

ВПРОВАДЖЕННЯ DATA-DRIVEN ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ МЕДИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: ПОТЕНЦІАЛ, ОБМЕЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Ярмола Таїсія Євгенівна

лікар-інтерн

Комунальне некомерційне підприємство

«Міська клінічна лікарня № 11»

м. Одеса, Україна

Сучасна парадигма управління людськими ресурсами трансформується під впливом цифровізації, розвитку технологій обробки великих даних та зростання складності організаційного середовища. У цих умовах інтуїтивні та традиційні адміністративні підходи поступово поступають місцем evidence-based management, що базується на використанні емпіричних даних, аналітичних моделей та алгоритмічних рішень. Особливої актуальності ці трансформації набувають у сфері охорони здоров'я, яка характеризується високим рівнем невизначеності, кадровим дефіцитом, значним психоемоційним навантаженням на персонал та необхідністю забезпечення безперервності і якості медичних послуг.

У цьому контексті концепція data-driven HR розглядається як один із ключових інструментів підвищення ефективності управління персоналом. Вона передбачає системне використання HR-аналітики, технологій Big Data, predictive analytics та елементів машинного навчання для підтримки управлінських рішень. Як зазначає Т. Davenport, організації, що використовують аналітику у процесі прийняття рішень, демонструють значно вищі показники ефективності та конкурентоспроможності [1, с. 79–80].

Метою дослідження є аналіз теоретико-методологічних засад, практичного потенціалу, обмежень та перспектив впровадження data-driven підходів в управлінні людськими ресурсами медичних організацій.

Data-driven управління передбачає інтеграцію інформаційних систем, зокрема HRIS (Human Resource Information Systems), електронних медичних систем та платформ управління ефективністю. Це дозволяє здійснювати комплексний аналіз кадрових процесів на основі описової, діагностичної, предиктивної та предписувальної аналітики [2, с. 112–118].

У практиці медичних організацій data-driven підходи застосовуються для оптимізації кадрового планування, прогнозування плинності персоналу, оцінки ефективності роботи працівників, аналізу рівня професійного вигорання та управління навантаженням. Зокрема, predictive analytics дозволяє ідентифікувати працівників із високим ризиком звільнення та своєчасно впроваджувати заходи з їх утримання [3, с. 111–118].

Застосування алгоритмів машинного навчання відкриває нові можливості для моделювання поведінкових патернів персоналу, однак водночас потребує високого рівня якості даних, їх репрезентативності та наявності розвиненої цифрової інфраструктури. Як підкреслюють дослідники, ефективність HR-аналітики безпосередньо залежить від ступеня інтегрованості інформаційних систем та рівня цифрової зрілості організації [4, с. 201–207].

Таблиця 1

Основні переваги та обмеження впровадження data-driven підходів в управлінні персоналом медичних закладів [7, с. 224–240]

Переваги	Обмеження
Підвищення обґрунтованості управлінських рішень на основі даних	Низька якість, фрагментарність або неповнота даних
Можливість прогнозування плинності кадрів та кадрових ризиків	Висока вартість впровадження цифрових HR-систем
Оптимізація кадрового планування та розподілу навантаження	Недостатній рівень цифрової компетентності персоналу
Підвищення продуктивності праці та ефективності персоналу	Опір змінам з боку працівників
Виявлення факторів професійного вигорання та їх мінімізація	Етичні та правові ризики обробки персональних даних
Підвищення якості підбору та адаптації персоналу	Дефіцит кваліфікованих HR-аналітиків
Формування стратегічного підходу до управління людськими ресурсами	Складність інтеграції різних інформаційних систем

Водночас впровадження data-driven HR супроводжується низкою викликів. До них належать організаційні бар'єри, пов'язані з недостатнім рівнем цифрової трансформації медичних установ, а також технологічні обмеження, що включають відсутність інтегрованих інформаційних систем та недостатню якість даних. Важливою проблемою є також дефіцит фахівців, здатних працювати з аналітичними інструментами та інтерпретувати результати аналізу.

Особливі уваги потребують етичні аспекти використання data-driven підходів. Використання алгоритмів машинного навчання може

призводити до виникнення алгоритмічної упередженості, що створює ризики дискримінації працівників. Крім того, обробка персональних даних повинна відповідати вимогам законодавства у сфері захисту інформації та принципам конфіденційності [5, с. 204–207].

Перспективи розвитку data-driven HR у сфері охорони здоров'я пов'язані з інтеграцією технологій штучного інтелекту, розширенням функціоналу цифрових платформ та впровадженням сучасних систем підтримки управлінських рішень [8; с. 1–3]. Використання аналітики великих даних дозволяє не лише оптимізувати процеси підбору, оцінювання та розвитку персоналу, але й прогнозувати кадрові потреби, рівень плинності кадрів та ризики професійного вигорання медичних працівників. У цьому контексті особливого значення набуває інтеграція різномірних інформаційних систем (електронних медичних записів, HRM-систем, систем управління якістю), що забезпечує комплексний підхід до управління людськими ресурсами.

Важливим напрямом є також розвиток цифрових компетенцій медичних працівників і керівників, що сприятиме більш ефективному використанню аналітичних інструментів та підвищенню якості прийняття управлінських рішень.

Крім того, доцільним є поєднання data-driven підходів із розвитком емоційного інтелекту та soft skills, що забезпечує гармонізацію технологічних і гуманістичних аспектів управління. Як зазначають сучасні дослідження, ефективне управління персоналом у медичній сфері повинно враховувати як кількісні показники, так і психологічні особливості працівників [6, с. 3–5].

Висновки. Таким чином, впровадження data-driven підходів в управлінні людськими ресурсами медичних організацій є стратегічно важливим напрямом розвитку сучасного менеджменту, що відповідає вимогам цифрової трансформації системи охорони здоров'я. Використання аналітичних інструментів дозволяє підвищити обґрунтованість та оперативність управлінських рішень, оптимізувати процеси підбору, адаптації, оцінювання та розвитку персоналу, а також знизити ризики плинності кадрів і професійного вигорання. Крім того, застосування data-driven підходів сприяє більш ефективному плануванню кадрових ресурсів, підвищенню якості медичних послуг та загальній результативності діяльності закладів охорони здоров'я.

Разом із тим, реалізація даного підходу потребує комплексного врахування організаційних, технологічних та етичних чинників, зокрема забезпечення належного рівня захисту персональних даних, інтеграції інформаційних систем та формування єдиного інформаційного середовища. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на адаптацію data-driven моделей до специфіки функціонування системи

охорони здоров'я України, з урахуванням інституційних особливостей, нормативно-правового регулювання та наявних ресурсних обмежень, а також на розроблення практичних рекомендацій щодо їх ефективного впровадження.

Література:

1. Ананьєва О., Халілов В. Економічна діагностика ефективності управління персоналом в умовах цифровізації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 79–80. С. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-80-87>

2. Грідін О. Трансформація HR-процесів через впровадження digital-технологій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. С. 112–118. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-21>

3. Ковальчук О., Содома Р., Павліш Т. HR-менеджмент та HR-стратегії в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2025. №82. С. 111–118. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-111>

4. Котовська І. HR-аналітика як складова системи управління персоналом. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. С. 201–207. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-201>

5. Матківська Х., Зачко О. Моделі цифровізації HR-менеджменту. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2024. № 27. С. 204–210. DOI: <https://doi.org/10.30837/ITSSI.2024.27.204>

6. Marler J. H., Boudreau J. W. An evidence-based review of HR analytics. *The International Journal of Human Resource Management*. 2017. Vol. 28(1). P. 3–26. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>

7. Tursunbayeva A., Di Lauro S., Pagliari C. People analytics—A scoping review of conceptual boundaries and value propositions. *International Journal of Information Management*. 2018. Vol. 43. P. 224–247. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.002>

8. Venugopal M. et al. Transformative AI in Human Resource Management: A Systematic Review. *International Journal of Human Resource Management*. 2024. P. 1–5. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2432550>