

АНАЛИТИКА

поТРЕНДим о зарплатах

стр. 2

АКТУАЛЬНО

Аутсорсинг VS Аутстаффинг

стр. 4

ЗЛОБОДНЕВНО

Доктор сыт — и больному легче

стр. 6

ПСИХОЛОГИЯ

Чем болеет безработный?

стр. 8

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Уважаемые господа!

Пришло время стряхнуть с себя летнюю скуку и закатать рукава: рынок отчетливо зашел в летнюю спячку и закатать рукава: рынок отчетливо зашел в летнюю спячку.

Ну, а свежий номер газеты «Фарма Персонал Review» порадует читателя рядом интересных материалов: как всегда, актуален новый «Обзор зарплат-2011». Но на этот раз, помимо стандартных данных о росте рынка и увеличении зарплат, исследование, положенное в основу «Обзора», выявило поразительные противоречия и парадоксы, которые могут свидетельствовать о грядущих потрясениях...

Обзорная статья «Аутсорсинг VS Аутстаффинг» поможет разубедить гордые умы выбора. А аналитический материал «Доктор сыт — и больному легче» представит нам

быстро растущий рынок частной медицины, который задыхается без персонала. И, наконец, результаты собственных наблюдений позволили нам показать закономерности поведения человека, потерявшего работу, и сформулировать рекомендации как для работодателей, так и для кандидатов. Об этом пойдет речь в аналитическом материале «Чем болеет безработный?»

Мы по-прежнему выходим на двенадцати полосах, но уже сегодня чувствуется дефицит места — столько интересной и полезной информации, которой мы хотели бы поделиться! Надеемся впредь быть еще полезнее и интереснее. Читайте на здоровье!

С уважением,
шеф-редактор
Фарма Персонал Review
Андрей Анучин

PHARMA INDUSTRY FORUM

27 сентября 2011, в конференц-зале «Ривьера на Подоле» (Киев), третий ежегодный всеукраинский PHARMA INDUSTRY FORUM традиционно соберет ключевых игроков фармацевтического рынка Украины. PHARMA INDUSTRY FORUM — эффективная площадка для построения диалога и обмена опытом между всеми игроками и экспертами фармацевтического рынка Украины с целью налаживания



контактов с потенциальными партнерами, а также для обсуждения и решения наиболее важных вопросов фармотрасла.

Организатор:
Meeting Point Ukraine Ltd.
Тел./факс: +38.044.3907670

КОЛИЧЕСТВО ВАКАНСИЙ В УКРАИНЕ ВОЗРОСЛО ПОЧТИ НА ТРЕТЬ!

Как утверждает портал hh.ua, конкуренция за вакансии снизилась на 15%. А количество вакансий во втором квартале 2011 года возросло на 28,5% по сравнению с первым. В частности, на 54% увеличилось предложение вакансий в разделе

«Медицина и фармацевтика» сайта. Что любопытно — при позитивном в целом тренде уменьшилась потребность в работниках сферы развлечений (на 9%) и консультантов (на 10%). Дайте хлеба, а зрелищ уже не нужно?

Источник: Українська правда

РФ: КАК ОГРАНИЧЕНИЯ НА «ДОСТУП К ТЕЛУ» ОТРАЗИТСЯ НА РЫНКЕ ТРУДА?

Грядущие изменения в законодательстве РФ, ограничивающие взаимодействие фармкомпаний с врачами, окажут влияние на рынок труда.

По словам представителя рекрутинговой компании Antal Russia Тимура Омельченко, фармкомпаниям будут вынуждены сократить штат медицинских представителей, особенно если ранее на их содержание выделялись крупные бюджетные средства. Особым спросом будут пользоваться продавцы уровня менеджеров по работе с ключевыми клиентами, способные находить неформальный подход к врачам. Компании начнут охоту на харизматичных людей, выполняющих планы продаж, за-

воевавших авторитет в среде медицинских работников и обладающих широким кругом знакомств. При этом действительно сильных профессионалов на рынке остается мало, хотя есть надежда, что усилившаяся конкуренция скажется на росте качества потенциальных кандидатов. При этом уровень зарплат «продажников» постепенно возрастет по сектору, однако в целом по рынку останется в коридоре зарплат.

Поскольку компаниям придется изменить тактику продвижения существующих продуктов и вывода на рынок новых, вызов будет брошен маркетологам, спрос на которых останется стабильно высоким. Преимущество будет на стороне маркетологов, ра-

ботающих в международных компаниях и имеющих возможность перенять опыт у западных коллег, которые уже работают в условиях законодательных ограничений. Компании, специализирующиеся на безрецептурных препаратах, смогут пополнить штат маркетологов за счет привлечения людей из сектора FMCG.

Фармацевтические компании будут усиливать PR-отделы для более активного воздействия на ме-

дицинское сообщество. Будет активно развиваться электронный маркетинг, нацеленный не только на пациентов, но и на врачей, активно пользующихся современными технологиями.



ПОТРЕНДИМ О ЗАРПЛАТАХ

ОБЗОР ЗАРПЛАТ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА 2011

Это уже седьмой ежегодный выпуск обзора зарплат — его ждут все ответственные за персонал: топ-менеджеры, руководители внешних служб, HR-менеджеры, рядовые сотрудники фармацевтического рынка...

Рынок уже привык каждый год получать объективные данные об уровне зарплат, множество компаний используют наши данные в качестве настольных материалов при определении HR-политики. Какие же цифры сегодня включены в «Обзор заработных плат, вознаграждений и компенсаций для сотрудников фармацевтических компаний в Украине — 2011» (в дальнейшем — Обзор), на что стоит ориентироваться участникам рынка?

Дизайн и выборка

Если вы хотите узнать, насколько объективны данные исследования, сразу же взгляните на выборку. В этом году в Обзоре приняло участие 28 компаний — на три больше, чем в минувшем. В общей сложности были обработаны данные по зарплатам и компенсациям 2669 сотрудников фармацевтического сектора — традиционно проиллюстрируем количество опрошенных сотрудников количеством букв текста, выделенных зеленым цветом. Что касается самых общих результатов кадрового рынка за год, то они демонстрируют осторожный оптимизм: количество персонала фармрынка Украины в 2010 году увеличилось в среднем на 3,4%. Таким образом, рынок не осилил запланированную интенсивность роста, ведь в начале 2010 года мы прогнозировали динамику на уровне 7%.

И все же наши респонденты не теряют оптимизма: до конца 2011 года ожидается прирост в среднем на 10,6% (см. рис. 1). Это значит — компании инвестируют в персонал, компании хотят быть первыми, рассчитывая «откусить» все больше market share за счет увеличения своих рядов.

Оптимистический прогноз обоснован данными еще одного исследования: в начале февраля 2011 года

Гроза не приходит вдруг — сперва можно различить далекий, еле слышный рокот грома, увидеть изменения в окружающей среде: полет ласточек, духота, тревожное затишье... И только когда накопится «критическая масса» изменений, гром становится отчетливо слышным. Обзор зарплат фармацевтического рынка — 2011 помогает связать подспудные перемены. На этот раз — три парадокса и одна аналогия.

Андрей Анучин,
директор компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»

мы провели телефонный опрос, результаты которого продемонстрировали позитивный кадровый тренд (см. рис. 2). В частности, в 2011 году 75% компаний планировали набирать персонал, то есть 3/4 рынка смотрят в будущее с оптимизмом и планируют расширяться. И всего лишь 2% (de facto — одна компания) оптимизирует свой штат и подсократит количество персонала.

Тревожные тенденции

Тем не менее, в этом году не только хорошие новости: среди последних

сегменте — среди медицинских представителей показатель текущей кадров составляет 27,4%! То есть более чем четверть сотрудников успели за год поменять работу. Тревожные цифры!..

Детализируя, можно разложить этот показатель на две плоскости, чтобы увидеть любопытные тенденции. Из 20% «перебежчиков» только 5% были уволены по инициативе работодателя (то есть по причине неэффективности); но в три раза больше — 15,6% — сменили работу по собственной инициативе. Примерно такое же соотношение наблюдается в сегменте медицинских представителей: 7,7% уволены, а 19,7 — ушли самостоятельно.

Высокая текучесть кадров — этот ключевой показатель, вероятно, связан с возрастающей конкуренцией: конкуренцией за людей. Прокомментировать эти данные можно, учитывая послекризисные перемены: если раньше бойцы фармацевтического фронта боялись потерять место, то сейчас это-

го страха уже нет — они уверены, что найти работу не составит проблем. Направившись параллель с остродинамичным рынком FMCG — именно здесь текучесть кадров на уровне 20% считается нормой. Ну, а тот факт, что мы все больше станем похожими на рынок FMCG, которому свойствен быстрый и агрессивный маркетинг, не стоит рассматривать в негативном ключе: рынок труда эволюционирует вслед за изменением внешних условий.

Заработные платы

В 2010 году средняя зарплата на украинском фармрынке выросла на 9,6% — нельзя сказать, что это выдающийся показатель. Скорее — компенсация ежегодной инфляции. Примерно в тех же пределах компании планируют увеличить зарплату на ближайший год — в среднем на 9% (см. рис. 3).

И, наконец, ключевой показатель для рынка — зарплата медпредставителей (потому что их на рынке работает около 50%). На март 2011 года они получали 7125 грн. брутто (то есть — до вычета налогов). Если перевести на язык живых денег «в карман», это составит 734 доллара США в месяц (см. рис. 4).

Зарплатный тренд вызывает растерянность

Но на этом сюрпризы 2011 года не заканчиваются: изучив уровень зарплат в категории медпредставителей (а это солидная выборка в 1489 человек), мы увидели еще одну парадоксальную ситуацию. А именно — что зарплата новичков (т.е. медпредставителей, работающих в компании до 1 года) выше, чем у опытных сотрудников, которые работают более года — до 3 лет. Заподозрив ошибку, мы провели углубленный анализ, и он позволил нам увидеть, что это вполне сформировавшаяся тенденция (см. табл. 1).

В действительности многим компаниям (около 30% участников обзора) в настоящий момент свойственно стремление дать новым сотрудникам зарплату выше, чем нынешним. Эти компании и потянули на себя одеяло, сдвинув общую зарплату по всему рынку. Впрочем, ситуация вполне объяснима...

Таблица 1. Сравнение медиан месячной зарплаты медицинских представителей в Украине, грн., брутто (до вычета налогов), март 2011 г.

	стаж до 1 года/ seniority in the company less than 1 year	стаж от 1 до 3 лет/ seniority in the company 1-3 year	стаж более 3 лет/ seniority in the company more than 3 year
Удельный вес МП, %	16	41	43
ЗП МП по Украине	6902	6803	7520
ЗП МП в Киеве	7343	7334	8149

тенденций — в целом не характерная для фармрынка мобильность кадров. Если раньше показатель текучести, или оборота штатов, не превышал 10% (и мы говорили, что фармкомпании достаточно стабильны даже в кризис), то по данным 2010 года этот показатель составил 20,6%.

И это не может не беспокоить: пятая часть всех сотрудников на рынке в 2010 г. поменяла работу! Более того: усредненный показатель скрывает пик в самом важном

Рис. 1. Прирост фармперсонала в Украине в 2005–2011 гг.



Рис. 2. Политика найма персонала в 2011 году

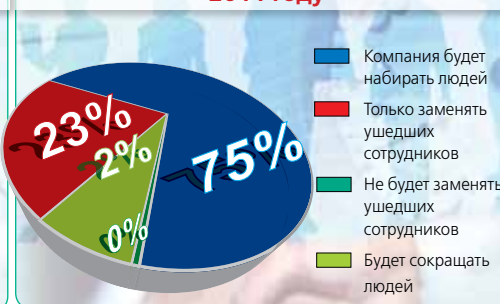


Рис. 3. Динамика прироста заработных плат в 2005–2011 гг., долл. США





Компании, привлекая новых сотрудников, хотя заполнить опытных бойцов. А раз такие уже ангажированы, придется им предложить больше, чем у них было на старом месте работы.

«Перегрев» зарплатной ведомости: не NBA, но все же...

Кажется, такое положение вещей противоречит логике. Ведь в голове не укладывается, что опытные работники, верой и правдой отслужившие своей компании не один год, получают меньше, чем новички — только что пришедшие и ничего еще не показавшие. И «понимающий» менеджмент обещает очень скоро устранить несправедливость при очередном ежегодном пересмотре зарплат. Но посмотрим, во что эта ситуация может вылиться....

Условно говоря, если менеджмент планировал ежегодную прибавку, например... на 7–9%, то теперь нужно «перепрыгнуть» уровень зарплат, установленный для новых сотрудников. В итоге компании придется поднять зарплату выше, чем было ранее забюджетировано, иначе надежные и лояльные ветераны просто разбегутся.

Есть и еще одна опасность: в результате такой «борьбы за кадры» зарплатные ожидания совершенно бесосновательно «перегреваются». И зарплатная ведомость компании прирастает быстрее, чем растут продажи. То есть подобный зарплатный бум приведет к **негативному тренду рентабельности**.

В такой ситуации для поддержания кадрового бюджета придется забрать деньги из других (не менее важных) бюджетов — маркетингового, рекламного и др. И это

поразительно напоминает модель экономического кризиса, который, как многие еще верят, мы вроде бы пережили.

В качестве аналогии хотелось бы привести ситуацию... да хотя бы в NBA (Национальная баскетбольная ассоциация США)! Отчетливо «перегретые» зарплаты игроков NBA несколько лет назад вынудили руководство Ассоциации установить ограничения на доходы баскетболистов. Ведь клубы начали разоряться, конкурируя за лучших игроков с их непомерно раздутыми зарплатами. Что в результате? Клубы восприняли новшество «на ура», да и баскетболисты отнеслись с пониманием — они и так зарабатывают немало.

Конечно, это весьма приближенная аналогия, но применительно к украинскому фармрынку она может стать пророческой: «отпустив» зарплату, легко увязнуть в бесперспективной «гонке вооружений». Важно понимать, что подобные противоречия в любой отрасли, если они становятся неконтролируемыми, — это предвестники кризиса.

Стоит ли МП?

Чтобы увидеть возможные результаты наблюдаемой диспропорции, допустим, что зарплату будут неограниченно расти. В конце концов фармкомпаниям содержать столь дорогих медицинских представителей станет уже нерентабельно, и руководство будет вынуждено пойти на непопулярные меры — сокращение внешней службы. А высвободившиеся средства будут инвестированы в другие эффективные инструменты продвижения,

например, в аутсорсинг, рекламу в интернете, и т.д. и т.п. Вероятнее всего, фармкомпания проиграют от такой ситуации, потеряв доступ к важному и эффективному каналу промоции.

Попробуем обосновать подобные перспективы с учетом динамики стоимости содержания медицинского представителя. При этом не стоит забывать, что повышение зарплат сопровождается ростом связанных затрат (премии, бонусы, а как результат — налоги, учитывая, что все они привязаны к зарплатам); растут также и другие затраты: стоимость бензина, страховки и т.д.

Благодаря данным Обзора мы ясно видим, что растет годовая стоимость содержания одного медицинского представителя (см. рис. 5). Если в 2009 году один медицинский представитель обходился в среднем в 31 693 долл. США в год, то в 2010 году этот показатель вырос до 34 897 долл. США. В настоящее время можно прогнозировать «ожирение» бюджета медпредставителя до 36 596 долл. США в год к концу 2011 года.

Зарплата и стоимость бренда

Немало размышлений и эмоций вызовет и еще одна новая тенденция на кадровом рынке фармацевтики, выявив которую помог **Обзор-2011**. С некоторым удивлением мы обнаружили, что зарплата на ключевых позициях в небольших фармкомпаниях в среднем обгоняют показатели в крупных, известных брендовых компаниях. Например, средняя зарплата медицинского представителя в сегменте малых компаний (с оборотом

менее 10 млн. долл. США в год и штатом менее 50 человек) составляет 7788 грн. gross в месяц. В то же время зарплата в верхнем сегменте компаний (оборот более 20 млн. долл. США в год и более 100 человек в штате) составляет 7103 грн. gross (см. таблицу 2).

То есть в небольших компаниях зарплата примерно на 10% выше! Казалось бы, крупные игроки, знаменитые имена и многомиллионные прибыли должны гарантировать лучшую зарплату, но на практике все получается наоборот. Этот феномен можно объяснить с помощью рыночной диалектики: знаменитые имена и бренды, при прочих равных условиях, более привлекательны для кандидата. Громкий бренд дает авторитет, неосценимый опыт, чувство самоуважения и самореализации, и даже — помогает продавать. То есть эти 10% — неизбежная плата за отсутствие громкого имени, которую вынуждены платить аутсайдеры.

Но вот что любопытно: эта тенденция отчетливо наблюдается только в последние годы. И подтверждает предположение о все возрастающей конкуренции за персонал.

По оценкам аналитиков, в ближайший год продажи на лекарственном рынке Украины будут расти на 15–20% — то есть цифры достаточно оптимистичные. А это, в свою очередь, означает, что непременно будут расти и рынок персонала, и уровни зарплат. Ну, а с учетом изменений внутри кадрового рынка работодателям нужно делать определенные выводы и корректировать свою HR-стратегию в отношении найма персонала, стимулирования, компенсаций.

Таб. 2. Зарплата медпредставителей по сегментам компаний, грн., брутто

Сегменты / Segments	Заработная плата в месяц, грн. брутто / Salary per Month, UAH, Gross					
	Минимальная / Min	1 квартал / 1st quartile	Медиана / Median	Средняя / Average	3 квартал / 3d quartile	Максимальная / Max
Производители оригинальных препаратов Brand products producers	4000	6576	7350	7544	8250	13891
Производители генерических препаратов Generic products producers	1545	6402	6800	7142	7788	14000
Верхний (1-й) сегмент / Top (1st) segment	4000	6602	7103	7361	8115	14000
Средний (2-й) сегмент / Middle (2nd) segment	1545	6380	7100	7179	7816	13891
Нижний (3-й) сегмент / Bottom (3rd) segment	2100	5900	7788	7530	8408	13300
Вся группа / Total group	1545	6500	7125	7356	8173	14000

АУТСОРСИНГ VS АУТСТАФФИНГ

В любом бизнесе рано или поздно руководитель оказывается в ситуации, когда реализовать задуманное имеющимися в его распоряжении силами сложно или даже вообще нереально. Тогда в поисках компромиссов он... замирает в нерешительности: что же лучше и правильнее использовать? Аутсорсинг или аутстаффинг?

□ Людмила Мезенцева

Об определении этих понятий мы уже писали в прошлых публикациях. Вкратце основную идею можно свести к следующим тезисам:

■ аутсорсинг — передача определенных функций организации - заказчика внешней компании или организации;

■ аутстаффинг — вывод собственных сотрудников за пределы штата.

О меде и пчелах

Однако для многих различия между этими двумя понятиями по-прежнему остаются нечеткими. Чтобы прояснить ситуацию, давайте рассмотрим гипотетическую ситуацию на примере... меда и пчел. Допустим, нам необходимо получить по бочонку меда: цветочного, гречневого и липового. И не стоит переживать по поводу того, что улей — это как бы внешняя служба, пчелы — медрепы, а мед — это охват того или иного рынка (или любая другая возделанная цель). Главное — не думать про белых обезьян.

Ситуация 1. У нас нет ни пчел, ни пасеки. Конечно, все это можно было бы приобрести, но собирать мед мы все равно не умеем. Можно научиться, но ради трех бочонков такие затраты времени и денег нецелесообразны. Да и мед нам нужен в весьма ограниченных количествах.

Выход: обратиться к специалисту своего дела, чтобы тот собрал нам бочонок гречневого, липового и цветочного меда. Таким образом, мы передадим функцию сбора меда на аутсорсинг.

Ситуация 2. У нас имеется всего пара ульев, с которыми можно собирать один, максимум два бочонка. К тому же в нашем распоряжении — только цветочное поле (ни гречи, ни липы). В принципе, в дальнейшем мы плани-

Для ясности и полноты картины остановимся на основных различиях в процессе выполнения работ:

АУТСОРСИНГ (вывод/передача функций)		АУТСТАФФИНГ (вывод/передача штата)
Компании-аутсорсера	ЧЬИ СОТРУДНИКИ РАБОТАЮТ?	Компании-заказчика
Компания-аутсорсер 	КТО ИЩЕТ И НАНИМАЕТ СОТРУДНИКОВ?	Компания-заказчик сама ищет или оплачивает услуги рекрутинга
Компания-аутсорсер	КТО ОСУЩЕСТВЛЯЕТ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ?	Компания-заказчик
Компания-аутсорсер	КТО НЕСЕТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ?	Компания-заказчик 
Комиссия гибкая. Диапазон между минимумом и максимумом очень широк. Зависит от базовых показателей + продуктовая направленность (опыт работы исполнителя в этой сфере), а также связана ли оплата с достижением конечного результата	ЧТО ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ КОМИССИЯ? 	Комиссия фиксирована. В 2–3 раза ниже, чем аутсорсинг. Диапазон небольшой: минимум и максимум отличаются в 1,5–2 раза. Зависит от базовой зарплаты, продолжительности проекта и количества сотрудников — чем эти показатели выше, тем ниже комиссия
20–45%, в зависимости от продолжительности проекта, целей и задач и т.д. 	КАКОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ЭКОНОМИИ?	Экономии «на бумаге» нет: все выплаты + комиссия исполнителю. Фактически экономятся услуги «сопровождающих» сотрудников: бухгалтеров, кадровиков и др.

ПРИБЫЛЬ ЗАКАЗЧИКА ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ЛЮБОГО ИЗ ВИДОВ АРЕНДЫ ВЫШЕ, ЧЕМ БЕЗ ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

руем регулярно собирать мед в сезон, поэтому очевидно, что самое простое решение — купить пару новых ульев с пчелами. Но и тут проблема: на нашей пасеке помещается только два имеющихся.

Выход: договориться с соседним хозяйством и поставить свои новые ульи на их гречневом поле и возле липовой аллеи, чтобы добиться желаемого результата. Разумеется, за отдельную плату.

Вот мы и передали купленных за свои деньги пчел на аутстаффинг.

Направо пойдешь — коня потеряешь, или Как не ошибиться в выборе

Пусть говорят, что ситуация с пчелами далека от фармбизнеса, зато она довольно наглядна. Впрочем, некоторые детали стоит уточнить: как правильно определиться, к какой услуге прибегать при постановке задач. Если за-

быть о пчелах и вернуться к нашим понятиям, то к услугам аутсорсера прибегают компании, которые планируют:

- выходить на рынок Украины (для разведки и «прощупывания» почвы с минимумом затрат);
- продвинуть на рынке свои продукты-«сироты» (продукты, которые либо доживают свой век и уже не оправдывают крупных вложений в раскрутку, либо просто обделены вниманием и поддержкой);

■ промотировать свой непрофильный продуктовый портфель (соответственно, сотрудники компании не имеют опыта работы с такого рода продуктами).

Аутстаффинг рекомендован компаниям, которые имеют:

- строгий headcount (не могут себе позволить официально расширить штат, даже если этого потребуют обстоятельства);
- ограниченные производственные мощности;
- длительное время имеют неработоспособного штатного сотрудника (декрет, больничный и т.д.);
- стремятся увеличить экономические показатели компании (прибыль на сотрудника, на фонд зарплаты и т.д.).

Чего бояться не стоит

Казалось бы, выгода от использования аутсорсинга или аутстаффинга очевидна. Тем не менее заказчик иногда сомневается — давайте разберемся, в чем именно...

Возникают сомнения в эффективности аутсорсинга? При четком прописывании целей и задач, понимании путей их достижения результат всегда заметен.

Настораживают вероятные сложности коммуникации с исполнителем при аутстаффинге? В современном мире технологий и прогресса проблемы с коммуникацией практически исключены.

Побаиваетесь утечки информации через «не своих» людей? Проанализируйте: риски не отличаются от случая со штатным сотрудником. Во-первых, «полевые» сотрудники не обладают той информацией, которая действительно является конфиденциальной (технология производства, стратегии и т.д.). А информация маркетингового характера со временем, так или иначе, становится достоянием общественности. Во-вторых, средний период работы штатного сотрудника в компании составляет 1–2 года, а уходят они из коллектива не «обнуленными» информационно, и это никому не кажется противоестественным...

Мы увидели, что риски при использовании заемного труда (аутсорсинга или аутстаффинга) практически такие же, как и при использовании штатных работников. Но при этом и аутсорсинг, и аутстаффинг — отличный способ не только увеличить прибыль, но и сберечь при этом массу времени, энергии и менеджерских нервов.



□ КОММЕНТАРИЙ СПЕЦИАЛИСТА



Игорь Торский,
директор компании
PHARM OUTSOURCING:

— Весь мир широко использует аутсорсинг. Не менее часто — аутстаффинг. Это — не только модные словечки, но и мощные инструменты повышения рентабельности. Рассматривайте бизнес — как бизнес, используйте различные возможности, позволяющие делать бизнес проще, удобнее, эффективнее. Если есть возможность делегировать внешней компании многие текущие задачи, в том числе некоторые вопросы продвижения продукции, почему бы не использовать освободившееся время для решения более важных стратегических задач?

ДОКТОР СЫТ — И БОЛЬНОМУ ЛЕГЧЕ

ОБЗОР РЫНКА ПЕРСОНАЛА ДЛЯ ЧАСТНЫХ КЛИНИК

Рынок частной медицины сегодня в Украине уже осознал себя рынком и хотел бы стремительно развиваться. Так, в 2009 г. (к сожалению, более актуальных данных отыскать не удалось) было зарегистрировано более 22 000 субъектов предпринимательской деятельности в этой сфере, которые обеспечивают занятость более чем 200 тысяч человек.

Рынок полутени

Если попытаться составить рейтинг специальностей, лидирующие позиции займут стоматологи, гинекологи/урологи и педиатры. Далее следуют: неврология, отоларингология, хирургия, гастроэнтерология, кардиология, дерматология и т.п. Хорошо развивается такое направление, как диагностические и консультативные центры. Наименее же востребованы терапевты.

По оценкам экспертов, сегодня в Украине работает не более 20 частных медицинских центров с комплексным обслуживанием, предоставляющих полный спектр медицинских услуг. Преобладают же на рынке небольшие клиники, специализирующиеся на одном или нескольких направлениях. Как правило, количество сотрудников частных медицинских учреждений колеблется от 10 (небольшая клиника на 3–5 кабинетов) до 50 человек.

Как утверждает Юрий Чертков, директор компании «Агентство Медицинского Маркетинга», суммарный объем рынка частных медицинских услуг составляет более \$1,3 млрд., с динамикой роста 40% в год до экономического спада и 25% в последующий год, хотя эти цифры весьма условны — ведь небольшая доля рынка пребывает в тени.

Несмотря на впечатляющие темпы роста, рынок частной медицины по-прежнему не

консолидирован. Сей при-
скорбный факт объясняется
поистине катастрофиче-
ским триумvirатом:

- 1 Отсутствие грамотного менеджмента — в стране просто нет достаточного количества медицинских менеджеров;
- 2 Дефицит качественного персонала, подготовленного именно для специфических условий частной медицины.
- 3 Отсутствие инвестиций, без чего невозможно рассчитывать на развитие.

Залог успеха клиники — квалифицированный персонал

Для того чтобы частный медицинский центр обрел привлекательность для инвестора, в нем всегда должно быть много пациентов. Как доказала практика, для этого мало только современного оборудования — нужен медицинский персонал, готовый квалифицированно ока-

Странное двоевластие царит на медицинском рынке Украины. Госсектор безусловно доминирует, но создается впечатление, будто существует он скорее для констатации наличия сорок девятой статьи Конституции. При этом частная медицина вполне способна платить конкурентоспособную зарплату и, следовательно, претендует на лучшие кадры. Вот только где их взять, если все кандидаты оканчивали все те же мединституты и приобретали опыт во все тех же лечебных учреждениях?

□ Людмила Мезенцева

КОММЕНТАРИЙ

Галина УСЕНКО,
Генеральный директор
медицинских центров
«МЕДСВІТ»:

— Потенциал развития рынка частной медицины в Украине высок, поэтому потребность в персонале увеличивается пропорционально росту спроса на наши услуги. Мы чувствуем острый дефицит практически по всем категориям сотрудников, но особенно острой остается ситуация с подбором врачей.

Это объясняется особыми требованиями к подготовке специалистов для частной медицины — в то же время наша система медицинского образования ориентирована на государственную медицину. Например, в медицинских вузах не уделяется достаточного внимания эффективному общению с пациентом, выявлению его потребностей. У некоторых сотрудников это «в крови», большинству же необходима дополнительная подготовка.



КОММЕНТАРИЙ

Юрий ЧЕРТКОВ, директор Агентства
Медицинского Маркетинга:

— Частная медицина становится серьезной альтернативой государственной. С учетом имеющегося дефицита врачей в Украине, только в Киеве 45% частных клиник постоянно ведут поиск медицинского персонала. Поэтому главной проблемой участников рынка при подборе персонала ныне является высокая конкуренция за квалифицированный персонал.

Каких врачей хотели бы иметь руководители частных клиник? Сегодня уже мало быть просто хорошим врачом — необходимо иметь четко выраженную экономическую составляющую мышления. Ведь не секрет, что в большинстве случаев именно врач приводит в клинику клиентов, поскольку люди идут на имя. В результате при подборе кадров возникают такие непривычные термины, как «коэффициент ликвидности врача» или «средний чек услуги».

Другая реальная проблема рынка кадров для частной медицины в Украине — поиск топ-менеджеров. Точно так же непонятно, где брать маркетологов медицинского рынка: маркетингом приходится заниматься руководителям, или же привлекать специалистов на условиях аутсорсинга. И все же определенная позитивная динамика наблюдается: если раньше в частных клиниках работали в основном совместители из государственных медучреждений, то сегодня большинство этих людей уже работают на постоянной основе.



зать специализированную помощь с максимальным комфортом для пациента (в противоположность ругаемому госсектору).

И такой медицинский персонал станет «золотым» в любом смысле этого слова. Ведь вслед за хорошим врачом, как правило, приходят его пациенты (объявления о вакансиях зачастую весьма откровенны: «Требуется врач с собственной клиентской базой»). «Звездный» доктор одним своим именем способен заменить рекламный бюджет, а лучшей рекламой на этом рынке до сих пор является «сарафанное радио».

С другой стороны, если вакансию займет откровенно слабый специалист, собственнику или инвестору следует быть готовым к тому, что:

- Он не приведет за собой пациентов;
- «Отпугнет» уже имеющих;
- Создаст нежелательную репутацию всей клинике («сарафанное радио» работает в обе стороны).

Поэтому сегодня очень важным становится вопрос поиска и привлечения этих самых лучших врачей в свою клинику. Где их искать? Есть только две реальные возможности: в государственных клиниках или у конкурентов. При этом эксперты

уточняют, что если говорить о грамотных и высококвалифицированных специалистах, то дефицит ощущается во всех специальностях.

«Отсекающие» критерии

Естественно, при приеме на работу предпочтение отдается высококвалифицированному сотруднику, но существует и ряд «отсекающих» требований:

1 Стаж и категоричность.

Не ниже 2-й категории – это 5–7 лет стажа. Кроме того, специалист должен обладать актуальным багажом знаний и навыков, владеть передовыми работками в своей области;

2 Наличие собственной клиентской базы.

Хороший специалист, скорее всего, приведет за собой платежеспособных пациентов – на это рассчитывают руководители и собственники клиник;

3 Способность выстраивать доверительную коммуникацию с пациентами.

Это доступно далеко не каждому, но помогает «привязать» пациента, конвертировать его в постоянного клиента.

3 Полная занятость.

Помогает достичь лучшей управляемости коллектива, обеспечить конфиденциальность. Да и инвестиции в

развитие персонала будут защищены.

Требуется специалист. Как его найти?

Типичными каналами поиска кандидатов для медрынка являются рекомендации и интернет. Как ни прискорбно, подбором персонала чаще всего занимается главный врач или директор. Выполнение несвойственных им функций отнимает много сил и драгоценного времени, а результат часто разочаровывает.

В редких случаях подбором персонала занимается HR-менеджер. В этом случае изучению подвергаются не только послужной список кандидата и объем базовых навыков, но и другие важные качества: мотивированность, соответствие ценностей и принципов требованиям компании и т.д. В некоторых клиниках после успешного собеседования первого уровня необходимо пройти специальные профессиональные тесты, и лишь после этого можно попасть на финальное собеседование, как правило, с директором. К рекрутинговым агентствам обращаются редко: просто не знают, к кому обратиться...

Секрет эффективности заключается в том, что методы поиска персонала через специализированного провайдера (рекрутинговое агентство) существенно от-

личаются от самостоятельного поиска. Поиск специализированным провайдером дает возможность решить главные проблемы клиента: подбор качественного персонала в нужном количестве и в сжатые сроки. Так, помимо общепринятых (СМИ, интернет), они включают в себя еще и поиск по базе клиентов, по «stop-листам», «long-листам», референс-листам, а также целенаправленный поиск лучших специалистов в отрасли. Это помогает найти гораздо больше кандидатов, и, соответственно, вероятность выйти на нужного специалиста резко возрастает.

Но мало собрать бригаду кандидатов, нужно еще и выбрать среди них того самого – единственного и лучшего. Консультант агентства проводит структурированное интервью, и определяет не только профессиональные навыки, но и мотивацию кандидата, анализирует метапрограммный профиль и компетенции потенциального сотрудника. По желанию работодателя возможно применение дополнительных методик (психологические, личностные и профессиональные тесты). Не менее важное звено при принятии решения – получение рекомендаций, которые консультант собирает на финальных кандидатах.

□ КОММЕНТАРИЙ

*Елена ТКАЧЕНКО,
директор Центра лазерной
косметологии «ЛазерХауз»:*



– Сугубо косметологические клиники появились относительно недавно – 4–5 лет назад. За последние 2 года их количество значительно возросло, и сейчас можно говорить о том, что косметология развивается как отдельное направление прямо-таки бешеными темпами. Поэтому ощущается дефицит кадров. Косметолога найти не проблема, сложно найти опытного и грамотного специалиста.

Люди в нашей сфере – это все. Если в клинике работает толковый специалист, на процедуры к нему люди будут ходить, доверять и видеть результат. Основная проблема состоит в том, чтоб найти не просто профессионалов, но энтузиастов своего дела. Я придерживаюсь такой точки зрения: если ты получаешь от работы кайф, значит, ты профи, и все у тебя получится!

□ КОММЕНТАРИЙ

*Ольга ДУНАЕВА, консультант по подбору
персонала компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»:*



– Наша компания работает на рынке подбора кадров в медицинской и фармацевтической сфере уже более восьми лет. Наша помощь позволяет руководителям медицинских клиник создать налаженную систему привлечения высококвалифицированного персонала в сжатые сроки, что служит залогом успешной работы клиники в конкурентном окружении.

Во-первых, директорам и главным врачам не нужно тратить свое время на поиск кандидатов – достаточно лишь четко определить требования по профилю вакансии;

Во-вторых – не нужно проводить собеседования со всеми претендентами на должность. Это также экономит рабочее время;

В-третьих – как определиться с кандидатом, чтобы учесть не только профессиональные, но и личностные качества, чтобы избежать ситуации «врач есть, а прибыли – нет»? В этом вопросе помогут профессионалы. Консультант агентства поможет оценить и отобрать лучших кандидатов, используя специализированные методы оценки персонала (такие как тесты, кейс-интервью, исследование метапрограмм и компетенций и т.д.)

ЧЕМ БОЛЕЕТ БЕЗРАБОТНЫЙ?



Чем обернется увольнение — сразит ли вас депрессия, или свет небесный осветит дальнейший путь? Что почувствовал Стив Джобс, когда его уволили из Apple? Должен ли работодатель дать шанс кандидату, который даже забыл, по каким дням бывает аванс?

□ Андрей Анучин

После увольнения человек переживает целый ряд психологических изменений, настолько характерных, что они получили название «синдрома безработного». Литературы или научных статей об этом состоянии ничтожно мало, поэтому данная статья — в основном плод рекрутерского опыта сотрудников компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ». Результат наблюдений, профессионального видения изменений, которые претерпевает человек, потерявший работу.

Практическая ценность данного повествования — в понимании перемен, которые претерпевает человек в процессе потери работы и поиска новой. Мы выделили следующие стадии этого процесса:

1. Шок (от часов до 1–2 дней);
2. Эйфория (от 1 дня до 2–4 недель);
3. Депрессия (от 2–4 недель до 3–6 месяцев);
4. Апатия (более 3–6 месяцев без работы).

Стив Джобс: «...о, как потом оказалось, увольнение из Apple было лучшим, что со мной когда-либо приключалось. Божественность успеха сменилась легкостью начала...»

Комплекс симптомов

Лучше наблюдать со стороны, и пусть это будет кто-нибудь посторонний, а встречи — эпи-

зодичны: тогда вы увидите, что человек на второй день после увольнения кардинально отличается от себя же, но только через месяц. Через три месяца — перед нами совершенно другой человек! А как он переменится через полгода или год — это несколько напоминает стадии болезни, но болезнью социальной.

Если же длительно наблюдать сотни кандидатов в разные периоды после потери работы, станет ясно: человек не просто меняется — он проходит совершенно четкие стадии, характеризующие его психологическое состояние. Эти стадии, эта совокупность патологических изменений четко детерминированы во времени:

1 Шок — наблюдается у людей, которых уволили внезапно. Как правило, человек строит планы работать в компании, приносить пользу, и вдруг — увольнение. Возникает шоковое состояние — человек заторможен, дезориентирован, плохо понимает, что именно происходит. Шок длится от нескольких часов до суток.

Характерно, что шок наблюдается именно у людей, которых уволили. И не прослеживается у тех, кто самостоятельно принял решение об уходе.

2 Эйфория — период несколько неадекватной (при взгляде со стороны) радости, болезненно повышенного на-

строения после потери работы. Длится от нескольких суток до месяца.

В момент эйфории человек ведет себя несоответственно реальному состоянию дел: кажется, что АБСОЛЮТНО ВСЕ ПО ПЛЕЧУ, что стоит свистнуть — и любой работодатель будет у его ног.

Характерный признак завышенной самооценки — неадекватные зарплатные ожидания: кандидат запросто будет требовать зарплату на 50% выше среднерыночной.

3 Депрессия — период тягостного упадка: словно затягивается узел на шее некогда благополучного человека. В зависимости от личных качеств может длиться от недель до месяцев.

Поддержка в этом периоде очень важна (да и финансовая «прокладка» тоже) — если с этой точки зрения все складывается благополучно, депрессия переживается легко, почти незаметно. Но особенно плохи дела, если окружение неблагоприятное — человек живет один, у него нет друзей и семьи; либо семья не оказывает необходимой поддержки или, что еще хуже, пилит, топит... Посещают сомнения в своих силах, принижаются способности и таланты, возникает мысль, что работодатель отказывает, едва увидев его резюме. Наш герой начина-

ет искать виновных, обвинять себя, близких, чувствовать свою неполноценность из-за того, что не приносит в семью деньги.

! Если время идет, а работы нет, депрессия неизбежно усугубляется. Человек начинает себя недооценивать — легко согласится на зарплату на 50% ниже среднерыночной.

4 Апатия — следующее за депрессией состояние безволия и бездеятельности, возникающее примерно через полгода вынужденного безделья. Человек просто перестает бороться, замыкается. Выйти из апатии самостоятельно очень трудно: даже поддержка друзей, зачастую, будет отвергнута — ведь они «в шоколаде», успешны и веселы, словно на другой планете. Понемногу отпадают контакты — человек попадает в некую изоляцию.

Не стоит недооценивать демонов

Потеря работы и перемещение по психологическим стадиям безработного — это своего рода движение психики на пути к психосоматике. О психологическом состоянии человека на пути по ведущей вниз лестнице следует рассказать отдельно. Он словно оказывается заперт в раковине, охотнее прислушиваясь к шепоту обуревающих его демонов, чем к здоровым советам друзей. Поглощенный собственными переживаниями

человек трудно идет на контакт, боится показаться лузером в глазах референтной группы людей, чье мнение для него важно. Чтобы не объяснять другим, как это он, здоровый и сильный, не может найти себе работу, он решает ограничить круг общения — замыкается в семье, отгораживается от мира.

Парадоксальная ситуация: даже если человеку на этом этапе предложить желанную работу — он может отказаться. Им овладевают иррациональные страхи: опозориться, показать себя недостаточно квалифицированным специалистом и еще глубже погрязнуть в неудачах. Как можно увидеть, в данном случае человек уже нуждается в серьезной помощи психолога (а в некоторых случаях — и психиатра): возникают психосоматические заболевания, серьезные неврозы, зависимости и другие проблемы.

Никто не виноват. Что делать?

Дабы избежать патетики и печальной ноты, попытаемся найти ответ на сугубо практический вопрос: что делать?

В идеале: просто не останавливаться. Даже в самые трудные времена на рынке много разных вакансий — каждый сможет найти работу, важно не опускать руки. Наверное, именно об этой ситуации как нельзя лучше сказано у Харуки Мураками: «Танцуй! Другого способа нет. Танцуй. Не задумывайся ни о чем — просто танцуй, и как можно лучше». Разумеется, книга называется «Dansu, dansu, dansu» и вышла в сложном 1991 году. Сделайте только скидку на известную метафоричность японской традиции — и Вы поймете, насколько это верно.

Кажется, все просто, и говорить тут больше нечего... Но так в жизни не получается: если нам удастся увидеть синдром безработного, значит, какими-то людьми он овладевает. Приходит следующее понимание: на всех этапах синдрома безработного, начиная уже с шока, не будет лишней помощь психолога.

Зачем нужен психолог?

Синдром безработного — состояние на грани нормы и патологии. Для него характерен феномен замкнутого круга, а выйти из него самостоятельно — не всегда просто. Поэтому помощь специалиста необходима.

Например, в стадии эйфории человек настолько уверен в своем успехе, что может отбросить довольно хорошие предложения. У него возникает обманчивая легкость, свойственная эйфории: кажется, предложений много, и они никогда не закончатся. Но такое состояние обманчиво: в этот момент ре-

крутеры к нему просто присматриваются и приглашают на собеседования, которые отнюдь не гарантируют работу. А завышенная самооценка не дает адекватно показать себя. При этом каждый прошедший месяц не только истощает его материальные ресурсы, но и приводит к прогрессированию синдрома безработного. В этот момент грамотный психолог поможет трезвым взглядом оценить действительность и взвесить свои силы.

На стадии шока, вполне возможно, именно психолог поможет осознать, что не все потеряно в жизни. А на этапе депрессии нужно говорить человеку: «Почему это ты решил, что ты никому не нужен? Просто твоя работа тебя еще не нашла! Просто сделать выводы из сложившегося положения: повысить квалификацию, посетить тренинг, «подтянуть» язык — максимально использовать себе на пользу свободное время, которого у тебя раньше не было. Займись спортом, встречайся с друзьями — это может победить».

Конечно, если мы не хотим, чтобы наш герой плохо кончил, нужна глубокая работа, частые встречи, общение, поддержка, и с неотвратимостью понедельника возникает вопрос: кто этим займется? Кто будет встречаться, выслушивать, анализировать, помогать писать резюме и обсуждать обратную связь после неудачного интервью? С уверенностью можно сказать, что таким консультантом и помощником может и должен стать менеджер рекрутингового агентства. Или психолог кадрового агентства, или психолог Государственной службы занятости.

Роль государства

Важно отметить, что для безработного крайне важна и поддержка государства — ведь Конституция гарантирует социальную защиту своих граждан. Молодой человек выпадает из производства ВВП, поскольку в данный момент лишен работы, и он уходит в состояние апатии и депрессии, да и вообще выпадает из поля зрения государства. Такой человек не просто не приносит пользы, но еще и является потенциальным источником проблем и убытков. Таким образом, это проблема государственного уровня.

Вот почему при Государственной службе занятости работают психологи, которые должны корректировать психологическое состояние безработных. Они понимают, чем могут

страдать безработные люди, и в идеале должны оказывать им квалифицированную психологическую помощь.

Дружеские советы

Главная цель этой статьи — показать, насколько важно понимать, что именно происходит в душе потерявшего работу человека. А ведь эта информация имеет громадную практическую ценность. Допустим, вы — работодатель и принимаете на работу ныне безработного. Просто прочитав резюме и увидев дату увольнения с последнего места работы, уже можно предположить, в каком психологическом состоянии находится человек.

Человек на стадии эйфории, возможно, покажется вам заносчивым и неадекватным. Естественно, вы благодушно постараетесь поскорее избавиться от него и впредь никогда не встречаться. Но если отбросить эмоции, можно увидеть профессионала, просто пребывающего в нелепой эйфории после потери работы. Вскоре это пройдет — минут одна-две недели, и все изменится. В итоге, обладая знанием, можно договориться с этим человеком, обрести хорошего специалиста за адекватные деньги.

А теперь, представим себе, что тот же человек пришел **на стадии депрессии**. Чтобы получить работу, он склонен продешевить — и как тут не воспользоваться шансом? Рассмотрим вполне реальную ситуацию: региональный менеджер после 3–4 месяцев безделья готов уже пасть до уровня медицинского представителя — что это значит для работодателя?

Если работодатель не понимает психологического состояния кандидата, он обрадуется: ведь опытного специалиста можно купить за дешево! И, как правило, на этом этапе он не осознает, что становится на скользкий путь, потому что кандидат тут же «излечится» от синдрома безработного (этиологический фактор

«ушел») и рассуждать будет так: «Что я тут делаю? Вообще-то я долго шел к должности регионального менеджера и вполне заслуживаю большего». И уже через месяц наш специалист будет искать работу регионального менеджера — и легко ее найдет, потому что он уже не припорошен пеплом безработицы. В результате «выгодное» приобретение обернется потерями — времени, денег, человека. Он все равно уйдет, поэтому лучше брать специалиста с «горизонтальной» позиции.

Еще один пример: к вам приходит **явно апатичный человек**, осунувшийся, потерявший веру в себя — принято думать, что не стоит иметь дела с неудачником. Но присмотритесь повнимательнее: если у человека нет в глазах огня — это не значит, что никогда не будет. Если кандидат по своим достижениям на прошлом месте работы вам подходит, спишите первое свое впечатление на синдром безработного. «Отогрейте» его — и вы получите максимально лояльного сотрудника — ведь вы ему на самом деле помогли.

Если же взглянуть на этот вопрос с точки зрения кандидата (а ведь каждый из нас может оказаться в роли безработного) — нужно понимать, что потеря работы — это не трагедия. Постарайтесь увидеть, что происходит — это проявления синдрома безработного. Не нужно поддаваться унынию, постарайтесь психологически себя реабилитировать. А для этого — жить полной жизнью: спорт, хорошие книги, встречи с друзьями, наконец-то можно уделить время ребенку. На самом деле потеря работы — это не конец, а начало. Новый шанс, который дает судьба.

Подождите, я хотел бы еще раз сказать: верьте! Верьте в людей, если ищите персонал, и верьте в себя — если ищите работу.



ПОИСК СОТРУДНИКОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ, ИЛИ ЛОВИСЬ, РЫБКА, БОЛЬШАЯ... И ОЧЕНЬ БОЛЬШАЯ!



2011 год специалисты в сфере трудоустройства единогласно признают началом эры соискателя. Не в пример прошедшему кризисному периоду, найти качественного специалиста теперь будет гораздо сложнее. Вот почему профессиональные «хедхантеры» все чаще прибегают к нестандартным методам поиска нужных людей. Один из таких методов — работа в социальных сетях (СС).

□ Марина Маслова



В начале сентября 2010 года было проведено исследование, в ходе которого были опрошены 500 профессиональных HR-специалистов. Большинство российских компаний (57%) признают, что прибегают к поиску персонала через социальные сети.

В числе используемых методов для найма персонала наиболее популярен проект «Мой круг» (им пользуются 43% опрошенных рекрутеров); далее следует LinkedIn. Здесь, а также на «Одноклассниках» и «В контакте» работают 25–33% HR-специалистов. Хуже всего для поиска сотрудников подходят блоги, Twitter и сеть «Мой мир».

По материалам: <http://Rb.ru>

Все социальные сети можно разделить на два типа:

■ профессиональные (самые известные среди них — русскоязычный «Мой круг» и англоязычный LinkedIn);

■ сети общего пользования (Odnoklassniki.ru, Vkontakte.ru, Facebook...).

Каким из них Вы воспользуетесь, зависит, в первую очередь, от того, кого Вы, собственно, ищете. Вообще, **социальные сети — это точечный инструмент поиска. Для массового закрытия мелких вакансий он не подходит.**

Кого и где искать?

Рассмотрим несколько типичных ситуаций, в которых СС могут эффективно прийти на помощь.

СИТУАЦИЯ ПЕРВАЯ: АДРЕСНЫЙ ПОИСК

Вам нужен конкретный специалист — человек, имя и фамилию которого Вы точно знаете. Но прямого выхода на «объект» у Вас нет. Почему бы не сэкономить время на поиски окольных путей и не зайти в те же «Одноклассники»?

— Может, в LinkedIn? — спросите Вы.

— Можно и в LinkedIn! Да только пользователей наших там еще маловато...

СИТУАЦИЯ ВТОРАЯ: ПАССИВНЫЙ ПОИСК

Специалисты расходятся во мнениях, что это, собственно, такое. Некоторые полагают, что к видам пассивного поиска следует относить вывешивание объявлений о вакансии и ожидание, пока соискатель сам откликнется. Другие видят в пассивном поиске некую аналогию мониторинга соответствующей отрасли. Рекрутер или HR-специалист в процессе работы с сетью не только ищет конкретного человека, но и отслеживает основные тенденции на рынке,

черпает информацию о компаниях и потенциально интересных кандидатах, для которых на сегодня нет открытых вакансий. Иными словами, пассивный поиск — это, опять-таки, как в анекдоте: «Зачем тебе оно? — Пригодится (с эстонским акцентом)».

СИТУАЦИЯ ТРЕТЬЯ: АКТИВНЫЙ ПОИСК

Встречается чаще всего: Вы понятия не имеете, как зовут Вашего будущего кандидата, но Вам известны главные вводные — вакансия, уровень ЗП, требования к соискателю. Опять же, речь идет о топ-позициях, поскольку много мелких вакансий закрывать таким образом неэффективно. Вот здесь Вам на помощь придет профессиональная сеть а-ля LinkedIn.

Алгоритмов (бюджетных, бесплатных) несколько:

1 Основать сообщество нужной специализации, вывесить объявление о наличии вакансии. Соискатель сам откликнется. Способ не очень эффективен, ждать можно долго.

2 Среди уже существующих сообществ найти потенциально интересные, вывесить там объявления о наличии вакансии и/или «отфильтровать» участников сообщества по принципу «интересен — не интересен», самым интересным разослать предложение о работе.

3 Искать по спискам друзей, попутно отслеживая профессиональные связи того или иного кандидата; обращаться напрямую к заинтересовавшему Вас человеку.

Два нюанса точечного подхода

О первом мы уже говорили: в профессиональных сообществах обычно представлены «сливки»

— люди успешные и благоустроенные. Главное — пригласить интересующего вас человека на встречу или хотя бы поговорить с ним по телефону. А дальше... может быть, ваша вакансия — это именно то, что он искал всю жизнь.

Второй нюанс: руководители крупных компаний давным-давно осознали потенциальную опасность подобных интернет-тусовок, особенно профессиональных. Соответственно, службы безопасности этих компаний всегда начеку, внимательно отслеживая активность сотрудников в сети. Потому не стоит удивляться, если на Ваше ОЧЕНЬ интересное предложение о новом месте работы Вы не получите от кандидата никакого ответа, либо же ответ будет отрицательным. Вывод: в сети, особенно профессиональной, с кандидатом лучше общаться на свободную тематику, но целью беседы ставить личную встречу.

Мода на СС, безусловно, не вечна. Уже сейчас наблюдаются две любопытные тенденции: с одной стороны — их «рабочизация» и специализация, т.е., по сути, утрача «человеческого лица», с другой — потеря доверия пользователей к сетям общего формата. Люди (особенно пользователи со стажем) все чаще удаляют свои странички, не желая больше быть у всех на виду; новые же пользователи все чаще оставляют о себе много заведомо ложной информации. Таким образом, через несколько лет СС, как первого, так и второго типа, едва ли можно будет считать достоверным источником информации. Ныне же социальные сети — в моде, а значит, ими могут и должны пользоваться менеджеры, ищущие эффективных сотрудников.

□ КОММЕНТАРИЙ СПЕЦИАЛИСТА

Максим Сербин,
«ФАРМА ПЕРСОНАЛ»:



...Поиск сотрудника через социальные сети — это лишь дополнительный инструмент, а не универсальный метод. Социальные сети переживают пик своего развития, и этим можно пользоваться. Особенно в условиях, когда «рабочные» сайты дорожают.

...Сейчас социальные сети уже не те, что были прежде. Они «рабочизируются». Люди (потенциальные соискатели) понимают, что формировать свой имидж нужно не только в процессе непосредственного выполнения служебных обязанностей, но и практически постоянно. В том числе и в сети. Ведь работодатель интересуется не только информацией о том, где и как долго работал кандидат, какой он имеет опыт работы, но и его личными качествами, связями и т.д. Постепенно люди начинают понимать, что нужно очень четко разделять личную жизнь и работу. Но пока этот процесс не завершился, социальные сети — хороший источник информации.

СОБЕСЕДОВАНИЕ: НУЖНО ЛИ ГОТОВИТЬСЯ К ЭКСПРОМТУ?

Развенчиваем мифы

Противники подготовки к собеседованию обычно приводят два аргумента:

1 подготовка приведет к созданию «искусственного» образа соискателя;

2 самостоятельно готовиться не нужно, поскольку подготовку кандидата берет на себя рекрутинговое агентство.

Состоятельность первого аргумента зависит от того, что вы подразумеваете под словосочетанием «подготовка к собеседованию». Если человек стремится войти в некий мифический образ идеального кандидата и использует всяческие ухищрения, чтобы любой ценой заполнить желаемое рабочее место, образ этот действительно получится искусственным. И наоборот, если соискатель искренне интересуется деятельностью компании, повышает свой профессиональный уровень, пытается заранее вникнуть в предстоящие задачи, то ни о каком искусственном формировании образа не может быть и речи.

Второй аргумент мы попросили прокомментировать профессионала в данной области.

Андрей Анучин, директор компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»:

— Некоторые думают, что рекрутинговые агентства готовят кандидата, словно шпиона перед заброской в тыл врага: рассказывают, что и как говорить на собеседовании, дают установку на неискреннее поведение, учат вести какую-то игру... А ведь работодатель хочет видеть кандидата таким, каков он есть.

На самом деле рекрутеру не до игр, которые могут обойтись слишком дорого. Рекрутер знает профиль клиента-работодателя, особенности вакансии и преимущества кандидата. И его задача — добиться максимальной congruency этих профилей. Он посоветует кандидату, на что следует обратить внимание, а работодателю укажет на сильные стороны претендентов. Дальше уже все зависит от способности кандидата принять корпоративную культуру работодателя...

Экспромт или домашняя заготовка?

Разобравшись с прямыми обвинениями в адрес подготовки, рассмотрим, что же все-таки предпочтительнее с практиче-

Собеседование — самый ответственный этап в поиске работы. Это рубеж, успешно перешагнуть который не всегда удается легко. Поэтому мы постараемся ответить на волнующий многих соискателей вопрос: нужно ли готовиться к интервью специально, или же — предстать перед работодателем «как есть»?

□ Тарас Христенко

ской точки зрения: экспромт или домашняя заготовка?

Как показывает практика, успешный экспромт возможен только в исполнении опытного профессионала, который прекрасно подготовлен по определению. Тем не менее, профессионализм высшего уровня не всегда является залогом получения желаемой должности. А то, готовился ли соискатель к собеседованию или нет, может сказать работодателю о многом.

Андрей Анучин, директор компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»:

— Во время собеседования в нашем агентстве кандидат, на вопрос работодателя, знает ли она, с каким препаратом работает компания (сфера — продажа вакцин), ответила утвердительно... назвала препарат конкурентов. Казалось бы — катастрофа?!

Тогда девушку спросили, почему она решила, что компания занимается именно этим препаратом. Она ответила, что узнала у рекрутера: подбирается работник для компании по продаже вакцин. Поэтому она нашла в интернете информацию и изучила ее.

В данном случае ошибка даже пошла на пользу кандидату. Впервые, работодатель оценил, что девушка готовилась к собеседованию и интересовалась деятельностью компании. Во-вторых, таким способом она получила первую информацию о рынке, с которым предстоит работать, что, безусловно, пригодится ей на новой работе.

Работодателю, прежде всего, нужен уверенный профессионал. А подготовка — это возможность поработать над собой, систематизировать знания и опыт, в конце концов, подвести итоги карьерного роста на данном этапе и определить дальнейшие приоритеты в жизни. То есть подготовка — это основа уверенности в своих силах и спокойствия во время интервью.

Конечно, нельзя предвидеть заранее, какие вопросы и в каком порядке вам зададут. В

этом смысле ваши действия и ответы будут экспромтами. Но не зря говорят, что хороший экспромт должен быть хорошо подготовлен.

Татьяна Бавыкина, старший консультант по подбору персонала компании «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»:

— Большинство вопросов, которые вам зададут, можно предвидеть. Те, кто побывал на ряде собеседований в разных компаниях, знают, как много встречается стандартных вопросов. Если на 80% из них у вас будут хорошие «домашние заготовки», останется больше сил и душевной энергии для удачных экспромтов.

Жизненная норма человека разумного

Выяснив, что подготовка все-таки желательна, специально для любителей экспромта перечислим несколько очевидных моментов, которые кому-то покажутся подготовкой, а кому-то — жизненной нормой. Вот минимум, который пригодится на собеседовании в любой компании:

1 Соответствующий внешний вид: исключаем «пляжный» вариант с шортами и тапочками, вызывающие наряды, экстравагантные прически, обилие бижутерии и т. п.

2 Необходимо ориентироваться в деятельности компании-работодателя: приятно, когда кандидат не только осведомлен о деятельности компании, но и знает принципы ее работы, корпоративную культуру (авторитарная — от звонка до звонка, или лояльная — по результату). В конце концов, для вас лично какие-то условия могут оказаться неприемлемыми.

3 Разбираться в особенностях отрасли, к которой относится вакансия.

Фанатизм: польза или вред?

Тему необходимого минимума мы уже рассмотрели, но существует и верхняя грань, переступать которую не следует.

Не стоит воспринимать собеседование как госэкзамен в университете. Хотя бы для того, чтобы не «перегореть» психологически, что в дальнейшем может помешать продемонстрировать свои лучшие качества перед работодателем во всей красе. Не стоит также впадать в крайности и узнавать имя любимой собаки будущего начальника. Следует помнить, что «хороший парень — это не профессия». Работодатель хочет видеть, прежде всего, заинтересованного профессионала. Но не уставшего, а не ряженого.

Естественность и искренность кандидата работодатель прекрасно чувствует, и именно это помогает расположить человека к себе. Оставайтесь собой — это лучший путь к успеху!



Региональный менеджер, г. Донецк

Работодатель: европейская компания – производитель детского питания

Функциональные обязанности:

- планирование, анализ и организация работы в регионе;
- управление, обучение и подбор персонала;
- ответственность за выполнение регионального плана;

Требования:

- образование: высшее медицинское;
- опыт работы на позиции РМ;
- навыки продаж, управления;
- водительское удостоверение кат. В и опыт вождения.

Предложение компании:

з/п по результатам собеседования, соц. пакет, автомобиль.

Региональный менеджер по рецептурной группе препаратов, г. Донецк, г. Харьков

Работодатель: европейская компания-производитель

Функциональные обязанности:

- организация деятельности компании в регионе;
- ответственность за обучение и подбор персонала;
- контроль выполнения плана продаж;

Требования:

- образование: высшее медицинское (фармацевтическое);
- опыт работы на позиции РМ (не менее 1,5 года);
- навыки продаж, управления;
- водительское удостоверение кат. В и опыт вождения.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования, соц. пакет, автомобиль.

КАМ по безрецептурной группе препаратов по Югу Украины в г. Одесса, г. Симферополь

Работодатель: европейская компания

Функциональные обязанности:

- выполнение плана продаж в регионе;
- продвижение продукции компании;
- работа с аптечными сетями и дистрибуторами;
- разработка, организация и проведение акционных мероприятий.

Требования:

- образование: высшее;
- опыт работы на позиции КАМ ОТС, РМ ОТС не менее 1,5 года.

Предложение компании: 14 500 грн. net, автомобиль, телефон, ноутбук, бонус по результатам продаж, мед. страховка, оплата питания, абонемент в фитнес-клуб.

Координатор по работе с базами данных

Работодатель: европейская компания

Функциональные обязанности:

- загрузка отчетов (дистрибуторы, аптечные сети, медицинские представители) в базу данных;
- аналитика внутренних баз данных согласно потребностям отдела внешней службы;
- контакты с медицинскими представителями, обсуждение текущих вопросов.

Требования:

- образование: высшее техническое или программирование;
- аналитические способности;
- опыт работы аналитиком;
- свободное владение Microsoft Office (обязательно Access);
- навыки подготовки и проведения презентаций;
- свободное владение английским языком (intermediate и выше);
- права, категория В.

Предложение компании: з/п оговаривается индивидуально + бонус, медицинская страховка, автомобиль.

Бизнес-юнит-менеджер (онкология и психиатрия)

Работодатель: европейская компания

Функциональные обязанности:

- набор и организация работы команды КАМов, тренинги, коучинг;
- формирование стратегии вывода на рынок и продвижения продуктов;
- планирование и контроль выполнения маркетинговых мероприятий по продвижению препаратов;
- развитие контактов с ключевыми клиентами и спикерами по продуктам.

Требования:

- образование: медицинское, фармацевтическое;
- опыт работы продакт-менеджером, БЮМ;
- опыт работы с портфелем онкологических препаратов;
- знание психиатрического сегмента (желательно);
- опыт формирования и управления командой (опыт работы РМ, ФММ);
- свободное владение английским языком;
- водительское удостоверение кат. В и опыт вождения.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования + бонус; мед. страховка.

Продакт-менеджер по ОТС

Работодатель: иностранная компания-производитель

Функциональные обязанности:

- планирование и контроль выполнения маркетинговых мероприятий по продвижению препаратов;
- разработка и создание промо-материалов для мед. представителей;
- создание презентаций для медицинских представителей и опинион-лидеров;
- контакты с ведущими специалистами в данной области медицины;
- организация, контроль и анализ рекламных акций, конференций для врачей, фармацевтов, др.;
- предоставление информации о продуктах для мед. представителей.

Требования:

- образование: высшее;
- опыт работы продакт-менеджером не менее 2–3 лет;
- опыт управления бюджетом;
- опыт медиапланирования;
- знание английского;
- водительское удостоверение кат. В и опыт вождения.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования + бонус.

Продакт-менеджер по рецептуре (кардиология)

Работодатель: иностранная компания-производитель

Функциональные обязанности:

- планирование и контроль выполнения маркетинговых мероприятий по продвижению препаратов;
 - разработка и создание промо-материалов для медпредставителей;
 - создание презентаций для медицинских представителей и опинион-лидеров;
 - контакты с ведущими специалистами в данной области медицины;
 - организация, контроль и анализ рекламных акций, конференций для врачей, фармацевтов, др.;
 - предоставление информации о продуктах для мед. представителей.
- Требования:**
- образование: высшее;
 - опыт работы продакт-менеджером не менее 2–3 лет;
 - опыт управления бюджетом;
 - знание английского;
 - водительское удостоверение кат. В и опыт вождения.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования + бонус.

Руководитель внешней службы (ОТС препараты)

Работодатель: европейская компания-производитель

Функциональные обязанности:

- планирование, анализ и организация работы в регионах, создание сильной торговой команды, внедрение новой схемы мотивации;
- управление, обучение и подбор персонала;
- ответственность за выполнение плана;
- аналитика отчетности.

Требования:

- образование: высшее медицинское – желательно, но не обязательно;
- опыт работы на позиции РМ и РВС (не менее 3 лет суммарно), опыт работы на FMCG приветствуется;
- навыки продаж, управления;
- водительское удостоверение кат. В и опыт вождения.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования, соц. пакет, автомобиль.

Продакт-менеджер (косметика)

Работодатель: отечественная компания – производитель косметики и БАДов

Функциональные обязанности:

- планирование и контроль выполнения маркетинговых мероприятий по продвижению препаратов;
 - разработка и создание промо-материалов для медпредставителей;
 - создание презентаций для медицинских представителей и опинион-лидеров;
 - организация, контроль и анализ рекламных акций среди фармацевтов, др.;
 - предоставление информации о продуктах для мед. представителей.
- Требования:**
- образование: высшее, фармацевтическое – желательно;
 - опыт работы продакт-менеджером;
 - опыт управления бюджетом;
 - опыт работы в команде.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования + бонус.

Врач акушер-гинеколог

Работодатель: частная клиника г. Киев

Функциональные обязанности:

- амбулаторный прием, частичная занятость.
- Требования:**
- образование: высшее медицинское;
 - опыт работы не менее 5 лет;
 - владение современными методиками в гинекологии;
 - владение навыками УЗИ-диагностики.

Предложение компании: оговаривается индивидуально.

Менеджер ветеринарного направления

Работодатель: компания-дистрибутор

Функциональные обязанности:

- выполнение плана продаж в регионе;
 - продвижение продукции компании.
- Требования:**
- образование: высшее ветеринарное;
 - опыт работы ветеринарным врачом птицефабрики;
 - знание рынка птицы;
 - хорошие знания в области иммуноферментного анализа.

Предложение компании: з/п по результатам собеседования + % от продаж, возможность карьерного роста.

Медицинский представитель в гг. Киев, Житомир, Днепропетровск, Одесса, Николаев, Запорожье, Симферополь, Донецк, Львов

Работодатель: многонациональная фармацевтическая компания

Функциональные обязанности:

- выполнение плана продаж в регионе;
 - продвижение продукции компании;
 - работа с опинион-лидерами;
 - организация конференций, семинаров для врачей.
- Требования:**
- образование: высшее медицинское, фармацевтическое;
 - опыт работы мед. представителем – дает значительное преимущество;
 - высокий уровень медицинских знаний.

Предложение компании: з/плата по результатам собеседования, официальное трудоустройство, автомобиль, мобильная связь, медицинская страховка, бонусы.

Газета
«Фарма Персонал»
Свидетельство о регистрации
КВ №14675-3646Р Минюста
Украины от 14.11.2008 г.
Учредитель и издатель
ООО «ФАРМА ПЕРСОНАЛ»
Директор и шеф-редактор
Андрей Анучин
office@ph-p.com.ua
Тел.: 517-34-89
Главный редактор
Денис Сухинин
Заместитель главного редактора
Людмила Мезенцева
Литературный редактор
Георгий Навалихин
Дизайнер
Алена Никитина
Тираж 2000 экз.