

УДК 334.752

## ПРИМЕНЕНИЕ АУТСОРСИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ СОВРЕМЕННЫХ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

© Олег Иванович КУЗНЕЦОВ

Саратовский государственный социально-экономический университет, г. Саратов, Российская Федерация, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, e-mail: kuznoleg@mail.ru

Рассмотрен вопрос применения аутсорсинга как инновационного подхода к управлению медицинскими учреждениями. Оценены возможности применения аутсорсинга в управлении персоналом и выявлены положительные и отрицательные стороны данного вопроса.

*Ключевые слова:* инновации; управление; аутсорсинг.

Сложившаяся практика функционирования отечественных, в т. ч. и саратовских, предприятий и организаций в условиях рынка являет вполне успешные примеры применения стратегии аутсорсинга не только в сфере услуг, но и в сфере ведения бухгалтерского учета, организации снабжения и логистики, ИТ-технологий и т. д. Можно отметить, в частности, активное формирование и развитие аутсорсинга бизнес-процессов в сфере управления персоналом медицинских учреждений.

Безусловно, перевод многих бизнес-процессов в области саратовских медицинских учреждений на путь аутсорсинга имеет под собой вполне реальную и объективную основу.

В первую очередь, это совершенствование действующей нормативно-правовой базы, регламентирующей взаимоотношения между наемными работниками и работодателями [1, с. 76]. Вкупе с усилением деятельности государственных и профсоюзных контролирующих органов (Федеральная инспекция труда, Комитеты по труду, трудовые инспекции профсоюзов, надзорные, лицензирующие и правоохранительные органы и т. п.) это стимулирует работодателей к проявлению большей аккуратности и ответственности при принятии каких-либо управленческих решений, затрагивающих интересы работающего персонала. Практика ряда саратовских медицинских учреждений свидетельствует, что небрежно сформулированный локальный нормативный акт (например, Положение об оплате труда и премировании) может отозваться ненужными судебными

тяжбами и издержками, подрывающими имидж медицинского предприятия и лично собственника.

Другим фактором, приводящим в действие механизмы аутсорсинга, является усиление конкуренции между медицинскими компаниями за высококвалифицированного менеджера, врача, специалиста. Динамика рыночных процессов в стране в целом, и регионе в частности, приводит к некоторому смещению акцентов в конкурентной борьбе за потребителя товаров и услуг, за нужного работника. И здесь серьезным фактором является возможность предприятия не только предоставить такому работнику современное рабочее место с высоким уровнем оплаты труда, но и создать для этого соответствующую организационную среду, дать возможность самореализации, обеспечить социальные условия ему и его семье и т. п. Соответственно, данные медицинские учреждения ощущают потребность не только в качественных медицинских, аудиторских, бухгалтерских, юридических, финансовых, ИТ-услугах, но и в услугах по поиску, оценке, профессиональному обучению и повышению квалификации.

Следующее обстоятельство, принимаемое в расчет при оценке возможностей аутсорсинга в управлении персоналом, – это непрерывное развитие научных направлений, так или иначе изучающих человеческие ресурсы, и, прежде всего, – эргономики, кадрового аудита, психофизиологии и социологии труда, организационного поведения и т. п. С одной стороны, прогресс данных научных направлений обеспечивает практиков более

совершенным инструментарием в работе с персоналом, с другой же стороны, – приводит к удорожанию стоимости практического применения использования подобного инструментария внутри самой организации [2].

Кроме того, существуют и другие факторы, способствующие активизации применения аутсорсинга в кадровой сфере медицинских учреждений, – отсутствие необходимости в рабочих площадях и дорогой технике, непостоянный характер отдельных задач в сфере кадрового менеджмента, относительная дороговизна содержания в штате собственных специалистов и др.

Согласно исследованиям, проведенным Центром организации и нормирования труда Саратовского государственного социально-экономического университета в медицинских учреждениях Саратова и области, в настоящее время к услугам внешних исполнителей в сфере управления персоналом в той или иной мере прибегают 10 учреждений из 22 обследованных. Наиболее востребованная услуга – поиск нужных квалифицированных специалистов (врачей узкой специализации, менеджеров по логистике, системному анализу, специалистов в области информационного обеспечения). К такого рода услугам прибегают 10 учреждений, расположенных в основном в областном центре. Руководители трех из шести учреждений, не практиковавших данный вид услуги, признают, что при наличии в их городах хорошо зарекомендовавших себя фирм-аутсорсеров они вполне могли бы прибегать к подобным услугам.

Вместе с тем не все руководители, прибегающие к услугам внешних провайдеров, удовлетворены качеством оказываемых услуг. При более детальном изучении проблемы выяснились следующие основные причины этого:

– не все фирмы-аутсорсеры ясно представляют себе специфику тех или иных позиций, интересующих кадровые службы учреждения. На должность заместителя директора по лечебной части, к примеру, могут предлагать бывших врачей широкого профиля, не имеющих необходимых навыков и опыта;

– ряд фирм с целью завоевания доверия предприятий берет на себя обязательства, явно не соразмерные профессиональным возможностям своего персонала, уровень

подготовки которого еще оставляет желать лучшего;

– фирмы нередко прибегают к некорректному «хэд-хантингу», попросту перемаывая нужных специалистов с соседних предприятий, что порождает взаимное недоверие в среде директоров (было заявлено о подобных 5 случаях) [3, с. 103].

Тем не менее, складывается впечатление, что вышеперечисленные и другие проблемы возникают во многом еще из-за недостаточно устоявшихся конструктивных связей служб по управлению персоналом заинтересованных учреждений с кадровыми фирмами (центрами).

Несмотря на рост популярности таких направлений деятельности, как Центр оценки персонала (Assessment-center), только 6 предприятий из числа обследованных заявили об имевших случаях обращений к ним, хотя непосредственно в Саратове объявляют о функционировании данных центров 7 кадровых фирм. Сами центры оценки, в свою очередь, предпочитают не раскрывать специфику своей работы, и вопрос этот требует своего отдельного дальнейшего изучения. По признанию руководителей кадровых служб предприятий, недостаточное использование услуг центров оценки связано, в основном, с не совсем понятными, с их точки зрения, методами оценки (37 % опрошенных) и с завышенной стоимостью такой услуги (21 %). Впрочем, 8 % даже не предполагали, что в городе может оказываться такая услуга, а 16 % вообще затруднились прокомментировать возможность получения качественной услуги подобного рода со стороны.

Достаточно популярны у кадровых служб медицинских учреждений фирмы, специализирующиеся в области обучения, профессиональной переподготовки и повышения квалификации не медицинского персонала предприятий-заказчиков, и в первую очередь по причине того, что далеко не все из них могут позволить себе содержание соответствующих служб или же испытывают в них постоянную необходимость. Наиболее значимыми в этой нише являются такие фирмы, как учебные центры «Трайтек», «Уникласс», компании «Диполь», «Школа бизнеса «Развитие», консалтинговая фирма «Персонал-профи» и др. Немногие состоятельные частные медицинские компании мо-

гут позволить себе проведение обучающих семинаров в бизнес-центре «Эксперт».

В стадии развития находится и такая форма реализации кадрового аутсорсинга, как выполнение кадровой фирмой части функций кадровой службы предприятий. Пока еще только 6 % опрошенных из числа руководителей проявили осторожную заинтересованность в данной форме аутсорсинга. Тем не менее, руководство функционирующей в областном центре кадровой компании «Персонал-консалтинг» отмечает высокий уровень сотрудничества с ОАО «Дорожная клиническая больница» в части приема новых работников, ведения учета кадров, кадрового делопроизводства, пенсионного учета и ряда других соответствующих функций. По предварительной оценке специалистов «Персонал-консалтинга» ОАО «Дорожная клиническая больница» экономит на таком сотрудничестве приблизительно до 17–20 % средств от бюджета кадровой сферы предприятия.

Вышеуказанное направление, по оценке Центра организации и нормирования труда, не получило пока своего должного развития в силу определенной боязни передачи информации внутреннего, служебного характера сторонней фирме.

В связи с развитием в последние годы методологии и технологий проведения кадрового аудита предприятия проявляют все больший интерес к этому направлению деятельности. Исследование показало, что только 6 медицинских учреждений прибегали к услугам внешних аудиторов и консультантов, специализирующихся на проведении кадрового аудита, но при определенных условиях число таковых могло бы быть заметно выше. Руководителей предприятий интересует, прежде всего, анализ и оценка:

– численности инженерно-технических работников;

– соответствия уровней оплаты труда работников их профессиональному вкладу;

– принятия тех или иных управленческих решений в кадровой сфере;

– уровней компетентности руководителей функциональных служб;

– состояния внутренней нормативно-методической базы, регламентирующей деятельность в области человеческих ресурсов и ряд других направлений [4, с. 153].

Среди предприятий, получивших в целом успешную практику сотрудничества с внешними аудиторами и консультантами, можно назвать ОАО «Дорожная клиническая больница», ОАО «Клиника доктора Парамонова». Данные организации высказали заинтересованность в аудите сферы нормирования и оплаты труда работников.

Проведенное Центром организации и нормирования труда исследование данной проблемы позволило сделать вывод о том, что с укреплением отечественной и региональной экономики происходит дальнейшее развитие разделения труда, что, в свою очередь, вызывает потребность в получении качественных и своевременных услуг по обеспечению тех или иных бизнес-процессов на предприятии, в т. ч. и в сфере управления человеческими ресурсами.

1. Поляков И.А., Ремизов К.С. Справочник экономиста по труду. М., 2011.
2. URL: <http://www.outsourcing-mgmt.com> (материалы по организации аутсорсинга).
3. Бычин В.Б., Малинин С.В. Нормирование труда в условиях перехода к рыночной экономике. М., 2010.
4. Консалтинг и аутсорсинг. М., 2011.

Поступила в редакцию 6.11.2012 г.

UDC 334.752

APPLICATION OUTSOURCING IN PERSONNEL MANAGEMENT OF MODERN MEDICAL AS AN INNOVATIVE APPROACH TO MANAGEMENT

Oleg Ivanovich KUZNETSOV, Saratov State Socio-Economic University, Saratov, Russian Federation, Candidate of Economics, Associate Professor of Economics of Labor and Personnel Management Department, e-mail: kuznoleg@mail.ru

The question of outsourcing as an innovative approach to the management of health services is considered. The possibilities of outsourcing the management of personnel and identified positive and negative sides of the issue are viewed.

*Key words:* innovation; management; outsourcing.