

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1\(45\)-127-136](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-127-136)

УДК 614.2:004.9

JEL Classification: I18

Назарій Дмитрович Фіщук

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: n_fishchuk@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2616-4289>

Богдан Дмитрович Фіщук

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: b_fishchuk@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6903-1071>

Олексій Олексійович Стахів

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: stahivoleksij35@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9206-0532>

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА МІНЛИВОГО БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті розглянуто теоретико-прикладні положення використання цифрових технологій як чинника удосконалення процесу антикризового управління закладами охорони здоров'я. Досліджено світовий досвід у напрямку цифровізації системи охорони здоров'я, визначено основні завдання, які вирішують цифрові технології як інструмент антикризового управління. Обґрунтовано ефективність використання цифрових технологій в управлінні медичним закладом та наданні медичних послуг. Розглянуто основні цифрові інструменти, що використовуються в системі антикризового управління закладами охорони здоров'я, а саме цифрові платформи, телемедицину та штучний інтелект. У контексті комплексного підходу запропоновано розробку дорожньої карти для визначення конкретних інструментів, напрямків дії та результатів як на державному рівні, так і з охопленням відповідними трансформаціями мезо- та мікрорівня системи охорони здоров'я.

Ключові слова: антикризове управління; медична послуга; заклад охорони здоров'я; система охорони здоров'я; ринок медичних послуг; цифровізація; цифрові інструменти; штучний інтелект.

Рис.: 3. Бібл.: 12.

Постановка проблеми. Цифровізація системи охорони здоров'я відбувається в контексті глобалізації суспільно-економічних процесів, орієнтуючись на принципи, проголошені Всесвітньою організацією охорони здоров'я, а саме:

- забезпечення переходу до основних прогностичних та профілактичних моделей надання медичної допомоги;
- використання потенціалу даних і знань для збереження здоров'я конкретного пацієнта;
- максимальне охоплення населення якісними медичними послугами на основі використання стандартизованих, раціональних та ефективних моделей [1].

Отже, цифровізація системи охорони здоров'я має відповідати вимогам безперервності та постійного вдосконалення і враховувати потреби людини як споживача якісних медичних послуг.

Сьогодні сфера охорони здоров'я України функціонує в умовах складних організаційних та економічних перетворень, що викликані потребою відповідати європейським стандартам надання медичних послуг, викликами пандемії та військовими діями внаслідок агресії РФ. Незважаючи на наявні заходи державного регулювання і підтримки, заклади охорони здоров'я вимушені працювати в умовах підвищеного рівня небезпеки, що потребує впровадження стабілізаційних антикризових заходів як на макро-, так і мікрорівні.

Цифрові технології більшістю провідних дослідників розглядаються як дієвий інструмент забезпечення доступності та якості медичної послуги, а з погляду організації роботи медичного закладу – як засіб реагування на зміни й загрози навколишнього середовища.

За сучасних умов цифровізація системи охорони здоров'я дозволяє оцінити соціально-економічну ефективність використання ресурсів та визначити перспективи подальшого розвитку галузі як у контексті організаційних та економічних інструментів державної підтримки, так і з огляду на задоволення потреб кінцевого споживача. Проте впровадження цифрових технологій як інструменту антикризового управління закладами охорони здоров'я відбувається в умовах негативного впливу соціально-політичних та економічних процесів, які перешкоджають забезпеченню достатнього охоплення населення мережею Інтернет, обмеженим фінансуванням цифровізації в межах діючих стратегічних програм розвитку галузі. Зазначене актуалізує питання пошуку нових управлінських методів та підходів у напрямку реалізації заходів антикризового управління медичними закладами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління закладами охорони здоров'я в умовах криз та макроекономічної нестабільності активно досліджується вітчизняними вченими. Зокрема, на важливості врахування трансформаційних економічних процесів, новому форматі відносин між елементами системи охорони здоров'я на основі цифрових технологій наголошують такі науковці, як Р. Августин [2], Л. Гиренко [3], Л. Криничко [4], А. Барзилович [5], О. Попело [6], Л. Соколенко [7], В. Семененко [8], Л. Сергієнко [9] та ін.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Проте в умовах загроз національній безпеці, поглиблення соціально-економічної кризи управління діяльністю закладів охорони здоров'я має ґрунтуватись на нових та удосконалених науково-прикладних підходах у контексті розвитку цифрової економіки.

Мета статті полягає в удосконаленні існуючих теоретичних підходів антикризового управління закладами охорони здоров'я на основі інструментів цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація системи охорони здоров'я активного поштовху набула під час пандемії коронавірусної інфекції COVID-19 і на теперішній час є одним із провідних трендів у забезпеченні конкурентоспроможності медичних закладів. Дослідження світового досвіду в напрямку цифровізації системи охорони здоров'я дозволило виокремити такі пріоритетні напрями для деяких країн (рис. 1).

Державна політика регулювання у сфері охорони здоров'я визначає цифровізацію як одне з пріоритетних завдань, що реалізується на основі впровадження цифрових технологій та платформних рішень у процес ухвалення управлінських рішень та надання медичних послуг закладом охорони здоров'я.

Впровадження цифрових технологій у функціонування системи охорони здоров'я окремої країни орієнтоване на досягнення наступних завдань, що в подальшому сприяють реалізації заходів антикризового управління окремими медичними закладами:

- надання необхідної медичної допомоги на умовах обов'язковості використання цифрових сервісів як для управлінського персоналу, так і для медичного незалежно від форми власності закладу;
- сприяння забезпеченню доступності медичної послуги для всіх категорій громадян на засадах швидкості та зручності;
- орієнтація цифрових інструментів і технологій, що використовуються в процесі функціонування закладів охорони здоров'я, на достатній рівень централізації та координації, забезпечення безперервної взаємодії між усіма елементами системи охорони здоров'я;

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

- дослідження економічної та соціальної ефективності цифровізації системи охорони здоров'я як у напрямку надання медичних послуг населенню, так і сприяння проведення досліджень у перспективних галузях медичної науки.



Рис. 1. Досвід деяких країн світу щодо використання цифрових технологій у системі охорони здоров'я

Джерело: сформовано авторами за [9; 10].

Цифровізація закладів охорони здоров'я передбачає впровадження нових методів і підходів до управління процесом надання медичних послуг в інноваційних умовах. Попри проблеми, які характеризують стан вітчизняної системи охорони здоров'я, а саме демографічне старіння, поширення серед населення хронічних захворювань, зростання витрат, складність надання якісних послуг в умовах військових дій та обмеженості енергопостачання, розвиток інформаційних технологій створює значні перспективи для розвитку продуктів та сервісів цифрової системи охорони здоров'я. Цифрові технології здатні розв'язати як загальні для всієї країни проблеми, так і реалізувати національні стратегічні цілі щодо підтримки і захисту здоров'я громадян, своєчасного надання медичної допомоги. Крім цього, розвиток цифрових технологій, а саме впровадження

електронних карт пацієнтів, використання інструментів медичної аналітики та телемедицини сприяють зростанню ринку цифрових медичних послуг. Співпраця зі світовою медичною спільнотою, участь у спільних проєктах забезпечують поширення світового досвіду. Проте інформатизація передбачає впровадження певних заходів організації і контролю, що дає змогу забезпечити прозорість процесу надання медичних послуг, зменшити рівень корумпованості та уникнути маніпулювання.

Нині процес цифровізації закладів охорони здоров'я відбувається нерівномірно. Так, деякі медичні установи проходять процес інтеграції, що передбачає формування єдиної IT-інфраструктури. Інші намагаються розробляти власну медичну інформаційну систему. Більшість установ обмежуються базовою комп'ютеризацією. У масштабі національної економіки цифровізація вітчизняної системи охорони здоров'я базується на платформних технологіях, а саме Електронній системі охорони здоров'я (ЕСОЗ), що об'єднує понад 49 тис. медичних закладів. Завдяки цій системі медичні заклади мають можливість автоматизувати такі процеси, як заповнення електронних декларацій, оформлення електронних рецептів, у тому числі за програмами підтримки, та лікарняних, надання медичних висновків, що забезпечує прозорість процесу надання медичних послуг [11].

Цифрові платформи є потужним інструментом цифрової трансформації системи охорони здоров'я, оскільки вони забезпечують як ефективну реалізацію комплексних управлінських рішень, так і організацію комунікації між пацієнтом та медичним закладом і окремим медичним працівником. Ці системи є ключовим елементом у стратегії управління відносинами зі споживачами медичних послуг. Елементами цифрових платформ є персональні онлайн-кабінети пацієнтів, сервіси самообслуговування, спеціалізовані месенджери для спілкування з працівниками медичних закладів, системи зворотного зв'язку, модулі для проведення опитувань та оцінювання якості послуги. Цифрові платформи є основою формування пацієнтоорієнтованого підходу та трансформують традиційні моделі взаємодії з пацієнтами. Їхнє використання дозволяє оптимізувати управлінські процеси, проводити глибокий аналіз стану здоров'я конкретного пацієнта, оцінювати ефективність протоколів лікування.

Телемедицина є ефективним інструментом щодо забезпечення швидкої медичної допомоги, отримання своєчасних консультацій та діагностики, дозволяючи як побудувати канал взаємодії між пацієнтом і лікарем, так і проводити наради та спільні консультації з іншими фахівцями для отримання більш точного діагнозу та формування схеми лікування. Дистанційний моніторинг пацієнтів дозволяє покращити якість медичної допомоги та має потенціал для подальшого розвитку системи профілактики захворювань. Організаційний аспект телемедицини полягає в оптимізації потоку пацієнтів, розподілу його за медичними закладами, що в подальшому знизить навантаження на систему охорони здоров'я, вирішить питання кадрового забезпечення, особливо в сільській місцевості. Отже, потенційний економіко-управлінський ефект від впровадження телемедицини закладами охорони здоров'я знаходить відображення в отриманні економічної вигоди як окремим закладом, так і системою охорони здоров'я загалом, підвищенні рівня доступності послуг та удосконаленні процесу організації діяльності конкретного закладу. Проте проблеми, пов'язані з поширенням цієї технології, характеризуються недосконалістю мережевої інфраструктури, особливо у прикордонних та прифронтових населених пунктах, а також під час тривалих вимкнень електроенергії. Також важливим у технологічному аспекті залишається питання сумісності обладнання, підготовки спеціалістів із відповідними компетенціями, нормативно-правового регулювання надання подібної медичної допомоги, а також формування рівня довіри у населення до використання цифрових інструментів та онлайн-комунікацій.

Управління якістю в умовах економічних складнощів залишається пріоритетною метою будь-якого медичного закладу. Орієнтація на управління якістю передбачає і одночасне забезпечення доступності медичної допомоги. Технології штучного інтелекту (ШІ) вважаються основою цифровізації в системах охорони здоров'я більшості країн світу, а використання штучного інтелекту в системі підтримки рішень з управління якістю в закладах охорони здоров'я дозволяє зменшити похибку та забезпечує моніторинг діяльності, сприяє зменшенню навантаження на медичного працівника та позитивно впливає на якість медичної послуги. Іншими чинниками, що дозволяють оптимізувати управлінський процес у напрямку збереження балансу між якістю і доступністю медичної допомоги, є використання штучного інтелекту при проведенні аудиту документів та аналізу даних, прогнозування ризиків ускладнень у процесі лікування. Використання штучного інтелекту та технологій великих даних пропонує нові потенційні можливості управління закладами охорони здоров'я та надання медичних послуг, забезпечуючи глибокий та комплексний аналіз даних та прогнозування в процесі ухвалення рішень керівництвом закладу та медичними працівниками. Більшість дослідників розглядають штучний інтелект як стратегічний актив антикризового управління сучасним закладом охорони здоров'я. Значний вплив технології штучного інтелекту має на ефективний розподіл ресурсів закладу, у тому числі медикаментів, завдяки можливості обробляти велику кількість інформації. Таким чином, оптимізується процес управління окремими сферами діяльності установи.

Штучний інтелект є комплексною технологією, яка охоплює різні інструменти, що вирішують широкий спектр завдань. Практично всі класичні інструменти ШІ знайшли застосування в діяльності закладів охорони здоров'я (рис. 2).



Рис. 2. Інструменти штучного інтелекту в діяльності закладів охорони здоров'я
Джерело: сформовано за [8-12].

Доказова медицина є тією сферою охорони здоров'я, яка розвивається саме на основі ШІ, а саме машинного навчання. У процесі застосування відбувається формування математичної моделі на основі відповідних алгоритмів, яка в процесі пошуку закономірностей навчається та поступово уточнює саму себе. Проте на основі машинного навчання можливим є передбачити комплекс лікувальних і діагностичних процедур на основі дослідження різних характеристик стану здоров'я людини. Машинне навчання дозволяє прогнозувати кількісні та якісні зміни, а також аналізувати закономірності і взаємозв'язки в наборах даних.

Негативним чинником, що в деяких випадках може гальмувати процеси використання інструментів штучного інтелекту, є дотримання етичних принципів у процесі лікування та ухвалення рішень. Також сьогодні штучний інтелект використовується як

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

інструмент підтримки лікарських рішень, а його самостійна робота є неможливою. Крім цього, без участі людини системи штучного інтелекту можуть накопичувати помилки, що знижує якість їх використання. Це інструмент, який має значні перспективи для розвитку, що передбачає поступову персоналізацію медичної послуги, забезпечення автоматичного контролю за станом пацієнта, виконання клінічних рекомендацій тими, хто перебуває на амбулаторному лікуванні. Також технологією, що має потенціал для розвитку й поступового впровадження, є цифрове моделювання організму конкретного пацієнта, що в перспективі означає становлення нової галузі цифрової медицини [12]. Проте зазначені перспективи є викликами для поточного і стратегічного антикризового управління закладами охорони здоров'я в контексті впровадження інновацій та управління змінами.

Використання цифровізації як інструмента антикризового управління медичним закладом виявляє суттєвий дефіцит у спеціалістах ІТ-сфери, що вміють працювати з великими масивами інформації, а також проблеми з наявністю обчислювальних потужностей та недостатній рівень цифрової грамотності в медичного персоналу. Суттєвою проблемою є підготовка та зберігання інформації, що необхідна для впровадження технологій ШІ, створення цифрових продуктів та проведення на їхній основі аналітичних досліджень. На даний час збір, обробка та накопичення медичних даних є трудомістким процесом.

З погляду протидії кризовим явищам, зумовленим змінами в організації роботи медичного закладу, важливим є поетапне впровадження цифрових технологій із використанням пілотних проєктів, що надасть змогу оптимізувати витрати й оцінити перспективність конкретного цифрового інструменту для окремого закладу чи групи закладів. Це передбачає також інвестиції у навчання та адаптацію персоналу до нововведень і організаційних змін, розробку чітких регламентів використання нових технологій і забезпечення кібербезпеки та захисту даних. Цифрова трансформація в умовах антикризового управління медичним закладом передбачає зміну парадигми управління, перехід до нових управлінських практик, впровадження нової системи цінностей у межах корпоративної культури.

Трансформація системи охорони здоров'я охоплює не лише використання нових технологій, а і зміни в культурному середовищі, направлені на поширення цінностей і принципів цифровізації серед всіх верств населення. Проте успішне впровадження цифрових технологій засноване на комплексному підході, що враховує технологічні, організаційні та поведінкові аспекти та має забезпечити взаємодію між клінічною роботою та адміністративним управлінням. Зазначене передбачає розробку відповідної дорожньої карти для визначення конкретних інструментів, напрямків дій та результатів як на державному рівні, так і з охопленням відповідними трансформаціями мезо- та мікрорівня системи охорони здоров'я (рис. 3).

Для ефективного використання цифровізації в умовах антикризового управління медичним закладом важливою є системна інтеграція технологій, тобто комплекс цифрових рішень у напрямку впровадження електронних медичних карт, телемедицини, цифрових платформ. Реалізація зазначених змін надасть можливість створити нову антикризову модель управління закладом охорони здоров'я, що забезпечить адаптацію до умов економічної нестабільності.

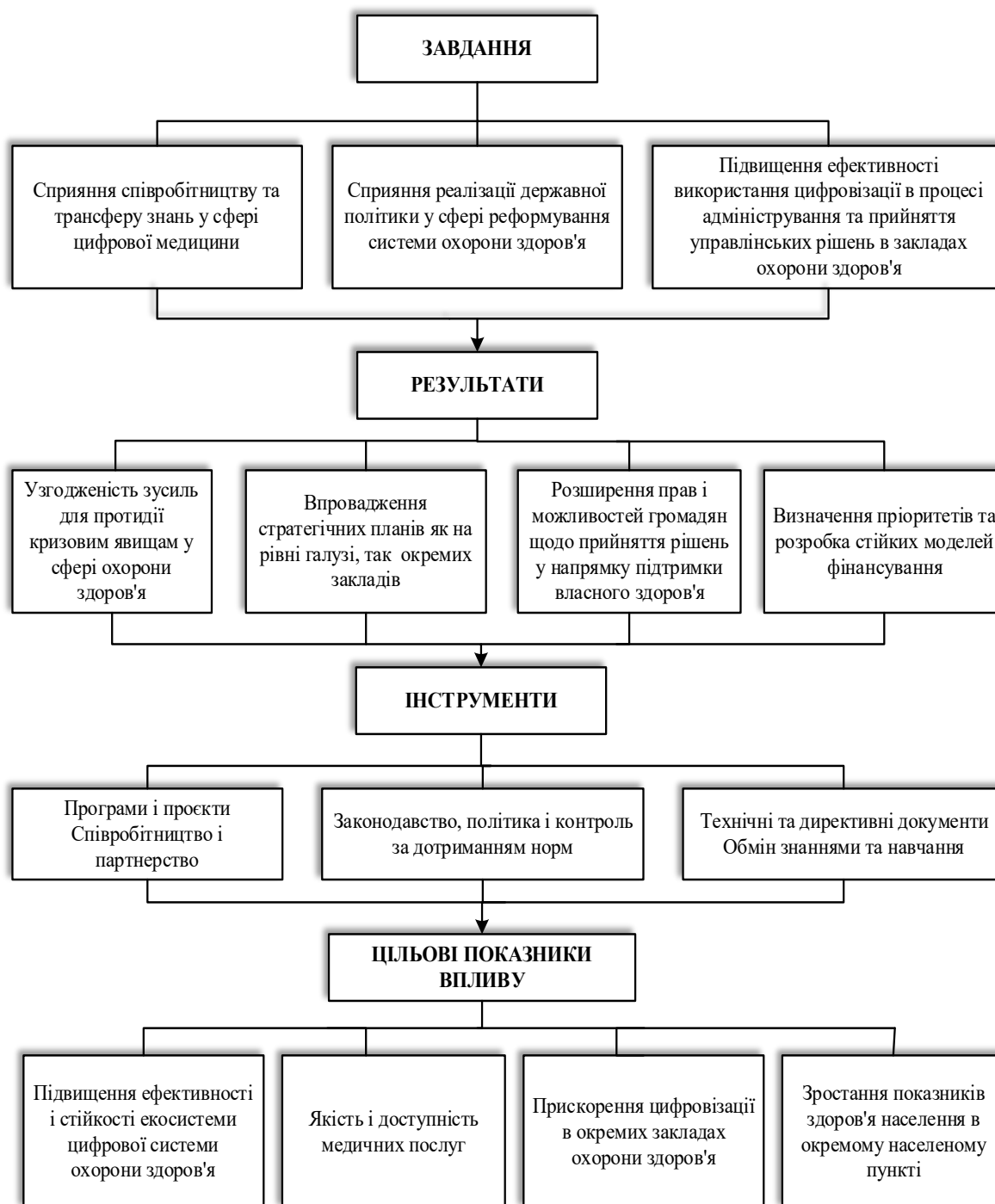


Рис. 3. Комплексний підхід до антикризового управління закладами охорони здоров'я в умовах цифровізації

Джерело: складено авторами.

Висновки та пропозиції. Цифровізація є глобальним трендом, що особливо поширення набуває як комплексне забезпечення заходів антикризового управління.

Впровадження цифрових систем і технологій є ефективним рішенням в управлінні закладами охорони здоров'я в умовах протидії зовнішнім викликам та нестабільності на ринку медичних послуг, оскільки охоплює не безпосередньо одну організацію, а створює умови для її ефективної взаємодії з іншими елементами системи охорони здоров'я. Цифровізація доводить, що інноваційні рішення здатні протидіяти зовнішнім загрозам та

швидко їх анулювати. Проте на сьогодні відсутня єдина стратегія впровадження цифрових інструментів в діяльність закладів охорони здоров'я. Подальші науково-прикладні дослідження цієї проблеми мають сприяти формуванню ефективної системної взаємодії закладів охорони здоров'я на основі провідних цифрових технологій, що спроможні удосконалити як процес адміністрування, так і процес надання медичної допомоги.

Список використаних джерел

1. Millennium Development Goals / UNDP. URL: https://www.undp.org/content/undp/en/home/sdgoverview/mdg_goals.html.
2. Августин Р.Р., Стахів О. В. Управління процесами інтелектуалізації – системна умова розвитку закладів охорони здоров'я. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. Вип. 37. С. 13-21.
3. Гиренко Л. А. Ефективність застосування цифрових технологій в системі публічного управління в сфері охорони здоров'я. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №10 (24). С. 63-81.
4. Криничко Л. Р. Державне управління системою охорони здоров'я в умовах реформування: проблеми теорії та методології : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 320 с.
5. Барзилович А. Д. Реформування системи охорони здоров'я в Україні: стратегічні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 134-140.
6. Попело О. В., Островська Н. С. Фінансове забезпечення сфери охорони здоров'я в умовах трансформаційних викликів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 13-19. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.12.13.
7. Соколенко Л. Ф., Линник С. О. Впровадження засобів цифрового управління у сфері охорони здоров'я. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1717>.
8. Семененко В. О., Шинкарик М. А. Цифрова трансформація інновацізації управління медичними закладами. *Економіка та держава*. 2023. № 1. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2023.L6>.
9. Сергієнко Л. В., Криничко Л. Р., Петрик С. М., Малігон Ю. М. Розвиток державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 240 с.
10. Agbo C. C., Mahmoud Q. H., Eklund J. M. Blockchain technology in healthcare: A systematic review. *Healthcare*. 2019. № 7(2). P. 56.
11. Електронна система охорони здоров'я в Україні eHealth. URL: <https://ehealth.gov.ua>.
12. Sousa L., Marcolino M.S., Pessoa C., Neves D.S., Alkmim B.M., Ribeiro, A. L. The Experience of the Telehealth Network of Minas Gerais, Brazil. *Journal of Telemedicine and eHealth*. 2016. Vol. 1. P. 35–37.

References

1. UNDP. (n.d.). Millennium Development Goals. https://www.undp.org/content/undp/en/home/sdgoverview/mdg_goals.html.
2. Avhustyn, R. R., Stakhiv, O. V. (2023). Upravlinnia protsesamy intelektualizatsii – systemna umova rozvytku zakladiv okhorony zdorovia [Managing intellectualization processes is a systemic condition for the development of healthcare institutions]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava – Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, 37, 13-21.
3. Hyrenko, L. A. (2023). Efektyvnist zastosuvannia tsyfrovyykh tekhnolohii v systemi publichnoho upravlinnia v sferi okhorony zdorovia [The effectiveness of the use of digital technologies in the public administration system in the healthcare sector]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii – Scientific innovations and advanced technologies*, 10(24), 63-81.
4. Krynychko, L. R. (2020). *Derzhavne upravlinnia systemoiu okhorony zdorov'ia v umovakh reformuvannia: problemy teorii ta metodolohii [Public administration of the health care system in the context of reform: problems of theory and methodology]*. Vyd. O. O. Yevenok.
5. Barzylowych, A. D. (2020). Reformuvannia systemy okhorony zdorovia v Ukraini: stratehichni aspekty [Reforming the health care system in Ukraine: strategic aspects]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 2, 134–140.

6. Popelo, O. V., Ostrovska, N. S. (2023). Finansove zabezpechennia sfery okhorony zdorovia v umovakh trans-formatsiinykh vyklykiv [Financial support of the healthcare sector in the context of transformational challenges]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 12, 13-19. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.12.13.

7. Sokolenko, L. F., Lynnyk, S. O. (2020). Vprovadzhennia zasobiv tsyfrovoho upravlinnia u sferi okhorony zdorovia [Implementation of digital management tools in the healthcare sector]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, (8). <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1717>.

8. Semenenko, V. O., & Shynkaryk, M. A. (2023). Tsyfrova transformatsiia innovatyzatsii upravlinnia medychnymy zakladamy [Digital transformation of innovation management of medical institutions]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, 1. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2023.L6>.

9. Serhiienko, L. V., Krynychko, L. R., Petryk, S. M., & Malihon, Yu. M. (2020). *Rozvytok derzhavno-pryvatnoho partnerstva v sferi okhorony zdorovia [Development of public-private partnership in the field of health care]*. Vyd. O. O. Yevenok.

10. Agbo, C. C., Mahmoud Q. H., & Eklund J. M. (2019). Blockchain technology in healthcare: A systematic review. *Healthcare*, (7(2)), 56.

11. Elektronna systema okhorony zdorovia v Ukraini eHealth [Electronic health care system in Ukraine eHealth]. (n.d.). <https://ehealth.gov.ua>.

12. Sousa, L., Marcolino, M. S., Pessoa, C., Neves, D. S., Alkmim, B. M., & Ribeiro, A. L. (2016). The Experience of the Telehealth Network of Minas Gerais, Brazil. *Journal of Telemedicine and eHealth*, 1, 35–37.

Дата першого надходження статті до видання: 20.01.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 28.01.2026

UDC 614.2:004.9

Nazarii Fishchuk

Graduate Student of the Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: n_fishchuk@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-2616-4289>

Bohdan Fishchuk

Graduate Student of the Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: b_fishchuk@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-6903-1071>

Oleksii Stakhiv

PhD Student, Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: stahivoleksij35@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-9206-0532>

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF HEALTHCARE INSTITUTIONS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION AND CHANGING SECURITY ENVIRONMENT

The article considers the theoretical and applied provisions of the use of digital technologies as a factor in improving the process of anti-crisis management of healthcare institutions. The purpose of the article is to improve existing theoretical approaches to anti-crisis management of healthcare institutions based on digitalization tools. The world experience in the direction of digitalization of the healthcare system is studied, the main tasks that digital technologies solve as a tool of anti-crisis management have been identified. It has been noted, that the main problems that characterize the state of the domestic healthcare system are the demographic aging, the spread of chronic diseases among the population, rising costs, the difficulty of providing quality services in conditions of military operations and limited energy supply, and the development of information technologies.

The effectiveness of the use of digital technologies in the management of a medical institution and the provision of medical services has been substantiated. It has been noted that digital transformation in the context of anti-crisis management of a medical institution involves a change in the management paradigm, a transition to new management practices, and the introduction of a new system of values within the framework of corporate culture. For the effective use of digitalization in the context of anti-crisis

ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

management of a medical institution, the system integration of technologies is important, that is, a set of digital solutions aimed at the implementation of electronic medical records, telemedicine, and digital platforms. The implementation of these changes will provide an opportunity to create a new anti-crisis model of management of a healthcare institution, which will ensure adaptation to the conditions of economic instability. The main digital tools used in the system of anti-crisis management of healthcare institutions have been considered, namely digital platforms, telemedicine and artificial intelligence. In the context of an integrated approach, the development of a roadmap has been proposed to determine specific tools, areas of action and results both at the state level and with the coverage of the relevant transformations of the meso- and micro-levels of the healthcare system.

Keywords: anti-crisis management; medical service; healthcare institution; healthcare system; healthcare services market; digitalization; digital tools; artificial intelligence.

Fig.: 3. References: 12.