

Гузиева Елена Валерьевна

соискатель кафедры прикладной экономики
и управления персоналом
Кубанского государственного университета
g3925@yandex.ru

Guzieva Elena Valerevna

post-graduate student of the chair of
applied economy
and management of the personnel,
Kuban State University
g3925@yandex.ru

**МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ
НАЙМА И АТТЕСТАЦИИ
РАБОТНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
ЛЕЧЕБНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОЙ
СФЕРЫ**

**MODERNIZATION OF SYSTEM OF
HIRING AND PERSONNEL
CERTIFICATION
AT ENTERPRISES OF
MEDICAL-IMPROVING SPHERE**

Аннотация:

В статье рассмотрены проблемы модернизации системы найма и аттестации работников предприятий лечебно-оздоровительной сферы. Доказано, что в рамках модели совместимости работника и лечебно-оздоровительного предприятия претенденты должны иметь компетенции, коррелирующие с содержанием, и с контекстом работы.

Ключевые слова:

найм, аттестация, профессионализм, компетенции, карьерный рост, совместимость работника и предприятия.

The summary:

In the article the problems of modernisation of system of hiring and personnel certification of the enterprises of medical-improving sphere are considered. It is proved, that within the limits of the model of compatibility of the worker and the medical-improving enterprises applicants should have the competence, offsetting both with the maintenance and with the work context.

Keywords:

hiring, certification, professionalism, competence, career growth, compatibility of the worker and the enterprise.

Изменение системы найма рабочей силы лечебно-оздоровительных предприятий и переход к новому образцу базируется на гибком использовании как долгосрочной, так и краткосрочной форм занятости в соответствии с компетенциями в целом, профессиональной подготовкой и квалификацией наемного работника в частности. Ориентация лечебно-оздоровительных предприятий на профессионализм сотрудников, стимулирование различных форм профессионального роста и освоение дополнительных профессий выступают необходимыми условиями повышения эффективности их функционирования. Клиники, санатории и пансионаты с лечением – лечебно-оздоровительные организации, обеспечивающие отдыхающих за определенный промежуток времени реабилитационным лечением, главным образом на основе использования целебных свойств природных лечебных факторов (климата, минеральных вод, лечебных грязей и др.). Все они – специализированные и могут быть одно- или многопрофильными, располагаются, как правило, в пределах курортов и лечебно-оздоровительных местностей [1]. Ежегодный прирост численности работников лечебно-оздоровительных предприятий на 6–7 % свидетельствует о том, что на современном этапе отрасль переживает существенный подъем и потребность в кадрах будет возрастать. За 2008–2010 гг. численность работников лечебно-оздоровительных предприятий Кубани увеличилась на 14 %. За этот же период численность работников детских санаториев увеличилась в 2,1 раза и составила 7157 чел. (табл. 1).

В лечебно-оздоровительных и туристских организациях Краснодарского края заняты более 100 тыс. человек, или 7 % работающих во всех организациях. Среднесписочная

численность работников лечебно-оздоровительных предприятий в 2010 г. равна 46 936 [2]. Структура персонала рекреационных предприятий представлена в табл. 2.

Таблица 1 – Численность работников предприятий лечебно-оздоровительного комплекса Краснодарского края по типам организаций (чел.)

Наименование организации	Годы			
	2007	2008	2009	2010
Лечебно-оздоровительные предприятия:	39 915	42 736	44 062	46 936
– санаторий для взрослых, пансионат с лечением	32 430	31 386	31 819	31 753
– детский санаторий	3260	3622	4232	7157
Организации отдыха:	19 914	14 954	14 116	12 785
– пансионат и дом отдыха	8447	8341	8031	6604
– база отдыха, кемпинг	11 467	6613	6085	6181
Туристские базы	1363	1021	784	694

Таблица 2 – Персонал специализированных средств размещения в Краснодарском крае в 2010 г. (чел.)

Наименование	Все организации	в том числе:		
		ЛОП*	организации отдыха	туристские базы
Среднесписочная численность работников – всего	60 415	46 936	12 785	694
в том числе:				
администраторов	1773	1066	679	28
менеджеров	582	437	144	1
портье	339	276	63	-
горничных	5010	3615	1315	80
врачей	2287	2041	241	5
среднего медицинского персонала	5629	5183	434	12
работников общественного питания	10 644	7746	2754	144
Средняя численность совместителей и работающих по договору	3690	2170	1509	11
Численность работников, привлекаемых к работе в сезонный период	16 660	7382	9093	185

*ЛОП – лечебно-оздоровительное предприятие.

Профессионально-квалификационная структура кадрового состава лечебно-оздоровительных предприятий Краснодарского края предполагает наличие стандартного набора должностных категорий, которые правомерно объединять в следующие группы.

Административно-управленческий персонал: директор, главный врач, заместители директора по хозяйственным, финансово-экономическим вопросам, главный бухгалтер. Основной функцией данной категории персонала служит принятие конкретных хозяйственно-управленческих и финансовых решений.

Специалисты – работники различных отделов и служб: инженеры, инструкторы, экономисты, бухгалтеры, методисты, технологи. Специалистов целесообразно подразделять на три подгруппы: специалисты сквозные; специалисты межотраслевые; специалисты отраслевые, т. е. присущие санаторно-курортной сфере. Основной функцией специалистов выступает разработка и реализация конкретных решений.

Медицинские работники. Функция медицинского персонала – реализация лечебно-оздоровительного комплекса мероприятий.

Служащие – работники умственного труда, не требующего специального образования: секретари, делопроизводители, кассиры и т. д. Основная функция служащих – ведение делопроизводства, нормативной документации, исполнение оперативно-технических заданий.

Работники туристско-экскурсионного обслуживания – специалист по организации и разработке программ рекреационно-оздоровительных и реабилитационных мероприятий в процессе рекреационной деятельности, в туристских группах, учреждениях санаторно-курортного комплекса и рекреации. Основной функцией данной категории работников являются организация и проведение культурно-досуговых мероприятий.

Кадры массовых профессий, то есть квалифицированные рабочие, функцией которых служит реализация и обеспечение технологического цикла санаторно-курортного обслуживания отдыхающих: повара, dietсестры, кухонные работники, официанты, бармены, водители, электрики, слесари-сантехники, горничные, плотники, рабочие по стирке белья, уборщики, мойщики посуды, дворники, рабочие подсобных хозяйств, механики, садовники и пожарные.

Проблемы реформирования отечественного санаторно-курортного комплекса свидетельствуют о необходимости практических действий в контексте оптимизации его структуры и принципов подбора персонала для лечебно-оздоровительных предприятий. Специфике современной бизнес-среды соответствует наем сотрудника в организацию, а не на работу, что приводит к постоянным изменениям требований, предъявляемых к персоналу. Личностные компетенции обязаны соответствовать корпоративным ценностям, которые помогают сохранять уникальность организации и ее адаптационный потенциал. Стандартные процедуры отбора ориентированы на прием работников, чьи способности, навыки и знания в наибольшей степени отвечают требованиям предлагаемой работы. В типовых процедурах отбора редко учитываются особенности организации, предоставляющей работу, игнорируются личностные компетенции соискателя, если последние не связаны с требованиями предлагаемой работы [3]. Отбор сотрудников на лечебно-оздоровительных предприятиях в современных условиях должен происходить по принципу приема на работу человека, который должен соответствовать особенностям корпоративной культуры с учетом требований трудового законодательства. Указанная модель приводит к процедурам найма, которые с точки зрения традиционного отношения к персоналу представляются непривычными. Приведем модель отбора, обеспечивающую наем совместимых с предприятием работников, предполагающую реализацию четырех фаз.

I фаза – анализ рабочей среды – включает:

- анализ работы (существует несколько методов анализа, нацеленных на анкетирование должностных обязанностей и критических ситуаций);
- анализ предприятия состоит в оценке рабочей среды с точки зрения характеристик организации.

В рамках этой фазы выявляются типы поведения и обязанности, обеспечивающие результативность функционирования предприятия, а также личностные характеристики, совместимые с ними. Оцениваемые характеристики предприятия – это краткосрочные и долгосрочные цели, кадровые потребности, специфика окружения и восприятие персоналом климата на предприятии. Аудит корпоративной культуры предполагает качественные и количественные методы экспликации норм и ценностей предприятия. В рамках модели совместимости работника и лечебно-оздоровительного предприятия претенденты должны иметь компетенции, корреспондирующие и с содержанием, и с контекстом работы.

II фаза – определение искомого типа личности; формулируются требования к работникам, относящиеся и к умениям, и к компетентностному профилю. Требования, предъявляемые к знаниям, умениям, навыкам формализуются на основе результатов анализа работы. На основе результатов анализа предприятия определяют, каковы должны быть потребности, ценности и интересы работников, чтобы они могли стать эффективными членами трудового коллектива. Если из анализа предприятия следует, что командная работа – норма или ценность предприятия, то методы отбора должны быть нацелены на поиск командных игроков. Предприятие должно уделять внимание техническим навыкам, однако необходимо учитывать личностные качества и социальные навыки, потому что персонал проще обучить техническим навыкам, чем изменить личностные качества и сформировать социальные навыки. Данная ситуация приводит к удорожанию краткосрочных тренингов и переукомплектации персонала [4].

III фаза – проходные испытания, позволяющие предприятию и индивидууму оценить совместимость. Здесь реализуется использование многоуровневых просмотров, оценок и критериев. Многоуровневые просмотры позволяют предприятию сделать верный выбор и обеспечивают претендентов симметричной информацией о предприятии. Имитационные тесты при отборе работников лечебно-оздоровительных предприятий, близких к реальным условиям работы, помогают индивидууму и предприятию оценить их совместимость. Претендент получает реалистическое представление об ожидающей его работе, а предприятие – возможность оценить технические компетенции претендента. Личностные тесты обеспечивают предприятие информацией о претендентах. Предварительные просмотры работы гарантируют претендентам информацию о предприятии. Принципиально важно то, что в рамках этой фазы индивидуум решает, подходит ли ему будущая работа, сопоставив собственные личностные качества с характеристиками предприятия.

IV фаза – оптимизация совместимости работника и предприятия. Широкий круг обязанностей на командном рабочем месте вместо узкой специализации способствует развитию персонала, а взаимная зависимость поощряет работников к креативности и стимулирует работу в команде. Стабильность кадров помогает предприятию получать отдачу от инвестиций в человеческий капитал и сохраняет лояльность работников, поэтому отбор персонала здесь нацелен на выявление индивидуумов, стремящихся к разнообразию в работе, умеющих контактировать с людьми и потенциально лояльных предприятию.

В данной модели отбора индивидуальные потребности соответствуют климату и культуре, созданным на предприятии, что способствует моральному удовлетворению сотрудников. Работники, нанятые по принципу совместимости с организацией, делают больше, чем требуют от них работодатели.

Для предприятий санаторно-курортного комплекса распространенным методом оценки совместимости работника и организации остается аттестация персонала. Ключевым недостатком традиционных схем аттестации выступает вариативность целей, часто взаимоисключающих друг друга. Традиционные схемы аттестации преследуют такие цели: повышение мотивации и результативности работников; оценку результативности и распределение вознаграждений; управление развитием персонала.

Лечебно-оздоровительные предприятия используют аттестацию как средство развития персонала и повышения результативности его функционирования в краткосрочной и среднесрочной перспективе. Актуализируется использование компетентностного подхода к оценке менеджеров, а присваивание категорий с учетом индивидуальных рейтингов результативности постепенно утрачивает былую значимость.

Итак, среди методов, необходимых для оценки совместимости работника и предприятия, на сегодняшний день лучше всего разработаны методы оценки компетенций (знаний, умений, навыков), а также оценки личностных качеств персонала лечебно-оздоровительного предприятия. В настоящее время необходима более адекватная оценка характера потребностей работника и более комплексная оценка рабочих мест. Мы считаем, что при отборе персонала лечебно-оздоровительных предприятий большее значение приобретают потребности, ценности и интересы претендентов, а не технические навыки. По нашему мнению, основное внимание следует уделять потребности работников в карьерном росте, понимая, что соответствие субъективных потребностей культуре лечебно-оздоровительного предприятия способствует умножению удовлетворения от работы и укреплению преданности работников организации.

Ссылки:

1. Курортно-туристический комплекс как объект управления / под ред. Г.А. Карповой. СПб., 2000.
2. Курортные ведомости [Электронный ресурс]. URL: www.kved.ru (дата обращения: 30.04.2011).
3. Фомичева Е., Марчук Н. Удовлетворенность работой и формирование симптомов эмоционального выгорания у медицинских работников // Человек и труд. 2008. № 1.
4. Пестов Ю.Д., Дмитриев А.Я., Митрошина Т.А. Интегрированная система менеджмента как основа развития санатория // Курортные ведомости. 2007. № 1.

References (transliterated):

1. Kurortno-turisticheskiy kompleks kak obekt upravleniya / pod red. G.A. Karpovoy. SPb., 2000.
2. Kurortne vedomosti [Electronic resource]. URL: www.kved.ru (date of access: 30.04.2011).
3. Fomicheva E., Marchuk N. Udovletvorennost' rabotoy i formirovanie simptomov emotsional'nogo vygoraniya u meditsinskih rabotnikov // Chelovek i trud. 2008. No. 1.
4. Pestov Y.D., Dmitriev A.Y., Mitroshina T.A. Integrirovannaya sistema menedzhmenta kak osnova razvitiya sanatoriya // Kurortne vedomosti. 2007. No. 1.