava; više informacija vodi do većeg izbora, a za ljude mlađe radne snage s dobrim akademskim uspjehom svaki izbor ima jasan kompromis, stoga ljudi mlađe radne snage razmatraju posao koji pruža prilike: prilike za učenje novih stvari, rade na inovativne načine i omogućuje im preuzimanje proračunatih rizika“ (Schulman, 2007 citirano prema Singh Ghura, 2017: 106).

Kako svaka generacija odrasta u neko svoje vrijeme i prolazi svoje odrastanje u različitim društvenim okolnostima, tako dolazi i do promjena u razmišljanjima pripadnika različitih generacija „Velike društvene promjene tijekom formativnih godina također mogu oblikovati potrošačke vrijednosti i preferencije svake generacije (Gardiner i drugi, 2014 citirano prema Fan i drugi, 2023: 324), a na generaciju Z u tom procesu utjecale su „gospodarska recesija, visoka stopa nezaposlenosti te brzi rast interneta i mobilnih uređaja“ (Turner, 2105 citirano prema Ngoc i drugi, 2022: 2). Generacija Z smatra se generacijom koja se lako prilagođava promjenama te je navikla na mnoštvo novosti koje stalno pristižu „Štoviše, budući da je mlađa generacija odgojena u okruženju koje se kontinuirano i brzo mijenja, radije radi u sličnom okruženju; i često razmišlja o sljedećoj ideji ili uočava sljedeću priliku, što ih čini savršenim poduzetničkim materijalom (Grafton, 2011 citirano prema Singh Ghura, 2017: 106), „Nadalje, generacija Z smatra se inovativnijom i poduzetnijom od prethodnih generacija jer žive u eri procvata poduzetništva“ (Acheampong, 2021: 76). Također, pripadnici generacije Z pripadaju najbolje obrazovanim radnicima u kompanijama s velikim tehnološkim znanjem (Ferri-Reed, 2010 citirano prema Singh Ghura, 2017: 106). Imajući na umu da se za kvalitetan brend poslodavca trebaju poznavati ciljane skupine kojima se komunicira poruka, kompanije koje žele privući generaciju Z kroz brend poslodavca moraju prilagoditi svoje poruke tako da uspješno dođu do pripadnika generacije Z, „Njihov jedinstveni cinizam, pragmatizam, neovisnost i status digitalnih urođenika utjecat će na naše iskustvo o njima kao učenicima“ (Grow i Shiyu Yang, 2018: 9). Prema dosadašnjim istraživanjima generaciju Z privlače

kompanije koje su inovativne i koriste nove tehnologije, pripadnici teže neuobičajenim oblicima poslovanja, poduzetništvu i nerijetko imaju više karijernih puteva (Gibson, 2015 citirano prema Singh Ghura, 2017: 108). U svom istraživanju Varghese i Deepa R. (2023), istraživali su kakva je uloga igara tj. gamifikacije (engleski *gamification*) u procesu brendiranja zaposlenika prema generaciji Z (Varghese i Deepa R., 2023: 270). Autori su došli do saznanja da je gamifikacija „ključna strategija u procesu selekcije“ (Varghese i Deepa R., 2023: 276). U radnom okruženju, generacija Z cijeni autonomiju, trenutnu povratnu informaciju, transparentnost, izazovan i smislen rad, fokus na fizičko i mentalno zdravlje, uživanje u životu, ne voli mikro menadžment i cijeni svrhu, etiku i ravnotežu između poslovnog i privatnog života“ (Mahapatra et al., 2022 citirano prema Varghese i Deepa R., 2023: 269). Nadalje, autori ističu da njihova studija pokazuje da kandidati (koji pripadaju generaciji Z) smatraju da su kompanije koje koriste igre u procesu selekcije zaposlenika „inovativne, kreativne i tehnološki napredne“ (Varghese i Deepa R., 2023: 276). No potrebno je da kompanija poveže svoje „organizacijske vrijednosti“ (Varghese i Deepa R., 2023: 276) te da igra jasno pokazuje ulogu koju bi potencijalni zaposlenik imao u kompaniji i da omogućava interakciju i u konačnici kompetitivnost (Varghese i Deepa R., 2023: 276). U tom procesu najveću ulogu imaju upravitelji brenda poslodavca jer zapravo moraju spojiti gamifikaciju u procesu selekcije zaposlenika s karakterom kompanije, a na taj način i komunicirati svoje vrijednosti dok ujedno brinu o samom kandidatu (Varghese i Deepa R., 2023: 276), „Proces zapošljavanja trebao bi biti osmišljen tako da kandidatima pruži pozitivno i privlačno iskustvo, a svi elementi gamifikacije trebali bi biti osmišljeni tako da podupiru ovaj cilj“ (Varghese i Deepa R., 2023: 276).

4. Prikaz brendiranja poslodavaca u telekomunikacijskoj industriji na primjeru A1 Hrvatska, Hrvatski Telekom i Telemach Hrvatska.

4.1. Brend poslodavca – A1 Hrvatska

A1 Hrvatska jedna je od telekomunikacijskih kompanija koje djeluju i posluju na području Republike Hrvatske. Njihovo poslovanje temelji se na ponudi „digitalnih usluga i komunikacijskih rješenja“ (a1.hr), a dio su A1 Telekom Austria Grupe (a1.hr). Njihova korporativna web stranica ukomponirana je u web stranicu A1 Hrvatska web dućana te su na njoj dostupne informacije o njihovom poslovanju, uslugama, projektima i druge. Tako se može vidjeti da ističu veličinu svoje korisničke baze, usluge, dostupnost, ulaganja u digitalizaciju i

sadržaj, ali i neke od vrijednosti koje njeguju kao kompanija (a1.hr). Primjerice ističu važnost volontiranja, zadovoljstva među svojim zaposlenicima te društveno odgovorno poslovanje (a1.hr). Također se tamo mogu pronaći linkovi koji vode na blog na kojem zaposlenici dijele svoje priče i iskustva, informacije o pripravničkom programu koji nude te ponuda benefita za zaposlenike. Ponuda benefita za zaposlenike može se s vanjskog promatračkog stajališta okarakterizirati kao njihova ponuda vrijednosti zaposlenicima (EVP). Na zasebnoj web domeni jobs.a1.com može se pronaći konkretan popis benefita koje a1 Hrvatska nudi svojim (potencijalnim) zaposlenicima uz kratki opis svake pogodnosti, a to su:

„Fitness centar: teretana, bazen, sauna, najam bicikala, zdravstveno osiguranje, Multisport, Flexy time i Flexy place, Flexy Baby, slobodni dani, A1 dječji vrtić, leteće dadilje, A1 Kids Day, Božićna predstava za djecu i pokloni, putno osiguranje, Mind Wellness program, sustav upravljanja radnim učinkom, stručne edukacije, poslovi i vještine budućnosti, program internih trenera, mentora i coacheva, tehnologija svuda oko nas, moderno uređen i opremljen radni prostori, restoran, kafići, parking, poslovni laptop i poslovni mobitel, besplatna interna A1 tarifa, pogodnosti i popusti kod tvrtki partnera, zatvoreni mirovinski fond, financijske pogodnosti i naknade“ (jobs.a1.com).

Nadalje, na stranici je dostupan i njihov svojevrsan manifest o kulturi rada u A1 Hrvatska, a u njemu se ističe važnost digitalizacije te opis vrijednosti i kulture u kompaniji, a može se sažeti u sljedeće: „potičemo autonomiju odlučivanja i ohrabrujemo preuzimanje odgovornosti, maksimalno ulažemo u znanje i razvoj svojih ljudi, njegujemo otvorenu i izravnu komunikaciju, ali pažljivu i s uvažavanjem, ohrabrujemo nove ideje i omogućavamo im da zažive, vještine i poslove budućnosti razvijamo već danas, pobjeđujemo zajedno, slavimo zajedno, ali i kad gubimo – uvijek smo ekipa“ (jobs.a1.com).

Društvene mreže mogu služiti kao alat za komunikaciju s javnostima „Nakon COVID-19, organizacije diljem svijeta sve više usmjeravaju pozornost na platforme društvenih medija kako bi privukle potencijalne kupce i zaposlenike“ (Mukul i Itam, 2023: 292-293). No one se mogu koristiti i za komunikaciju sa zaposlenicima „Društvene mreže pomažu organizacijama da dopru do sadašnjih i potencijalnih zaposlenika, osim što olakšavaju inicijative za stjecanje i zadržavanje kupaca“ (Mukul i Itam, 2023: 293). Stoga se primjerice poslovna društvena mreža LinkedIn može se koristiti kao komunikacijski alat za promicanje misije, vizije i kulture kompanija, „S fenomenalnim porastom upotrebe društvenih medija, imperativ je za organizacije da strateški istraže, izgrade i prate svoju virtualnu prisutnost i širenje“ (Mukul i Itam, 2023: 293). Također, A1 Hrvatska koristi i zaseban Instagram profil koji je odvojen od

njihovog komercijalnog Instagram profila koji cilja na potrošače, kako bi dodatno promicao svoju kulturu te važnost odnosa s i među zaposlenicima.



A1 Hrvatska dobitnik je nagrade ESG Champion kao najbolje ocijenjena kompanija u istraživanju o zrelosti usvajanja ESG načela u poslovanju kojeg su proveli AmCham i Kearney.

Na nedavnoj konferenciji "Održivost poslovanja uz ESG načela", koju je organizirala Američka gospodarska komora u Hrvatskoj (AmCham Hrvatska), predstavljeno je prvo istraživanje o zrelosti usvajanja ESG načela u hrvatskim tvrtkama. Ovaj značajan pothvat rezultirao je ne samo priznanjem ESG Champion 2023, već i osvetljenjem puta prema održivom poslovanju. Ova nagrada predstavlja samo početak, a istraživanje pruža važan uvid u korake koje treba poduzeti za ostvarivanje održive budućnosti hrvatskog gospodarstva, integrirajući ESG načela u poslovnu strategiju kompanija.

[#A1Hrvatska](#) [#MakeltHappen](#) [#WeAreA1](#)
[#BuducnostNaPrvomMjestu](#)

[See translation](#)



Slika 2. Komunikacija o društveno odgovornom poslovanju na LinkedInu A1 Hrvatska

The good atmosphere is the key to success!

Kako bolje obilježiti uspješan kraj prve godine prošlogodišnjih A1 Startovaca, ako ne dodjelom zasluženih diploma i ugodnim druženjem? Zajedno smo u neformalnoj atmosferi proslavili uspjeh koji su ostvarili u svom **#A1Start** programu te im pružili motivaciju za daljnji razvoj u **#A1Hrvatska**. Pridružilo nam se i 17 novih Startovaca koji su s radom u kompaniji krenuli početkom listopada, a ovo im je bila savršena prilika da od starijih kolega dobiju mnoštvo korisnih informacija. Razmjenjivala su se iskustva i savjeti o svemu što su prošli ili o onome što ih tek očekuje, no jedno je sigurno – ovakvih druženja nikad dosta!

#A1Hrvatska #MakeltHappen #WeAreA1

[See translation](#)



Slika 3. Komunikacija o pripravničkom programu na LinkedInu A1 Hrvatska



Slika 4. Instagram profil A1 Hrvatska usmjeren na komunikaciju sa zaposlenicima



[Redacted]

a1hrvatskalife Da nam završetak godine bude još ljepši, slavimo nova postignuća! 🥳 Naš #A1team osvojio je nove Best Employer Brand Awards nagrade u snažnim kategorijama:

- 🏆 Best Employer Brand Adria Grand Prix Croatia
- 🏆 Best Employer Brand Adria Large Companies
- 🏆 Best Digital Communication of Employer Brand

Zahvaljujemo cijelom timu, kao i svim finalistima na super projektima! 🔥

Slika 5. Objava na Instagram profilu A1 Hrvatska usmjerenom na komunikaciju sa zaposlenicima

4.2. Brend poslodavca – Hrvatski Telekom

Hrvatski Telekom (skraćeno HT) telekomunikacijska je korporacija koja posluje na području Republike Hrvatske te je u vlasništvu Deutsche Telekom Grupe, a „pruža usluge nepokretne i pokretne telefonije, veleprodajne, internetske i podatkovne usluge“ (t.ht.hr). Hrvatski Telekom ima korporativnu web stranicu koja je u potpunosti odvojena od web shopa, na njoj se mogu pronaći informacije o viziji kompanije koja glasi „Ostvariti održiv i profitabilan rast kompanije povezujući sve u Hrvatskoj s prilikama koje pruža digitalizacija i omogućiti ljudima da svoj život učine boljim“ (t.ht.hr). Nadalje, mogu se pronaći njihova glavna načela, kodeks ponašanja zaposlenika, a kroz korporativnu web stranicu ističu i važnost društvene odgovornosti koju promiču, a tako i promoviraju vrijednosti svog brenda poslodavca. Primjerice, ističu važnost odnosa s javnošću „Vjerujemo da ugled kompanije ne ovisi isključivo o kvaliteti proizvoda i usluga, već i o odnosima kompanije prema korisnicima, suradnicima, zaposlenicima, okolišu i široj društvenoj zajednici“ (t.ht.hr). U usporedbi s A1 Hrvatska ponuda vrijednosti koje nude zaposlenicima više je tekstualno opisana i objašnjena, primjerice neki od benefita koje Hrvatski Telekom nudi su: osobni razvoj i edukacije, pogodnosti kod tvrtki partnera HT-a, zatvoreni dobrovoljni mirovinski fond, briga zaposlenicima i o zadovoljstvu zaposlenika, nagrade za uspješnost, fleksibilno radno vrijeme, kolektivni ugovor s dodatnim pogodnostima, zdravstveno osiguranje (t.ht.hr.). Nadalje, Hrvatski Telekom, kao i A1, koristi LinkedIn i Instagram (zaseban Instagram profil, odvojen od komercijalnog), a oni mogu pomoći i i pri izgradnji brenda poslodavca „strategije brendiranja poslodavaca nastoje stvoriti pozitivnu sliku tvrtke kao poslodavca u očima postojećih i budućih zaposlenika te pozicionirati tvrtku kao privlačno mjesto za rad“ (Mukul i Itam, 2023: 294). Nadalje, korištenje društvenih mreža u svrhu brendiranja poslodavca može biti iznimno korisno, „Brendiranje poslodavca putem kreativnih kampanja u društvenim medijima može uključivati ključne teme kao što su sustav vrijednosti organizacije, misija i svrha poslovanja, koristi za zaposlenike, povratne informacije i iskustva zaposlenika“ (Mukul i Itam, 2023: 294).



Hrvatski Telekom

26,230 followers

3h • Edited • 🌐



Preispitivanje koncepta postojećih, uobičajenih poslovnih obrazaca, donošenje novih i svježih ideja i inovacija te rješavanje postojećih izazova na potpuno nove načine? Naših 120 kolegica i kolega spremno se odazvalo ovom izazovu i briljiralo!

Proteklih osam mjeseci naši voditelji i stručnjaci su bili usmjereni na „razmišljanje s drugačijim pogledom“ kroz razvojni program „Different view think weeks“ koji u Hrvatskom Telekomu provodimo u suradnji s Institutom za inovacije od 2021. godine. Kroz šest različitih tematskih cjelina, polaznici su bili usredotočena na promišljanje poslovnog okruženja iz različitih perspektiva, testirajući kako različiti pristupi mogu unaprijediti našu kompaniju. Kolege su saznali kako biti inovativan uvažavajući biologiju čovjeka te kako, stavljajući čovjeka u središte svega, stvarati nove vrijednosti.

Rezultat? Ovaj program nije samo potaknuo razmišljanje iz različitih perspektiva, već je i potaknuo stvaranje novih vrijednosti, a brojni interni projekt osmišljeni za potrebe ove edukacije, već su krenuli s realizacijom i implementacijom u poslovanje!

Ponosni smo na naše angažirane kolegice i kolege koji predano sudjeluju u ovakvim intenzivnim programima i svjesno izlaze iz zone komfora, a sretni smo što su s nama **Goran Vlasic** i **Fran Živković** iz Instituta za inovacije zbog izvrsne i dugoročne suradnje!

[#hrvatskitelekom](#) [#institutzainovacije](#) [#differentview](#)

Slika 6. Primjer objave u svrhu brendiranja poslodavca na LinkedInu profilu Hrvatskog Telekoma



Hrvatski Telekom

26,230 followers

3d • Edited • 🌐



[8x Best Employer Brand Awards 2023 🏆] Ponosni što smo ove godine s osam [#BestEmployerBrand](#) nagrada, među kojima je i ona glavna 'Grand Prix Adria', najnagrađivaniji poslodavac.



Grand Prix Adria



Najbolji program rasta zaposlenika



Najbolji događaj brenda poslodavca:



Najbolja interna komunikacija



Najbolji program društvene odgovornosti



Najbolji brend poslodavca u sektoru telekomunikacija



Najbolji brend poslodavca u sektoru tehnologija



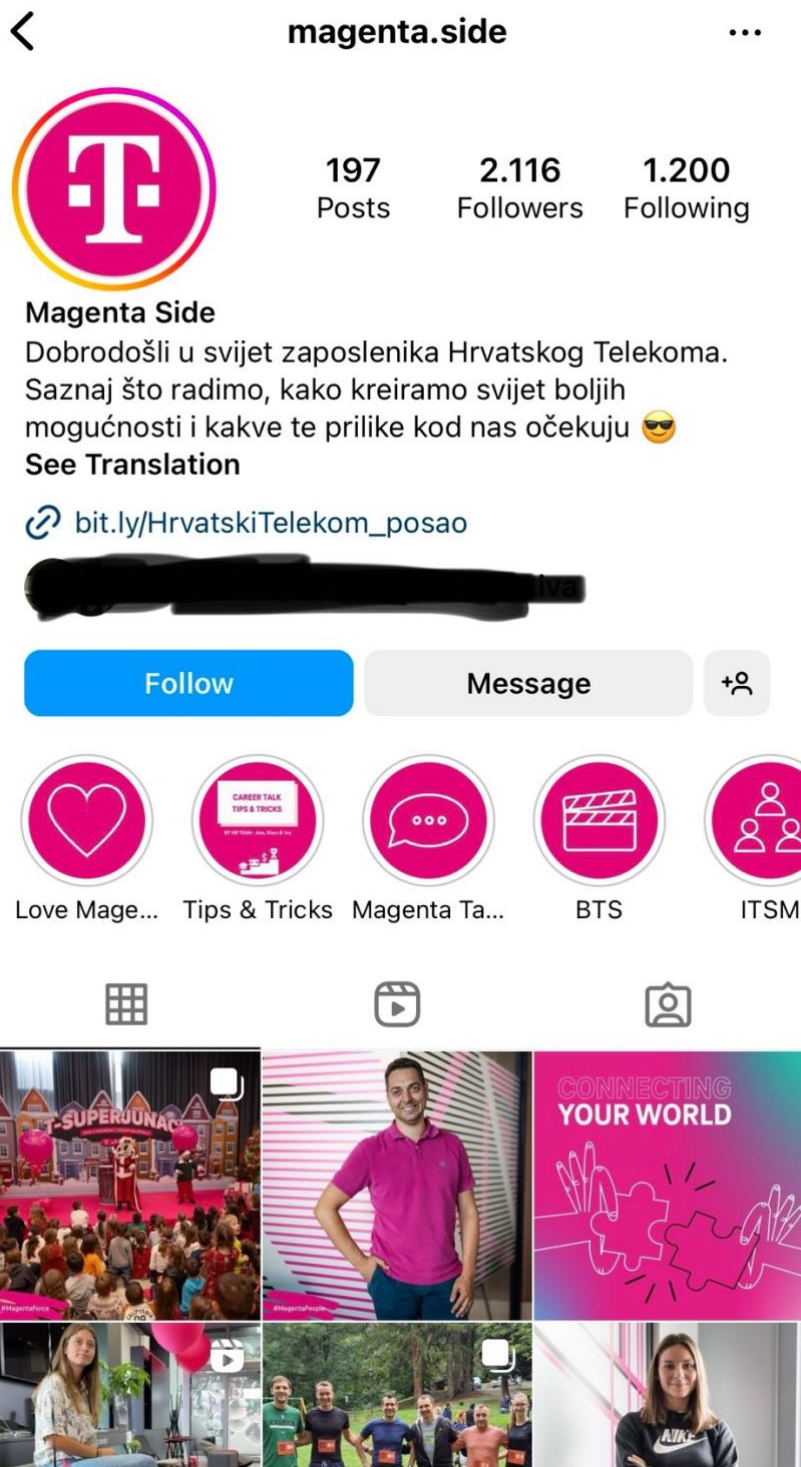
Najbolja employer brand menadžerica

„Ništa od ovoga ne bi bilo moguće bez strasti, predanosti i napornog rada svakog pojedinca u našem magenta timu. Svaka nagrada je odraz i rezultat predanosti i kulture cijele kompanije i činjenice da su naši zaposlenici uvijek u središtu svega što radimo“, izjavila je [Anamarija Minarski](#), direktorica Odjela za zapošljavanje, upravljanje učinkom, razvoj i iskustvo zaposlenika, te employer brand menadžerica godine.

Ovogodišnjim Employer Brand Awards nagrađena su najkvalitetnija i najkreativnija dostignuća na području employer brandinga u Hrvatskoj, BiH, Crnoj Gori, Mađarskoj, Sjevernoj Makedoniji, Srbiji i Sloveniji.

[#hrvatskitelekom](#) [#bestemployerbrandawards2023](#) #

Slika 7. Primjer prezentacije rezultata strategija brendiranja poslodavca u objavi na LinkedInu profilu Hrvatskog Telekomu



Slika 8. Zasebni Instagram profil Hrvatskog Telekoma koji služi za promicanje zajedništva zaposlenika i kulture kompanije



magenta.side



#MagentaForce



127 likes

magenta.side Od inženjera elektrotehnike do prepoznatih Eko inženjera! ❤️ Uz njih, zadržali smo kvalitetnu mobilnu mrežu, a potrošnju struje i ugljičnog otiska smanjili za 5,5 %. To je kao da cijela Hrvatska zauvijek isključi 75 tisuća televizora, 11 tisuća hladnjaka ili 15 tisuća klima uređaja. Bravo za naš zeleni tim! 🙌
🌍 #magentaforce

Slika 9. Objava na zasebnom Instagram profilu Hrvatskog Telekom posvećenog zaposlenicima i kulturi kompanije koja prikazuje društvenu odgovornost kompanije

4.2. Brend poslodavca – Telemach Hrvatska

Telemach Hrvatska pružatelj je telekomunikacijskih usluga te je pod vodstvom United Grupe od 2020. godine, a posluje na području Republike Hrvatske (telemach.hr). Na svojoj web stranici ističu da je njihova misija „vrhunska usluga za sve“ (telemach.hr). Putem web stranice dostupan je manji broj informacija nego što je to u slučaju s A1 Hrvatska i Hrvatskim Telekomom, točnije, dostupne su informacije o članovima uprave te o društvenoj odgovornosti, dok informacije o ponudama za zaposlenike i kulturi njihove kompanije izostaju. Iz toga se može zaključiti da su za javnost više orijentirani prema korisnicima nego prema zaposlenicima. U dijelu o društvenoj odgovornosti ističu ekološke inicijative, zaštitu žena i djece, doniranja tehnološke opreme te doprinos zdravlju tijekom pandemije, doprinos potresom pogođenom području Petrinje i druge (telemach.hr). Telemach Hrvatska koristi LinkedIn kao alat u komunikaciji s javnostima, posebice s poslovnim dijelom javnosti – zaposlenicima, dionicima i partnerima s obzirom na prirodu te društvene mreže. Navedeno je od koristi za razvitak brenda poslodavca, „Dokazi pokazuju da društveni mediji olakšavaju izgradnju intelektualnog, reputacijskog i financijskog kapitala te pomažu organizacijama u izgradnji snažnog brenda poslodavca“ (Mukul i Itam, 2023: 294). Telemach Hrvatska nema zaseban Instagram profil posvećen zaposlenicima, stoga se može zaključiti da će tek u budućnosti upoznati takav način izgradnje odnosa i korporativne kulture. Unatoč tome, moguće je da kompanija koristi interne komunikacijske kanale za tu svrhu, koji nisu dostupni široj javnosti.



Telemach Hrvatska

6,944 followers

2w · 🌐



[POŠUMLJAVANJE GRADA VUKOVARA]

Drugu godinu zaredom proveli smo projekt obnove šumskih područja te smo uz pomoć dronova pošumljavali Park-šumu Adica nedaleko od središta grada Vukovara.

Pored tradicionalne ručne sadnje stabala, dronom je na zemlju ispušteno čak 2500 kuglica sjemenki, a ovaj inovativni pristup povećava učinkovitost klijanja do 40 posto, u odnosu ručnu sadnju.

Pošumljavanjem park-šume Adica namjera nam je osnažiti pluća grada, kako za sadašnje tako i za buduće generacije Vukovaraca te istovremeno povećati apsorpciju CO2.

Ponosni smo što se ovogodišnjoj akciji odazvao rekordan broj zaposlenika i što smo zajedničkim naporima do sada zasadili čak dva hektara šume i još jednom potvrdili našu predanost očuvanju okoliša. ❤️

[#TelemachHrvatska](#)

[See translation](#)



Slika 10. Objava na LinkedIn profilu Telemach Hrvatska koja ističe društveno odgovorno poslovanje kompanije

Telemach Hrvatska 6,944 followers
1mo · 🌐

[KONFERENCIJA LOV NA TIHOG UBOJICU – STRES SVEPRISUTNI DEMON]
Digitalna transformacija i stres neizbježne su pojave u suvremenom poslovnom svijetu. U kojoj mjeri digitalizacija utječe na razine stresa te kako se ovisnosti razvijaju u digitalnoj sferi – odgovore na ta i mnoga druga pitanja ponudili su panelisti konferencije Lov na tihog ubojicu, među kojima je bila i **Ivana Kovačić**, naša izvršna direktorica sektora ljudskih potencijala.

[#TelemachHrvatska](#)

[See translation](#)



Slika 11. Objava na LinkedIn profilu Telemach Hrvatska koja ističe važnost brige o mentalnom zdravlju

5. Metodologija i cilj istraživanja

Cilj ovog istraživanja je saznati stavove i razmišljanja generacije Z o privlačnosti brenda poslodavca prilikom zapošljavanja u telekomunikacijskoj industriji u Hrvatskoj, te odgovoriti na istraživačko pitanje „Kako generacija Z percipira brend poslodavca prilikom zapošljavanja u telekomunikacijskoj industriji u Hrvatskoj“. Za analizu podataka dobivenih online upitnikom koristila se deskriptivna statistika kao bi se prikazali opisali trenutni stavovi ispitanika. Istraživanje o utjecaju brenda poslodavca na odluke o zapošljavanju kod generacije Z provodilo se 23. studenog 2023. godine do 15. siječnja 2024. godine putem *online* anketnog upitnika. Anketni upitnik sastojao se od 29 pitanja zatvorenog tipa, a uz općenita pitanja o preferencijama kod zapošljavanja, dio upitnika sadržavao je pitanja o zapošljavanju u telekomunikacijskoj industriji u Republici Hrvatskoj. Točnije, o zapošljavanju u tri telekomunikacijske kompanije – A1 Hrvatska, Hrvatski Telekom i Telemach Hrvatska. Za prikupljanje ispitanika koristila se metoda snježne kugle (engleski *snowball method*) te se uzorak sastoji od 84 ispitanika. Ciljana skupina ovog istraživanja bila je generacija Z u trenutku popunjavanja upitnika ima od 18 do 26 godina, a za one ispitanike koji imaju manje od 18 ili više od 26 godina, anketa se pri odabiru navedenih godina odmah zatvarala kako bi se smanjilo rješavanje upitnika od strane osoba koje nisu ciljana skupina. Pri stvaranju istraživanja formirano je istraživačko pitanje „Smatra li generacija Z da je brendiranje poslodavca važno pri odabiru posla u telekomunikacijskoj industriji“ za čiji odgovor potencijalno mogu poslužiti rezultati ovog istraživanja. Sukladno navedenom istraživačkom pitanju, formirano je pet hipoteza koje glase: H1 = „Pripadnici generacije Z preferiraju one poslodavce čiji brend se poklapa s njihovim osobnim stavovima i vrijednostima.“, H2 = „Pripadnici generacije Z smatraju privlačnijima one brendove u telekomunikacijskoj industriji koji koriste strategije brendiranja poslodavca“, H3 = „Pripadnici generacije Z više preferiraju one telekomunikacijske kompanije koje koriste društvenu mrežu LinkedIn kao alat za kreiranje brenda poslodavca od onih koji ne koriste“, H4 = „Pripadnici generacije Z preferiraju benefite koje nudi brendiranje poslodavca više nego tradicionalne benefite“.

6. Analiza podataka

Putem online anketnog upitnika prikupljeno je 84 odgovora, od toga su 78 odgovora važeća jer je šest ispitanika označilo da imaju više od 26 godina te se za njih anketa završila odmah pri tom odgovoru s obzirom da ne pripadaju generaciji Z. Ispitanici najčešće pripadaju dobnoj skupini od 24 do 26 godina te je 50 % ispitanika označilo tu dobnu skupinu, 38,1 % ispitanika pripada dobnoj skupini od 21 do 23 godine, 4,8 % ispitanika pripada dobnoj skupini od 18 do 20 godina. Od ukupnog broja ispitanika, 52 ispitanika su žene što je 66,7 %, a 26 muškarci što je 33,3 %. Ispitanici su najčešće završili preddiplomski studij (47,4 %), zatim srednju školu (33,3 %), te su je najmanji broj ispitanika završio diplomski studij (19,2 %). Više od polovice ispitanika dolazi iz društvenog područja obrazovanja (67,1 %), zatim iz tehničkog područja (9,2 %), a manji broj ispitanika dolazi iz humanističkog područja (6,6 %), prirodoslovnog područja (5,3 %), biomedicinskog područja (5,3 %), biotehničkog područja (3,9 %) te iz umjetničkog područja (2,6 %). Nadalje, 71 ispitanik, što je 91 %, je tražio posao, a 7 ispitanika, što je 9 %, nije nikada tražilo posao.

Tablica 1. Prikazuje odgovore na važnost stavke plaće pri odabiru poslodavca. Ispitanici su mogli označiti broj od 1 do 5 na Likertovoj skali koliko im je plaća bitna pri odabiru poslodavca (1 = uopće mi nije važno, 2 = nije mi važno, 3 = niti mi je važno, niti mi nije važno, 4 = važno mi je, 5 = izuzetno mi je važno). Iz tablice 1. vidljivo je da su ispitanici većinom označili da im je plaća izuzetno bitna (53,8 %), a 43,6 % ispitanika je označilo da im je plaća važna.

Tablica 1. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka plaća

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Nije mi važno	1	1,3 %
Niti mi je važno, niti mi je nevažno	1	1,3 %
Važno mi je	34	43,6 %
Izuzetno mi je važno	42	53,8 %

Tablica 2. prikazuje odgovore na važnost stavke blizine posla i doma pri odabiru poslodavca. Ispitanici su mogli označiti broj od 1 do 5 na Likertovoj skali koliko im je blizine posla i doma bitna pri odabiru poslodavca (1 = uopće mi nije važno, 2 = nije mi važno, 3 = niti mi je važno, niti mi nije važno, 4 = važno mi je, 5 = izuzetno mi je važno). Iz tablice 2. vidljivo je da su ispitanici najčešće označavali da im je navedena stavka važna (50 %), zatim da im nije niti mi je važno, niti mi je nevažno (25.6 %). 19.2 % ispitanika označilo je da im je ta stavka izuzetno važna, dok je 2.6 % označilo da im nije važna, a također je 2.6 % ispitanika označilo da im blizina posla i doma uopće nije važna.

Tablica 2. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka blizina posla i vašeg doma

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Uopće mi nije važno	2	2,6 %
Nije mi važno	2	2,6 %
Niti mi je važno, niti mi je nevažno	20	25,6 %
Važno mi je	39	50,0 %
Izuzetno mi je važno	15	19,2 %

Tablica 3. prikazuje odgovore na važnost industrija u kojoj kompanija posluje. Ispitanici su mogli označiti broj od 1 do 5 na Likertovoj skali koliko im je blizine posla i doma bitna pri odabiru poslodavca (1 = uopće mi nije važno, 2 = nije mi važno, 3 = niti mi je važno, niti mi nije važno, 4 = važno mi je, 5 = izuzetno mi je važno). Ispitanici su najčešće odgovarali da im je navedena stavka važna (38.5 %), 35.9 % ispitanika je odgovorilo da im nije Niti mi je važno, niti mi je nevažno u kojoj industriji posluje kompanija u kojoj se žele zaposliti dok 14.1 % ispitanika smatra da im je izuzetno važno u kojoj industriji posluje kompanija u kojoj se žele zaposliti. 9 % ispitanika označava da im nije važna navedena stavka, a 2.6 % da im uopće nije važna.

Tablica 3. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka industrija u kojoj kompanija posluje

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Uopće mi nije važno	2	2.6 %
Nije mi važno	7	9.0 %
Niti mi je važno, niti mi je nevažno	28	35.9 %
Važno mi je	30	38.5 %
Izuzetno mi je važno	11	14.1 %

Tablica 4. prikazuje odgovore na pitanje o važnosti tehnološkog napretka kompanije u kojoj se zapošljavaju. Ispitanici su mogli označiti broj od 1 do 5 na Likertovoj skali koliko im je blizine posla i doma bitna pri odabiru poslodavca (1 = uopće mi nije važno, 2 = nije mi važno, 3 = niti mi je važno, niti mi nije važno, 4 = važno mi je, 5 = izuzetno mi je važno). Skoro polovica zaposlenika (44.9 %) označava da im je važan tehnološki napredak kompanije u kojoj se zapošljavaju, a 12.8 % označava da im je izuzetno važan. Odgovor Niti mi je važno, niti mi je nevažno označilo je 28.2 % ispitanika, 12.8 % ispitanika smatra nevažnom navedenu stavku, a 5.1 % ispitanika smatra da im uopće nije važan tehnološki napredak kompanije u kojoj se zapošljavaju.

Tablica 4. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka tehnološki napredak kompanije

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Uopće mi nije važno	4	5,1 %
Nije mi važno	7	9,0 %
Niti mi je važno, niti mi je nevažno	22	28,2 %
Važno mi je	35	44,9 %
Izuzetno mi je važno	10	12,8 %

Tablica 5. prikazuje odgovore na pitanje o važnosti društvene odgovornosti kompanije u kojoj se zapošljavaju. Ispitanici su mogli označiti broj od 1 do 5 na Likertovoj skali koliko im je blizine posla i doma bitna pri odabiru poslodavca (1 = uopće mi nije važno, 2 = nije mi važno, 3 = niti mi je važno, niti mi nije važno, 4 = važno mi je, 5 = izuzetno mi je važno). Iz tablice se može vidjeti da jednak broj ispitanika označava da im je važno (35.9 %) i da im nije niti važno, niti mi je nevažno (35.9 %) o tome provodi li kompanija u kojoj se zapošljavaju društveno odgovorno poslovanje. 12.8 % ispitanika smatra da im navedeno nije važno, a 5.1 % da im uopće nije važno. 10.3 % ispitanika izražava da im je izuzetno važno da kompanija u kojoj se zapošljavaju provodi društveno odgovorno poslovanje.

Tablica 5. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – Stavka društvena odgovornost kompanije

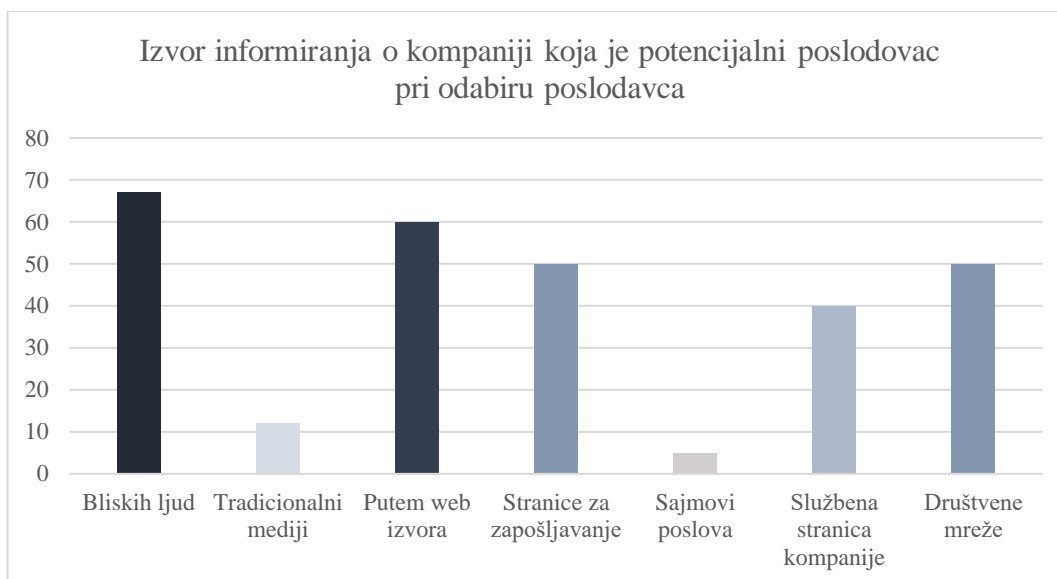
Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Uopće mi nije važno	4	5,1 %
Nije mi važno	10	12,8 %
Niti mi je važno, niti mi je nevažno	28	35,9 %
Važno mi je	28	35,9 %
Izuzetno mi je važno	8	10,3 %

Tablica 6. prikazuje odgovore na pitanje o važnosti mišljenja javnosti o kompaniji u kojoj se zapošljavaju. Ispitanici su mogli označiti broj od 1 do 5 na Likertovoj skali koliko im je blizine posla i doma bitna pri odabiru poslodavca (1 = uopće mi nije važno, 2 = nije mi važno, 3 = niti mi je važno, niti mi nije važno, 4 = važno mi je, 5 = izuzetno mi je važno). Najčešće su ispitanici označavali da im nije ni važno niti im je nevažno kakvo je mišljenje javnosti o kompaniji u kojoj se zapošljavaju (39.7 %), zatim prema učestalosti slijedi odgovor da im je navedena stavka važna (29.5 %). Izuzetnu važnost ove stavke označilo je 12.8 % ispitanika, dok je 15.4 % označilo da im nije važna navedena stavka. 2.6 % ispitanika smatra da im nije uopće važno mišljenje javnosti o kompaniji u kojoj se zapošljavaju.

Tablica 6. Odgovori na pitanje u anketnom upitniku o stavkama koje ispitanici smatraju važnima pri odabiru poslodavca – stavka mišljenje javnosti o odabranoj kompaniji

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Uopće mi nije važno	2	2,6 %
Nije mi važno	12	15,4 %
Niti mi je važno, niti mi je nevažno	31	39,7 %
Važno mi je	23	29,5 %
Izuzetno mi je važno	10	12,8 %

Iz Grafikona 1. vidljivo je da su ispitanici na pitanje „Pri odabiru poslodavca, iz kojih izvora se informirate o kompaniji koja bi vam mogla postati potencijalni poslodavac?“ najčešće odgovarali da se informiraju preko bliskih ljudi (85,9 %), a potom putem web izvora (76,9 %). Jednak broj ispitanika označio je da se informira putem stranica za zapošljavanje i putem društvenih mreža, što u oba slučaja iznosi 64,1 %. Malo više od 50 % ispitanika, točnije 51,3 % ispitanika označilo je da se o poslodavcu informira putem službenih stranica kompanije, a u manjoj mjeri su ispitanici označavali da se informiraju putem tradicionalnih medija (15,4 %) i putem poslovnih sajмова (6,4 %).



Grafikon 1. Prikaz odgovora na pitanje „Pri odabiru poslodavca, iz kojih izvora se informirate o kompaniji koja bi vam mogla postati potencijalni poslodovac?“

Tablica 7. pokazuje učestalost slaganja s tvrdnjom „Ako za neku kompaniju nikada nisam čuo/la, neću se niti prijaviti na njihov oglas za posao“, gdje brojevi od 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Ispitanici su najčešće (38,5 %) označavali odgovor „Nimalo se ne slažem“, a zatim odgovor „Ne slažem se“ (30,8 %). Odgovor „Niti se slažem, niti se ne slažem“ označilo je 24,4 % ispitanika, a ispitanici su u puno manjoj mjeri označavali odgovor „Slažem se“ (3,8 %) i odgovor „U potpunosti se slažem“ (2,6 %).

Tablica 7. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Ako za neku kompaniju nikada nisam čuo/la, neću se niti prijaviti na njihov oglas za posao.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Nimalo se ne slažem	30	38,5 %
Ne slažem se	24	30,8 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	19	24,4 %
Slažem se	3	3,8 %
U potpunosti se slažem	2	2,6 %

Tablica 8. pokazuje učestalost slaganja s tvrdnjom „Važno mi je da kompanija za koju radim ima dobar ugled u javnosti“, gdje brojevi od 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. 46,2 % ispitanika označilo je da se slaže s tvrdnjom, a čak 32,1 % je označilo da se niti slaže niti ne slaže s tvrdnjom. 10,3 % u potpunosti se slaže s navedenom tvrdnjom, dok se 7,7 % ne slaže, a 3,8 % se uopće ne slaže s tvrdnjom o važnosti ugleda kompanije za koju rade.

Tablica 8. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Važno mi je da kompanija za koju radim ima dobar ugled u javnosti.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Nimalo se ne slažem	3	3,8 %
Ne slažem se	6	7,7 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	25	32,1 %
Slažem se	36	46,2 %
U potpunosti se slažem	8	10,3 %

Tablica 9. pokazuje učestalost slaganja s tvrdnjom „Pri odabiru posla važno je odabrati poslodavca čije vrijednosti se poklapaju s mojim osobnim vrijednostima.“, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Više od polovice ispitanika (55,1 %) označilo je slaganje s tvrdnjom, a 14,1 % se u potpunosti slaže s navedenom tvrdnjom. 17,9 % ispitanika označilo je da se niti slaže niti ne slaže s tvrdnjom „Pri odabiru posla važno je odabrati poslodavca čije vrijednosti se poklapaju s mojim osobnim vrijednostima.“. Neslaganje je izrazilo 9 % ispitanika, a 3,8 % ispitanika izjavilo je da se uopće ne slaže s tvrdnjom.

Tablica 9. Učestalost slaganja s tvrdnjom „Pri odabiru posla važno je odabrati poslodavca čije vrijednosti se poklapaju s mojim osobnim vrijednostima.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Nimalo se ne slažem	3	3,8 %
Ne slažem se	7	9,0 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	14	17,9 %
Slažem se	43	55,1 %
U potpunosti se slažem	11	14,1 %

Tablica 10. pokazuje učestalost slaganja s tvrdnjom „Važno mi je da moj (budući ili sadašnji) poslodavac provodi društveno odgovorno poslovanje.“, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Ispitanici su najčešće označavali da se niti slažu niti ne slažu s tom tvrdnjom (37,2 %). 32,1 % složio se s tvrdnjom, a 12,8 % označilo je da se u potpunosti slaže s tvrdnjom. 14,1 % ne slaže se s navedenom tvrdnjom, a 3,8 % se uopće ne slaže s tvrdnjom.

Tablica 10. Učestalost slaganja s tvrdnjom „Važno mi je da moj (budući ili sadašnji) poslodavac provodi društveno odgovorno poslovanje.“

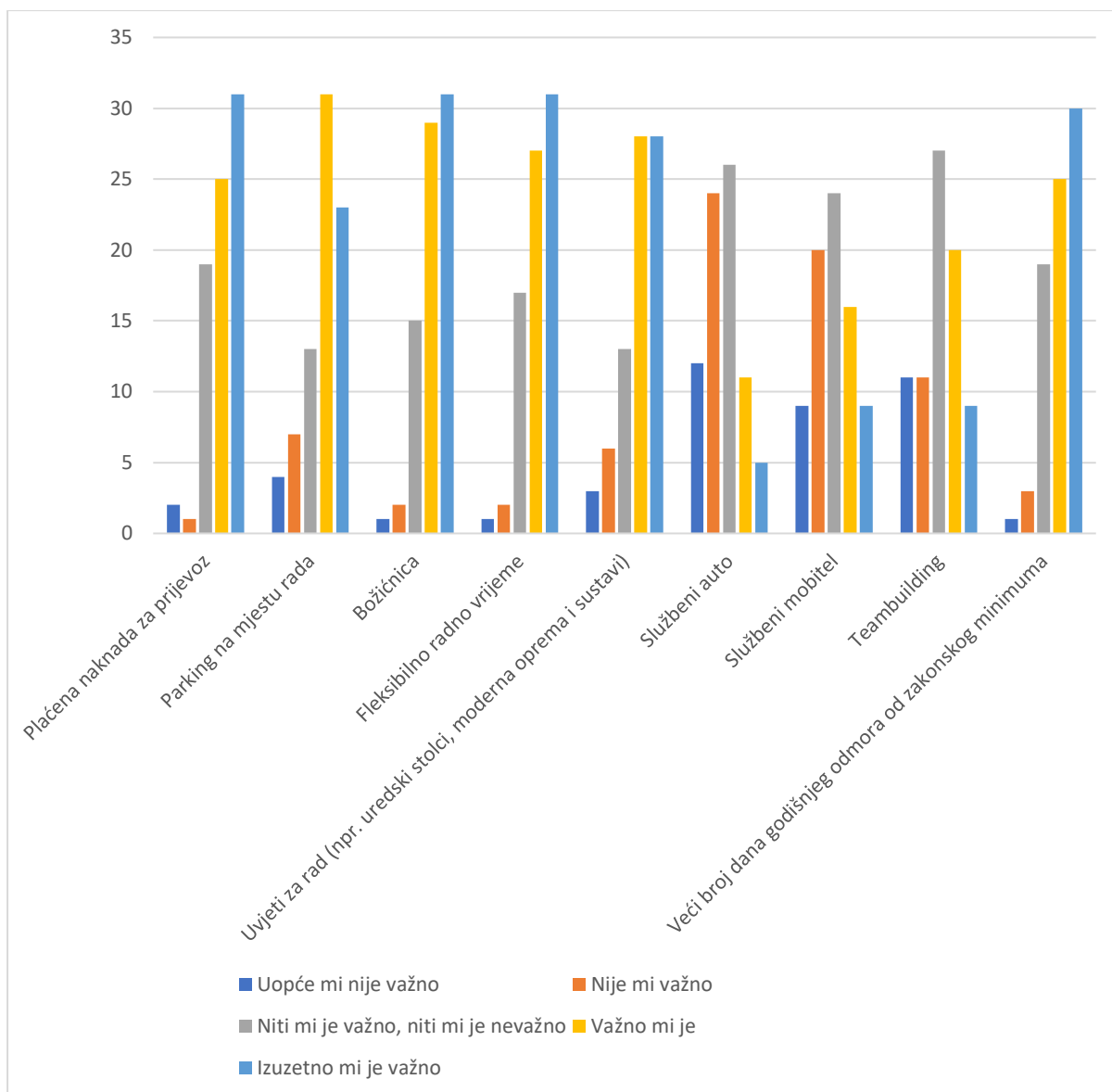
Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Nimalo se ne slažem	3	3,8 %
Ne slažem se	11	14,1 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	29	37,2 %
Slažem se	25	32,1 %
U potpunosti se slažem	10	12,8 %

Tablica 11. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom „Ako poslodavac pretežito javno zauzima stavove s kojima se ja ne slažem, neću preferirati rad kod tog poslodavca“, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. 37,2 % ispitanika označilo je da se slaže s navedenom tvrdnjom, a 29,5 % njih se u potpunosti slaže. Odgovor niti se slažem, niti se ne slažem označilo je 20,5 % ispitanika, dok se 7,7 % ispitanika ne slaže s tvrdnjom, a 5,1 % s nimalo ne slaže s tvrdnjom „Ako poslodavac pretežito javno zauzima stavove s kojima se ja ne slažem, neću preferirati rad kod tog poslodavca“.

Tablica 11. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Ako poslodavac pretežito javno zauzima stavove s kojima se ja ne slažem, neću preferirati rad kod tog poslodavca.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Nimalo se ne slažem	4	5,1 %
Ne slažem se	6	7,7 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	16	20,5 %
Slažem se	29	37,2 %
U potpunosti se slažem	23	29,5 %

Grafikon 2. pokazuje koliko su ispitanicima važni navedeni tradicionalni benefiti kada odabiru svog poslodavca. Iz grafikona je vidljivo da su ispitanicima najvažniji sljedeći benefiti: plaćena naknada za prijevoz, božićnica, fleksibilno radno vrijeme, uvjeti za rad i veći broj dana godišnjeg od zakonsko minimuma. Zatim ispitanici ističu važnost parkinga na mjestu rada. Koristi službenog auta, mobitela i *teambuildinga*, ispitanici su označavali kao manje važnima od ostalih navedenih.



Grafikon 2. Važnost tradicionalnih benefita pri odabiru poslodavca

Tablica 12. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom „Ako poslodavac ne ispuní obećane benefite koje je prethodno komunicirao, počeo ću tražiti novi posao.“, ispitanici su mogli označiti brojeve na skali od 1 do 5, gdje brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Vidljivo je da se pola ispitanika u potpunosti slaže s tvrdnjom, a 37,2 % ispitanika je označilo broj 4 „Važno mi je“. 11,5 % ispitanika označilo je da se niti slaže, niti ne slaže s tvrdnjom, a 1,3 % označava da se ne slaže s tvrdnjom.

Tablica 12. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Ako poslodavac ne ispuni obećane benefite koje je prethodno komunicirao, počeo ću tražiti novi posao.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Ne slažem se	1	1,3 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	9	11,5 %
Slažem se	29	37,2 %
U potpunosti se slažem	39	50,0 %

Tablica 13. prikazuje frekvencije odgovora na pitanje „Znate li što je brendiranje poslodavaca ili employer branding?“. Iz tablice je vidljivo da 53,8 % ispitanika označava da znaju što je brendiranje poslodavca, dok 16,7 % ispitanika ne zna značenje navedenog pojma. 29,5 % ispitanika označilo je da nisu sigurni što je brendiranje poslodavca.

Tablica 13. Frekvencije odgovora na pitanje „Znate li što je brendiranje poslodavaca ili employer branding?“

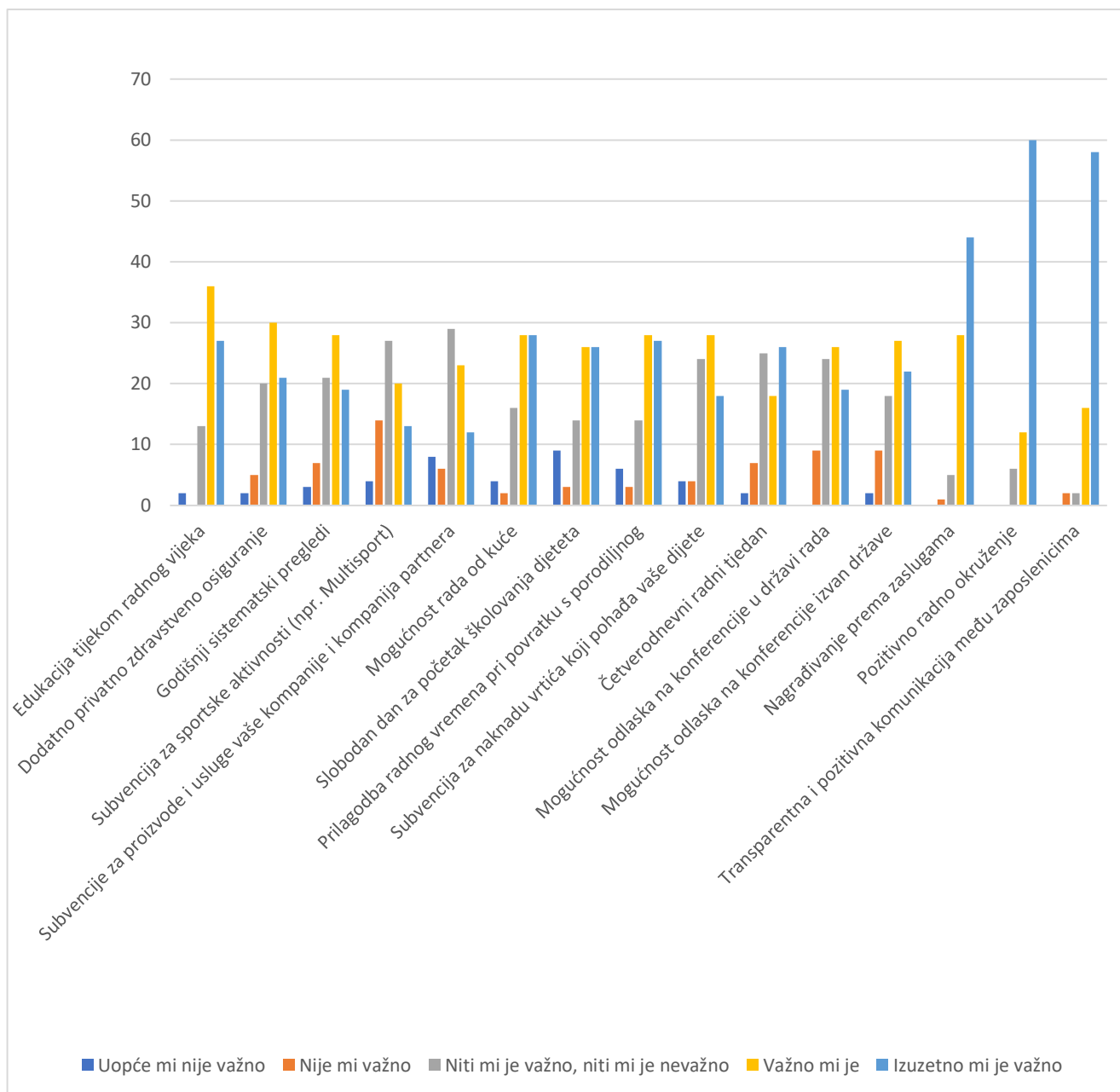
Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Da	42	53,8 %
Ne	13	16,7 %
Nisam siguran/na	23	29,5 %

Tablica 14. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Benefiti koje nudi employer branding (poput onih navedenih u prethodnom pitanju) bitniji su mi od tradicionalnih benefita pri odabiru poslodavca“, na navedeno pitanje ispitanici su mogli odgovoriti s brojevima na skali od 1 do 5, gdje brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Iz tablice je vidljivo da se 20,5 % ispitanika u potpunosti slaže s tvrdnjom, a 43,6 % se slaže s tvrdnjom. 28,2 % ispitanika se niti ne slaže, niti slaže s tvrdnjom, a 7,7 % se e slaže s navedenom tvrdnjom. Odgovor 1 = nimalo se ne slažem s tvrdnjom, nije označio niti jedan ispitanik/ica.

Tablica 14. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Benefiti koje nudi employer branding (poput onih navednih u prethodnom pitanju) bitniji su mi od tradicionalnih benefita pri odabiru poslodavca.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Ne slažem se	6	7,7 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	22	28,2 %
Slažem se	34	43,6 %
U potpunosti se slažem	16	20,5 %

Grafikon 3. Prikazuje koliko su benefiti koje donosi brendiranje poslodavca bitni zaposlenicima prilikom odabira poslodavca. Ispitanici su na skali označavali jednu od pet kategorija za svaku stavku, ovisno o svom mišljenju. Vidljivo je da je najveći broj ispitanika stavke „Nagrađivanje prema zaslugama“, „Pozitivno radno okruženje“, „Transparentna i pozitivna komunikacija među zaposlenicima“ i „Četverodnevni radni tjedan“ označio kao izuzetno važne pri odabiru poslodavca. Za ostale stavke ispitanici su najčešće označavali da su im važne, osim za stavke „Mogućnost rada od kuće“ i stavke „Slobodan dan za početak školovanja djeteta“ za koju su ispitanici u jednakom broj označavali da im je „Izuzetno važno“ i „Važno mi je“. Također za stavke „Subvencije za proizvode i usluge vaše kompanije i kompanija partnera“ i „Subvencija za sportske aktivnosti“ ispitanici su najčešće označavali kategoriju „Niti mi je važno, niti mi nije važno“.



Grafikon 3. Važnost benefita koji su dio brenda poslodavca kod ispitanika pri odabiru poslodavca

Tablica 15. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom „Kompanije u telekomunikacijskoj industriji koje brendiraju sebe kao odličnog poslodavca smatram poželjnijima od onih koje to ne rade.“ Ispitanici su mogli označiti brojeve na skali od 1 do 5, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Više od pola ispitanika (57,7 %) označava odgovor „Niti se slažem, niti se ne slažem“. 15,4 % ispitanika slaže se s tvrdnjom, a odgovore „U potpunosti se slažem“ i „Ne slažem se“ označio je jednak broj ispitanika (10,3 %). 6,4 % označilo je da se nimalo ne slaže s tvrdnjom.

Tablica 15. Frekvencije slaganja s tvrdnjom „Kompanije u telekomunikacijskoj industriji koje brendiraju sebe kao odličnog poslodavca smatram poželjnijima od onih koje to ne rade.“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Nimalo se ne slažem	5	6,4 %
Ne slažem se	8	10,3 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	45	57,7 %
Slažem se	12	15,4 %
U potpunosti se slažem	8	10,3 %

Tablica 16. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Nužno je da kompanije u telekomunikacijskoj industriji brendiraju sebe kao poželjnog poslodavca kako bi privukle veći broj zaposlenika“. Ispitanici su mogli označiti brojeve na skali od 1 do 5, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Najviše ispitanika (38,5 %) označilo je odgovor „slažem se“, a zatim slijedi odgovor „Niti se slažem, niti se ne slažem“ koji je označilo 37,2 % ispitanika. 14,1 % ispitanika označilo je da se u potpunosti slaže s tvrdnjom, a 7,7 % označilo je da se ne slaže s tvrdnjom. 2,6 % ispitanika označilo je da se uopće ne slaže s tvrdnjom.

Tablica 16. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Nužno je da kompanije u telekomunikacijskoj industriji brendiraju sebe kao poželjnog poslodavca kako bi privukle veći broj zaposlenika“

Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Nimalo se ne slažem	2	2,6 %
Ne slažem se	6	7,7 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	29	37,2 %
Slažem se	30	38,5 %
U potpunosti se slažem	11	14,1 %

Tablica 17. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom „Važno mi je kako je telekomunikacijska kompanija percipirana u javnosti pri odabiru posla u telekomunikacijskoj industriji.“ Ispitanici su mogli označiti brojeve na skali od 1 do 5, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. Vidljivo je da se skoro polovica ispitanika (43,6 %) niti slaže, niti se ne slaže s ovom tvrdnjom. 32,1 % ispitanika označilo je da se slaže s tvrdnjom, a 14,1 % se u potpunosti slaže s tvrdnjom. 9,0 % ispitanika se ne slaže s tvrdnjom, a 1,3 % nimalo se ne slaže s tvrdnjom.

Tablica 17. Frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Važno mi je kako je telekomunikacijska kompanija percipirana u javnosti pri odabiru posla u telekomunikacijskoj industriji.“

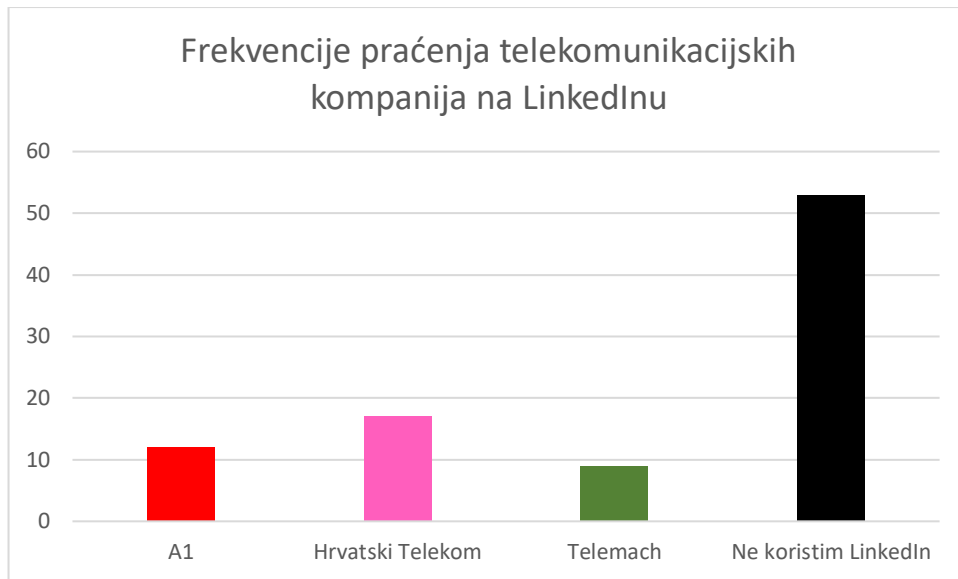
Kategorije odgovora	Frekvencije	Postotak
Nimalo se ne slažem	1	1,3 %
Ne slažem se	7	9,0 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	34	43,6 %
Slažem se	25	32,1 %
U potpunosti se slažem	11	14,1 %

Tablica 18. prikazuje frekvencije slaganja s tvrdnjom „Telekomunikacijske kompanije koje koriste LinkedIn kao komunikacijski kanal, za mene su poželjniji poslodavac“. Ispitanici su mogli označiti brojeve na skali od 1 do 5, a brojevi 1-5 predstavljaju sljedeće: 1 = Nimalo se ne slažem 2 = Ne slažem se, 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem, 4 = Slažem se, 5 = U potpunosti se slažem. 48,7 % ispitanika označilo je da se niti slaže, niti ne slaže s navedenom tvrdnjom, dok se 12,8 % ispitanika ne slaže s tvrdnjom, a 6,4 % nimalo se ne slaže s tvrdnjom „Telekomunikacijske kompanije koje koriste LinkedIn kao komunikacijski kanal, za mene su poželjniji poslodavac“. 17 ispitanika, što je 21,8 % slaže se s tvrdnjom, a 8 ispitanika, što je 10,3 % u potpunosti se slaže s tvrdnjom.

Tablica 18. frekvencije slaganja s tvrdnjom: „Telekomunikacijske kompanije koje koriste LinkedIn kao komunikacijski kanal, za mene su poželjniji poslodavac.“

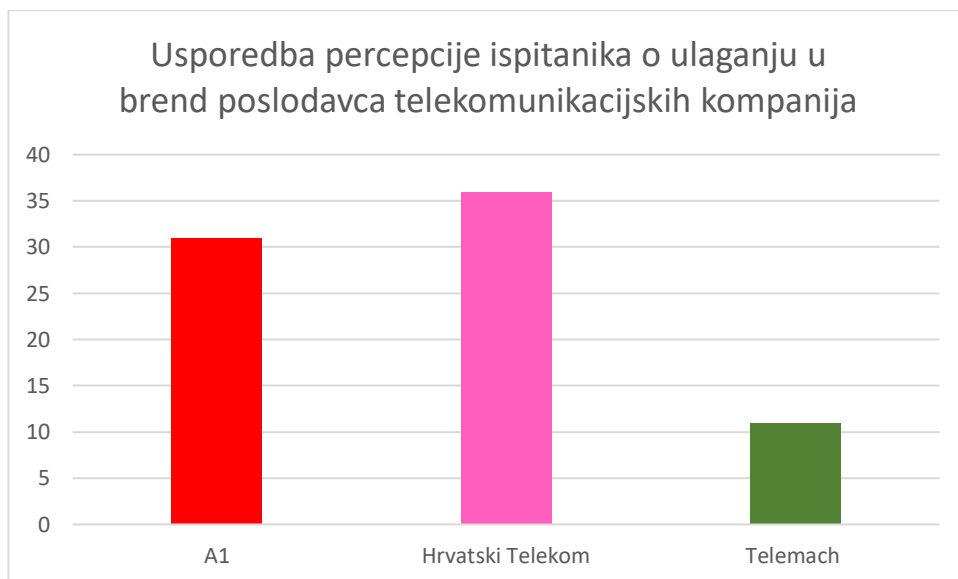
Kategorije odgovora	Frekvencije	Postoci
Nimalo se ne slažem	5	6,4 %
Ne slažem se	10	12,8 %
Niti se slažem, niti se ne slažem	38	48,7 %
Slažem se	17	21,8 %
U potpunosti se slažem	8	10,3 %

Grafikon 4. prikazuje frekvencije praćenja telekomunikacijskih kompanija na LinkedInu da je više od 50 ispitanika, točnije 67,9 % označilo da uopće ne koristi poslovnu društvenu mrežu LinkedIn. Ispitanici najčešće prate Hrvatski Telekom na LinkedInu (21,8 %), zatim A1 (15,4 %). Najmanje ispitanika na LinkedInu prati Telemach Hrvatska, točnije 11,5 %.



Grafikon 4. Frekvencije praćenja telekomunikacijskih kompanija na LinkedInu

Grafikon 5. pokazuje percepciju ispitanika o ulaganju u brendove poslodavca navedenih telekomunikacijskih kompanija. Na pitanje „Za koju od navedenih telekomunikacijskih kompanija smatrate da najviše truda ulaže u brendiranje sebe kao poslodavca?“ najviše ispitanika odabralo je Hrvatski Telekom (46,2 %). Zatim slijedi A1 Hrvatska koji je odabralo 39,7 % ispitanika, a potom Telemach Hrvatska koji je odabralo 14,1 % ispitanika.



Grafikon 5. Usporedba percepcije ispitanika o ulaganju u brend poslodavca telekomunikacijskih kompanija

7. Rasprava

Analizom podataka provedene online ankete, pokazalo se da su neke od hipoteza potvrđene, a neke opovrgnute. Prva hipoteza, H1 = „Pripadnici generacije Z preferiraju one poslodavce čiji brend se poklapa s njihovim osobnim stavovima i vrijednostima.“ potvrđena je, što je vidljivo iz podataka u prethodnom poglavlju. Naime, s tvrdnjom „Pri odabiru posla važno je odabrati poslodavca čije vrijednosti se poklapaju s mojim osobnim vrijednostima.“ složilo se 43 od 78 ispitanika, što je 55,1 %, a 11 ispitanika, što je 14,1 %, u potpunosti se složilo s navedenom tvrdnjom. Tako je vidljivo da većina ispitanika preferira poslodavca koji njegu iste vrijednosti kao i oni sami. Tome u prilog ide i činjenica da se 29 od 78 ispitanika, što je 37,2 %, složilo s tvrdnjom „Ako poslodavac pretežito javno zauzima stavove s kojima se ja ne slažem, neću preferirati rad kod tog poslodavca.“ S tom tvrdnjom se u potpunosti složilo 23 ispitanika, što je 29,5 %. Hipoteza druga, H2 = „Pripadnici generacije Z smatraju privlačnijima one brendove u telekomunikacijskoj industriji koji koriste strategije brendiranja poslodavca“ jednim dijelom je potvrđena jer je veći broj ispitanika u pitanju „Slažete li se s tvrdnjom „Kompanije u telekomunikacijskoj industriji koje brendiraju sebe kao odličnog poslodavca smatram poželjnijima od onih koje to ne rade“ označio da se slaže s tvrdnjom ili da se u potpunosti slaže s tvrdnjom (15,4 % i 10,3 %), nego što je označilo da se ne slaže ili da se uopće ne slaže (10,3 % i 6,4 %). Najviše ispitanika u ovom je slučaju označilo da se niti slaže, niti ne slaže s tvrdnjom (57,7 %) što pokazuje da su prilično indiferentni prema tom pitanju. Treća hipoteza, H3 = „Pripadnici generacije Z više preferiraju one telekomunikacijske kompanije koje koriste društvenu mrežu LinkedIn kao alat za kreiranje brenda poslodavca od onih koji ne koriste“ također je djelomično potvrđena jer iako je većina ispitanika (48,7 %) označila da se niti slaže, niti ne slaže s tvrdnjom, a slaganje s tvrdnjom češće su izražavali nego neslaganje (odgovor slažem se = 21,8 % i odgovor u potpunosti se slažem = 10,3 %). Odgovor „Ne slažem se“ označilo je 12,8 % ispitanika, a odgovor „Uopće se ne slažem“ označilo je 6,4 % ispitanika. Također o odgovorima na pitanje o praćenju telekomunikacijskih kompanija na LinkedInu, iz grafikona 4. vidljivo je da više od 50 ispitanika uopće ne koristi LinkedIn poslovnu društvenu mrežu, stoga navedeno ide u prilog tome da većina indiferentna prema tome koriste li telekomunikacijske kompanije LinkedIn kao kanal za promoviranje svog brenda poslodavca. Četvrta hipoteza, H4 = „Pripadnici generacije Z preferiraju benefite koje nudi brendiranje poslodavca više nego tradicionalne benefite“ potvrđena je s obzirom na to da je najveći broj ispitanika za pitanje „Označite koliko se slažete s tvrdnjom: „Benefiti koje nudi employer branding (poput onih navedenih u prethodnom pitanju) bitniji su mi od tradicionalnih benefita

pri odabiru poslodavca.“ odgovorilo da se slažu (43,6 %), a 20,5 % označilo je da se u potpunosti slaže s tvrdnjom. 28,2 % ispitanika ne slaže se s tom tvrdnjom, a 7,7 % uopće se ne slaže s navedenom tvrdnjom.

8. Zaključak

Promjene koje donosi nova generacija (generacija Z) na tržište rada, neovisno o kojim se industrijama radi, već su neko vrijeme vidljive. Upravo zbog tih događanja važno je istraživati teme poput ove, kako bi se što bolje razumjela ponašanja i potrebe generacije koja će s vremenom postati vodeća na tržištu rada. Na taj način generacija Z unosi promjene na tržište, otvara nove vidike i omogućava poticanje neizbježnih promjena. Takvim se promjenama neko vrijeme tržište i pojedinci mogu opirati, no to nije dugoročno održivo za niti jednu stranu. Provedeno istraživanje donosi koristan uvid u razmišljanja i stanje svijesti o zapošljavanju u telekomunikacijskoj industriji pripadnicima generacije Z, a svakako je ovu temu potrebno dodatno istraživati i proučavati. Iz istraživanja je vidljivo da generaciji Z kod zapošljavanja nisu bitni samo tradicionalni i osnovni benefiti, već su im izrazito bitni i dodatni benefiti (koje donosi brendiranje poslodavca), ali također im je važno kakva stajališta zauzima njihov (potencijalni) poslodavac te vrednuju li jednake vrijednosti i uvjerenja. Ujedno, neki zastarjeli tipovi benefita poput službenog auta i mobitela te *teambuildinga* nisu toliko bitni generaciji Z, dok su im benefiti poput edukacija, pozitivnog radnog okruženja, nagrađivanja prema zaslugama i četverodnevno radnog tjedna bitni. Iako se promjene koje donosi generacija Z, a tiču se procesa zapošljavanja i rada, možda neće implementirati odmah, vrlo je vjerojatno da će kroz određeni period one postati standard, baš kako je to i bilo s promjenama koje su unosile prijašnje generacije na tržište rada. Ovo istraživanje bit će korisno kao uvid u razmišljanja generacije z, te kao osnova i poticaj na temelju kojeg se mogu provoditi kompleksnija i opširnija istraživanja na temu zapošljavanja i radnih navika generacije Z.

9. Literatura

Knjige:

- Christiaans, L. (2013). *International Employer Brand Management*. Düsseldorf: Springer Gabler.
- Ćorić, N. (2019). *Korporativna komunikacija*. Zagreb, Sarajevo, Mostar: Synopsis.
- Jugo, D. (2017). *Menadžment kriznog komuniciranja*. Zagreb: Školska knjiga i Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Martinović, M. (2014). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: MATE d.o.o.
- Leinert Novosel, S. (2015). *Komunikacijski kompas*. Zagreb: Plejada.
- Mosley, R. (2014). *Employer Brand Management*. Chichester: John Wiley and Sons Ltd.
- Pavlek, Z. (2008). *Branding: Kako izgraditi najbolju marku*. Zagreb: M.E.P. Consult
- Tench, R., Verčič, D., Zerfass, A., Moreno, Á., & Verhoeven, P. (n.d.). *Izvršnost komunikacije*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
- Tkalac Verčič, A. (2015). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
- Tomić, Z. (2023). *Enciklopedijski rječnik odnosa s javnošću*. Zagreb, Mostar, Sarajevo: SYNOPSIS d.o.o., Sveučilište u Mostaru.
- Tomić, Z., & Jugo, D. (2021). *Temelji međuljudske komunikacije*. Mostar, Zagreb: Sveučilište u Mostaru, Synopsis d.o.o., Edward Bernays University College.

Stručni članci:

- Acheampong, N. (2021). Reward Preferences of the Youngest Generation: Attracting, Recruiting, and Retaining Generation Z into Public Sector Organizations. *Compensation & Benefits Review*, 53(2), 75-97.
- Bashin, J., Mushtaq, S., & Gupta, S. (2019). Engaging Employees Through Employer Brand: An Empirical Evidence. *Management and Labour Studies*, 44(4), 417–432.
- Binu Raj, A. (2020). Employee Well-being through Internal Branding: An Integrated Approach for Achieving Employee-based Brand Outcomes. *Global Business Review*, 21(4), 1065–1086.
- Deepa, R., & Rupashree, B. (n.d.).
- Deepa, R., & Rupashree, B. (2017). A Comprehensive Framework for Implementing an Effective Employer Brand Strategy. *Global Business Review*, 18(3S), 75S–94S.

- Fan, A., Shin, H., Shi, J., & Wu, L. (2023). Young People Share, But Do So Differently: An Empirical Comparison of Peer-to-Peer Accommodation Consumption Between Millennials and Generation Z. *Cornell Hospitality Quarterly*, 64(3), 322-337.
- Grow M. J., & Yang, S. (2018). Generation-Z Enters the Advertising Workplace: Expectations Through a Gendered Lens. *Journal of Advertising Education*, 22(1), 7-22.
- Men, L., & Sung, Y. (2022). Shaping Corporate Character Through Symmetrical Communication: The Effects on Employee-Organization Relationships. *International Journal of Business Communication*, 59(3), 427–449.
- Mukul K. & Itam U. J. (2023). Leveraging Social Media to Build Online Social Capital and Employer Brand. *NHRD Network Journal*, 16(3), 292–302.
- Nguyen Ngoc, T., Viet Dung, M., Rowley, C., & Pejić Bach, M. (2022). Generation Z job seekers' expectations and their job pursuit intention: Evidence from transition and emerging economy. *International Journal of Engineering Business Management*, 14, 1–13.
- Singh Ghura, A. (2017). A Qualitative Exploration of the Challenges Organizations Face while Working with Generation Z Intrapreneurs. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 3(2), 105–114.
- Yousf, A., & Khurshid, S. (2021). Impact of Employer Branding on Employee Commitment: Employee Engagement as a Mediator. *Vision*, 1-12.

Elektronski izvori:

The generation gap. Dictionary.cambridge.org. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/generation-gap> (pristupljeno 24.2.2024.)

What is employer brand. Talityft.com. <https://www.talityft.com/en/resources/what-is-employer-brand> (pristupljeno 24.2.2024.)

Zojceska A. (2018) Employee Value Proposition: Magnet for Attracting Candidates. Talityft.com. <https://www.talityft.com/en/blog/article/105/employee-value-proposition-magnet-for-attracting-candidates> (pristupljeno 24.2.2024.)

Milenijalci i Gen Z – Generacije totalno drugačije od drugih, a evo i zašto (2021) Poslovni.hr. <https://www.poslovni.hr/lifestyle/milenijalci-i-gen-z-generacije-totalno-drugacije-od-drugih-a-evo-i-zasto-4296594> (pristupljeno 24.2.2024.)

Tko smo mi. A1.hr. https://www.a1.hr/tko-smo-mi/upoznaj-nas?_gl=1*_1rttt4y*_up*_MQ..*_ga*_ODY4MDkzODE5LjE3MDI4OTQ3MTU.*_ga_0RE094

HBHM*MTcwMjg5NDcxMy4xLjAuMTcwMjg5NDcxMy4wLjAuMA (pristupljeno 24.2.2024.)

Što nudimo. A1.hr. <https://jobs.a1.com/hr/sto-nudimo/> (pristupljeno 24.2.2024.)

Manifest o našoj kulturi. A1.hr. <https://jobs.a1.com/hr/manifest-o-nasoj-kulturi-wip/#manifesto-vrijednosti> (pristupljeno 24.2.2024.)

Profil HT-a. t.ht.hr. <https://www.t.ht.hr/o-nama/profil-grupe> (pristupljeno 24.2.2024.).

Naše vrijednosti. t.ht.hr. <https://www.t.ht.hr/o-nama/nase-vrijednosti> (pristupljeno 24.2.2024.).

Pogodnosti koje svi osjećamo. t.ht.hr. <https://www.t.ht.hr/karijera/pogodnosti> (pristupljeno 24.2.2024.).

Telemach Hrvatska. Telemach.hr. <https://telemach.hr/o-nama> (pristupljeno 24.2.2024)

Eldridge, A. (2024). *Generation Z. Encyclopedia Britannica.* <https://www.britannica.com/topic/Generation-Z> (pristupljeno 24.2.2024.)

10. Prilozi

Prilog 1. pitanja iz anketnog upitnika koja su korištena u radu

1. Koliko imate godina?

- a) Manje od 18
- b) 18 – 20
- c) 21 – 23
- d) 24 – 26
- e) Više od 26

2. Spol?

- a) Muško
- b) Žensko
- c) Ostalo

3. Koji je vaš posljednji završen stupanj obrazovanja?

- a) Osnovna škola
- b) Srednja škola
- c) Preddiplomski studij

- d) Diplomski studij
- e) Poslijediplomski specijalistički studij
- f) Poslijediplomski doktorski studij

4. Koje je područje vašeg studija?

- a) Društveno područje
- b) Humanističko područje
- c) Prirodoslovno područje
- d) Umjetničko područje
- e) Tehničko područje
- f) Biotehničko područje
- g) Biomedicinsko područje

5. Jeste li ikada tražili posao?

- a) Da
- b) Ne

6. Koje od navedenih stavki smatrate važnima kod odabira poslodavca?

Označite na skali od 1 do 5 -> 1= uopće mi nije važno, 5= Izuzetno mi je važno

- a) Plaća
- b) Blizina posla i vašeg doma
- c) Industrija u kojoj kompanija posluje
- d) Tehnološki napredak kompanije
- e) Društvena odgovornost kompanije
- f) Mišljenje javnosti i odabranoj kompaniji

7. Pri odabiru poslodavca, iz kojih izvora se informirate o kompaniji koja bi vam mogla postati potencijalni poslodavac?

- a) Putem bliskih ljudi
- b) Putem tradicionalnih medija (npr. tisak, TV i radio)
- c) Putem web izvora (news portali, blogovi)
- d) Putem stranica za zapošljavanje (npr. Moj Posao, Glassdoor i druge)
- e) Putem sajмова poslova
- f) Putem službenih stranica kompanije

- g) Preko društvenih mreža (npr. LinkedIn, Instagram, Facebook, TikTok i druge)
- h) Ostalo
8. Označite na skali u kojoj mjeri se slažete s tvrdnjom „Ako za neku kompaniju nikada nisam čuo/la, neću se niti prijaviti na njihov oglas za posao.“
- a) 1 = Nimalo se ne slažem
 - b) 2 = Ne slažem se
 - c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
 - d) 4 = Slažem se
 - e) 5 = U potpunosti se slažem
9. Označite na skali u kojoj mjeri se slažete s tvrdnjom „Važno mi je da kompanija za koju radim ima dobar ugled u javnosti.“
- a) 1 = Nimalo se ne slažem
 - b) 2 = Ne slažem se
 - c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
 - d) 4 = Slažem se
 - e) 5 = U potpunosti se slažem
10. Označite na skali u kojoj mjeri se slažete s tvrdnjom „Pri odabiru posla važno je odabrati poslodavca čije vrijednosti se poklapaju s mojim osobnim vrijednostima.“
- a) 1 = Nimalo se ne slažem
 - b) 2 = Ne slažem se
 - c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
 - d) 4 = Slažem se
 - e) 5 = U potpunosti se slažem
11. Označite koliko se slažete s navedenom tvrdnjom: „Ako poslodavac pretežito javno zauzima stavove s kojima se ja ne slažem, neću preferirati rad kod tog poslodavca.“
- a) 1 = Nimalo se ne slažem
 - b) 2 = Ne slažem se
 - c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
 - d) 4 = Slažem se
 - e) 5 = U potpunosti se slažem

12. Označite koliko se slažete s navedenom tvrdnjom: „Važno mi je da moj (budući ili sadašnji) poslodavac provodi društveno odgovorno poslovanje.“

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se
- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

13. Označite za svaku stavku koliko vam je bitna pri odabiru poslodavca (ako trenutno ne tražite posao, odgovorite onako kako biste odgovorili u situaciji da tražite posao).

Označite na skali od 1 do 5 -> 1= uopće mi nije važno, 5= Izuzetno mi je važno

- a) Plaćena naknada za prijevoz
- b) Parking na mjestu rada
- c) Božićnica
- d) Fleksibilno radno vrijeme
- e) Uvjeti za rad (npr. uredski stolci, moderna oprema i sustavi)
- f) Službeni auto
- g) Službeni mobitel
- h) Teambuilding
- i) Veći broj dana godišnjeg odmora od zakonskog minimuma

14. Znete li što je brendiranje poslodavaca ili employer branding?

- a) Da
- b) Ne
- c) Nisam siguran/na

15. Označite za svaku stavku koliko vam je bitna pri odabiru poslodavca (ako trenutno ne tražite posao, odgovorite onako kako biste odgovorili u situaciji da tražite posao).

Označite na skali od 1 do 5 -> 1= Uopće mi nije važno, 5= Izuzetno mi je važno

- a) Edukacija tijekom radnog vijeka
- b) Dodatno privatno zdravstveno osiguranje
- c) Godišnji sistematski pregledi
- d) Subvencija za sportske aktivnosti (npr. Multisport)

- e) Subvencije za proizvode i usluge vaše kompanije i kompanija partnera
- f) Mogućnost rada od kuće
- g) Slobodan dan za početak školovanja djeteta
- h) Prilagodba radnog vremena pri povratku s porodiljnog
- i) Subvencija za naknadu vrtića koji pohađa vaše dijete
- j) Četverodnevni radni tjedan
- k) Mogućnost odlaska na konferencije u državi rada
- l) Mogućnost odlaska na konferencije izvan države
- m) Nagrađivanje prema zaslugama
- n) Pozitivno radno okruženje
- o) Transparentna i pozitivna komunikacija među zaposlenicima

16. Označite koliko se slažete s tvrdnjom: „Benefiti koje nudi employer branding (poput onih navednih u prethodnom pitanju) bitniji su mi od tradicionalnih benefita pri odabiru poslodavca.“

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se
- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

17. Označite koliko se slažete s tvrdnjom "Ako poslodavac ne ispuni obećane benefite koje je prethodno komunicirao, počeo ću tražiti novi posao."

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se
- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

18. Označite koliko se slažete s navedenom tvrdnjom: „Kompanije u telekomunikacijskoj industriji koje brendiraju sebe kao odličnog poslodavca smatram poželjnijima od onih koje to ne rade.“

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se

- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

19. Označite koliko se slažete s navedenom tvrdnjom: „Nužno je da kompanije u telekomunikacijskoj industriji brendiraju sebe kao poželjnog poslodavca kako bi privukle veći broj zaposlenika“.

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se
- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

20. Označite koliko se slažete s tvrdnjom: „Važno mi je kako je telekomunikacijska kompanija percipirana u javnosti pri odabiru posla u telekomunikacijskoj industriji.“

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se
- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

21. Označite koliko se slažete s tvrdnjom: „Telekomunikacijske kompanije koje koriste LinkedIn kao komunikacijski kanal, za mene su poželjniji poslodavac.“

- a) 1 = Nimalo se ne slažem
- b) 2 = Ne slažem se
- c) 3 = Niti se slažem, niti se ne slažem
- d) 4 = Slažem se
- e) 5 = U potpunosti se slažem

22. Za koju od navedenih telekomunikacijskih kompanija smatrate da najviše truda ulaže u brendiranje sebe kao poslodavca?

- a) A1
- b) Hrvatski Telekom
- c) Telemach

11. Sažetak

Predstavljeni rad temelji se na istraživanju koje je provedeno putem anketnog upitnika, na uzorku od 78 ispitanika koji pripadaju generaciji Z. Navedenim upitnikom ispitivali su se stavovi generacije Z utjecaju brenda poslodavca pri zapošljavanju, a posebice kod zapošljavanja u telekomunikacijskoj industriji u Hrvatskoj. Cilj ovog istraživanja je pobliže opisati stavove generacije Z o zapošljavanju u telekomunikacijskoj industriji u Hrvatskoj kako bi stvorili svijest o važnosti ove teme, ali ju i dodatno opisali. Generacija Z sve se češće spominje u javnom prostoru, a njihove navike komunikacije u poslovnom svijetu polako, ali sigurno utječu i na ostale generacije. Ujedno, pripadnici generacije Z stvaraju i nove trendove u poslovnoj komunikaciji, stoga je sa stajališta brenda poslodavca potrebno pronaći nove načine plasiranja poruka prilikom procesa zapošljavanja. Pripadnici generacije Z preferiraju one poslodavce koji dijele iste poglede na svijet kao i oni, ne zadovoljavaju ih samo tradicionalni benefiti, već teže pozitivnim promjenama u radnom okruženju. Upravo zbog toga bitno je istraživati teme poput ove, kako bismo dobili nova saznanja i spoznaje o zapošljavanju generacije Z u telekomunikacijskoj industriji, posebice zato što je istraživanje pokazalo da većina ispitanika smatra brendiranje poslodavca izuzetno važnom prilikom zapošljavanja. Ova tema ostat će vrlo aktualna još neko vrijeme jer je vidljivo da postoji određen smjer u kojem ispitanici generacije Z razmišljaju, ali i da se stavovi nekih od njih tek trebaju formirati u potpunosti.

Ključne riječi: brend poslodavca, generacija Z, zapošljavanje, telekomunikacijska industrija, odnosi s javnošću, stvaranje brenda

12. Summary

The presented paper is based on a survey conducted through a questionnaire, on a sample of 78 respondents who belong to generation Z. The said questionnaire examined the perspective of generation Z regarding the influence of employer branding in the employment process, especially in the case of telecommunications industry in Croatia. The goal of this research is to describe, in more detail, the generation Z's point of view about employment in the telecommunications industry in Croatia, in order to create awareness of the importance of this topic, but also to describe it in more detail. Generation Z is mentioned more and more often in the public space, and their communication habits in the business world are slowly, but surely affecting other generations as well. At the same time, members of generation Z are creating new trends in business communication, so from the point of view of the employer's brand, it is necessary to find new ways of delivering marketing messages during the recruitment process. Members of generation Z prefer those employers who share the same views on the world as them, they are not only satisfied with traditional benefits, but strive for positive changes in the work environment. Therefore, this is precisely why it is important to research topics like this, in order to gain new knowledge and understanding about the employment of generation Z in the telecommunications industry. Moreover, because the research showed that the majority of respondents consider employer branding especially important during the hiring process. This topic will remain very relevant for some time because it is evident that there is a certain direction in which the generation Z respondents think, but also that some of their standpoint are yet to be fully formed.

Key words: employer brand, Generation Z, recruitment process, telecommunications industry, public relations, branding