

УНИВЕРЗИТЕТ У БЕОГРАДУ
ФАКУЛТЕТ БЕЗБЕДНОСТИ
КАТЕДРА СТУДИЈА БЕЗБЕДНОСТИ



УЛОГА ИНТЕРНЕТА И ДРУШТВЕНИХ МРЕЖА У
ПРОЦЕСУ РЕГРУТАЦИЈЕ КАНДИДАТА У ОБЛАСТИ
БЕЗБЕДНОСТИ

- ДИПЛОМСКИ РАД -

Ментор:
Зоран Драгишић
проф. др

Студент:
Јована Тодоровић
432/13

Београд, 2025.

САДРЖАЈ

1. Увод	3
2. Процес регрутације људских ресурса.....	5
2.1. Важност прибављања људских ресурса.....	5
2.2. Општа регрутациона стратегија	6
2.3. Извори регрутације	8
2.3.1. Интерни извори регрутације	8
2.3.2. Екстерни извори регрутације	10
2.4. Методе екстерне регрутације	11
2.4.1. Оглашавање	11
2.4.2. Директне пријаве	12
2.4.3. Препоруке запослених.....	12
2.4.4. Агенције за запошљавање.....	13
2.4.5. Регрутација путем универзитета и факултета.....	15
3. Употреба <i>Big data</i> и отворених извора података у процесу регрутације.....	17
3.1. Таргетирани маркетинг у циљу регрутације.....	19
4. Регрутација путем интернета и друштвених мрежа	23
4.1. Facebook.....	24
3.1.1. Предности и мане употребе Фејсбука за регрутовање.....	25
4.2. Instagram	27
3.2.1. Стратегије за регрутовање на Инстаграму	28
4.3. Tiktok.....	31
4.4. LinkedIn.....	34
5. Предности и мане регрутовања на друштвеним мрежама	36
6. Закључак	39
Литература	41

1. Увод

Људски ресурси представљају један од најважнијих стубова успешног функционисања савремених организација. Управљање људским потенцијалима није само технички процес запошљавања, већ стратешки приступ који подразумева развој, мотивацију и усмеравање запослених ка остварењу заједничких циљева. Од квалитета и компетентности људи зависи у којој мери ће организација бити способна да испуни своју мисију и остане конкурентна у све сложенијем пословном окружењу. Постављање правих људи на одговарајуће позиције, као и њихово континуирано усавршавање, кључни су предуслови за дугорочан успех, због чега менаџмент људских ресурса има централну улогу у сваком пословном систему. Традиционални модели управљања кадровима током последњих деценија знатно су се променили, посебно са развојем интернета и дигиталних технологија, што је дошло до пуног изражаја у периоду глобалне пандемије 2020. године.

Једна од области у којој се ове промене највише уочавају јесте регрутација. Док су се раније користили огласи у штампи, директне пријаве или посредовање агенција за запошљавање, данас интернет и друштвене мреже представљају доминантне канале за проналажење и одабир кандидата. Брзина протока информација, могућност циљаног оглашавања и интерактивна комуникација значајно су поједноставили процес регрутовања. Овај тренд има посебну тежину у области безбедносног менаџмента, где је неопходно ангажовати кадрове који су поуздани, стручни и способни да одговоре на изазове који носе различите врсте ризика и претњи.

Друштвене мреже, попут Facebook-a, Instagram-a, TikTok-a и LinkedIn-a, пружају нове могућности у овом процесу. Док Facebook омогућава циљано оглашавање и брз досег до великог броја потенцијалних кандидата, Instagram и TikTok граде

имиц послодавца и приближавају организацију млађим генерацијама. LinkedIn, као најпрофесионалнија платформа, истиче се у проналажењу квалификованих стручњака и самим тим има посебну улогу у безбедносном сектору. Међутим, уз бројне предности јављају се и изазови, као што су ризик од нетачних података, опасност од злоупотребе информација, могућа дискриминација, као и питања етичности и безбедности у употреби дигиталних алата.

Због тога интернет и друштвене мреже данас нису само пратећи инструменти у процесу запошљавања, већ су постали његов основни канал. Када се користе у складу са законским оквиром и високим етичким стандардима, ови алати могу значајно унапредити регрутацију и селекцију кандидата у сектору безбедности. Најбољи резултати остварују се комбинацијом традиционалних метода и савремених дигиталних решења, чиме се гради интегрисан и поуздан систем регрутовања.

Методолошки оквир овог рада заснован је искључиво на теоријском приступу, односно на прегледу и анализи доступне научне и стручне литературе, релевантних законских и подзаконских аката, као и међународних докумената који се односе на област безбедносног менаџмента и регрутовања. У раду ће бити примењена метода анализе садржаја, којом ће се систематично разматрати извори који третирају питања регрутације, селекције и употребе интернета и друштвених мрежа у овом процесу. Поред тога, користиће се метода синтезе, која омогућава интеграцију различитих ставова и закључака у јединствен аналитички приказ теме. На овај начин рад добија карактер аналитичко-теоријске студије чији је циљ да прикаже значај дигиталне регрутације у области безбедности, да укаже на њене предности и ограничења, као и да понуди смернице за даљи развој и унапређење овог процеса.

2. Процес регрутације људских ресурса

Процеси регрутовања и селекције људских ресурса усмерени су на идентификацију, привлачење и избор одговарајућих кандидата који треба да испуне очекивање организације.

Регрутација представља проналажење довољног броја потенцијалних кандидата са одговарајућим способностима, вештинама и знањем од којих ће се изабрати они који највише одговарају захтевима посла. То подразумева све активности које би на било који начин утицале на број и квалификације људи који се пријављују (Dessler, 2007).

2.1. Важност прибављања људских ресурса

Запошљавање правих људи је од великог значаја и зависи од ефективног процеса регрутације и селекције које циљају ка одабиру правих индивидуа. (Hacker, 1997). Не треба потцењивати ове процесе, погрешна одлука при запошљавању кошта компанију из неколико углова – ниска продуктивност, потенцијалан губитак клијената, цена обуке и увођења у сам посао, надокнаде за препоруке, цене оглашавања и други трошкови (Smith & Graves, 2002).

Регрутацијом се оживљава организација, а довођење нових запослених утиче на саму радну атмосферу, у негативном или у позитивном смислу. Трошкови током регрутације се стално повећавају, па се може и рећи да прибављање квалитетних, пре свега квалификованих људи, посебно на специфичним менаџерским, као и стручним позицијама постаје све скупље. Како би се одабрао већи број запослених, који у потпуности испуњавају захтеве посла, као и организацијске потребе, сама компанија треба да обезбеди што већи број пријављених кандидата. Често се употребљава пирамида приноса прибављања, као основа за

процењивање колико кандидата треба да буде, како би се одабрао одређен број прикладних. На реалне односе у пирамиди приноса утиче тренутно стање тржишта рада, а важан чинилац при томе јесте атрактивност предузећа (Бодин, 2016).

2.2. Општа регрутациона стратегија

Процесу регрутације и селекције треба да претходи дефинисање и утврђивање опште политике и стратегије запошљавања, која се заснива на визији, мисији и стратегији организације. Она усмерава сам процес и поставља питања попут какве људе жели сама организација, да ли ће се регрутација вршити интерно или екстерно, да ли ће се посао прилагођавати људима или људи послу, као и друга питања (Бодин, 2016).

Неки од фактора који могу утицати на постављање стратегије и успешност регрутације кандидата јесу:

1. Тржиште рада (врста индустрије, ниво и врста образовања, потреба за посебним сертификатима,..)
2. Атрактивност посла (привлачи одговарајући и велики број кандидата)
3. Вредности и организациона култура (са добром организационом културом и вредностима могу се успешно мотивисати запослени)
4. Имиџ компаније (компаније које су на „добром гласу“ привлаче већи број заинтересованих кандидата)
5. Законски и правни оквир (забрана дискриминације)
6. Трошкови регрутације (водити рачуна о трошковима) (Шушњар и сар., 2005).

Сама регрутациона стратегија је одређена искуством, знањем и вештинама људи који се траже, као и општом способношћу кандидата. (Сајферт, 2004) Разумевање тржишта рада је кључно за стратешко постављање процеса регрутације.

Неки од аспеката самог развијања регрутационе стратегије јесу:

1. План попуњавања позиције (такозвани staffing)
2. Анализа посла кроз адекватне упитнике
3. Постављање описа посла и захтева позиције
4. Интерна регрутација
5. Одлука за најбољу регрутациону стратегију за одређену позицију (свака позиција има своје специфичности)
6. Имплементација стратегије (Dias, 2011).

Битна ствар је планирање радне снаге. Оваква врста планирања преставља израду планова попуне будућих радних места у компанији која се заснивају на прогнози и предвиђању слободних радних места, као и одлука о томе да ли ће та радна места бити попуњена са кандидатима који су тренутно запослени у фирми или екстерним кандидатима. Начини на које се предвиђају потребе јесу: анализа тренда или анализа размере, помоћу којих се потреба за запосленима планира на основу продаје или броја запослених и ранијег обима продаје. Потребе за кадровима могу да одражавају и:

1. Вештине и квалитет запослених (услед променљивих потреба фирме)
2. Очекивани обрт запослених (разултат отказа или прекида радног односа)
3. Технолошке и друге промене
4. Финансијски ресурси који су на располагању
5. Стратешке одлуке о побољшању услуга, квалитета производа или улазак на нова тржишта (Dias, 2011).

2.3. *Извори регрутације*

2.3.1. *Интерни извори регрутације*

Потрага кандидата у самој организацији за слободна или нова радна места је уобичајени поступак, чија је сврха да се пружи могућност запосленима да промене посао или дођу на послове за које се сматрају квалификованим и заинтересованим. Постоје три начина прибављања на овај начин: оглашавање, препоруке непосредних менаџера и предлози одељења људских ресурса (Dessler, 2007).

Један од најпопуларнијих и често коришћених начина јесте унутрашње оглашавање. Може се обављати путем разних огласних табла, специфичних билтена или организацијског листа. Данас се то ради путем различитих канала интерне комуникације, попут обавештења које иде путем мејла свим запосленима или путем интернет страница компаније којој имају приступ само запослени. Обавља се непосредно пре спољашњег оглашавања и мора бити доступно свим запосленима са јасно прецизним условима и начином пријаве, критеријумима селекције и друге релевантне информације које обезбеђују квалитетно извођење целог поступка. Поред наведених начина класичног оглашавања, данас су актуелни и савремени облици попут компјутерског и телефонског оглашавања (Бодин, 2016).

Велики број организација у свету развија системе оглашавања путем електронске поште, као и телефонске системе на којима се оглашавају радна места и дају све потребне информације.

Такође, један од важних извора знања и информација о запосленима јесу менаџери, посебно непосредни руководиоци. Њихова улога је двострука: обавештавају запослене о могућностима за посао који се јављају и организацијским потребама, па тако и новим радним местима, као и што дају

мишљења о успешности и могућностима сарадника, као и препоруке за сложеније послове које могу обављати (Бодин, 2016).

Ово би могао бити неформалан систем, али такође има и својих мана. Може се десити да се фаворизују одређени запослени од стране надређених, као и супротно, дискриминација по различитој основи. Кључну улогу у добро разрађеном систему информисања и евиденцији запослених, њихових потенцијала и интереса има одељење људских ресурса. Њихови досијеи имају детаљне информације и може се врло лако приступити подацима.

Неопходан инструмент у овоме јесу планови премештања, адаптације, планови развоја индивидуалне каријере и слично. Слободна радна места захтевају анализу и претраживање базе и идентификацију оних који по својим знањима, способностима, одговарају њиховим захтевима (Бодин, 2016).

Предности коришћења интерних извора регрутације:

- боља слика и преглед предности и недостатака кандидата
- кандидат је већ упознат са самом организацијом
- пружа се могућност напредовања и утиче се позитивно на мотивацију
- минимална улагања
- бржи и јефтинији проналазак кандидата
- скраћено време запошљавања и тренинга (Лојић и Кулић, 2009).

Недостаци коришћења интерних извора регрутовања:

- интерни конфликти могу негативно утицати на мотивацију
- јачање устаљеног начина деловања, а самим тим и успоравање промена
- слабија могућност за нове идеје и иновације (Лојић и Кулић, 2009).

2.3.2. Екстерни извори регрутације

За регрутацију људи из спољашњег окружења, организације се служе разним методама и изворима. Пре саме одлуке која ће се метода регрутације користити, компанија прво треба да одлучи који је идеалан кандидат – активни кандидат (они који су у потрази за послом) или пасивни (они који су генерално задовољни и успешно раде на тренутном радном месту). Са аспекта времена и новца, овај начин регрутације се сматра скупљим (Dessler, 2007).

Предности екстерних извора регрутације:

- Већи избор кандидата
- Нове идеје и погледи за организацију
- Утиче се на смањење унутрашњих конфликта, као и на промену интерних односа, мишљења и начина функционисања (Лојић, Кулић, 2009).

Недостаци екстерних извора регрутовања:

- Више кошта и дуже траје
- Дужа адаптација кандидата
- Могућност јављања незадовољства код запослених који сматрају да су квалификованији
- Већа опасност за избор погрешних и неадекватних кандидата (Лојић, Кулић, 2009).

2.4. Методе екстерне регрутације

2.4.1. Оглашавање

Како интерни кандидати можда неће задовољити критеријуме позиције, регрутовање се најчешће окреће оглашавању, где је веома важан избор медија путем кога ће се огласити. Успешно регрутовање путем огласа захтева одговоре на неколико питања:

1. Шта желимо постићи? Какав профил људи, број и у ком временском року. Потребно је направити и тачан опис посла са његовим функцијама, на основу анализе посла, које треба укључити у оглас.
2. Кога желимо да привучемо? Овде се процењује карактеристика и мотивација потенцијалних кандидата које компанија жели да привуче, што омогућава избор правог медија. Такође, треба развити и психолошки профил циљне групе.
3. Порука? У оглас се укључују информације попут минималних квалификација, описа посла и дужности на радном месту. Такође се презентује и компанијски имиџ (Лојић, Кулић, 2009).

Сам оглас има две основне функције:

- Привлачење кандидата
- Информисање о каквом је послу реч (Torrington et al, 2004).

Код функције привлачења кандидата важан је дизајн и садржај огласа, као и придржавање основних правила пропаганде у његовој креацији.

Огласи треба на што бржи и јефтинији начин да обезбеде квалитетније кандидате. Такође, сматра се да уколико оглас привуче сувише велики број

кандидата долази до тога да ће организација бити суочена са дугим и скупим процесом селекције (Torrington et al, 2004).

Као што је напоменуто на почетку, важан део процеса прибављања јесте и одлука о медију (један или више) у коме ће се огласити потребе организације. Анализирају се предности и недостаци сваког и бира се онај који ће најделотворније допрети до наше циљне групе. Неки од медија су: штампа, стручни, специјализовани часописи, телевизија и радио, директна пошта, посебни оглас на јавним местима, билтени и приручници, промотивни материјали, директне пријаве, агенције за запошљавање и интернет.

2.4.2. Директне пријаве

Директне пријаве су најчешћи извори кандидата, посебно за послове који су мање сложени. Заправо, представља јефитнији начин прибављања кандидата за радно место. Посебно много кандидата се јавља познатим, великим организацијама. Ово је и добар начин за прављење базе кандидата, како би се позвали када се појаве потребе за одређеним профилем (Бодин, 2016).

2.4.3. Препоруке запослених

Препоруке запослених су још један вид начина прибављања квалификованих кандидата. Запослени препознаје вредности компаније и њене потребе, и самим тим постоји већа вероватноћа да ће кандидат, који запослени препоручи, бити квалификован. Ово је посебно важно за позиције које се „теже“ попуњавају и захтевају одређен сет вештина које су ретке. Такође, запослени су најбољи амабасадори културе и доста утичу на имиџ саме компаније. Све више компанија прави програмере препорука.

Приликом креирања такве врсте програма препорука треба укључити неколико ствари:

1. Награда – било у облику новца, било у облику можда слободног дана или неког другог вида
2. Лако коришћење – програм мора бити лако разумљив свим запосленима
3. Повратна информација – запослене треба обавештавати шта се дешава са препоруком у току самог процеса селекције
4. Препознавање – похвала јача морал код запослених, иако наизглед изгледа као најмање битна ствар, сваки запослени жели да чује неку лепу реч (Verlinden, 2021).

2.4.4. Агенције за запошљавање

Чест избор организације као допуну у стандардном процесу јесу и агенције за запошљавање, а постоје две врсте агенција:

1. Државне агенције
2. Приватне агенције (Verlinden, 2021).

Државне агенције

Због политике запошљавања и решавања проблема који се тиче незапослености, као и због задовољавања потреба организације у већини држава постоје државне институције за запошљавање.

Национална служба за запошљавање Републике Србије представља институцију Министарства економије и регионалног развоја, у чијој су надлежности функције везане за запослење. Води базу и евиденцију незапослених особа, сарађује са организацијама у сврху запошљавања, обавља професионалну оријентацију, преквалификацију и припрему особа за запошљавање и сл. Како би осигурали незапосленичка права (накнаде, здравствено осигурње), сви незапослени или

особе које остану без посла морају се пријавити служби (Национална служба за запошљавање, 2023).

Предност ове службе се огледа у томе да могу за предузећа врло брзо осигурати потребне кандидате због све претходне стручне обраде кандидата, евиденције и познавања ситуације сваке особе понаособ.

Приватне агенције

Код нас и у свету је врло развијена пракса прибављања кандидата преко специјализованих агенција. Предузећа се обраћају приватним агенцијама у неким од наредних случајева:

- Непостојање сопственог одељења људских ресурса, као ни стручњака за регрутовање и селекцију
- Претходна искуства са сличним позицијама је показало да је тешко осигурати довољан број кандидата
- Ради се о посебном нередовном захтеву за новим радницима, за који се не исплати организовати сопствени процес
- Хитно попуњавање позиција
- Проширење ка запосленима у другим предузећима који радије сарађују са агенцијама за запошљавање
- Посебне категорије кандидата
- Посебно дефицитарна занимања и стручњаци који су тешко доступни на тржишту рада (Dessler, 2007).

Сам вид ангажовања приватне агенције не мора да значи да ће се осигурати квалитетнији кандидати.

Постоје две најчешће врсте агенција за запошљавање:

1. „Headhunting“ агенције – представљају специјализоване агенције које послодавац ангажује за проналазак одређених стручњака, најчешће за које је планирано место у топ менаџменту. Од компанија, како би агенција ваљано и квалитетно обавила свој посао, треба да се прикупе прецизни и подробни подаци о профилу потенцијалног кандидата за обављање одређеног посла.
2. Агенције за привремено ангажовање запослених – своју популарност доживљава због замена које могу да пруже у случају одсуства запосленог, потреба за сезонским радницима, а такође предност је у томе да је послодавац у обавези да плаћа ангажоване раднике само док раде, без посебних бенефита (Целетовић, 2015).

Према подацима Националне службе за запошљавање у Републици Србији тренутно је активно 118 приватних агенција за запошљавање, а неке од најпознатијих су: Manpower, Adecco Group, CityScope enterprises, Trenkwalder кадровске услуге, Hill, Gi Group и друге.

2.4.5. Регрутација путем универзитета и факултета

Ово је један од важнијих извора регрутације и представља један значајан извор кандидата за позиције у менаџменту, као и одређених професионалаца и технолога.

Везују се два главна циља: провера способности, тачније провера да ли је кандидат вредан да се узме у даље разматрање, док је други циљ привлачење за рад у одређеној компанији.

Компаније нуде студентима, апсолвентима и дипломцима стажирање и праксе током студија. Ово доноси корист и студентима и послодавцима. За студенте то је прилика за развој пословних вештина, такође и провера потенцијалног

послодавца и уклапање у његову организациону културу, али и разјашњавање онога шта им се свиђа, а шта не када је у питању каријера. Док са друге стране послодавцима, стажисти дају значајан допринос за њихову сопствену процену у раду и даље запослење (Dessler, 2007).

При Унверзитету у Београду постоји Центар за развој каријере којем се обраћају студенти са свих факултета. Кроз њихову организацију студенти могу развијати различите неке вештине, али такође добити прилику за стажирање у одређеној организацији.

Такође, у Републици Србији постоје на нивоу факултета различите студентске организације које ступају у контакт са одређеним компанијама, али и обрнуто, у циљу обезбеђивања пракси студентима. Током студија је обавезна пракса на нивоима 3. и 4. године студија, и то је прилика за истицање код послодаваца.

Поред овога, компаније, могу користити и портале Најстудент и Послови инфостуд како би огласили потребу за практикантима. Такође, у Београду се на годишњем нивоу, преко лета организује пракса у градској управи, у јавним предузећима, у установама културе и у градским општинама града Београда (Центар за развој каријере, 2023).

Разне организације студената, које обухватају студенте већег броја различитих факултета, организују сајам запошљавања, где компаније имају прилику да се представе студентима. Ван тога, постоје и наменски сајмови запошљавања у току године, где компаније такође могу имати свој штанд и комуницирати са студентима како би дошли до већег броја кандидата.

3. Употреба *Big data* и отворених извора података у процесу регрутације

Двадесет први век је управо преко глобализације коју Гибсон наводи донео револуцију по питању тога како се јавно доступне, или *“open source”*, информације стварају, чувају и користе. Покренути убрзаним развојем већ поменутог интернета, као и широко распрострањеном употребом и развојем мобилних комуникационих технологија, отворени извори података проширили су свој утицај на политику, економију, али и само друштво (Arcos & Pherson, 2015). Ова „револуција“ је значајно утицала на то како људи прикупљају информације, исказују идеје, али и на саму њихову интеракцију. Међутим, иако су традиционални извори и путеви информација направили велике напоре да се адаптирају у овом новом виртуелном окружењу и задрже своје место у свету информисања, они све више бивају потиснути од стране горепоменутих друштвених мрежа. 800 милиона месечно активних корисника Инстаграма, 2.072 милијарде месечно активних корисника Фејсбука, 330 милиона дневних „твитова“, су само неки статистички подаци који показују колики примат друштво 21. века ставља на друштвене мреже (Arcos & Pherson, 2015).

Један књижевник је анализирајући Орвелову „1984.“ рекао да је Џорџ Орвел предвидео будућност. Међутим оно што Орвел није предвидео јесте то да ће људи својеволјно куповати камере и сами себе фотографисати, и те фотографије стављати на друштвене мреже. Пре свега пола века, обавештајне службе су морале да уложе знатне напоре како би дошли до неких специфичних информација о људима. Сада се све те информације сматрају (ин)директно јавно доступним, пре свега путем друштвених мрежа (Arcos & Pherson, 2015).

Тзв. друга генерација отворених извора података има следеће основне алате и методе: 1) лексичка анализа; 2) анализа друштвених мрежа; и 3) геопросторна анализа (Duyvesteyn, et al., 2014). Управо је ова друга метода – анализа

друштвених мрежа, заједно са *Big data*, постала кључна у целокупном процесу регрутације људских кадрова у области безбедности.

Пре него што сагледамо повезаност између отворених извора података и процеса регрутације, потребно је укратко објаснити шта је заправо *Big data*. Једно од одређења *big data* могли би да буде да су то сакупљени делови информација произведених у интеракцијама које људи и објекти имају са дигиталним, често умреженим светом (Eagle & Green, 2014). Простије речено, то су велике количине дигиталних података које су произвели људи и машине. Овај термин (велики подаци) се често односи на употребу предиктивне аналитике или других напредних метода за издвајање вредности из података, а не само на одређену величину скупа података. Међутим, једна од главних карактеристика *big data* за наведену примену јесте та да они пружају могућност обраде података у реалном времену (Duyvesteyn, et al., 2014).

Big data и отворени извори података су у наведеним процесима регрутације пре свега коришћени у контексту друштвених истраживања. Једно од базичних проблема квантитативног друштвеног истраживања јесте долажење до емпиријске грађе, односно информација релевантних за испитивање неке поставке (Hobbs, et al., 2014). У многим случајевима потребно је испитати особине неке популације, што је до скоро био немогућ посао. Зато се испитивао узорак – део популације репрезентативан да верно прикаже расподеле особине. Чак и тако, процес прикупљања података био је релативно дуг и незанемарљиво скуп, уз многобројне методолошке опасности. И када је требало истражити грађу сачувану у медијима, њихова аналогна природа задавала је проблеме за претварање у квантитативне податке (Hobbs, et al., 2014).

Дигитална револуција и друга генерација отворених извора података коренито су промениле рад са емпиријским подацима. Дошло је до промена на два нивоа: до експанзије онога што може бити одређено као (обавештајни) податак (*datafication*)

и до екстензије могућности анализе различитих облика података – текста, слике, фајлова, гласова или видеа (Duyvesteyn, et al., 2014). *Big data* представља и последњи корак у низу усавршавања истраживања која се користе у отвореним изворима података, али и у маркетингу и политици. У савременој политици имплементиране су многе теоријске и методолошке иновације; стандардне барометре јавног мњења допунила су истраживања базирана на открићима психоанализе (који су своје практично тумачење добили у делу Едварда Бернајза *Пропаганда*), теорији личности Абрахама Маслоу (*VALS* анализа), а сада и на обећавајућим могућностима које нуди *big data* (Duyvesteyn, et al., 2014).

Оно што је у контексту анализе друштвених мрежа битно поменути јесте свакако дигитални траг. Под тим појмом се подразумева укупност свега онога што у дигиталном формату остане забележено након коришћења интернета од стране неке особе (Arcos & Pherson, 2015). То су дакле све радње, „кликови“, сачуване странице, фотографије, видео записи или наши лични подаци које остављамо на интернету. Пресудна чињеница у вези са дигиталним трагом јесте та да њега није могуће обрисати, он је трајан (Arcos & Pherson, 2015)

3.1. Таргетирани маркетинг у циљу регрутације

Једну од кључних улога у конкретном процесу регрутације људских ресурса у области безбедности играју отворени извори података, велики подаци (*big data*), и компанија под именом *Cambridge Analytica*, која је та два аспекта спојила и операционализовала са једним истим циљем – таргетираним маркетингом извршити прибављање што већег броја кандидата за жељене позиције.

Наведени таргетирани маркетинг, тј. оглашавање, засновано је на методама које је успоставио млади психолог Михал Косински, који је пре свега остварен на пољу психометрије. Наиме, психометрија, такође позната и као психографија, бави се

испитивањем психичких особина, односно црта личности. Током осамдесетих година, два тима психолога оформила су модел који класификује људе на основу пет особина. Такозваних „великих пет“ су: радозналост (колико смо спремни да се препустимо новим искуствима), савесност (колико смо перфекционисти), отвореност (колико смо друштвено екстровертни), приступачност (колико смо саосећајни и спремни за сарадњу), и неуротичност (колико се лако нервирамо). На основу ових пет димензија (скраћено OCEAN: *openness, conscientiousness, extroversion, agreeableness, neuroticism*) ствара се релативно прецизан профил личности у који улазе наде, страхови, и склоности ка одређеној врсти понашања (Hall, et al., 2018). Тих пет особина су данас психометријски стандард, али проблем је све време био у прикупљању података: да би се профил створио, потребно је било проћи кроз компликован, индискретан упитник. Управо тај проблем су решили интернет и друштвене мреже (Benoit & Matsuo, 2019).

Косински је студирао на Кембриџу, који га је 2008. године примио на докторске студије у свом психометријском центру. Косински је заједно са сарадником Дејвидом Стивелом почео да развија комплексан психометријски модел за анализу друштвених мрежа. Тих година, друштвене мреже још увек нису имале примат светских размера, па су два научника користила програм *MyPersonality*, који је пружао корисницима прилику да испуне разне психометријске упитнике (Hall, et al., 2018). Корисник би после одговора на питања добио „профил личности“ – евалуацију вредности у пет раније поменутих категорија (Benoit & Matsuo, 2019).

Програм који је првобитно био осмишљен као локалан, убрзо је добио на популарности па су Косински и Стивел убрзо имали највећи психометријски скуп података икада направљен, директно повезан са Фејсбук профилима испитаника (Benoit & Matsuo, 2019).

Косински и његове колеге су током следећих пар година усавршавали овај принцип. Прво би понудили испитаницима „онлајн“ квиз. Затим би на основу

одговора израчунали њихове вредности у „Великих пет“ категорија личности. Након тога би упоредили ове резултате са осталим подацима који су им били доступни: шта испитаници „лајкују“, „шерују“, или „каче“, ког су пола, а ког узраста, које су место боравка навели. Из свега тога извукли су бројне корелације (Benoit & Matsuo, 2019).

Усавршавање модела је настављено у наредном периоду, а тим је 2012. показао да је на основу 68 Фејсбук „лајкова“ могуће предвидети боју коже (95% вероватноће), сексуалну оријентацију (88%) и политичку припадност на оси Демократе – Републиканци (85%) (Glees, 2017). Осим тога, било је могуће предвидети степен интелигенције и верску припадност. Анализом података се ишло чак до тога да ли су нечији родитељи разведени или не (Glees, 2017).

Снага ових модела илустрована је предвиђањем самих одговора испитаника. Косински је наставио да ради на моделима све док није постао способан да процени особине човека боље него што је то могао да уради његов просечни колега са посла, базирано на само 10 Фејсбук „лајкова“. На основу седамдесет, могао је особу прецизније да опише него њен близак пријатељ, 150 лајкова би надмашило и родитеље, а 300 лајкова интимног партнера. Уз још дубље прикупљање података, знао је о особи више него она сама (Benoit & Matsuo, 2019).

Међутим, Глиз наводи да се модел не заснива само на „лајковима“ као јединој основи функционисања, и није у питању само Фејсбук. Модел успева да предвиди црте личности на основу броја слика које особа држи на профилу, или на основу броја контаката (јасан индикатор екстровертности) (Glees, 2017). Неке ствари откривамо о себи и када нисмо „онлајн“. На пример, сензори телефона показују колико брзо и колико далеко се крећемо (што указује на степен емотивне стабилности). Наш телефон, Косински закључује, данас је огроман психолошки упитник који константно испуњавамо – што свесно, што не (Glees, 2017).

Треба напоменути да модел Косинског може функционисати и у супротном смеру од наведеног. Не само што се профили личности праве на основу наших података, већ се особе одређеног профила могу пронаћи анализом података: неодлучни демократски гласачи или људи који су несигурни по питању останка у ЕУ нпр (Glees, 2017).

4. Регрутација путем интернета и друштвених мрежа

Интернет у данашњем савременом добу је неизоставан елемент данашњице, тако и регрутовање путем интернета постало је врло популарно, јер представља брз, јефтин начин оглашавања. Због масовне употребе рачунара и конзумирања интернета за неке организације, компанијама интернет представља можда чак и једини начин оглашавања који користе. Наравно као и све остале методе регрутовања и ова врста регрутације има како позитивне стране тако и негативне.

Позитивна страна овакве врсте регрутовања јесте што пружа уштеду времена, новца што је од велике важности за сваку компанију, потом овог начина регрутовања омогућује регрутовање већег број кандидата, такође бржа процедура пријема пријава потенцијалних кандидата, који се пријављују за слободно радно место (Dessler, 2007).

Што се тиче негативних страна, односно слабости овакве врсте регрутовања су управо пријављивање великог броја кандидата који и нису квалификовани за одређено радно место, односно немају потребне предиспозиције за слободно радно место (Dessler, 2007).

У овом савременом добу данас, добу високе технологије и масовније примене друштвених мрежа, неминовно је избећи их тако и да се многи послови, пријаве, аплицирање и управо решавају посредством интернета-друштвених мрежа. Са појавом мноштво друштвених мрежа као што су између осталих најпопуларнијих у свету су Linkedlin-a, Facebook-a, Twitter-a. Све већим порастом броја људи који користе, може се претпоставити да је на неки начин све олакшано, да се до свих информација може брже и јефтиније доћи. Овај револуционарни феномен, развоја интернета и друштвених мрежа доводи да се упитамо да ли је сада у свету менаџмента доста посао олакшан. Када је реч о регрутацији као процесу, поред олакшаног и бржег начина пријављивања кандидата ипак кандидати који су

ушли у ужи избор, након прегледа њихових CV-а, потребно је одрадити пар интервјуа и додатне провере како би се са сигурношћу могао наћи најподобнији кандидат за радно место. Друштвене мреже можда и најбоље могу да покажу каква је особа, кандидат који је аплицирао за посао, на тим мрежама је могуће видети многа његова интересовања која могу на неки начин утицати на (не)запослење потенцијалних кандидата, многи савремени послодавци просто инсистирају да упознају интересовања, хобије кандидата јер утиче на то како се он као особа може уклопити у колективу и у атмосфери у компанији, пошто данас све компаније инсистирају на раду у тиму, где се заједничким снагама остварају циљеви компаније (Dessler, 2007).

Компаније користе различите врсте платформи на интернету за одржане циљне групе. У Србији се највише истичу Послови инфостуд, Joberty, HelloWorld, Најстудент, као и друштвене мреже компанија где се могу огласити огласи (Facebook има опцију – бесплатна, и LinkedIn – бесплатна и плаћена) као и промоција ових огласа на свим друштвеним мрежама (Dessler, 2007).

4.1. Facebook

Сајтови друштвених медија омогућавају креирање веб-базираних профила на којима људи могу да комуницирају путем алата друштвених медија (Dewar, 2016). Постоји много друштвених медија као што су Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, WhatsApp, WeChat, Snapchat, YouTube, Pinterest и разни блогови. Међутим, најбрже растућа платформа друштвених медија која се користи не само за друштвено умрежавање, али и за проналажење и регрутовање талената је Фејсбук (Kenna, 2014). Фејсбук је познат као платформа која мења игру за данашње професионалце омогућава регрутерима да пронађу и привуку потенцијалне појединце из различитих талената (Gechijian, 2016).

Facebook је водећи светски сајт друштвених медија и процењује се да има 500 милиона корисника широм света (My Recruitment Platform, 2017). Facebook регрутовање се може користити за компаније које су заинтересоване да се повежу са својим садашњим запосленима или за које раде својих конкурената како би развили стратешку предност (Dewar, 2016). Штавише, Фејсбук далеко превазилази домет било које друге друштвене мреже, имајући 1,55 милијарди активних корисника широм света у поређењу са Инстаграмом 600 милиона, Тумблр-ом 550 милиона, Твиттер-ом 317 милиона и ЛинкедИн 106 милиона (My Recruitment Platform, 2017).

Многе организације тренутно користе Фејсбук за успешно регрутовање потенцијалних нових запослених (Headworth, 2015). Пронел има Фејсбук страницу компаније која омогућава релевантне информације о компанији које треба отпремити и делити, као и коришћење Фејсбука као стратешког оруђа за стварање и избор из базена талената. Такође користе Фејсбук као механизам за претрагу других релевантних страница компаније у потрази за слободним радним местима за њихове клијенте. Глобална анкета о запошљавању коју је спровео Вајт (2016), објашњава да је употреба друштвених медија као алата за регрутацију широм света у порасту. Статистике показују да је 37 проценат појединаца верује да је Фејсбук водећи и примарни алат друштвених медија извор и проналажење врхунских талената. Фејсбук брзо постаје модерна платформа за проналажење и запошљавање и проналажење различитих, талентованих кандидата за попуњавање упражњених радних места (Headworth, 2015).

3.1.1. Предности и мане употребе Фејсбука за регрутовање

У данашњој економији знања, користи се различити сајтови друштвених медија. Фејсбук, међутим, је главни алат за проналажење и регрутовање потенцијалних кандидата, као и скрининг кандидата (Kenna, 2014). Користећи водећу платформу

друштвених медија, каже се да је Фејсбук стратешко оруђе за проналажење талената јер пружа организацији конкурентску предност за креирање и бирање из разноврсне групе талената специфичних, искусних и образованих група појединаца (Kenna, 2014). Стога је формирање групе талената за регрутовање направљене од конкретних људи који су у складу са вредностима и културом организације приоритет. Међутим употреба друштвених медија и Фејсбука за регрутовање и управљање талентима је тренутно нови тренд и ниво забринутости се повећао у многим организацијама које то желе да користе као метод регрутације.

Коришћење Фејсбука -а као алата за запошљавање у данашњој дигиталној ери је уобичајена и популарна активност посебно међу миленијумском генерацијом. Фејсбук је постао више од друштвене мреже и мрежне платформа за повезивање пријатеља и породице. Недавно је усвојен од организација као алат за стицање и регрутовање талената који, као такав, има предности и недостатака.

Употреба Фејсбука као алата за регрутовање наставља да расте у популарности јер је бржа, ефикаснија и пружа већи и разноврснији фонд за регрутацију (Headworth, 2015). Штавише, то је платформа за дељење знања, која повећава конкурентску предност организације и омогућава брже време одговора потенцијалних кандидата (Headworth, 2015). Такође, омогућава транспарентнији, модернији и иновативнији систем регрутовања (Freeman, 2015). Коришћење Фејсбука помаже организацијама у привлачењу и стварању талената повећањем свести о бренду, што доприноси конкурентској предности (Freeman, 2015).

Међутим, постоји неколико ризика када се Фејсбук користи као средство за стицање и регрутовање талената. Прво, етичка питања приватности могу се појавити када претражујете друштвене медије неке особе. Према Хеадворту (2014), ако потенцијални кандидат за посао не добије посао на основу њиховог Фејсбук профила ово се може сматрати обликом дискриминације. Друго, омогућава се

стварање пристрасности и стереотипа на основу профила људи како то жели регрут, и то тиме што се праве претпоставке из утиска, који је стекнут од профила кандидата на друштвеној мрежи (Kenna, 2014). Још једна брига је да корисници могу ограничити које информације се виде на њиховом Фејсбук профилу или се приказују на лажан начин (Headworth, 2014). Штавише, друштвени медији могу приказати лажне неистините информације на профилима због хакованих налога, ограничења или недостатака транспарентности (Kenna, 2014). Најзад, Freeman (2015), наводи да регрутовање путем друштвених медија уклања лични или људски додир између потенцијалних запослених и послодавца, јер се комуникација одвија преко друштвених медија.

4.2. *Instagram*

Инстаграм је драгоцен алатка за запошљавање на друштвеним медијима јер је представља визуелно засновану платформу која омогућава регрутерима да истакну предности пријаве за позицију. Потенцијални људи који траже посао могу боље да разумеју какав би био рад на позицији гледајући постове са члановима тима, догађајима и другим аспектима свакодневног живота на радном месту (Freeman, 2015).

Стручњаци за кадрове могу доћи до пасивних кандидата тако што ће се повезати са релевантним групама или утицајним особама на платформи. Пасивни кандидати су они који не траже активно нове послове, али би потенцијално могли испунити одређене улоге ако им се пружи права прилика. Штавише, Инстаграм приче пружају још један начин за привлачење пажње људи брзим дељењем ажурирања о отвореним позицијама или другим релевантним темама (Freeman, 2015).

Од великог значаја јесте следеће питање – како започети регрутовање на Инстаграму? Одговор на то питање можемо представити кроз пет једноставних корака:

1. Подешавање налога на адекватан начин - Пре него што се почне са регрутовањем на Инстаграму, обавезно је поставити професионални профил - и попунити све потребне информације. Поред тога, битно је направити атрактивну биографију која садржи детаље о предностима које кандидати могу очекивати од отворених позиција;
2. Повежите се са релевантним заједницама - Истражите које специфичне групе или инфлуенсери могу бити од користи када циљате потенцијалне кандидате - затим се повежите са њима на платформи и лајкујте њихов садржај или коментаришите њихове објаве како бисте изградили односе;
3. Објаве које подстичу проактивност код корисника - Будите активни тако што ћете редовно објављивати садржаје везане за процес запошљавања. Поред тога, обавезно користите Инстаграм приче како бисте брзо делили ажурирања и задржали људе ангажованим;
4. Анализа перформанси - Пратите учинак ваших постова користећи метрике као што су стопа ангажовања или досег – то ће вам омогућити да разумете који тип садржаја најбоље одговара вашој циљној публици;
5. Јавите се директно - Ако наиђете на потенцијалног кандидата за посао преко његовог профила, слободно га контактирајте директно преко Инстаграм функције за размену порука - и позовите га на интервју или даљу дискусију о улози (Headworth, 2014).

3.2.1. Стратегије за регрутовање на Инстаграму

1. Стратешко размишљање - Кључно је размишљати стратешки када користите Инстаграм за регрутовање. Почните тако што ћете оптимизовати

свој профил са релевантним кључним речима и хештеговима – ово ће повећати видљивост ваших постова или прича и обезбедити да вас потенцијални тражитељи посла лако пронађу. Када одлучујете о хештеговима и натписима које ћете користити, нека буду једноставни и релевантни. Ако регрутујете, користите хештег #recruiting на основу онога што желите да понудите ако оглашаваате догађај или нудите посао;

2. Имајте детаљан и разнолик календар садржаја - Креирајте стратегију садржаја која укључује редовна ажурирања о отвореним позицијама и догађајима и покажите свој лични бренд; ово ће вам помоћи да изградите привлачно онлајн присуство које ће имати одјек код потенцијалних кандидата. Инстаграм приче су одличан начин да се повежете са онима који траже посао јер се могу користити за промоцију отварања радних места, дељење ажурирања послова и истицање успешних прича. Такође можете да користите анкете или квизове да процените интересовања својих пратилаца.
3. Искористите визуелне ефекте - Када је у питању регрутовање на Инстаграму, визуелни елементи су кључни јер помажу садржају да се истакне и буде примећен. Размислите о постављању видео записа или слика радног окружења или недавних успеха како бисте помогли гледаоцима да схвате које врсте могућности су им доступне. Такође се препоручује да budete креативни приликом креирања садржаја. Експериментишите са различитим визуелним форматима, као што су анкете о регрутовању видео снимака или ГИФ-ови, да бисте ангажовали своју публику и осигурали да се ваши постови истичу.
4. Искористите Инстаграм *reels*-еве - Инстаграм *reels*-еви су изузетно корисни јер вам омогућавају да креирате кратке клипове који истичу отварање радних места или предстојеће догађаје. Регрутери такође могу да користе

ову функцију за додавање музике, налепница или специјалних ефеката како би ваш садржај учинили привлачнијим.

5. Будите проактивни са пратиоцима - Не заборавите да будете проактивни и да се сарађујете са другим корисницима на Инстаграму како бисте успешно привукли квалификоване таленте. Одвојите време да одговорите на њихова питања, лајкујете њихове коментаре и изразите интересовање за њихове објаве; то ће вам помоћи да изградите односе и поверење;
6. Искористите инфлуенсере - Инфлуенсер маркетинг је постао популаран на Инстаграму; стога је кључно искористити њихов домет повезивањем са релевантним инфлуенсерима како би се циљали пасивни кандидати који активно не траже посао. Обратите се вођама мисли или нишним заједницама са великим бројем пратилаца ако желите да повећате видљивост својих постова и прича. Осим тога, препоручујемо сарадњу са онима који имају приступ одређеној циљној публици - ова стратегија је посебно корисна ако тражите кандидате у одређеној индустрији или сектору.
7. Искористите предности *x-ray* и *Boolean* претраге - Напредне функције као што су рендгенска и Булова претрага могу се користити за проналажење потенцијалних кандидата за посао на Инстаграму. Први укључује коришћење Гоогле-ове функције X-Ray за циљање потенцијалних кандидата који испуњавају одређене критеријуме, док је други тип онлајн претраге који користи специфичне кључне речи за проналажење релевантних кандидата.
8. Користите локацију (ако је потребно) - Ако је потребно, такође би требало да означите своје постове ознакама локације – да бисте боље циљали потенцијалне кандидате из одређене области или региона.
9. Погледајте Инстаграм *Insights* - Проверите метрике као што су стопа ангажовања или досег да бисте били сигурни да су ваши напори за

запошљавање на Инстаграму успешни. Ово ће вам омогућити да разумете која врста садржаја најбоље одговара вашој циљној публици и да се прилагодите у складу са тим. Пратите и рачуне конкурената да бисте били у току са најновијим трендовима и оптимизовали своје напоре у складу са тим.

10. Размислите о плаћеним огласима - Коначно, размислите о приказивању плаћених огласа како бисте привукли квалификованије кандидате. Инстаграм огласи нуде низ опција и могућности циљања - тако да можете лако да прилагодите своје кампање у зависности од отвореног посла или жељене демографије (Mandagi, 2022).

4.3. *Tiktok*

ТикТок је платформа за дељење кратких видеа која је освојила свет друштвених медија. Од модерних плесова, комедије и другог образовног садржаја, ТикТок помаже корисницима да открију нови садржај који им је релевантан. Формат величине „залогаја“ такође одржава кориснике ангажованим и узбуђеним због новог садржаја.

Али како ТикТок заправо утиче на ваше напоре у регрутовању? За разлику од многих других платформи друштвених медија, његов алгоритам ставља ваш садржај пред ширу публику – не само кориснике који вас прате. Када делите садржај на ТикТок-у, достићи ћете много већу демографску групу. FYP (For You Page) - (страница за вас), садржи мноштво нових садржаја нових брендова и креатора. Ова функција вам помаже да допрете до публике која можда никада није чула за вашу компанију или иначе не би видела ваше објаве о запошљавању.

ТикТок садржај је такође кратак и брз – што вашем тиму олакшава креирање садржаја за регрутовање без потребе за координацијом целе продукције (Modern Recruiters Team, 2021).

Као што је то случај са Инстаграмом, и за ТикТок постоје неке основе „смернице“, које треба поштовати при његовој употреби у сврси регрутовања:

1. Оглашавајте свој посао - Регрутовање се не односи само на ваше тренутне потребе за запошљавањем. Оглашавање вашег пословања је велики део вашег постављања за будући успех. Оглашавање не значи нужно промовисање ваших производа или услуга, већ рекламирање ваше компаније као одличног места за рад.

Постоји много креативних начина на које можете да користите ТикТок да бисте то урадили, укључујући:

- Садржај иза кулиса: шта ваш тим редовно ради?
- Обиласци у канцеларију: где потенцијални запослени могу очекивати да раде? Постоје ли неке занимљиве или узбудљиве карактеристике ваше канцеларије?
- Интервјуи са запосленима: слично изјавама, ваши запослени су ваша највећа предност.
- „Дан у животу“: како изгледа типичан дан за запосленог?

2. Праћење актуелних трендова - Трендови су једна од најистакнутијих карактеристика ТикТока. Постоје различити креативни начини да убаците своје друштво у разговор, од видео записа за синхронизацију усана до виралних плесова.

Иако неће сваки тренд бити прикладан или повезан са вашим пословањем, проналажење начина да примените трендове у вашој компанији може бити забавно. Дуолинго је омиљени бренд на ТикТок-у који одлично ради на мешању трендова и дељењу искустава својих запослених.

Видео снимци који учествују у трендовима такође имају тенденцију да их покупи алгоритам. Дакле, треба искористити трендове као прилику да се забавите са својим видео снимцима о регрутовању.

3. Сарадња са инфлуенсерима – Слично као и за Инстаграм, Инфлуенсер маркетинг је испробан и успешан, због чега брендови доследно користе ову тактику да побољшају свест. Али то се можете учинити и регрутацијом. Поуздани утицајни људи могу помоћи у побољшању свести о бренду и побољшању ваше репутације као послодавца. Уз ТикТок и рад на даљину, такође смо видели пораст броја креатора и утицајних људи који се фокусирају на садржај пословног живота. То би могли бити релевантни утицајни људи са којима се може сарађивати.

Још један сјајан начин да искористите садржај утицаја је партнерство са запосленима који имају велики број пратилаца на ТикТоку.

4. Прављење „хештег изазова“ - Као и многе друге друштвене платформе, хештегови су значајна компонента ТикТок-а. Покушајте да саставите изазов са хештегом који је одобрила компанија. Нарочито ако имате велику базу запослених, учешће вашег тима (и потенцијалних кандидата) у изазову могло би да вас одведе на страницу за нове садржаје.
5. Едукујте своје кандидате – Иако је ТикТок апликација усмерена на забаву, образовни садржај је стекао значајну привлачност. Од финансијског здравља до савета за интервјуе, постоји много образовних ниша на платформи.

Покушајте да направите ТикТок за картицу Learn која образује кандидате, било у ниши вашег пословања или о запошљавању. Кључ је позиционирање вас и вашег бренда као вође мисли потенцијалним кандидатима. Можете понудити савете за интервјуе или чак едукацију о процесу запошљавања у вашој компанији (Modern Recruiters Team, 2021).

4.4. *LinkedIn*

LinkedIn је друштвена мреже заснована на пословним везама и запошљавању. Главни Циљ LinkedIn-а је да понуди професионално умрежавање на дигиталној платформи. Њиме управљају послодавци објављивањем понуда за посао на платформи, а тражиоци посла објављују своје биографије за своје одговарајуће послове од интереса. Чланство у LinkedIn онлајн заједници је експоненцијално порасло (Gerard, 2011). Основан 2003., LinkedIn има преко 467 милиона чланова. Fortune 500 компанија представља близу 106 милиона активних корисника, што га чини веома широком платформом. Да бисте били члан или регистровани члан на LinkedIn-у, морате имати најмање 18 година. Регистровани послодавци и лица која траже посао добијају прилику да створе везе са другим корисницима од њиховог интересовања, што може подсећати на професионалне односе у стварном свету. Осим израде профила у сврху запошљавања, неки студенти такође креирају LinkedIn профиле за своје факултетске апликације.

Према *Internet World Stats*, засићеност интернетом у Ирској је веома висока. Године 2012. било је процењено на 80% са преко 3,5 милиона корисника интернета. Ово показује да је већина становништва прихватила интернет. Ово такође укључује платформе које нуди интернет, нпр LinkedIn. Статистика је анализирала употребу друштвених медија ирских потрошача, што је показало да је 24% ирске популације на LinkedIn (Jencius and Rainey, 2009).

LinkedIn се разликује од Фејсбука и Твитера јер се користи у професионалније сврхе, слично размени визит карти.

У априлу 2017, Consumer News and Business Channel (CNBC) је известио да LinkedIn сада има 500 милиона чланова. Ово је повећање са 450 милиона, прекретница коју је компанија достигла августа 2016. Ових пола милијарде чланова распоређено је у 200 земаља. Компанија сада има преко 10 милиона

активних послова, и око 9 милиона компанија на платформи, при чему корисници објављују 100.000 чланака на платформи сваке недеље у просеку.

Иако сви СНС-ови (друштвене мреже) имају неке заједничке особине, Баинум тврди да LinkedIn визуализује своју мрежу боље од свих осталих у односу на премошћавање акумулације друштвеног капитала. Баинум је такође истакао да LinkedIn иде даље од других СНС-ова тако што упозорава кориснике на другостепене и трећестепене везе које поседују, дајући на тај начин кориснику потенцијал формирања обострано корисне слабе везе са другим корисником. LinkedIn не само осигурава да су корисници свесни вишестепених, релевантних односа, сајт такође пружа алати за корисника да конвертује ове латентне везе у слабе везе, што резултира премошћавањем друштвених капитала (Bainum, 2010). Ово даље потврђује Вермеирен, који објашњава да је LinkedIn платформа која пружа видљивост и помаже другима (Vermeiren, 2009).

LinkedIn је најпопуларнији алат који омогућава тражитељима посла да дођу до потенцијалних регрутера или послодаваца. Разне студије су показале да је од најпопуларнијих СНВ-а. LinkedIn се највише користи за потребе регрутовања. Користи се скоро искључиво за изградњу професионалних односа. Клуемпер, примећује да LinkedIn више личи на проширени животопис који се користи у експлицитну сврху повезивања професионалних односа, укључујући запошљавање и селекцију. Штавише, LinkedIn се може користити на разне начине, као што је идентификација пословних уговора, кандидата или клијената, за испитивање мишљења о одређеној теми, за оглашавање послова, да се људи поново повежу са бившим колегама и контактирају међусобно или оглашавају услуге, акредитиве или доступност за нови посао (Vermeiren, 2009).

5. Предности и мане регрутовања на друштвеним мрежама

Као и сваки други вид регрутовања, тако и регрутовање на друштвеним мрежама има своје предности и мане. У том смислу, главне предности јесу следеће:

1. Смањење времена за запошљавање - Типичан процес запошљавања може бити дуг и напоран. Посебно за компанију са празнинама у талентима које треба попунити. Овде друштвени медији могу бити од велике помоћи. Проценом активности потенцијалних кандидата на друштвеним мрежама, можете да направите ужи избор или елиминишете потенцијалне запослене уз неко основно истраживање. Тражење доприноса разговорима, твитовима и ажурирањима статуса пружиће вам основни увид. Такође, ако нађете неприкладну, запаљиву или дискриминаторну активност, можете се обратити да ли би кандидат одговарао вашој пословној култури;
2. Повећање видљивости отворених позиција - Са већином кандидата из свих генерација, који данас имају активно присуство на барем једној платформи друштвених медија, прилика да повећате видљивост ваших отворених позиција је врло стварна. Twitter и LinkedIn су посебно моћне платформе на којима кандидати активно траже нове послове;
3. Увећање разноликости радне снаге - Не дозвољавајући свесној или несвесној пристрасности да уђе у доношење одлука о запошљавању (више о томе у наставку), регрутовање на друштвеним мрежама нуди организацијама врло разнолик избор кандидата. Компаније се могу повезати са талентима из целе планете: људима различитог порекла, различитим вештинама и различитим перспективама. Ова разноликост пружа организацији дубљу понуду људских искустава, нешто што можда није могуће коришћењем традиционалних метода запошљавања;
4. Побољшање свести послодавца о бренду - Регрутовање на друштвеним мрежама може бити моћно средство за повећање видљивости бренда

послодавца ваше организације. Предузимајући коначну кампању запошљавања на друштвеним медијима или сталну активност бренда послодавца, ваша компанија ће привући више пажње и ангажовања потенцијалних радника. Ова посвећеност поруци вашег бренда ће изградити поверење и поштовање код ваших циљних кандидата (Adedapo, 2017).

Поред многобројних предности, постоје и одређене мане овог вида регрутовања. Сходно томе, као главне мане можемо навести следеће:

1. Правни аспект - Активност ваше компаније у регрутовању на друштвеним мрежама мора бити стратешки планирана и темељно проверена од стране вашег правног тима. То не значи да вам је сваки пут када објавите ажурирање потребно одобрење вашег адвоката. Уместо тога, тако што ћете прво развити стратешки план, укључујући примере садржаја и ажурирања, а затим одобрити овај посао од стране правних органа, моћи ћете мирно да извршите снажан, доследан ток активности. Правни разлози укључују дискриминаторски садржај, пристрасности или обмањујуће информације. Такође, добра идеја је имати шаблонску изјаву за одговоре на приватне ДМ-ове кандидата. На овај начин не игноришете кандидате који су заинтересовани за ваш посао, а свом тиму за запошљавање дајете времена да процени сваку особу појединачно;
2. Проблеми приватности - Неки кандидати су забринуте да се њихов приватни живот истражује током процеса запошљавања. „Cybervetting“ је термин који је скован за овај процес. Будите опрезни док предузимате ову активност и осигурајте да ваше активно учешће на овим друштвеним каналима буде кредибилно, професионално и истинито вашем бренду. На овај начин, кандидати ће бити сигурни да су ваше активности на друштвеним мрежама и ваш посао поуздани. Кандидати који не желе да се

њихови лични животи пажљиво испитују обично ће имати подешавања приватности високог нивоа која су успостављена на свим друштвеним медијима. Само имајте на уму да неки кандидати једноставно нису сретни што се њихов приватни живот на друштвеним мрежама испитује;

3. Лажне или обмањујуће информације - Многи људи који користе друштвене мреже приказују себе на „ублажен“, претерано позитиван начин. Ове „персоне“ друштвених медија треба узети у обзир када се предузимају регрутације друштвених медија. Оно што видите на мрежи, у стварности може бити сасвим другачије. Обратите пажњу на „црвене заставице“ у профилима кандидата као што су конфликтне информације, нетачности или временски оквири који изгледају као да су превише савршени;
4. Свесна и несвесна пристрасност - Постоји могућност да послодавци буду свесно или несвесно пристрасни према кандидатима, када виде њихову активност на друштвеним медијима. Откривање расе, пола, религије, брачног статуса и старости неке особе путем друштвених медија – факторе које послодавци не смеју да питају у процесу интервјуа – може неправедно елиминисати потенцијалне кандидате, ако регрутатор има личне предрасуде (Adedapo, 2017).

6. Закључак

Менаџмент људских ресурса у данашњем савременом добу, итекако има широку примену, као сектор који се бави управљањем људских кадрова у компанијама као најважнија стратешка функција. Како се успешност сваке компаније заснива на раду и успеху квалитетних и стручних људи који ефикасно раде свој посао, утолико је и важност људских ресурса неминовна.

У данашњем модерном, савременом свету, свету глобализације и честих промена на тржишту, управо су људи ти, који су незамењиви и главне фигуре привредног развоја. Оно што и даје предност компанијама које су на тржишту водеће, јесте управо запослење стручног и одговорног кадра, адекватан и прилагодљив на промене које долазе из окружења, то су компаније које у својим редовима имају талентоване, стручне и промишљиве запослене који су склони честим иновацијама, које могу донети успех компаније.

Ту увиђамо велики значај сектора људских ресурса, који су одговорни за регрутовање и селекцију кандидата који се касније запошљавају у компанијама, предузећима или организацијама, од којих зависи будући њихов рад. Улога сектора људских ресурса је значајна, јер они од великог броја пријављених кандидата, услед спровођења већих броја тестирања, неколико кругова спровођења интервјуа изабре кандидата који је најадекватнији компанији и који ће бити ефикасан и ефективан у извршавању задатка задатих у организацији.

Како расте конкуренција међу компанијама и тежња да се постигне што већа ефикасност на тржишту, што је узрочно-последично са пријемом кандидата који су спремни, стручни и адекватни да одговоре потребама компаније.

Управо у томе, процес регрутације потенцијалних кандидата и процес селекције доприносе, да се од великог броја пријављених кандидата, потребно изабрати најбољег и најкомпетентнијег за организацију.

Зато је важно да се процеси регрутације и селекције обаве професионално, објективно и рационално, како би и њихов учинак био најодговарајући за компанију. Јер су људи од непроцењиве важности и стоје иза сваке успешне компаније, зато је задатак сектора људских ресурса, веома захтеван и одговаран јер од њихове процене кандидата зависи будућа успешност и допринос потенцијалног кандидата компанији.

Литература

- Adedapo, O. F. (2017). Impact of LinkedIn as a social network on jobseekers in the Irish IT sector. Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://publications.scss.tcd.ie/theses/diss/2017/TCD-SCSS-DISSERTATION-2017-047.pdf>
- Arcos, R., Pherson, H. R. (2015). *Intelligence Communication in the Digital Era: Transforming Security, Defence and Business*. London: Palgrave Macmillan.
- Benoit, K. & Matsuo, A. (2019). *Network analysis of Brexit discussion on social media*. The EUENGAGE Working Paper Series.
- Dessler G. (2007), *Основи менаџмента људских ресурса*, Београд, Дата Статус. 2, 61-128
- Dewar, J., (2016). Facebook recruitment: How to source candidates on the largest social network. Lever.
- Dias, P. L. (2011). *Human Resource Management*. Flat World Knowledge.
- Duyvesteyn, I., Jong, D. B., & Reijn, V. J. (2014). *The Future of Intelligence - Challenges in the 21st century*. New York: Routledge.
- Eagle, N., Green, K. (2014). *Reality mining: Using big data to engineer a better world*. Cambridge, London: The MIT Press.
- Gechijian, K., (2016). Facebook recruiting secrets. Careerarc. Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://www.careerarc.com/blog/facebook-recruiting-secrets/>.
- Glees, A. (2017). What Brexit means for British and European intelligence agencies. *Journal of Intelligence History*, 16 (3).
- Hall, W., Tinati, R., & Jennings, W. (2018). From Brexit to Trump: Social media's role in democracy. *Computer*, 51 (1), 18-27.
- HDR Connect (2019). *What is HR management in an organisation?* Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://www.hrdconnect.com/2019/05/22/what-is-hr-management-in-an-organisation/>
- Headworth, A., (2014). Social Media Recruitment. How to Successfully Integrate Social Media Recruitment Strategy.
- Hobbs, C., Moran, M., Salisbury, D. (2014). *Open Source Intelligence in the Twenty-First Century - New Approaches and Opportunities*. London: Palgrave Macmillan.
- Jencius, M., & Rainey, S. (2009). Current online career counseling practices and future trends. *Career Planning and Adult Development Journal*, 25, 17-28.
- Kenna, C. M. C., (2014). The Use of Social Media in Recruitment and Its Impact on Diversity in Services Companies in Ireland. Durban Business School.
- Mandagi, W. D. (2022). The Role of Social Media in Employee Recruitment: a Systematic Literature

- Review. *Jurnal Multidisiplin Madani* 2(12):4118-4125.
- Modern Recruiters Team. (2021). Social Media Recruiting: How To Recruit On TikTok – Tips And Tricks On Promoting Your Brand. Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://modernrecruiters.com/social-recruiting-how-to-recruit-on-tiktok-tips-and-tricks-on-promoting-your-brand/>
- Norton, C. (2021). *7 professional networking alternatives to linkedin*. PR Daily. Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://www.prdaily.com/7-professional-networking-alternatives-to-linkedin/>
- Smith, M. and Graves, C. 2002: Re-engineering recruitment to the accounting profession, *Managerial Auditing Journal*, 17(3), 117-21.
- Thornton, G. C. (2015). Assessment Centers. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-3.
- Torrington D., Hall L., Taylor S. (2004). *Основе менаџмента људских ресурса*. Београд. Дата Статус.
- Verlinden, N. (2021). *7 Brilliant Employee Referral Programs Examples*. Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://www.aihr.com/blog/employee-referral-programs-examples/>
- Vermeiren, J (2009). How to really use LinkedIn Discover the True Power of LinkedIn and how to Leverage it for your Business and Career Step by Step Publishing Belgium.
- Бодин, М. (2016). *Људски и друштвени ресурси - Хуманолошки менаџмент приступ*. Београд: Иновциони центар Факултета безбедности, Академска мисао, Центар за друштвена истраживања. 132-135, 137-163
- Лојић Р., Кулић Ж. (2009). *Менаџмент људских ресурса*. Београд: ВИЗ.
- Национална служба за запошљавање (2023). *О НСЗ*. Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <https://www.nsz.gov.rs/nsz/o-nsz/4050>
- Сајферт З (2004). *Менаџмент људских ресурса*. Зрењанин: Технички факултет „Михајло Пупин“.
- Центар за развој каријере. (2023). Preuzeto 03. oktobra, 2025., sa <http://www.razvojkarijere.bg.ac.rs/>
- Џелетовић. М. (2015). *Увод у менаџмент*. Београд: Иновაციони центар Факултета безбедност, Академска књига, 16-17, 204.
- Шушњар Штангл Г., Зимањи В., (2005). *Менаџмент људских ресурса*. Суботица: Универзитет у Новом Саду, Економски факултет. 145-146.

ИЗЈАВА О АКАДЕМСКОЈ ЧЕСТИТОСТИ

Изјављујем да сам у приложеном раду поштовао/ла сва правила о академској честитости.

Овај писани рад резултат је искључиво мог личног рада, темељи се на мојим истраживањима и ослања се на наведену литературу.

У Београду, дана _____ године.

Потпис студента:
