

УДК 159.98

DOI: 10.15421/103002

Блешмудт П.П.,

канд. психол. наук

Партнер медичного центру «Інституту краси «Акварель», м. Дніпро,

ORCID ID: 0009-0004-8953-3037,

Tur2100a@gmail.com

Філь О.А.,

канд. психол. наук, доцент,

Власник консалтингової компанії «HR Diamond Partner», м. Київ,

ORCID ID: 0000-0003-4421-4468,

efil.hrp@gmail.com

**ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
МЕДИЧНИМИ КЛІНІКАМИ ЕСТЕТИЧНОЇ МЕДИЦИНИ: ПРОФІЛЬ
КОМПЕТЕНЦІЙ ТА ІНСТРУМЕНТИ РЕКРУТИНГУ ЛІКАРІВ**

**PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF CORPORATE MANAGEMENT OF
HEALTH AND BEAUTY MEDICAL CLINICS: PROFILE OF
COMPETENCIES AND DOCTOR RECRUITMENT TOOLS**

Анотація. У статті висвітлено питання корпоративного управління приватними медичними клініками у сфері естетичної медицини в аспектах управління персоналом, зокрема побудови ефективної системи найму лікарів. Увагу зосереджено на компетентності лікаря як впливового фактора конкурентоздатності приватних медичних закладів, впровадження професійної HR-функції управління персоналом та системи відповідних фахових інструментів для якісного найму лікарів. Наведено профіль компетенцій лікаря та паспорт посади лікаря-косметолога як практичні інструменти рекрутингу для ефективного підбору в приватну медичну клініку естетичної медицини.

Розроблено профіль компетентності лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини, яка розуміється як комплекс теоретичних знань, практичних навичок, професійно-важливих особистісних якостей, мотивів, ціннісних орієнтацій, відповідність корпоративним цінностям для реалізації місії клініки та бізнес-стратегії.

Зазначено, що структура моделі ключових компетенцій лікарів включає психологічні компетенції (soft skills); професійні/технологічні (hard skills) компетенції; корпоративні (corporate skills) компетенції.

Розкрито детально сутність психологічних (soft skills) компетенцій, які описують психологічні характеристики лікаря, необхідні для успішної діяльності в певній посаді в приватних медичних клініках естетичної медицини. Зазначено, що професійні/технологічні/функціональні компетенції визначають спеціальні знання та навички лікаря, необхідні для якісної професійної функції на робочому місці. Висвітлено корпоративні компетенції як корпоративні вимоги до всіх працівників, особистісних якостей та професійних навичок, необхідні працівнику для успішного виконання своїх посадових обов'язків, відповідно до стратегії, цінностей та корпоративної культури конкретної приватної медичної клініки естетичної медицини.

Ключові слова: приватні медичні клініки, естетична медицина, корпоративне управління, система управління персоналом, бізнес, практичні навички бакалаврів психології, HR, підбір персоналу, рекрутинг, карта посади, профіль компетенцій, сфера краси та здоров'я.

Abstract. The article highlights the issues of corporate management of private medical clinics in the field of aesthetic medicine in the aspects of personnel management, in particular, building an effective system for hiring doctors. Attention is focused on the competence of a doctor as an influential factor in the competitiveness of private medical institutions, the introduction of a professional HR function of personnel management and a system of appropriate professional tools for high-quality hiring of doctors. The profile of the doctor's competencies and the passport of the position of a cosmetologist are presented as practical recruiting tools for effective selection of aesthetic medicine in a private medical clinic. The profile of competence of doctors of private medical clinics of aesthetic medicine has been developed, which is understood as a complex of theoretical knowledge, practical skills, professionally important personal qualities, motives, value orientations, compliance with corporate values for the implementation of the clinic's mission and business strategy. It is noted that the structure of the model of key competencies of doctors includes psychological competencies (soft skills); professional/technological (hard skills) competencies; corporate skills. The essence of psychological (soft skills) competencies that describe the psychological characteristics of a doctor necessary for successful activity in a certain position in private medical clinics of aesthetic medicine are disclosed in detail. It is noted that professional/technological/functional competencies determine the

special knowledge and skills of a doctor necessary for a quality professional function in the workplace. Corporate competencies are highlighted as corporate requirements for all employees, personal qualities and professional skills necessary for an employee to successfully perform their job duties, in accordance with the strategy, values and corporate culture of a particular private medical clinic of aesthetic medicine.

Key words: private medical clinics, aesthetic medicine, corporate management, personnel management system, business, practical skills of psychology bachelors, HR, personnel selection, recruiting, job description, competency profile, the field of beauty and health.

Вступ. Зростання попиту на здоров'я в сучасному суспільстві збільшує, з одного боку, пропозиції найвищого сервісу та якості медичних послуг, а з іншого – посилюють конкуренцію серед приватних медичних клінік. Ця конкуренція відбувається водночас і за клієнтів і за висококваліфікований персонал, який забезпечує високий сервіс та задоволеність потреб клієнтів щодо забезпечення власного здоров'я.

Отже, компетентний персонал стає все більш впливовим фактором конкурентоздатності приватних медичних закладів. І це обумовлює для корпоративного управління медичними клініками необхідність розробки стратегії ефективного управління персоналом, якісного найму компетентного персоналу для успішної конкуренції на ринку медичних послуг, а також розробки та стандартизації системи відповідних професійних інструментів для якісного найму фахівців.

Приватні медичні клініки набувають все більшу популярність серед населення та отримують свої рейтинги не лише за ціною та місцезнаходженням, а за рядом факторів. Так, Ukrainian Business Award склали «Рейтинг приватних медичних клінік України». Комплексний аналіз для визначення рейтингу складався з критеріїв: кількість профільних спеціалістів, послуги, наявність/кількість спецобладнання, представленість клінік, позитивного іміджу компанії на ринку, згадування у ЗМІ, кількість брендированих пошукових запитів Google, наявність нагород/призів, відсоток позитивних відгуків, благодійність, фінанси компанії. Констатовано, що клієнти при виборі клініки звертають увагу на якість медичної допомоги, яка забезпечується рівнем професіоналізму медичних фахівців, сучасним обладнанням, рейтингами задоволеності інших клієнтів.

Мета статті – представити систему практичних знань та інструментів найму/рекрутингу лікарів як складника корпоративного управління приватною медичною клінікою естетичної медицини.

Цілі статті розкладемо на певні завдання статті:

1. Розробити системний та компетентнісний підходи в побудові системи управління наймання лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини.
2. Розробити теоретичну модель профілю компетенції лікарів медичної клініки естетичної медицини.
3. Розробити паспорт посади лікаря-косметолога медичної клініки естетичної медицини як практичний інструмент найму фахівців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Більшість організацій у світі визнають людей ключовим фактором свого успіху. Питання управління людським капіталом постає все більш гостро, і тому розвиток цілісних систем управління персоналом є одним із провідних факторів ефективності компанії.

Відповідно, має підвищуватись зрілість функції управління персоналом в медичній клініці. І варто починати не з окремих процесів, які «природно» так склались, коли їх реалізує власник або непрофільний фахівець у сфері управління персоналом, а саме з фахового HR-спеціаліста, який систематично впроваджуватиме структуровані професійні процедури управління персоналом.

Залежно від розміру бізнесу, міри участі власника в операційному менеджменті та управлінні персоналом, сформованості HR-сервісу клініки, питання підбору медичної команди в клініці можуть забезпечуватись самим власником, операційним менеджером, внутрішнім HR-менеджером або зовнішньою кадровою агенцією.

Щодо того, як організована функція найму в медичних клініках, то нерідко сам власник «виступає» рекрутером та забезпечує процес комплектування команди. Дійсно, власник знає краще бізнес та перевірить експертизу, наприклад, лікаря. І разом з тим, делегування процесів описів та стандартизації посад, розробка профілю компетенцій фахівців клініки, первісний серчінг та відбір по фільтрах вимог кандидатів, а далі – розробка стандарту адаптації новачків до клініки та інше – то ці функції можуть бути передані фаховим HR-менеджером. Впровадження професійної HR-функції в приватних медичних клініках потенційно вивільнить час власника на більш стратегічні питання та зменшить собівартість процесу рекрутингу (якщо поррахувати вартість години власника та найманого HR-менеджера).

Отже, необхідність передачі певних функцій корпоративного управління персоналом від власника HR-фахівцю, професійного підбору фахівців в клініки, створення професійної системи найняття персоналу приватних медичних клінік, підвищує вимоги до HR-спеціаліста.

Окрему увагу звернемо, зокрема, на наймання до приватної клініки лікарів, які є основними суб'єктами, що «виробляють» та надають профільні медичні

послуги та сервіс клієнтам, до яких висуваються досить високі вимоги щодо їх компетентності та на необхідність відповідних інструментів оцінювання на етапі підбору лікарів.

В контексті навчання бакалаврів психології, які по закінченню ЗВО можуть обрати для себе в майбутньому професію HR-спеціаліста приватних медичних клінік естетичної медицини, то важливо формувати у них саме практичні навички управління найманням персоналу, навчити їх застосовувати дієві та конкретні практичні інструменти рекрутингу й адаптації, щоб вони могли своєю діяльністю сприяти досягненню бізнес-цілей компанії через якісний підбір спеціалістів.

Отже, орієнтація ЗВО на запити сучасних комерційних компаній, зокрема, медичних клінік естетичної медицини, є основою формування конкурентоздатних випускників ЗВО, зокрема – бакалаврів психології як майбутніх HR.

Аналіз публікацій [1-4] з питань управління організаціями медичної сфери, засвідчує, що дана тематика має високу актуальність. Разом з тим, недостатньо висвітлено системний підхід та практично спрямовані інструменти щодо побудови системи управління найманням та підбором персоналу приватних медичних клінік.

Таким чином, актуальність запиту ринку на підготовку фахових HR, розробку та стандартизацію професійних систем наймання персоналу в медичні клініки як складника корпоративного управління приватними медичними закладами, обумовлює практичну спрямованість та актуальність нашого дослідження.

Тому, спираючись на власний практичний досвід корпоративного управління приватними медичними клініками естетичної медицини та кадровою агенцією з рекрутингу фахівців, в рамках даної статті, нами обрано напрям – надати власникам медичних клінік і студентам-бакалаврам психології як майбутнім HR-фахівцям, систему практичних знань та інструментів найму/рекрутингу лікарів як складника корпоративного управління медичними клініками естетичної медицини.

1. Системний та компетентнісний підходи в побудові системи управління найманням лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини.

Побудову професійної системи найму лікарів приватних медичних клінік сфери естетичної медицини доцільно здійснювати на основі системного та компетентнісного підходів:

1.1. системний підхід щодо наймання персоналу розкривається через наступні аспекти:

- цілісність: система найму/підбору лікарів приватних медичних клінік сфери естетичної медицини – єдиний процес, де всі його компоненти взаємовпливають на ефективність системи (функція найму/рекрутингу закриває потребу організації в підборі персоналу, ефективна адаптація співробітників, скорочує термін виходу новачків на рентабельність та витратну частину бізнесу та всі інші процеси управління персоналом забезпечують в сукупному результаті умови для досягнення бізнес-цілей клініки);

- взаємозв'язок: всі складники системи та інструменти управління найманням лікарів мають бути взаємопов'язаними та узгодженими між собою (інструменти та канали підбору релевантні для перевірки компетенції, наприклад, косметолога; для аналізу якості виконання кандидатом певної процедури на обличчі клієнта, варто протестувати як конкретні навички та оцінку кінцевого результату, так і застосувати інші методи оцінки експертизи при відборі. Отже, саме комплекс взаємопов'язаних методів (кейс, телефонне інтерв'ю, аналіз резюме/сертифікації та ін.) дає підстави для коректної оцінки компетенції фахівця;

- динамічність: система управління найманням лікарів має бути гнучка до змін у середовищі, оперативно реагувати на зміну бізнес-цілей та пріоритетів компанії (наприклад, на ринку підвищилась вартість конкретного фахівця у зв'язку зі зростанням попиту клієнтів на певні послуги, і це дає сигнал оперативно переглянути бюджет вакансії та мотивацію співробітника до ринкового рівня, щоб уберегти фахівців, що працюють від хантингу та якісно і своєчасно найняти лікаря з конкретною експертизою, що принесе прибуток бізнесу в коротші терміни).

1.2. компетентнісний підхід в побудові системи управління найманням лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини має в основі необхідність для кандидата володіти компетентністю, релевантною вимогам професійної діяльності та стандартам корпоративної культури клініки. До того ж вже велика частина компаній впроваджує низку компетенцій, якими працівники керуються під час виконання щоденних задач. Вони підтримують стратегічні цілі та транслиуються на поведінку, яку весь персонал повинен демонструвати в клініці.

Компетентність лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини розуміється як комплекс теоретичних знань, практичних умінь та навичок, професійно-важливих особистісних якостей, мотивів, ціннісних орієнтацій, результатів власної діяльності, що відповідність корпоративним цінностям для реалізації місії та бізнес-стратегії клініки.

Структура моделі ключових компетенцій лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини включає такі складники:

- психологічні/особистісні компетенції (soft skills);
- професійні/технологічні компетенції (hard skills);
- корпоративні компетенції (corporate skills).

Психологічні/особистісні (soft skills) компетенції описують психологічні якості та характеристики лікаря для успішної діяльності в рамках певної посади в приватних медичних клініках естетичної медицини.

Професійні/технологічні/функціональні (hard skills) компетенції визначають спеціальні знання та навички лікаря, необхідні для якісної професійної функції на конкретному робочому місці. Ці компетенції безпосередньо пов'язані з виконанням робочих обов'язків та формують «портрет ідеального працівника».

Корпоративні компетенції (corporate skills) встановлюють корпоративні вимоги до всіх працівників і описують особистісні якості та здібності, а також професійні знання та навички, необхідні працівнику для успішного виконання своїх посадових обов'язків відповідно до стратегічних завдань, цінностей та корпоративної культури конкретної клініки.

Слід зазначити, що профіль компетенцій може бути стандартом до різних посад лікарів в частині структури його компонентів. Зміст же кожного компоненту індивідуально формується під кожну конкретну функцію лікаря в кожній клініці (так, для стоматологічних клінік та для медичної клініки структура компетентності може зберігатись, а зміст кожного компоненту буде відповідати бізнес-моделі та змісту діяльності конкретного фахівця на конкретній посаді).

Отже, професійна система найму лікарів, зокрема її зміст, має відповідати власнику на ключове питання «як вона допомагає досягати цілі компанії через ефективний підбір відповідних фахівців?».

2. Теоретична модель профілю компетенції лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини.

Підвищення конкуренції у медичній галузі перед клініками загострює питання досягнення стратегічних цілей найбільш ефективним способом. Саме тому організації формують унікальні стратегії управління персоналом та корпоративну культуру, яка відрізняє компанію на ринку праці, товарів та послуг та відповідає встановленим цілям, місії, цінностям. Одним зі способів інтегрувати усі ці елементи із HR-стратегією управління персоналом, є розробка відповідної моделі компетенцій, яка відображає як стратегічні пріоритети компанії, так і зону відповідальності посади та кожного її працівника.

Практика розробки моделі компетенцій значно поширюється в вітчизняних компаніях і це пояснюється широким діапазоном використання даного інструменту. Так, модель компетенцій, що складається із психологічних, професійних та корпоративних компетенцій, формує загальні принципи корпоративного управління.

В медичних клініках з розвинутими системними практиками управління персоналом модель компетенцій використовується:

- для стандартизації ключових вимог до посади в бізнес-моделі клініки, стандартизації рівня якості фахівців клініки;
- в процесі добору та працевлаштування працівників для визначення вимог для посад/ролей та є частиною заявки на підбір персоналу;
- під час адаптації нового працівника до бізнес-процесів та чіткого розуміння очікувань від фахівця та відповідність цим очікуванням;
- для подальшої оцінки ефективності працівника в роботі, для визначення сильних сторін та точок зростання працівників, для подальшої кадрової ротації та процесу навчання і розвитку;
- для визначення рівня розвитку знань і навичок, необхідних для кар'єрного просування фахівця в клініці та ін.

Для формування практичної навички бакалаврів психології як майбутніх HR, розробимо теоретичну модель профілю компетенції лікарів приватної медичної клініки естетичної медицини.

Модель компетенцій – це структурований набір компетенцій, необхідних для реалізації стратегії організації. Розробка профілю компетенцій спирається на загальні вимоги до професії, бізнес-модель та місію конкретної приватної медичної клініки естетичної медицини.

Тому, приступаючи до розробки профілю компетенцій лікаря, проаналізуємо бізнес-модель конкретної приватної медичної клініки естетичної медицини та основні напрями її діяльності (спираємось на дані сайту клініки). Так, наприклад, клініка «Інститут краси «Акварель» – сучасний широкопрофільний медичний заклад, розташований у центрі міста Дніпро, надає послуги у сфері краси та здоров'я з 2005 року.

З відкритих джерел сайту клініки позиціюється основний меседж клініки: «Єдина краса, яку я знаю, – це здоров'я!» (Генріх Гейне). Це посилення на ринок і відтіняє місію клініки та стає орієнтиром для всіх фахівців, які складають команду клініки та є орієнтиром для подальшої стратегії наймання персоналу в клініку – це цінність здоров'я клієнта. Отже, спільною ціллю, цінністю та корпоративною культурою клініки є клієнт та його здоров'я.

Далі аналізуємо основні напрями діяльності клініки: пластична хірургія; естетична косметологія; лікарська косметологія; психологія та психотерапія; гінекологія; гастроентерологія; дерматологія; дерматоонкологія; трихологія; судинна хірургія; УЗД-діагностика; лабораторні дослідження; anti-age медицина; апаратні методики для корекції фігури; косметологія обличчя та тіла; лазерна епіляція; СПА. Напрями діяльності клініки є визначальними для політики найму та розробки профілю компетенцій лікарів, які забезпечать реалізацію місії та досягнення основної мети клініки – цінність здоров'я клієнта.

Варто зазначити, що окрім місії, комерційна організація має досягати фінансові цілі, які відображаються в фінансовій моделі та в бізнес-стратегії клініки, річному бюджетуванні та показниках фінансової звітності (P&L-фінансовий звіт про прибутки та збитки). Відповідно, кожна посада в клініці, зокрема, лікарі, своєю функцією, зоною відповідальності, певними чіткими діями та дотриманням стандарту клієнтського сервісу, мають забезпечувати виконання фінансового плану клініки, що стає для всього бізнесу гарантією фінансової стабільності та заробітних плат для всієї команди. В контексті сервісної функції кожного співробітника клініки зазначимо, що зарплату всім співробітникам виплачує не власник, а її «платить саме клієнт», адже він «голосує своїми грошима» на висококонкурентному ринку медичних товарів та послуг та готовий принести гроші в ту клініку, яка пропонує найвищий рівень сервісу та послуг.

Спираючись на сучасні методологічні підходи до моделі загальних компетенцій для закладів охорони здоров'я та бізнес-модель конкретної медичної клініки та основні напрями її діяльності, наведемо приклад загальної моделі компетенцій лікарів медичної клініки сфери краси та здоров'я «Інститут краси «Акварель»:

2.1. Психологічні компетенції (soft skills) як психологічні якості та характеристики для успішної діяльності лікаря клініки:

- командна робота та партнерство (здійснення власного внеску та позитивного впливу на спільну командну роботу; персональна відповідальність за командний результат, зокрема фінансовий);

- системне аналітичне мислення (застосування наукових знань та на практиці; критичне мислення щодо кожного кейсу; вміння проводити якісний збір, аналітику та тлумачення інформації; ризик-менеджмент як вміння оцінювати ризики, прогнозувати їх та управляти ними;

- конструктивна професійна комунікація (етична комунікація; зацікавленість, співпереживання та активне слухання щодо поглядів та потреб колег/клієнтів; вміння сприймати та надавати конструктивний зворотний зв'язок; висока

конфліктологічна компетентність та конструктивне вирішення конфліктів; доброзичливість, щирість);

- орієнтація на постійний розвиток (ініціативність, прагнення до нових знань; орієнтація на впровадження нових інноваційних практик на робочому місці та відкриття нових напрямів);

- відповідальність (любов до людей, пунктуальність, підтягнутість та акуратність, старанність, порядність, гарантія якості своєї ділянки роботи);

2.2. Професійні/технологічні (hard skills) компетенції як спеціальні знання та навички, необхідні лікарю на робочому місці:

- професійна експертиза в профільному напрямку, підтверджена сертифікацією та попередніми результатами;

- виконання щоденних завдань відповідно до найвищих стандартів;

- знання та виконання на практиці законодавства та етичних норм;

- здійснення практики на основі доказової медицини;

- здатність проводити оцінку, дослідження та діагностику стану пацієнта/клієнта;

- здатність проводити моніторинг поточного стану, лікування та запобігання захворюванню;

- вища профільна освіта;

- дотримання етикету ділового спілкування з клієнтами/персоналом;

- знання психофізіології та психології особистості;

- володіння комп'ютером на рівні користувача (W/E/ Beauty);

- грамотна усна та письмова мова;

- ефективна взаємодія з різноманітними експертами, професійними групами чи спільнотами, асоціаціями, науково-дослідними установами;

- навички ефективного управління ресурсами та ін.

2.3. Корпоративні компетенції (corporate skills) як корпоративні вимоги до лікаря відповідно до стратегічних завдань, цінностей та корпоративної культури приватної медичної клініки естетичної медицини:

- цінність здоров'я клієнта;

- безпека пацієнтів (повага до приватності та конфіденційності пацієнтів; дотримання політик закладу та санітарно-гігієнічних вимог клініки; прийняття складних рішень через медичний консиліум (самоперевірка, подвійна перевірка та партнерство з колегами для мінімізації ймовірності помилок); підтримка безпечного фізичного/психологічного середовища в клініці; запобігання та боротьба з розповсюдженням інфекцій) тощо;

- дотримання корпоративних стандартів роботи клініки;

- інклюзивність (інклюзивне ставлення до пацієнтів, незалежно від ситуації; повага до колег, усвідомлення цінностей різного досвіду, статі, віку, етнічності; відсутність страху висловлювати думку, ділитися сумнівами, ставити питання без страху помсти, залякування, дискримінації);
- виключена оцінка клієнта за зовнішнім виглядом та вибудовування поведінки, виходячи з цієї оцінки;
- якісне обслуговування та високий клієнтський сервіс (професійна та соціальна відповідальність, готовність діяти чесно та відкрито за будь-яких обставин; повага до пацієнтів, зрозуміла та етична комунікація, бажання допомогти; застосування передових досліджень, методологій та інструментів щодо підвищення якості та ефективності надання послуг);
- основна увага лікаря спрямована на клієнта;
- дотримання регламенту та графіку роботи, підтримання чистоти на робочому місці та належного вигляду рекламованої продукції з метою створення комфортних умов для клієнта;
- будь-яка інформація щодо діяльності компанії та клієнтів є комерційною таємницею, розголошенню не допускається;
- етика ділового спілкування, екологічність в професійній діяльності;
- виключені та неприпустимі: неуважність до клієнта/його прохання, грубість, награність (нещирість) щодо клієнта/персоналу та ін.

Наявність структурованих процедур є важливим фактором ефективності корпоративного управління. Так, розробка моделі компетенцій формує підґрунтя для подальшої побудови структурованих процесів. Для спрощення впровадження стандартизованих процедур добору, кар'єрного розвитку працівників та Кодексу етики кроком є подальша адаптація відповідних документів до потреб медичної клініки.

Перейдемо до розробки стандарту паспорта посади, в основу якого буде покладено розроблений нами вище профіль компетенцій лікаря приватної медичної клініки естетичної медицини. Наведемо приклад даного інструменту через шаблон паспорта посади-функції «Лікар-косметолог клініки», яка є однією з ключових в реалізації місії клініки та досягнення бізнес-цілей медичної клініки краси та здоров'я «Акварель» (<https://aquarel.dp.ua>).

Розглянемо детальніше опис функції, який може бути покладено в основу стандартизації паспорта посади лікаря як «візитівки» та «обличчя» клініки та найбільш впливової функції щодо задоволеності клієнта, адже саме лікар забезпечує функціонально найвищу якість послуги та сервісу та в результаті – балансу здоров'я фізичного та ментального клієнта.

Наведемо інструмент «Паспорт посади», який бакалаври психології можуть брати за основу надалі й для будь-якої іншої функції в оргструктурі компанії.

Таблиця 1.

Приклад інструменту-стандарту «Паспорт посади» лікаря-косметолога приватної медичної клініки естетичної медицини

1	Паспорт посади з 2024 р.	«Затверджую» Власник/СЕО
	Підпис	«Затверджую» Медичний директор
	Підпис	«Затверджую» HRD
2	Опис посади	Лікар – дерматолог/косметолог
	Код КП	2221.2
	Код ЗКПІТР	20338
	Категорія персоналу	Науковий працівник
	Структурний підрозділ	Медичний
	Підпорядкування	<u>Власник/СЕО</u>
	Кар'єрна перспектива	Медичний директор
	Місце роботи	Клініка
	Графік роботи	Вівторок, четвер 9.00 - 20.00 – каб. №3. Понеділок із 9.00 до 20.00 – каб. №2. Чергова неділя 2 робочі дні за графіком. Графік наступного місяця узгоджується до 25 числа поточного місяця.
	Освіта	Медична
	ВНЗ	Дніпровський державний медичний університет
	Спеціальність	Дерматологія/косметологія
	Досвід роботи	від 3 років дерматологом/косметологом
	Знання мов	Українська/англійська (бажано)
	ПК, ПЗ	Beauty Pro
	Досвід роботи з обладнанням	Visia, дерматоскопія, лазер, Fotona 4D
	Місце проживання	-
	Водійські права, авто	-
3	Бізнес-цілі посади (яку цінність несе посада для бізнесу?) якісні послуги за напрямом естетична медицина	

4	Зона відповідальності:	
	Медичні послуги за напрямом:	-консультація лікаря косметолога з діагностикою Visia, -контурна пластика, -біоревіталізація, -плазмоліфтинг, -косметологічні догляди, -чищення обличчя, -пілінги, -апаратні методики для обличчя, -мезотерапія по тілу.
	Документообіг:	Згідно вимог МОЗ
5	Взаємодія всередині компанії	
	Власник/СЕО з питань:	контракт
		розрахунки КРІ
		фінансова звітність
		кар'єрна перспектива, навчання
		ініціативи та рацпропозиції зі стратегії розвитку клініки та відкриття напрямів
		загальні питання координації напряму
	Сервісний Хаб:	Клієнт-менеджери з питань координації запису та графіку, телефонне консультування клієнтів, розрахунок клієнтів,
	Лікарі	Медичний консиліум, перескєрування клієнтів; комплексне обслуговування клієнтів
6	Взаємодія з зовнішніми контрагентами	Профільні Асоціації
7	Корпоративні інструменти/ресурси для досягнення мети посади	
	Оргструктура, персонал	Штат клініки
	Участь в корпоративних нарадах	Щомісячно з планування роботи компанії на місяць, наради з підбивання підсумків роботи компанії за місяць, стратегічні сесії
	Інформація для виконання функціональних обов'язків	Рекламна продукція; навчання по новітньому обладнанню
	Організаційні питання	Організація додаткових безоплатних майстер-класів та тренінгів; Оплата корпоративної форми; кредитування навчання; Участь в виставках
	PR	Надання рекламних майданчиків в соцмережах та сайті компанії

8	Профіль компетенцій:	
	Hard/технологічні компетенції як здатність (детально, пункт 2.1 статті): - професійна експертиза в напрямку, підтверджена сертифікацією та результатами та ін.	
	Soft/психологічні компетенції як здатність (пункт 2.2 статті):	
	Corporate/корпоративні компетенції як відповідність корпоративним вимогам (пункт 2.3 статті):	
9	Мотиваційний профіль	
	Ставка(гарантов. мін.)	1-3 місяці X грн – з розрахунку 16 роб. днів.
	Ключові показники ефективності (KPI), індивідуальна відповідальність	% від продажу, за вирахуванням знижок для клієнтів. Під час проведення акцій будь-які види послуг, розрахунок ведеться від вартості процедури з відрахуванням знижки на акцію. План % премія (змінюється пропорційно до зміни цін на послуги; % від продажу домашнього догляду.
10	Щомісяця аналіз результатів за критеріями оцінки:	+
	Кількісні:	Оборот; Продаж домашнього догляду; Середній чек; Показники завантаження спеціаліста (орієнтир 70%); Зростання бази постійних клієнтів.
	Якісні показники:	Дотримання регламенту; Виконання посадових обов'язків; Прагнення розвитку, ініціативність у розширенні послуг; Вміння працювати у команді (рекомендувати спеціалістів Інституту, підтримувати своїх колег, брати участь у громадських заходах); Активна участь у просуванні послуг (підготовка матеріалів для постів, участь у зйомках, наявність портфоліо з результатами до та після); Знання своєї клієнтської бази; Відгуки клієнтів; Підтримка порядку на робочому місці, дбайливе ставлення до матеріальних цінностей.
	Матеріальна відповідальність:	за обладнання, яке за ним закріплене, у разі псування обладнання з вини співробітника він відшкодовує витрати на ремонт

11	Працевлаштування (форма)	контракт
	Договір NDA	Договір щодо конфіденційної інформації, комерційної таємниці
12	Інструменти аналізу компетенцій при відборі кандидата	
	Hard/технологічні	Документи (освіта, сертифікати, резюме), кейси, інтерв'ю з колегами, ін.
	Soft/психологічні	Інтерв'ю, спостереження, рекомендації, відгук в відкритих джерелах
	Corporate/корпоративні	Інтерв'ю, ранжування корпоративних цінностей
13	Критерії оцінки випробувальний термін	Кейси медичних послуг
	Причини розірвання контракту:	Використання матеріалів, обладнання в особистих цілях; Дії, які можуть завдати шкоди Клієнту чи Інституту; Невідповідність займаній посаді (результати атестації, якісні та кількісні показники); Неповажне ставлення до колег та традицій; Порушення правил регламенту підприємства; Робота на аналогічній посаді без узгодження з керівництвом Інституту (суміщення).
14	Ознайомлений та приймаю відповідальність за посаду	ПІБ підпис Дата

Паспорт посади далі підписується кожним лікарем, що засвідчує внутрішню домовленість між компанією та працівником щодо узгодженості дій, повноважень, ресурсів цілям посади та готовність працівника брати на себе відповідальність за функцію і умови співпраці. Даний документ не замінює юридичний контракт, він є коротким системним описом функції. В паспорті посади можна самостійно додавати колонки під інші блоки, зацифрувати всі показники, дорожню карту.

Щодо каналів рекрутингу для наймання лікарів, то доцільно застосовувати комплекс інструментів (джоб сайти Rabota.ua; Work.ua; Layboard.com; OLX.ua та ін.), соцмережі LinkedIn, Facebook, сайт компанії; профільні події (виставки, конференції та ін.), реферальну програму рекомендацій кандидатів внутрішніми співробітниками; аналіз медіа (медичні видання, ютуб-канали та ін.); робота з ВНЗ та Центрами зайнятості; стажисти/інтерни та ін.

Для забезпечення якості рекрутингу важливо в клініці мати розроблену траєкторію адаптації нових працівників під посаду та бізнес-цілі (термін виведення новачка, як набутого активу бізнесу, за мінімальний термін на максимальну ефективність/рентабельність) та ін.;

Щодо інструментів для оцінки компетентності лікарів, то доцільно застосовувати комплексно тести/кейси/інструменти інтерв'ю для визначення відповідності досвіду та навичок кандидатів вимогам посади та цілям бізнесу). Відбір персоналу по компетенціях – це комплексний процес вивчення ключових компетенцій лікаря з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці/посаді і вибору з сукупності претендентів найбільш експертного та придатного, з урахуванням відповідності його компетенцій.

Система методів професійного відбору лікарів по компетенціях може включати:

- аналіз документів (резюме, трудова книжка, сертифікати та ін.); анкетування (відповідно до профілю посади);
- психологічне тестування (психодіагностика стандартизованими та валідизованими методами для вивчення психологічного профілю компетенцій лікарів, важливих для їх посади). Бакалаври психології, маючи відповідну психологічну освіту, можуть професійно застосовувати адекватні методики;
- діагностичне інтерв'ю (співбесіда з метою оцінки відповідності кандидата пропонованій посаді; для кандидатур у топменеджмент рекомендуємо «перехресне» інтерв'ю тощо);
- перевірка рекомендацій по компетенціях кандидатів, з попередніх кейсів та місць роботи, відгуки на сайтах з попередніх місць роботи та ін.

Сучасний ринок праці вимагає системно використовувати методи професійного відбору, щоб ефективно здійснювати кадрову політику, забезпечену компетентним персоналом, який посилюватиме високу конкурентоздатність компаній.

HR-аналітика/метрики для оцінки ефективності системи наймання персоналу можуть включати: % укомплектованості штату; % виконання плану найму; % вакансій закритих у строк; середній період закриття вакансії; вартість залучення (місяць/рік); % відмов від job offer; % співробітників, які виконують KPI після пів року роботи; структура джерел потоку кандидатів; % закриття внутрішньою ротацією; собівартість процесу найму на 1 вакансію; бенчмарк (аналіз ринку праці); ефективність різних каналів залучення кандидатів; кількість відгуків/1 вакансію;

відвідуваність кар'єрної сторінки компанії; % ефективності реферальної програми; структура причин вибору компанії; % проходження випробувального періоду; період окупності співробітника; вартість адаптації та ін.

Для ефективності рекрутингу, зниження його собівартості та автоматизації системи управління персоналом та модулю «Рекрутинг» доцільно використовувати HRMS/HRIS – автоматизовані інформаційні системи з управлінням людськими ресурсами. Важливо підготувати HR-процеси, зокрема, процеси найму, під автоматизацію та спиратись виключно на аналітику без людського фактора помилки. Серед найбільш розповсюджених на ринку вітчизняних HRMS з модулем рекрутингу є наступні платформи від українських розробників: HURMA – <https://hurma.work>; Sintegrum - <https://sintegrum.com>; PersiaHR – <https://persiahr.com/uk>; CleverStaff – <https://cleverstaff.net/ua>.

Висновки.

1. Відповідно до цілі статті представлено системний та компетентнісний методологічні підходи щодо побудови ефективної системи найму/рекрутингу лікарів у вітчизняних медичних клініках естетичної медицини для досягнення бізнес-цілей компанії.

2. Компетентність лікарів приватних медичних клінік розуміється як комплекс теоретичних знань, практичних навичок, професійно-важливих особистісних якостей, мотивів, ціннісних орієнтацій, відповідність корпоративним цінностям для реалізації місії клініки та бізнес-стратегії.

Структура моделі ключових компетенцій лікарів приватних медичних клінік естетичної медицини включає такі компоненти: психологічні компетенції (soft skills); професійні/технологічні (hard skills) компетенції; корпоративні (corporate skills) компетенції.

Психологічні (soft skills) компетенції описують психологічні якості та характеристики лікаря для успішної діяльності в рамках певної посади в приватних медичних клініках естетичної медицини.

Професійні/технологічні/функціональні (hard skills) компетенції визначають спеціальні знання та навички лікаря для якісної професійної функції на конкретному робочому місці.

Корпоративні компетенції (corporate skills) встановлюють корпоративні вимоги до всіх працівників і описують особистісні якості та здібності, а також професійні знання та навички, необхідні працівнику для успішного виконання своїх посадових обов'язків відповідно до стратегічних завдань, цінностей та корпоративної культури конкретної медичної клініки естетичної медицини.

3. Системне управління процесом найму забезпечується шляхом комплексного використання відповідних практичних інструментів для ефективності підбору лікарів до клініки для реалізації бізнес-стратегії.

4. Бакалаври психології як майбутні HR мають постійно вдосконалювати свої практичні навички, впроваджувати системні методи та інструменти, технології найму для медичних клінік естетичної медицини та залишатися конкурентоздатними на ринку праці.

Результати дослідження можуть бути використані в майбутньому для аналізу ефективності систем управління персоналом, зокрема систем управління наймом персоналу (рекрутингом) у сучасних вітчизняних компаніях, для підготовки бакалаврів психології в галузі рекрутингу, а також для впровадження HRMS з метою автоматизації управління персоналом.

Література:

1. Борщ, В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. (1 (1)). С. 73-79. DOI: 10.32782/2520-2200/2019- 1-11
2. Волосовець, О. П., Заболотько, В. М., Волосовець, А. О. (2020). Кадрове забезпечення галузі охорони здоров'я в Україні та світі: сучасні виклики. Український медичний вісник. 2020. Т.12№(84). С.20- 26. DOI: 10.32471/umv.2709-6432.84.57
3. Прокопець Л.В., Тодоріко І.М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 42. С. 267-272. DOI:10.32843/infrastruct42-45
4. Сабецька, Т. Аналіз кадрового забезпечення галузі охорони здоров'я України. Економіка та суспільство. 2022. (40). DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-26

References

1. Borshch, V. I. (2019). Suchasna paradygma sistemy upravlynya personalom zakladu ohorony zdorovya. Problemy sistemnogo pydhodu v economicy (Modern paradigm of the personnel management system at the healthcare institution. Problems of the systemic approach in economics). (1 (1)). St. 73-79. DOI: 10.32782/2520-2200/2019-1-1 [in Ukrainian].
2. Volosovets, O. P., Zabolotjko, V. M., Volosovets, A. O. (2020). Kadrove zabezpechennya galuzi ohorony zdorovya v Ukrainy ta svity: suchasny viklyki. Ukrainskiy medychniy biznes (Human resources management in healthcare system of Ukraine and the world: current challenges). Ukrainskiy medychniy visnyk. 2020. Vypusk. 12 No. (84). St.20-26. DOI: 10.32471/umv.2709-6432.84.57 [in Ukrainian].
3. Prokopets, L.V., Todoriko I.M.(2020). Problemy upravlbnnya personalom v zakladah ohorony zdorovya. Infrastruktura rynku (Problems of personnel management in healthcare facilities). Market infrastructure. Vypusk 42. St. 267-272. DOI:10.32843/infrastructure42-45 [in Ukrainian].
4. Sabetska, T. (2022). Analis kadrovogo zabezpechennya galuzi ohorony zdorovya Ukrainy (Analysis of staffing in the healthcare industry of Ukraine).Ekonomika ta suspilstvo. (40). DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-26 [in Ukrainian].