

04.12. 2009 г., НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ
на тема:

“СОЦИАЛНИ ПОСЛЕДСТВИЯ ОТ ПРОЦЕСИТЕ НА
ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ И ТЕХНОЛОГИЧНИ ПРОМЕНИ В
ОРГАНИЗАЦИИТЕ”

(КАЧЕСТВО НА ЗАЕТОСТТА И ПРОЦЕСИТЕ НА
ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ И ТЕХНОЛОГИЧНИ ПРОМЕНИ В
ОРГАНИЗАЦИИТЕ)

гл. ас. д-р Кирил Валентинов Димитров

ДОКЛАД

*Някои особености при набирането и
подбора на персонал чрез интернет
в България*

МУЗЕЯТ ПО УЧР: цитираната литература

- BPI Communications, “Career sites attract college-age students”, AD Week - Eastern Edition, April 03, 2000;
- Fernandez-Araoz C., “Hiring without firing”, Harvard Business Review, July/August 1999;
- Bennis W., Toole J., “Don't hire the wrong CEO”, Harvard Business Review, May/June 2000;
- Select International, “Why traditional hiring systems don't work and what to look for in a hiring system”, Canadian Manager, Winter 1998;

СТАТИЯ ОТ СПИСАНИЕ “AD WEEK”

Характеристики на
пазара на труда в
интернет
пространството в
САЩ:

- широко отворен
- неконтролируем от определени компании и
- географски неограничен

БЪЛГАРСКАТА РЕАЛНОСТ

- непопулярни реформи
- ПРИЧИНА - финансовата криза от 1996/1997 г.

ХАРАКТЕРИСТИКИТЕ НА СРЕДАТА

- приключилата в значителна степен форсирана приватизация на голяма част от държавните предприятия.
- извършването от новите собственици реструктуриране в приватизираните предприятия, което неизменно водеше до освобождаване на персонал и определяше най-високите равнища на безработица в близката история на страната от около 28% според Националния статистически институт.
- сериозният срив в доверието на хората на наемния труд към държавата и синдикатите, които не успяха (уплашиха се или не пожелаха) да въздействат върху новите собственици да полагат усилия да не нарушават или да не заобикалят, а да спазват социалните, инвестиционните и екологичните ангажменти, поети чрез договорите, подписани с Агенцията за приватизация.

МОДЕРНОТО

Набирането и
подборът на персонал
чрез интернет доби
популярност в
България няколко
години по-късно.

ТРАДИЦИОННОТО

Набирането и
подборът на персонал се
възприема като
реактивна,
предимно
чиновническа
функция, скрита в
отдела по човешките
ресурси

Причини, поради които набирането и подборът на персонал привляко вниманието на мениджъри, служители, професионалисти, експерти, учени и издатели през периода 2000-2009 г.:

- устойчивият растеж в националната икономика, който подтикваше организациите постоянно и упорито да разширяват дейността си и да се съревновават в търсенето на подходящите за техния бизнес човешки ресурси – микс от опит, знания, умения и способности.
- успешно приключилата процес по присъединяването на България към ЕС, който реално от 2014 година ще ни допусне до единния трудов пазар. Дори и преди тази дата някои от старите страни-членки на ЕС легално допуснаха българи на своите национални трудови пазари според своите нужди – шофьори, строители, медицински сестри и други. Това създаде сериозен недостиг от кадри със съответното образование и квалификация у нас.

ДИНАМИЧНО РАЗВИВАЩИ СЕ, МЕСТНИ ОРГАНИЗАЦИИ

- отчасти преоформиха набирането и подбора на персонал като потърсиха пресечните им точки със съвременната маркетингова функция в организацията, следвайки опита на водещите компании от развитите страни
- кандидатите за работа = потенциални клиенти
- жестока конкуренция за талант между компаниите = овладяване на изкуството за набиране и подбор на персонал чрез интернет

ПОДХОДИТЕ ПРИ НАБИРАНЕТО И ПОДБОРА ПРЕЗ ИНТЕРНЕТ У НАС

- повечето големи компании поеха сами отговорността за целия процес
- Ползват се услугите на малки, специализирани компании, предлагащи услуги в сферата на трудовото посредничество по различни принципи

КОИ СА ПРИЧИНИТЕ ? ...

- Разчита се на специфичния опит и експертизата на консултантите при извършването на конкретни задачи по набирането и подбора на персонал.
- Отдаването на определени дейности на външен изпълнител се превърна в необходимост поради:
 - неподходяща или недостатъчна квалификация на хората, занимаващи се с УЧР – инженери, филолози, математици, икономисти със специализации извън тази област, мениджъри с опит в други направления и т.н.
 - В много фирми възникват свободни работни места поради диверсификация и мениджърите не са запознати с изискуемите от конкретни позиции ключови компетентности или имат недостатъчни познания за потенциалните кандидати и как да ги оценяват.

КОИ СА ПРИЧИНИТЕ ? ... (продължение)

- Отдаването на определени дейности на външен изпълнител в някои компании се използва като модерно средство за увеличаване популярността на звената по човешки ресурси.
- Компанията желае да наеме служители за висши управленски позиции с голям принос за нейната дейност.
- Организацията желае да разшири търсенето си за вакантна управленска позиция в сфери, непознати за нея и несвързани с нейната дейност.
- Организацията желае да наеме известен специалист и се нуждае от богатия опит на консултантите в изработването на изискваните от тези кандидати договори.

ПРАКТИКАТА НА ОРГАНИЗАЦИИТЕ ОТ РАЗВИТИТЕ ИКОНОМИКИ -

ползват услугите на специализирани информационни компании

- ♦ Компании, разработващи управленски системи за наемане на служители.
- ♦ Планировчици на работната сила.
- ♦ Бордове по труда
 - ♦ Универсални
 - ♦ Специализирани
- ♦ Отсяващи кандидатите за конкретна длъжност интернет-компании.
- ♦ Сватовници
- ♦ Посредници за свободните агенти.

ОСОБЕНОСТИТЕ на трудовия пазар у нас

- **Важната роля** на компаниите за разработване, поддържане и доставка на интегрирани, електронни системи за управление на бизнеса, включително съдържащи модул в сферата на УЧР
- **НО** техните услуги са по възможностите единствено на големите и преуспяващи компании.
- Неразбиране и/или колебание у някои мениджъри относно начините на ползване и изгодите от вече придобита и поддържана интегрирана, електронна система за управление, а именно повишаване производителността на труда и организационната конкурентоспособност.
- Отношения на взаимно доверие между разработващите, поддържащите и ползващите системата за интегрирано управление на бизнеса хора - **прецизно изготвени договори.**

ОСОБЕНОСТИТЕ на трудовия пазар у нас (продължение)

- **Големите разходи** по разработването, въвеждането, поддържането и осъвременяването на една интегрирана, електронна система за управление принуждават компанията-клиент да се откаже от някои **допълнителни възможности** в отделни модули или от **цели модули**, подпомагащи някои управленски сфери, определяни като **второстепенни** от висшия мениджмънт - **УЧР**.

ПОЛОЖЕНИЕТО НА ЗВЕНАТА ПО ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ У НАС

- Голям брой от звената по човешките ресурси в компаниите у нас притежават **ЕДИНСТВЕНО**:
 - традиционния офис пакет
 - задължителната интернет връзка
 - необходимия достъп до правни бази данни
 - безплатно предоставяните от НОИ и НАП приложения за изготвяне и обмен на документи по електронен път.
- А когато разполагат с някакъв, допълнителен, **СПЕЦИАЛИЗИРАН** програмен продукт, то най-често неговото предназначение е:
 - управлението на възнагражденията на работещите в организацията или
 - електронни бланки на най-често използваните в звеното документи (трудови договори, декларации и т.н.).

Последните години: появили се ИТ компании, предлагащи решения с по-скромни възможности, насочени към малкия бизнес

Преграда пред извършването на подобни **нововъведения** в много малки и средни фирми:

- ♦ Непосилни разходи за болшинството предприемачи
- ♦ Доминиращият у българина консерватизъм.

ОСОБЕНОСТИТЕ на трудовия пазар у нас (продължение)

- Преобладаващата част от посредниците могат да се определят като **традиционни организации с електронни компоненти**.
- Липсват **планировчици на работната сила, защото**:
 - **нямаме** строго, предизвикващо бързо правосъдие, трудово законодателство във връзка с равните възможности за наемане на работа, изискващо задължително наемане на хора от малцинствата в рамките на определен процент от персонала за компаниите със средногодишен брой на наетите хора над например 100 души.

ПОЗИЦИИТЕ НА ЗВЕНАТА ПО ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ У НАС

- Жаждата за повишаване на традиционно ниския статус на мениджърите и специалистите по човешките ресурси в местните организации в известна степен е **изкривила** целите на УЧР в тях – от подкрепящо постигането на организационните цели към **извършване на «лични» услуги на други мениджъри с оглед спечелване на тяхното благоразположение**, а именно придвижване документите на «познати» кандидати за сметка на други по-подходящи кандидатури.
- По този начин мениджърите и специалистите по човешки ресурси придобиват измамното усещане, че са приети за равностойни от колегите си.

ПОЗИЦИИТЕ НА ЗВЕНАТА ПО ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ У НАС

- **РЕАЛНОСТТА**: при сблъсъци с първите трудности и/или при допускането на някакви провали в организацията работещите в звеното по човешки ресурси с изненада откриват, че именно те се оказват в ролята на обичайно заподозрените и постоянно обвиняваните за настъпилите бедни.
- Тяхното неконтролируемо желание да бъдат забелязани и да бъдат полезни на колегите си, техните прекомерни демонстрации на сервилност и подмазване в значителна степен са разклатили професионалното уважение към тях от страна на колегите им от другите ресори, които започват да ги възприемат като хора **без принципи, без правила и отговорности, без важна работа**.

ОПИТЪТ НА МЕНИДЖЪРИТЕ С БОРДОВЕТЕ ПО ТРУДА У НАС

- Най-популярните бордове по труда: www.jobtiger.bg, www.jobs.bg, www.karieri.bg, www.rabota.bg и т.н.
- Съществуват и организации за набиране и подбор на специализиран персонал, напр. ИТ специалисти, медицински кадри и други, но те са по-скоро традиционни организации с електронни компоненти.
- Мениджърите често си създават проблеми, защото бордовете по труда осигуряват голям брой кандидати по дадена обява, въпреки частичните възможности за извършване на предварителна оценка на кандидатите.
- Не са редки случаите, когато заетите и "стресирани" мениджъри просто ограничават своя избор до първите 20+30 автобиографии, бланки за кандидатстване на работа и мотивационни писма.
- В резултат организацията отново не наема най-добрите служители.

МЕНИДЖЪРИТЕ и тестовите за подбор на персонал

- **ПЪЛНА АНАРХИЯ!**
- Ползват се всякакви тестове за интелигентност – лингвистична, логическо-математическа, пространствена, емоционална, социална, и т.н., **без** да се прави преценка на изискванията на конкретното работно място, **без** да са правени предварителни проучвания на средните равнища на интелигентност в станата в съответните аспекти, **без** да се извършва известна адаптация на тестовете.
- Голяма част от организациите не заплащат такси за придобиване правото на ползване на съответните продукти от интелектуална дейност.

ПОСРЕДНИЧЕСТВОТО ЗА СВОБОДНИТЕ АГЕНТИ

- През последните години се появиха трудови посредници, които:
 - предлагат персонал на лизинг или
 - организации с идеална цел, подпомагачи иновации и партньорства.

КАКВО ДА СЕ ПРАВИ?

Ефективният процес по наемане на служители чрез интернет – ФАЗИ:

- **привличане на кандидати**
 - Продуктовите реклами се обвързват с виртуалните обяви за свободни работни места
 - Страниците на компаниите се проектират като се вземат предвид потенциалните кандидати за работа
 - Компаниите се рекламират чрез социалните мрежи като:
 - окуражават настоящите служители да изпращат по електронната поща обяви за работа на своите приятели;
 - създават мрежи за комуникация между бивши служители;
 - предлагат заплащане за информация, свързана с желанието на изявени професионалисти да сменят работното си място;
 - ползват услугите на специализирани компании за набиране на персонал;
 - осигуряват по електронен път ценна информация на ключови групи професионалисти, представляващи потенциални кандидати.

КАКВО ДА СЕ ПРАВИ?

Ефективният процес по наемане на служители чрез интернет – ФАЗИ:

- **подбор на кандидатите**
 - ВАЖНОТО УМЕНИЕ: бързо сортиране на заявленията за работа, без да се пропускат добрите кандидати
 - Основни въпроси като: "Желаете ли да смените своето местожителство?" и "Кога сте готов да започнете работа?" отхвърлят неподходящите кандидати.
 - потвърждаване уменията на кандидатите в интернет среда: тестове, програмни продукти за проверка на квалификацията, изисквания за аудио/видео клипове от кандидатите, игри за кандидатите.

КАКВО ДА СЕ ПРАВИ?

Ефективният процес по наемане на служители чрез интернет – ФАЗИ:

- **бързо осъществяване на контакт с КАНДИДАТА**
 - в рамките на **24 часа**
 - НО от реален служител на компанията
- **приключване на сделката**
 - Тук не се разчита много на интернет, а се създават връзки с кандидатите, които биват убеждавани да приемат съответното работно място.
 - Разпределението на работното време на набирателите.

Набирането и подборът на персонал чрез интернет - *нож с две остриета*

- По-лесно за работодателя е да наеме опитни служители, но много по-лесно е за конкурентите му да привлекат към себе си неговите настоящи служители.
- Виртуалните услуги в сферата на трудовото посредничество дават непредсказуем достъп до безплатна информация, предоставяща известна сила на потенциалните служители при водене на преговори с потенциални работодатели, стига безработицата да не е висока.
- Наличието на повече възможности за работа намалява ангажираността на служителите към настоящия им работодател.

Необходими съвместни усилия на мениджърите и специалистите по човешки ресурси и на другите мениджъри в компанията

- Да се стремят да избягват ситуации, навеждащи настоящи служители на мисълта да напускат.
- Да разясняват, че информацията за заплащането, представена от различни компании в мрежата, не включва социалните придобивки, което може да доведе служителите до взимане на неизгодни решения.
- Да предотвратяват предложенията за работа на конкурентни компании по електронен път да достигат до служителите на компанията. Това се постига чрез периодична промяна на интернет адресите на служителите, защитен програмен продукт или чрез програмен продукт за наблюдение на електронната поща в службата.

Необходими съвместни усилия на мениджърите и специалистите по човешки ресурси и на другите мениджъри в компанията (продължение)

- Да се опитат да създадат вътрешен за компанията електронен пазар на труда, особено ако компанията е голяма.
- Необходимо е да се изгради съответният модул от интегрираната, електронна система за управление на бизнеса или да се закупи готова система за наемане на персонал.

Преди една фирма да инвестира в система (или модул) за наемане на персонал, мениджърът по човешките ресурси трябва да се увери, че същата ще може:

- ✓ Да осигурява план по набирането на персонал.
- ✓ Да определя компетентностите, значими за всяка позиция.
- ✓ Да е съобразена с особеностите на компанията.
- ✓ Да бъде лесна за употреба.

Преди една фирма да инвестира в система (или модул) за наемане на персонал, мениджърът по човешките ресурси трябва да се увери, че същата ще може (продължение):

- ✓ Да елиминира човешката грешка, доколкото е възможно.
- ✓ Да ускори процеса по наемане на служители.
- ✓ Да бъде тествана.

Уважаеми Дами и Господа,

**БЛАГОДАРЯ ЗА ВАШЕТО
ВНИМАНИЕ!**