

**Выводы.** Тесное сотрудничество кафедры УЭФ с руководителями баз практики, систематический анализ и изучение мнения работодателей и самих студентов-практикантов о качестве и полноте полученных ими знаний, позволяет оценить уровень подготовки студента-выпускника, своевременно внести коррективы, что в свою очередь приводит к повышению качества подготовки студентов, их готовности легко адаптироваться в условиях современного фармацевтического рынка.

## **TRAINEE TODAY – EMPLOYEE TOMORROW**

*Maslova V.A.*

The Summary. Practical training of management and economic of pharmacy for students is the important part of pharmacy manpower development. At the current conjuncture the education oriented on the practical work comes in the stead of traditional education which was directed on acquisition of knowledge without the sufficient practical activities.

The Keywords: students, practical training, pharmacy manpower development.

## **МЕТОДЫ ПОИСКА ПЕРСОНАЛА**

*В.А. Маслова, Лаврова А.А.*

*ГБОУ ВПО УГМУ МЗ РФ*

**Введение.** Поиск работников для замещения вакантных фармацевтических должностей может осуществляться как за счет внутренних ресурсов организации, так и за счет внешних источников. Соотношение между широтой использования внешнего и внутреннего отбора (рекрутинга) определяется той кадровой политикой, которая выработана в организации.

**Материалы и методы.** Внутренний подбор используется для заполнения вакансий за счет работников организации; при внешнем подборе для заполнения вакансий привлекаются кандидаты со стороны. Соответственно, различаются и методы, используемые при внешнем и внутреннем отборе. Внешний и внутренний отбор имеют свои преимущества и свои недостатки, и выбор формы отбора зависит от условий, сложившихся в организации и целей,

стоящих перед отбором. Многие организации недооценивают возможности, которые открываются в результате поиска наилучших кандидатов для заполнения имеющихся вакансий среди людей, работающих на предприятии.

**Результаты и обсуждение.** Преимущества и недостатки внешнего и внутреннего подбора персонала приведены в таблице 1.

Таблица 1

Тип подбора персонала	Преимущества	Недостатки
Внутренний	Улучшает моральный дух у работников, получивших повышение.	Работник, получивший повышение, может испытать серьезный психологический дискомфорт
	Повышает моральный дух у всего персонала.	Вызывает проблемы у тех работников, которых обошли с повышением.
	Дает возможность руководству лучше оценить способности сотрудников.	Может оголять отдельные участки работы.
Внешний	Требует меньших затрат, чем внешний, поскольку, как правило, не требует расходов на такие статьи, как адаптация и обучение.	Часто наталкивается на сопротивление со стороны руководителей подразделений, стремящихся "скрыть" лучших сотрудников и сохранить их "для себя"
		Выбор ограничен числом сотрудников организации
Внешний	Вносит «свежую кровь» и новые идеи в организацию.	У новых работников могут возникать трудности при адаптации.

	<p>Дает возможность работодателю увидеть, как обстоят дела вне организации.</p>	<p>Могут возникнуть проблемы из-за того, что работники понимают, что у них нет перспектив повышения в должности.</p>
	<p>Иногда это дешевле, чем обучать или переобучать уже имеющихся работников.</p>	<p>Вхождение в новую должность требует больше времени, чем при внутреннем подборе</p>
	<p>Выступает как форма рекламы для компании</p>	<p>Период вхождения в новую должность чреват снижением производительности</p>

При внутреннем подборе наиболее часто используются следующие подходы к выявлению подходящих кандидатов:

- выявление наиболее подходящих кандидатов из числа работающих на основании формальных характеристик (образование, профессия, стаж работы, квалификация, компетентность специалиста, возраст, пол и др.);
- формирование кадрового резерва, из рядов которого впоследствии могут быть отобраны потенциальные кандидаты, соответствующие основным требованиям работы в вакантной должности. Организация обучения кадрового резерва, контроль рабочих показателей резервистов, их отношение к работе и к организации - это источники важной информации о перспективных кандидатах на руководящие посты;
- организация конкурсов на замещение вакантных должностей и информирование об имеющихся вакансиях и условиях участия в конкурсе работников предприятия.

Работа по поиску подходящих людей начинается на базе заранее сформулированных требований к кандидатам, основанных на уже существующих должностных инструкциях и требованиях к должности.

Наиболее распространенными методами внутреннего поиска являются объявления о вакансии во внутренних средствах информации: газетах

предприятия, стенных газетах, специально изданных информационных листках, обращение к руководителям подразделений с просьбой выдвинуть кандидатов и анализ личных дел с целью подбора сотрудников с требуемыми компетентностными характеристиками.

При внешнем подборе процесс поиска новых работников для заполнения имеющихся вакансий начинается с ответа на три вопроса:

Где можно найти подходящих кандидатов?

Как лучше всего установить с ними контакт?

Как заинтересовать их работой в организации?

Чтобы ответить на эти вопросы, необходимо знание рынка труда, источников рабочей силы и методов поиска кандидатов на имеющиеся вакансии. Выбор методов и средств поиска, а также путей привлечения кандидатов зависит от направления деятельности организации, от финансовых средств, выделяемых на подбор персонала, от имеющихся вакансий и от того, насколько срочно должна быть заполнена данная вакантная должность.

Возможными источниками кандидатов при использовании внешнего отбора являются:

- рекламные объявления в СМИ;
- интернет;
- рекрутинговые агентства;
- службы (центры) занятости, биржи труда, ярмарки вакансий;
- высшие и средние специальные учебные заведения;
- личные знакомства (контакты) работников, уже работающих в организации;
- самостоятельное обращение в организацию людей, ищущих работу;
- переманивание лучших работников из других организаций – метод прямого поиска или хедхантинг.

Для привлечения в организацию новых работников часто используют рекламные объявления о вакантных должностях в газетах, журналах (специальных и рассчитанных на широкую аудиторию), по радио и

телевидению. Основное преимущество данного метода подбора кандидатов – широкий охват населения при относительно низких первоначальных издержках. Недостатками является то, что объявления в средствах массовой информации могут привести к огромному наплыву кандидатов, большинство из которых не будут обладать требуемыми характеристиками. Разбор заявлений и первичный отбор может превратиться в трудоемкое длительное мероприятие.

Интернет – новое и перспективное средство поиска и привлечения кандидатов в наши дни. Обладает целым рядом неоспоримых преимуществ:

- скорость и широта охвата

- возможность ведения диалога в режиме реального времени с кандидатами, находящимися в различных географических местностях.

Ограничения этого средства:

- далеко не все люди являются активными пользователями Всемирной сети, у многих существует предубеждение и даже страх перед Интернетом. Поэтому, пользуясь исключительно Интернетом, фармацевтическая организация может оставить вне поля своего зрения многих правильных кандидатов.

- ограниченные возможности оценки потенциала кандидата при использовании исключительно электронной коммуникации.

Поэтому Интернет должен рассматриваться как очень эффективное средство первичного отбора для некоторых профессий (например, IT-специалисты) и дополнительное по отношению к традиционным средствам подбора персонала.

Частные кадровые (рекрутинговые) агентства обеспечивают достаточно высокое качество кандидатов, их соответствие требованиям клиента и тем самым значительно облегчают дальнейший процесс отбора. Высокие издержки ограничивают широкое применение данного метода, который используется в случаях поиска руководителей и специалистов. Оплата услуг в случае успешного подбора кандидата представляет собой от 10 до 25% его годовой заработной платы.

Государственные агентства занятости существуют в каждом административном округе. Имеют базу данных, содержащую информацию о зарегистрировавшихся людях – возраст, образование, квалификация, профессиональный опыт, интересующая работа.. Использование государственных центров занятости дает возможность провести сфокусированный поиск кандидатов при незначительных издержках. Однако данный метод редко обеспечивает широкий охват потенциальных кандидатов, поскольку в агентства по трудоустройству обращаются в основном определенные категории населения, не имеющие необходимой квалификации.

Выезд в институты и другие учебные заведения. Участие в ярмарках вакансий для студентов. Многие ведущие организации постоянно используют этот метод для привлечения "свежей крови" – молодых специалистов. Выезд в учебные заведения включает выступления высших руководителей, представляющих организацию, показ видеофильмов, демонстрацию продукции, ответы на вопросы студентов. После презентации организации ее представители проводят собеседования с проявившими интерес учащимися с целью оценить потенциальные возможности их работы в организации.

Во многих крупных городах проводятся также ярмарки вакансий для студентов всех вузов, куда приглашаются представители работодателей.

Оба эти метода являются очень результативными для привлечения определенного типа кандидатов – молодых специалистов.

В то же время область применения данного метода ограничена – вряд ли кто-либо отправится в институт или на ярмарку вакансий искать генерального директора или главного бухгалтера.

Контакты сотрудников, уже работающих в организации. Этот метод привлекателен низкими издержками и достижением довольно высокой степени совместимости кандидатов с организацией за счет их тесных контактов с ее представителями. Его недостатки связаны с "неформальностью" – рядовые сотрудники не являются профессионалами в области подбора кандидатов, не всегда владеют достаточной информацией о рабочем месте, вознаграждении и

других условий работы, часто не объективны в отношении потенциала близких им людей. Использование исключительно этого метода привлечения кандидатов может привести к развитию семейственности и кумовства – явлений, не способствующих прогрессу организации ни в одном обществе.

Некоторые организации в целях повышения ответственности сотрудников за привлекаемых ими кандидатов вводят оплату "рекрутинговых услуг" сотрудника после истечения 3–6-месячного срока работы принятого по его рекомендации кандидата.

Самопроявившиеся кандидаты. В фармацевтические организации часто обращаются специалисты, занятые поиском работы. Организации необходимо поддерживать базу данных на этих людей; их знания и квалификация могут пригодиться в дальнейшем. Поддержание такой базы данных обходится недорого и позволяет иметь под рукой представительный резерв кандидатов.

В основу метода «прямого поиска» или хедхантинга положено прямое предложение нужному специалисту сменить работу, перейдя в Вашу организацию. Этот способ эффективен только при поиске редких специалистов или руководителей высшего звена. При этом ваша организация должна предложить условия лучше среднерыночных. Начинают «прямой поиск» с определения интересующего сегмента рынка, т. е. фармацевтических компаний, и уровня специалистов, которые представляют интерес. Затем узнают фамилии тех, кому будет что-то предлагаться, звонят ему и, не особенно расшифровывая свои намерения, договариваются о личной встрече. После личной встречи со специалистом обычно предстоят длительные переговоры: ведь это Вы искали специалиста, а не он — Вас. Очень важно в данном случае перебороть стереотип, что условия диктует работодатель: в противном случае все усилия, скорее всего, будут напрасны. Следует также помнить о том, что таким же образом могут быть «переманены» и сотрудники Вашей организации, поэтому нужно обращать большое внимание на мотивацию сотрудников, как давно работающих, так и только что принятых на работу в фармацевтическую организацию.

**Выводы.** Следуя изложенному, нужно всегда помнить, что для поиска требуемого кандидата в каждом конкретном случае необходимо выработать свою тактику поиска. При этом тактика должна выбираться на основе готовности организации варьировать своими требованиями. Бесспорно, здесь могут и должны быть использованы группы решений, включающие в себя совокупность методов поиска персонала.

## **METHODS OF SEARCH OF THE PERSONNEL**

*Maslova V.A., Lavrova A.A.*

The Summary. The search of employees for filling the vacant seats can be realized with the help of the internal resources of the organization and at the expense of external sources. Correlation between the external and internal recruitment is substantiated by the personnel policy which developed in the organization.

The Keywords: vacant seats, search of employees, external and internal recruitment.

## **СИСТЕМА ПОИСКА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА: ПОСТРОЕНИЕ, ПРИНЦИПЫ, ЗАДАЧИ.**

*В.А. Маслова, Лаврова А.А.*

*ГБОУ ВПО УГМУ МЗ РФ*

**Введение.** По мере подъема российской экономики все больше организаций сталкиваются с необходимостью развития эффективной системы отбора новых работников, отвечающей современным требованиям. Не является это исключением и в фармацевтическом бизнесе.

Сейчас, в условиях жёсткой конкуренции на фармацевтическом рынке, почти никого не нужно убеждать в том, что «правильные» люди, обученные, обладающие необходимыми для данной работы и данной организации компетенциями, в большой степени определяют успех бизнеса.

Монопольных рынков почти не осталось, любое «ноу-хау» быстро подхватывают аптечные организации – конкуренты и побеждает тот, у кого