

## „HEAD HUNTING” като начин за набиране на кадри

Севдалина Димитрова, Боряна Върбанова

*"Head-hunting" as a way of staff recruiting: The object of our interest is the increasing staff recruitment using 'head hunters'. In modern conditions, this method is very suitable. The method is used to search for experts usually higher hierarchical levels of the organization to which there are very specific requirements for professional experience and personal profile.*

**Key words:** 'head hunters', staff recruitment, experts, Internet portal, executive search.

### ВЪВЕДЕНИЕ

В резултат от процесите, протичащи в дадена организация, се достига до момент, в който настъпва потребност от човешки ресурси. Пристъпва се към попълване на свободните работни места, като се цели привличане на възможно най-много кандидати за заемането на освободените или новоразкритите длъжности.

Попълването на свободните работни места може да се извърши отвътре или от външни източници. Изборът зависи от политиката на организацията в областта на човешките ресурси и особеностите на работата.

Ако в резултат на добра политика организацията разполага с качествен персонал, то той може да е основен източник за попълване на свободни работни места. Съществуват и ограничения при набирането отвътре [1]. Определени дейности изискват висока квалификация, продължително обучение и специализиран опит. Това важи с особена сила за висшите йерархични нива на организацията.

От друга страна наетите отвън работници са източник на нови идеи и опит, резултат от предишната им работа.

Според изследване проведено през 2008 - 2009 г. [3] сред 192 организации с различна големина и сфера на дейност (32 малки, 75 средни, 85 големи), най-широко използваният източник за набиране на персонал е обявата в медиите (при 62 % от малките, 75 % от средните и 85 % от големите организации). Следващият най-използван източник за набиране са борсите (44 % от малките, 47 % от средните и 65 % от големите организации). Вътрешното набиране е по-честа практика при средните (42 %) и големите организации (40 %), отколкото при малките организации (31 %). Причината за това е, че големите организации разполагат обективно с повече и по-компетентни служители, които могат да заемат овакантената длъжност (особено ако е мениджърска). Най-малко използваните източници за набиране са устното рекламиране (0 % от големите фирми го използват) и ловците на глави (0 % от малките, 8 % от средните и 7 % от големите).

Обект на нашия интерес е все по-честото набиране на персонал чрез използване на „ловци на глави” („head-hunting”) [8]. Светът, в който живеем е силно конкурентен и подбор на кандидати, чрез този метод е изключително подходящ [6]. Методът се използва за търсене на специалисти, обикновено от високите йерархични нива на организацията, към които има строго специфични изисквания за професионален опит и личностен профил.

### ИЗЛОЖЕНИЕ

При „head – hunting”, работодателя е наясно точно "кого" иска или поне от "кой" компании, могат да дойдат неговите "звезди". Ако това не е ясно, значи говорим за подбор на персонал, рекрутмънт (подбор на редови персонал чрез нормалните канали за набор); екскеютив сърч (подбор на мениджър като хед-хънтинга е негов инструмент) [11] и т. н.

Ловците на глави "вербуват" кандидатите си директно от конкуренцията. Презумпцията е, че специалистите от висока класа не си търсят работа по обяви и най-често вече работят при друг, предимно конкурентен работодател. Обикновено те не следят пазара на труда и предпочитат да бъдат "поканени". От решаващо значение при този подход са личните контакти в бизнес средите. А ключовата дума е конфиденциалност [4] на всички нива. За сметка на това "ловците на глави" взимат доста по-високи хонорари от обикновените консултанти. Въпреки зловещото си наименование, „ловът“ в професионалните среди всъщност е практика, която може да донесе полза както на „жертвата“, така и на „ловеца“ - агенциите за подбор и техните клиенти.

„Ловците на глави“ обикновено се консултират с регистрите на добрите вузове, когато създават своите бази данни. Така поне е по света, където някои университети дори имат практика да продават на „хънтърите“ списъците със своите абсолвенти. В България, специалистите признават, че няма да върнат перспективен млад човек, който ги е посетил с намерение да им остави CV-то си, но по принцип не се интересуват от скоро дипломираните. Те се целят по-високо във висшата йерархия на фирмените структури. Друга възможност за откриване на най-добрите специалисти е проучване на професионалните клубове или организации, научни публикации, участие в кръгли маси, семинари или конференции. В зависимост от мисията, професионалният „ловец на глави“ се свързва с 10 до 350 души и от тях представя на своя клиент списък от максимум 10 до 20 кандидати за една позиция [11].

При предлагане на работа чрез директен подбор (executive search) [8], можете да се преговаря за увеличение на заплатата до 25%. Но това не е абсолютно правило. От една страна, фирмите не обичат да се отклоняват от възприетите на пазара възнаграждения. От друга страна, ако предложението е много интересно и с големи възможности за професионално развитие, е възможно приемане на заплата, по-ниска с до 10% [11].

Опитът на българските „ловци“ показва, че потенциалните кандидати са изкушени много повече от нематериални „екстри“, като например по-добри перспективи за бъдещо развитие в утвърдена компания [7]. Големите международни фирми пък предлагат възможност да експонират висшите си кадри на международния пазар, а това е много примамливо. За специалистите със значителен професионален опит е важно също да бъдат оценени от фирменото ръководство, така че да могат да работят спокойно и да чувстват, че знанията им допринасят реална полза за работодателя. Не такова обаче е наблюдението на Александър Александров [11], представител на Hill International за България. Неговият опит показва, че обектите на хедхънтинг се стремят към високо заплащане и често поставят нереалистични изисквания, което затруднява преговорите. Някои от най-добрите специалисти, могат да си позволят да организират своеобразно наддаване между настоящият си работодател и „ловеца на глави“. Шантажът може и да успее, но това оставя белег върху бъдещите взаимоотношения с ръководството. <http://www.karieri.bg/>

Ловците на глави са изпаднали в криза, разказва интернет сайтът karriere.de, собственост на германския в. "Ханделсблат" [10]. Ловецът на глави все повече се затруднява да представи пред работодателя най-добрия кандидат. Почти никой не се оставя да бъде откраднат от старата си работа. Това е истинска катастрофа за ловците на глави, но е и огромен шанс за всеки млад професионалист и за квалифициран кадър, който има опит и търси работа. На по-ранен етап, собствената инициатива на кандидатите не е била популярна, но все по-често добрите кадри сами се предлагат.

Да се намери кандидат за високотелен работодател е най-голямото предизвикателство. Подходящите кандидати често пъти отхвърлят интересно предложение само защото то изисква заминаване за чужбина или преместване в друг град [10]. Консултантите наблюдават и друг феномен: служителите на средните нива нямат желанието да се развият и да се издигнат в кариерата. Те предпочитат да вършат рутинната си, но сигурна работа. Към това се прибавя и недоволството на семействата и жертването на социалния им и професионален комфорт при евентуалната смяна на работното място и преместването в друг град. Понякога и ръстът на заплатата с 10-15 на сто се оказва недостатъчен мотив за смяна на работата.

Има и друга причина търсените служители да отказват предложенията на ловците на глави и това е страхът, че може да не издържат изпитателния срок и да се окажат на улицата. Влиянието на този фактор нараства със задълбочаването на икономическа криза.

Широкоразпространено е мнението, че в малка страна като нашата добра работа може да се намери само с добри връзки. Познанствата обаче са задължително условие за кариера навсякъде по света, дори в страната на неограничените възможности – САЩ. Точно от Северна Америка тръгва и идеята за популярните интернет платформи за социални контакти, които помагат на търсещите и предлагачите работа „да се намерят“ чрез свои познати [11]. Такива са онлайн обществата *Friendster.com* и *MySpace.com*, които се зараждат с единствената цел да сближават хора с общи интереси. Постепенно мрежите за социални контакти придобиват такава популярност, че създателите им решават да предлагат допълнителни услуги на регистрираните, сред които е публикуването на обяви за работа. Закономерно продължение на онлайн обществата за запознанства са тези, посветени изцяло на търсене и предлагане на работа чрез мрежа от бизнес и професионални контакти.

Популярен сайт с този профил е *LinkedIn.com* [4,5]. Създаването на страницата преди десетина години съвпада с началото на „пренасянето“ на голяма част от процеса на набиране на персонал в интернет. Създателите на *LinkedIn* залагат на това, че, както и в живота, повечето хора предпочитат да не смесват личните с професионалните теми. Зад идеята стои убеждението, че компаниите предпочитат да наемат препоръчан специалист, за да спестят време и разходи. Или, както казва Константин Герике [11], един от създателите на портала: „Бизнес е правко чрез контакти, а в бизнеса с търсене на персонал контактите са най-важни“. *LinkedIn* се различава от първообразите на онлайн обществата по това, че съдържа само информация за професионалните качества на потребителите си. Всеки регистрирал се попълва подробна автобиография, тип резюме, като не се допуска публикуването на снимки. Това е бизнес мрежа, която позволява изграждането на ефективни бизнес взаимоотношения. Едно от първите неща, които правят хората, регистрирали се на сайта, е да се свържат със свои бивши колеги, клиенти, партньори и съученици. Целта е чрез тях да осъществят връзка с техни познати, които могат да ги препоръчат за работа. И обратно – самите работодатели, регистрирани в сайта, могат да издирят експерти в дадена област чрез своите мрежи от близки и подалечни контакти. Идеята е, че когато се търси специалист не е нужно да се търси на слепо, когато може да бъде препоръчан.

Първоначално ползването на портала е бесплатно, но от 2005 търсещите персонал трябва да платят, за да се свържат с подходящи специалисти извън тяхната собствена мрежа от контакти. Така естествено се стига и до скорошното решение на създателите на *LinkedIn* да го продадат. Очевидно порталът е постигнал огромен успех: от една страна членовете му наброяват повече от 5 милиона, като половината от тях са от страни извън САЩ, включително от България

(публикуват се дори обяви за работа в страната ни); от друга - страницата е богат източник на информация за „ловците на глави“ и вече има десетки истории за хора, намерили нова работа, много често дори в друга държава.

Французите са сред европейците с най-високо „онлайн“ присъствие и активно участие във форуми и блогове [4]. Онлайн обществата за професионални контакти обаче все още са със слаб успех. Консултантът Ален Люфебр [11] обяснява това с различния манталитет. Според него в пост-аристократичното френско общество понятието „професионални контакти“ е сравнително ново, въпреки, че всички активно използват тези контакти в ежедневието си. Във Франция се приема, че социалните мрежи се развиват в съответна социална класа от хора, които са завършили престижни училища. Онлайн социалните общества променят това, тъй като позволяват на хората да разберат, че нямат професионални контакти не защото не са учили в най-престижните училища, а защото не са създали достатъчно познанства на различни нива. Люфебр препоръчва участието в онлайн мрежи, защото те осигуряват видимост пред голям брой компании и „ловци на глави“. Много по-добри са и възможностите за представяне на кандидатите, тъй като уменията се описват в по-свободна форма, а не са криптирани в строго определените полета на автобиографията.

Нашето общество не е пост аристократично, а посткомунистическо, което обяснява все още запазената култура на поддържане на много и близки познанства. Опити за разработване на подобна услуга правят [One.bg](#) и [Neogen.bg](#). Засега функциите на двата сайта се ограничават по-скоро в разширяване и поддържане на социални контакти чрез включване в различни групи по интереси, отколкото в свързване на потенциални работодатели с онлайн-активни професионалисти. Този бизнес е много нов и незрял засега в България. Популярни фирми, занимаващи се с тази дейност са [9]: КПМГ, Еймс, Консул тийм, ЕЙС ЕЙЧ Ар, Мъндей, Торо Груп ЕС и други.

Ако следваме американския пример може би след няколко години ще станем свидетели на български LinkedIn, който ще работи успешно и ще улесни живота на много хора, включително на многобройните българи в чужбина, които мечтаят да работят в собствената си страна. Промяната на манталитета и на търсещите, и на предлагашите работа е другият задължителен фактор за да работи подобен модел в България.

В последно време `javascript: void(0);javascript: void(0);javascript: void(0);` един сайт предизвика много дискусии. [NotchUp](#) не е просто още един сайт за работа, а проект който обърна познатия начин за онлайн подбор надолу с главата. Той предлага на работодателите да се срещнат с хора, които в момента не си търсят работа, след като им платят определена сума за интервю. Авторите на проекта - Джим Амбрас и Роб Елис - стигат до извода, че сегашната система за онлайн подбор не работи [11]. Проблемът на повечето сайтове за работа е, че търсените служители не публикуват там CV-то си, защото са доволни от работното си място и нямат намерение да го сменят. Логиката на създателите е, че вместо да се срещат с отчаяни хора, които пускат документите си тук и там, за самите компании ще е по-добре да платят, за да интервюират пасивните кандидати за работа - точно тези, от които наистина имат нужда. Според правилата на сайта всеки потребител може да определи сам цената си или да си помогне с калкулатор, който определя сумата според заеманата позиция, години опит, образование и годишна заплата. Предимствата за кандидатите за интервю са ясни - те печелят и в случай че си намерят нов работодател, и ако от интервюто няма резултат защото получават твърда сума за отделеното време. И работодателите са на сметка, защото ще получат пряк и вероятно по-евтин достъп (без участието на посредници и "ловци на глави") до кандидатите, които ги интересуват. Остава да се види все пак колко от тях

биха платили за интервю, което могат да си уредят и по други начини - например като се свържат с въпросния човек чрез сайтове като LinkedIn.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Използването на „ловци на глави“ за набиране на специалисти е метод, който се използва от десетилетия в развитите страни. С разширяването на българския пазар и навлизането на чуждестранни компании на него, хедхънтинга започва да се прилага все по-често в средните и големи компании работещи на територията на страната.

С развитието на новите технологии и социалните мрежи в Интернет, „ловците на глави“ съвсем естествено пренасят своята дейност във виртуалното пространство. Разработени са много социални мрежи за търсене на работа, които са добър източник на информация за хедхънтърите. През близките години търсенето и предлагането на кадри, най-вероятно, ще се пренесе изцяло в Интернет. В тази връзка, мисията на „ловците на глави“ да отсеят най-добрите от най-добрите, ще придобива все по-голяма важност.

### **ЛИТЕРАТУРА**

- [1] Бояджиев Д., Мениджмънт на човешките ресурси, С., 1994.
- [2] М. Харизанова, Д. Бояджиев, Н. Миронова – Управление на човешките ресурси, София 2006.
- [3] Харизанова, М., Миронова, Н., Щетинска Т., Система за управление на човешките ресурси, сп. Икономически алтернативи, УНСС, брой 5, 2009
- [4] [www.top-executive-jobs.blogspot.com](http://www.top-executive-jobs.blogspot.com) - взето на 26.09.2012 г.
- [5] <http://www.linkedin.com/> - взето на 26.09.2012 г.
- [6] [www.renovatiobg.com/bg](http://www.renovatiobg.com/bg) - взето на 26.09.2012 г.
- [7] [www.sveja-idea.com](http://www.sveja-idea.com) - взето на 26.09.2012 г.
- [8] [www.knighthamilton.com](http://www.knighthamilton.com) - взето на 26.09.2012 г.
- [9] [www.capital.bg](http://www.capital.bg) - взето на 26.09.2012 г.
- [10] [www.dnevnik.bg](http://www.dnevnik.bg) - взето на 26.09.2012 г.
- [11] <http://www.karieri.bg> - взето на 26.09.2012 г.

### **За контакти:**

Проф. д-р Севдалина Димитрова, Катедра “Стопанско управление и логистично осигуряване”, НВУ “Васил Левски”, тел.:, е-mail: [sevdalina\\_bg@mail.bg](mailto:sevdalina_bg@mail.bg)

Ас. Боряна Върбанова, Катедра “Стопанско управление и логистично осигуряване”, НВУ “Васил Левски”, тел.: 0898659678, е-mail: [varbanova\\_01@abv.bg](mailto:varbanova_01@abv.bg)

**Докладът е рецензиран.**