ЗАЛУЧЕННЯ ТАЛАНТІВ ДО ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

ЛОВИГІН Г., 2 курс ІВК ДТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
освітня програма «Управління закладами охорони здоров'я»

Проведено аналіз методів управління талантами, визначена їх придатність для закладів охорони здоров'я. Визначена цінність управління талантами в закладі охорони здоров'я. Розроблено проєкт заходів для підвищення рівня мотивації працівників закладів охорони здоров'я.

***Ключові слова**: управління талантами; охорона здоров'я; контент-аналіз; стратегія; лідерство; якісні послуги; розвиток кадрового потенціалу.*

An analysis of talent management methods was carried out, and their suitability for healthcare institutions was determined. The value of talent management in a health care institution is determined. A project of measures to increase the level of motivation of employees of health care institutions has been developed.

***Key words**: talent management; health protection; clear content analysis; strategy; leadership; clear services; development of human resources potential.*

Актуальність теми. Управління талантами є сучасною областю досліджень у сфері кадрового менеджменту. Використовуючи систематичний літературний підхід, було проведено пошук літератури з управління талантами в контексті сектору охорони здоров'я. Проведений аналіз виявляє не значну кількість інформації та статей з даного питання. Переваги впровадження стратегій управління талантами в організаціях охорони здоров'я є важливими для сталого розвитку організації, підтримки кадрів, розвитку кадрового потенціалу та покращення надання медичних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для проведення дослідження використовувався систематичний огляд літератури та якісний контент-аналіз. Систематичний огляд літератури має на меті скерувати дослідників до матеріалізації оглядів літератури повним, систематичним, об'єктивним, надійним і відтворюваним способом. Центр огляду та розповсюдження спеціалізується на синтезі доказів, зборі та оцінці даних із багатьох досліджень для отримання надійних доказів. Першим кроком було визначення мети дослідження, критеріїв відбору статей, процедури стратегічного пошуку. Другим кроком було визначення запитань для пошуку. Третім кроком було впровадження систематичного пошуку в базах даних. Четвертим кроком була оцінка якості та надійності статей. П'ятим кроком був систематичний аналіз отриманий даних та виведення результатів.

Загалом стратегія пошуку виявила 72 статті. Виключено 66 статей після ознайомлення з резюме, оскільки вони були загальними статтями про управління талантами. Було відібрано 6 досліджень для аналізу повного тексту, які відповідали критеріям прийнятності.

Метою статті є проведення систематичного огляду публікації з оглядом на їх інформативність та об'єктивність, оцінка сучасної тенденції стратегії управління персоналом та проведення об'єктового дослідження.

Виклад основного матеріалу. Більшість теоретиків менеджменту описують управління талантами як процес залучення, розвитку та збереження у працюючих людей підвищених здібностей, навичок і знань [1,2]. Управління талантами є сучасним напрямком досліджень в галузі управління людськими ресурсами і є життєво важливим для виживання та конкурентної переваги організації. За допомогою метода управління кадровими ресурсами організації найкращим чином керують своїм персоналом, щоб підвищити продуктивність,

ефективність і якість своїх послуг [3,4,5]. Впровадження стратегій управління талантами для організацій охорони здоров'я позитивно впливає на саму організацію, персонал і отримувачів медичної послуги.

У міжнародній бібліографії є кілька досліджень, які підтверджують позитивний вплив управління талантами на плинність у сфері охорони здоров'я [6,7,8]. У нещодавньому огляді управління талантами у сестринській справі зроблено висновок, що впровадження стратегій управління талантами покращує клінічні навички медсестер, підвищує задоволеність персоналу роботою, покращує навички спеціалізованих медичних працівників і підвищує ефективність організації в лікуванні пацієнтів [9].Деякі дослідження підтверджують позитивну кореляцію між стратегіями управління талантами в медичних закладах і співробітниками та організаціями [10,11].]. Організації, що надають медичні послуги, є складними з точку зору адміністрування та управління кадровими ресурсами, за рахунок великої кількості різного виду персоналу із своїми потребами, навичками, знаннями та вміннями. У них працює багато спеціалістів (лікарів, медсестер, адміністраторів, фельдшерів, фармацевтів, асистентів та інших), які безпосередньо співпрацюють для надання послуг. Здоров'я як «благо» становить для людини найцінніше, чим вона володіє; отже, тиск на систему охорони здоров'я, персонал, що надають медичні послуги, постійно зростає.

Сучасна охорона здоров'я також стикається з такими сучасними викликами, як глобалізація та інтернаціоналізація охорони здоров'я, скорочення наявних коштів, брак талановитого персоналу, старіння населення та розвиток технологій. Крім того, інтенсивна міграція на глобальному рівні високоефективних медичних професіоналів і працівників з різних секторів охорони здоров'я між країнами сприяє «індустрії міжнародного найму», а з огляду на військовий стан в країні, трудова міграція кадрів стає найбільшою проблемою сучасної системи охорони здоров'я України. Також, важливою проблемою закладів охорони здоров'я є складний фінансовий стан, адже дефіцит бюджету впливає на фінансування закладів охорони здоров'я за програмою медичних гарантій (за звітний період 01.01-01.10.2022 – фінансування склало 122 млрд. грн., в порівнянні із тим самим періодом 2023 року – 109 млрд. грн., недофінансування 13 млрд. грн.).

Згідно з останніми дослідженнями, дефіцит кадрів у секторі охорони здоров'я, ймовірно, скоро перевищить 15 мільйонів працівників для світу. В Україні дефіцит кадрів на разі становить 15%, для Київської області дефіцит лікарського персоналу у абсолютних цифрах 1372, що є 22% від наявних (статистична інформація Департаменту охорони здоров'я Київської обласної державної адмністрації на 01.06.2023). Вирішення проблеми нестачі високопродуктивного персоналу посилює потребу в прийнятті стратегій управління талантами та інтегрованих систем управління талантами від постачальників медичних послуг для вирішення поточних викликів галузі. Водночас, у міжнародній літературі стверджується, що впровадження інтегрованих систем управління талантами підвищить ефективність організації, знизить витрати на виробництво та зменшить ризик для здоров'я пацієнтів [12]. У такому складному середовищі, як описано вище, залучення, розвиток і збереження талановитого персоналу виявляються складними та суворими завданнями [11,13].

Труднощі у впровадженні стратегій управління талантами зосереджуються на відсутності чіткого визначення, відсутності компетентного персоналу для сприяння впровадженню систем управління талантами, попередніх знань про те, що працює, і наголошується на нагальній необхідності забезпечити надійні дослідження на цю тему, а також оцінка ефективності управління талантами в охороні здоров'я [14].

У науковому суспільстві широко визнано, що єдиною альтернативою досягненню постійних цілей організацій, що надають медичні послуги, а саме надання якісних послуг і конкурентних переваг, є впровадження методів управління талантами. Однак, незважаючи на визнання наукового співтовариства значного внеску управління талантами у досягнення цілей медичних підрозділів, деякі дослідники стверджують, що талановитого персоналу бракує, а конкуренція за таланти в охороні здоров'я ще більше посилюватиметься.

Дисбаланс між попитом і пропозицією талантів буде збалансований, якщо заклади охорони здоров'я вирішать зробити стратегічні інвестиції в програмування, навчання та управління (залучення, розвиток і утримання) своєї робочої сили [8,15].

Для прикладу, комунальне некомерційне підприємство «Славутицька міська лікарня» Славутицької міської ради налічує 318 штатних одиниць, із них лікарі – 82, середній вік – 42.3 роки, медичні сестри – 130, середній вік – 41.7, молодший медичний персонал – 78, середній вік – 45.9, інші – 28, середній вік – 44.5, з яких керівний склад – 4 особи, середній вік – 48.75. В якості стимулювання розвитку персоналу, в першу чергу, лікарського та середнього, була впроваджена система стимуляційних доплат, як основа «позитивного» відношення адміністрації (стимуляційні доплати за високі досягнення у праці). Для виявлення «особливих» кадрів був проведений аналіз їх діяльності в розрізі внутрішнього аудиту для пошуку будь-яких не відповідностей внутрішнім стандартам та правилам трудового розпорядку. В ході дій виявлено: 22 лікарі порушували правила трудового розпорядку, 18 – виявлено ознаки невідповідності внутрішнім стандартам якості, 30 – відсутні порушення та повна відповідність стандартам, 10 – максимально «ініциативна» група (група, яка після впровадження заохочення значно покращила свої навички). Останні постійно вдосконалювали свої навички та шукали способи покращення якості надання медичної допомоги за допомогою комунікації з адміністрацією. В розрізі вікової групи найменша кількість виявлених не відповідностей була виявлена у персоналу віком до 37 років (22% від загальної кількості лікарів).

Після проведення аналізу отриманих даних проведена подальша робота із «ініциативним» персоналом (10 осіб), а саме: заохочування, проведення тренінгів, стажування на різних медичних базах в Україні; персонал «не ініциатівні» (72 особи) – проведений детальний аналіз діяльності з метою виявлення способів стимуляції, виявлено: – 61 особа – невідповідність внутрішньому стандарту за рахунок слабкого знання правил, 11 осіб – низька мотивація за рахунок віку (63-71 роки). Крім того, лідерство як основний фактор управління персоналом і сучасні моделі адміністрування є значущим фактором управління талантами, тобто лідерство може впливати на впровадження стратегій з управління талантами на будь-якому рівні.

Для вирішення виявлених проблем було прийнято рішення провести семінар за участі спеціаліста з управління кадрами та психолога для виявлення «прихованих» проблем, проведено інтерв'ювання з кожним. Після впровадження цих дій – кількість персоналу яка перейшла в статус «ініциативні» збільшилась на 250% і склала 35 осіб.

Результати систематичного огляду літератури підтверджують висновки попередніх досліджень щодо важливих факторів управління талантами в організаціях медичних послуг, таких як залучення, розвиток, збереження, наступність, освіта, лідерство, винагорода та організаційна культура. Управління талантами в закладі охорони здоров'я позитивно впливають на багато факторів, таких як якість послуг, задоволеність пацієнтів і персоналу, ефективність послуг, що надаються, і зобов'язання організації. Завдяки впровадженню методів з управління талантами організації можуть підвищити ефективність і результативність своїх послуг, задоволеність своїх пацієнтів і персоналу, а також отримати співробітників, які будуть віддані цінностям і цілям організації

На сучасному етапі розвитку системи охорони здоров'я однією з найголовніших проблем є залучення талантів, оскільки більшість закладів охорони здоров'я мають дефіцит кадрових ресурсів, відсутність спеціалістів з кадрового менеджменту високого рівня у закладах охорони здоров'я, дефіцит фінансування, що значно впливає на загальну вмотивованість персоналу. Нівелювати такі ефекти можливо виключно при правильному та стратегічному підході до управління кадровими ресурсами та впровадженням систем з управління талантами, посиленням фінансової стійкості та спроможності.

Список використаних джерел

1. Budhwar, P.; Меллахі, К. Вступ: Управління людськими ресурсами на Близькому Сході. *Міжн. Дж. Хум. ресурс. кер.* 2007 , *18* , 2–10.
2. Вуд, П. Безперервний професійний розвиток у вищій освіті: якісне дослідження залучення в галузі медсестринства та акушерства. *J. Enhanc. вчитися. Навчати.* 2008 , *4* , 508.
3. Хейлманн, П. Мати і тримати: дефіцит персоналу у фінській організації охорони здоров'я. *сканувати. J. Public Health* 2010 , *38* , 518–523.
4. Ахмед, Х. К. Вплив управління талантами на конкурентні переваги організацій. У матеріалах 37-ї міжнародної конференції ISERD, Абу-Дабі, Об'єднані Арабські Емірати, 2–3 квітня 2021 р.
5. Вовк, Е.; Цвік, Т. Переоцінка впливу на продуктивність залучення працівників і фінансових стимулів. *Шмаленбах Автобус. 2008* , *60* , 160–181 .
6. Брайтман, Б. Управління медичними талантами: модель для розгортання лікарів. *Лідерш. Health Serv.* 2007 рік .
7. Пурхоссейнзаде, М.; Субраманіам, І. Огляд літератури з управління талантами. *Aust. J. Basic Appl. Sci.* 2013 , *7* , 330–338.
8. Жуковська В.М. Цифрові виклики кадрового забезпечення підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. Том 1. № 2. С. 10–17.
9. Хоссейнзаде Ноджеде, С.; Ardabili, FS Огляд управління талантами в сестринській справі. *кер. Проблеми охорони здоров'яс. сист.* 2015 , *1* , 4–17.
10. AlMannai, MAW; Арбаб А.М.; Дарвіш, С. Вплив стратегій управління талантами на посилення конкурентних переваг у пошті Бахрейну. *Міжн. J. Core Eng. кер.* 2017 , *4* , 1–17.
11. Вест, Массачусетс; Гатрі, Дж. П.; Доусон, Дж. Ф.; Borrill, CS; Картер, М. Зменшення смертності пацієнтів у лікарнях: роль управління людськими ресурсами. *Ж. Орган. поведінка.* 2006 , *27* , 983–1002.
12. Макдермотт, А.; Кітінг, М. Професіонали з управління персоналом: вивчення ролі кадрової служби лікарні. *Ж. Орган здоров'я. кер.* 2011 , *25* , 677–692.
13. Кроутер, Массачусетс; Лім, В. Систематичний огляд і методологія мета-аналізу. *Кров* 2010 , *116* , 3140–3146
14. Тейлор, Н.; Клей-Вільямс, Р.; Хогден, Е.; Брейтуейт, Дж.; Грюн, О. Лікарні з високою ефективністю: якісний систематичний огляд пов'язаних факторів і практичних стратегій для покращення. BMC Health Serv. рез. 2015 , 15 , 244.
15. Ештон, К.; Мортон, Л. Управління талантами для досягнення конкурентної переваги: системний підхід до управління талантами. Страт. HR Rev. 2005 , 4 , 28–31.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, доцента
ЖУКОВСЬКОЇ В. М.