

7. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits. *New York Times*. September 13. 1970.
8. ISO 26000: Guidance on Social Responsibility.
9. OECD (2020). Building Resilient Communities.
10. UNDP (2022). Community Resilience Framework

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-674-4-58>

**MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION
OF DIGITAL TRANSFORMATION IN HEALTHCARE:
FROM DIGITALIZATION OF PROCESSES
TO TRANSFORMATION OF THE MANAGEMENT MODEL**

**МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ
ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я:
ВІД ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ДО ТРАНСФОРМАЦІЇ
УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ**

Rudenko R. I.

*Candidate of Medical Sciences, Assistant
at the Department of Social Medicine,
Public Health, Medical
and Pharmaceutical Law
Zaporizhzhia State Medical and
Pharmaceutical University
Zaporizhzhia, Ukraine*

Руденко Р. І.

*кандидат медичних наук, асистент
кафедри соціальної медицини,
громадського здоров'я, медичного
та фармацевтичного
права
Запорізький державний медико-
фармацевтичний університет
м. Запоріжжя, Україна*

В сучасних умовах цифрові технології стали одним з головних факторів розвитку сучасних систем державного управління, в тому числі і у сфері охорони здоров'я, яка виступає фундаментальним базисом соціальної складової існування держави. В наш час, час кризових викликів, екстремальних потрясінь, зокрема, воєнного стану, цифрові управлінські рішення набувають особливого значення, забезпечуючи безперервність функціонування системи охорони здоров'я, доступність медичних послуг, якість медичної допомоги, ефективність управління галуззю тощо.

В той же час, в сучасному науковому дискурсі спостерігається як мінімум, недостане розмежування понять «цифровізація» та «цифрова трансформація», внаслідок чого вони часто використовуються як

взаємозамінні та тотожні [1]. Вважаємо, що такий підхід звужує само розуміння управлінських рішень та розмиває зміст цифрових змін, адже цифровізація передбачає впровадження цифрових технологій у наявні процеси, в той час, як цифрова трансформація має зміст системної зміни всієї управлінської моделі, у тому числі її інституційну архітектуру та механізми прийняття рішень.

Саме таке сприйняття цифрової трансформації наділяє її ознаками не тільки технологічного процесу, а навпаки, надає їй набагато змістовний характер об'єкту державного управління, що в свою чергу вимагає формування відповідних нормативних, організаційних, фінансових інформаційних та технологічних механізмів.

На перших етапах технологічних революцій, коли впровадження цифрових технологій тільки набирало обертів, в сфері охорони здоров'я домінував підхід орієнтований на цифровізацію окремих процесів. Автоматизація медичних процесів, обліку медичних послуг, адміністрування фінансових потоків, інформаційна взаємодія між суб'єктами медичних послуг – саме це було об'єктом цифровізації і не більше того. Як ми бачимо, в такому аспекті, цифрові технології мали допоміжним інструмент підвищення ефективності вже існуючих управлінських процедур, виключаючи зміну їх сутності.

Однак подальший стрімкий розвиток цифрових технологій призвів до розуміння необхідності переходу від цифровізації окремих процесів до процесів цифрової трансформації всієї системи управління охороною здоров'я. І саме цифрові технології в цьому контексті стали каталізатором формування нової управлінської моделі, що будувалась на принципово новому механізмі використання цифрових даних як основи прийняття управлінських рішень.

Хочемо підкреслити, що цифрова трансформація обумовлює якісну зміну механізмів державного управління, при чому йдеться про усю сукупність нормативних, організаційних, фінансових інформаційних та технологічних механізмів. Так, нормативні механізми забезпечують формування правової основи функціонування цифрових систем, визначають правовий статус та повноваження суб'єктів управління. Організаційні забезпечують взаємодію між державними інституціями, цифровими виконавцями та медичними закладами. Інформаційні забезпечують збір, обробку, використання та аналіз цифрових даних для прийняття управлінських рішень. Інфраструктурні механізми забезпечують функціонування цифрових платформ та формуванню їх у цифрові екосистеми та забезпечують інтеграцію у єдиний управлінський простір.

У результаті цифрової трансформації відбувається перехід від традиційної адміністративної моделі управління до data-driven моделі,

яка будується на використанні цифрових даних як ключового ресурсу управління [2]. Саме це, на нашу думку забезпечує підвищення прозорості управління, ефективності використання ресурсів, якості управлінських рішень а доступності медичних послуг.

Особливої уваги та актуальності ці процеси набувають в кризових умовах воєнного стану, адже цифрові механізми виявились головним чинником забезпеченні стійкості та сталості системи охорони здоров'я. Цифрові інструменти дозволили забезпечити безперервність надання медичної допомоги, функціонування медичних закладів, координацію управлінських рішень, а також доступність медичних послуг для населення.

Таким чином, саме цифрова трансформація охорони здоров'я виступає системним процесом змін управлінської моделі, яка виходить за межі суто технологічного процесу модернізації та вимагає формування нових механізмів державного управління.

Висновки. Цифрова трансформація охорони здоров'я є не лише процесом впровадження цифрових технологій, але й системною зміною управлінської моделі, що передбачає трансформацію механізмів публічного управління.

На відміну від цифровізації, яка спрямована а вдосконалення окремих процесів, цифрова трансформація технічне вдосконалення окремих процесів, цифрова трансформація змінює саму інституційну архітектуру управління та реформує механізми взаємодії між суб'єктами цієї системи.

Механізми ж державного управління у цьому контексті виступають головним фактором забезпечення ефективності цифрової трансформації та її соціальної спрямованості. Подальший розвиток цифрової трансформації обумовлює вдосконалення механізмів державного управління, що дозволить підвищити ефективність функціонування системи охорони здоров'я та якість життя населення.

Література:

1. Bloomberg, J. (2018, April 29). Digitization, digitalization, and digital transformation: Confuse them at your peril. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/>
2. Giest S, McBride K, Nikiforova A, Sikder SK. Digital & data-driven transformations in governance: a landscape review. *Data & Policy*. 2025;7:e21. <https://doi.org/10.1017/dap.2024.47>