

**DOI 10.36074/logos-15.11.2024.013**

## СПЕЦИФІКА ПРОЦЕСУ ЗАЛУЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

**Шевчук Олександр Олександрович<sup>1</sup>**

---

**1.** здобувач вищої освіти за програмою доктора філософії  
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»  
*Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»,  
УКРАЇНА*

**ORCID ID: 0009-0001-0934-4892**

---

Специфіка процесу залучення інновацій в управлінні закладами охорони здоров'я України є актуальним питанням не тільки через стрімкі зміни у сфері медичних технологій та організації лікувального процесу, що вимагають адаптації традиційних управлінських підходів для забезпечення ефективності роботи закладів охорони здоров'я (ЗОЗ), але й через тривалу російську збройну агресію, яка радикальним чином трансформувала усі сфери життя суспільства. Інновації мають значний потенціал для покращення якості надання медичних послуг, але процес їхнього впровадження стикається з численними перешкодами, які потребують спеціального розгляду, однак в умовах збройного конфлікту вони є єдиним доступним способом на шляху до виконання сферою охорони здоров'я ключових функцій. Актуальність проблеми залучення інновацій в управлінні закладами охорони здоров'я зумовлена низкою факторів, що роблять цей процес критично важливим для ефективного функціонування сучасних медичних установ в Україні.

Сучасні пацієнти очікують високоякісного обслуговування, своєчасної діагностики, точних результатів та доступу до лікування незалежно від місця проживання та фор-мажорних обставин. Інноваційні рішення, такі як онлайн медицина, дозволяють підвищити доступність медичних послуг особливо в прифронтових районах, що є особливо важливим для регіонів дотичних до місць проведення активних бойових дій.

У багатьох країнах, включаючи Україну, спостерігається брак медичних працівників, що підвищує навантаження на існуючий персонал і ускладнює доступ до медичної допомоги. Інновації в управлінні, наприклад автоматизація адміністративних процесів, дозволяють оптимізувати розподіл ресурсів і

## SEZIONE 5.

### GESTIONE, GESTIONE PUBBLICA E AMMINISTRAZIONE

зменшити навантаження на медиків [1, с. 1970]. Більшість закладів охорони здоров'я, особливо державної форми власності, стикаються з проблемою гострого обмеження бюджету, що ускладнює надання повного спектру послуг. Інноваційні технології дозволяють оптимізувати витрати та підвищити економічну ефективність системи охорони здоров'я.

Інноваційні підходи, такі як штучний інтелект, медичні інформаційні системи та медичні цифрові сервіси, сприяють більш точній діагностиці та дозволяють медикам приймати обґрунтовані рішення, що знижує ризик лікарських помилок та підвищує ефективність лікування. Питання активного провадження цифрових сервісів було детально розглянуто українськими науковцями, зокрема в контексті спрощення соціальних взаємодій та підвищення якості комунікації [2, с. 75]. Через старіння населення в країнах ЄС зростає кількість пацієнтів із хронічними захворюваннями, які потребують тривалого та дорогого лікування, а також постійного контролю стану здоров'я. Інноваційні рішення дозволяють краще організувати догляд за літніми пацієнтами, зокрема за рахунок дистанційного моніторингу здоров'я та використання домашніх медичних приладів, що суттєво розширює функцію інституту охорони здоров'я [3]. Інтенсифікація процесу цифровізації в медичній галузі прискорила світову конкуренцію лікувальних послуг. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, заклади охорони здоров'я повинні гарантовано надавати якісні та результативні послуги, що вимагає регулярного впровадження інновацій в управлінні закладами охорони здоров'я.

Таким чином, актуальність впровадження інновацій у сфері управління закладами охорони здоров'я визначається потребою підвищення якості медичних послуг, забезпеченням доступності, ефективності та економічної доцільності, а також адаптацією до змінних умов сучасного світу враховуючи кризові ситуації та збройні конфлікти. На шляху активного впровадження інновацій в управлінні ЗОЗ існує низка гострих дискусійних аспектів, зокрема: регуляторні перешкоди, економічні та юридичні бар'єри, активна цифровізація та соціальні стереотипи.

**Регуляторні перешкоди** є однією з ключових проблем на шляху до залучення інновацій в управлінні закладами сфери охорони здоров'я. Хоча регулювання покликане гарантувати безпеку та ефективність нових медичних технологій, суворі нормативні вимоги часто стають неподоланим бар'єром для впровадження інновацій. Процеси тестування, сертифікації та затвердження нових технологій можуть бути надто тривалими та складними, що затримує доступ до ринку новітніх медичних рішень. Існує кілька ключових аспектів цієї проблеми:

**1. Тривалість клінічних випробувань** – є характерною для впровадження нових медичних технологій, таких як лікарські засоби, медичні прилади або діагностичні платформи, необхідні багатоетапні клінічні дослідження для підтвердження безпеки та ефективності, що може тривати роками, уповільнюючи темпи впровадження інновацій.

**2. Висока вартість затвердження** – проведення клінічних випробувань та проходження регуляторних перевірок потребує значних фінансових витрат, зокрема на отримання ліцензій та проходження сертифікації, що може стати непосильним для стартапів і невеликих приватних медичних закладів, а для лікувальних закладів державної власності взагалі бути недосяжним.

**3. Гетерогенність регуляцій** – відмінності в регуляторних вимогах різних країн (ЄС, США, Японія) створюють бар'єри для виходу інновацій на глобальні ринки, що суттєво знижує вартість національного українського продукту [4, с. 43]. Окрім того, регулятори часто вимагають додаткових досліджень або повторного тестування, що пов'язано з ризиком впровадження нових технологій, що може перешкоджати швидкому доступу інноваційних рішень до пацієнтів та суттєво їх здорожувати.

**Економічні та юридичні бар'єри** є найбільш проблемний аспект інноваційної діяльності

**1. Захист даних** є найбільшою проблемою на шляху до впровадження інновацій більшість з яких у сфері охорони здоров'я сьогодні пов'язані з використанням великих даних та їх аналітичним аналізом, що дозволяє зібрати вразливу інформацію про кожну людину. Проте правила захисту персональної інформації, такі як «GDPR», що працюють в Європі, ставлять високі вимоги до забезпечення конфіденційності медичних даних, що створює виклики для впровадження нових технологій, особливо пов'язаних з аналізом даних пацієнтів та цифровою комунікацією.

**2. Нестача інвестицій** суттєво обмежує інноваційний пошук – проекти часто вимагають значних фінансових ресурсів на дослідження та розробку, менеджмент і маркетинг, а через високі ризики багато інвесторів уникають фінансування таких проектів, що призводить до збитковості інновацій.

**3. Проблеми з відшкодуванням витрат** традиційно пов'язують з медичним страхуванням – багато країн мають системи охорони здоров'я, які базуються на страхових відшкодуваннях. Нові технології можуть не входити в програми відшкодування або потребувати тривалого періоду для включення в списки оплачуваних послуг, що ускладнює їх комерціалізацію.

**4. Етичні аспекти** використання штучного інтелекту в медицині залишаються під питанням особливо в контексті проблеми юридичної регламентації втручання в особисте життя пацієнтів, більшість з яких



## SEZIONE 5.

### GESTIONE, GESTIONE PUBBLICA E AMMINISTRAZIONE

недовірливо ставитися до інновацій через побоювання щодо безпеки даних або відсутності правових норм врегулювання конфліктів.

Для ефективного впровадження інновацій потрібне додаткове навчання медичного персоналу, що може бути як фінансово, так і організаційно складним для медичних установ. Частина пацієнтів, особливо серед літніх людей або населення з низьким рівнем освіти, може не володіти достатньою цифровою грамотністю для використання нових технологій у сфері охорони здоров'я, таких як мобільні додатки для моніторингу здоров'я або телемедицина.

**Висновки.** Впровадження інноваційних технологій вимагає інтеграції з наявними медичними інформаційними системами, які можуть бути застарілими або не підтримувати нові стандарти. Це створює технічні проблеми і затримки при реалізації нових управлінських рішень. Розвиток технологій, таких як штучний інтелект, відбувається настільки швидко, що медичні заклади не завжди встигають адаптувати інфраструктуру для їх використання. Таким чином, впровадження інновацій у сферу охорони здоров'я стикається з низкою перепон, які потребують комплексного вивчення та створення інноваційних управлінських підходів до їх подолання, включаючи модернізацію регуляторних процедур, активну підтримку інноваційної діяльності та освітні заходи для підвищення рівня обізнаності серед медичного персоналу та пацієнтів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] Berwick, Donald M. (2013). Disseminating Innovations in Health Care. *JAMA*, N 289(15),1969–1975.
- [2] Klymenko, O. Lehominova, S. & Goloborodko, A. (2022). Features of quality management of electronic services in ukraine in the conditions of digitalization. *RISUS – Journal on Innovation and Sustainability*, Vol. 13, Issue 1, 72-85. DOI 10.23925/2179-3565.2022v13i1p72-85
- [3] Parsons, T. (1951). *The social system*. Glencoe (IL): Free press. Retrieved from: <https://voidnetwork.gr/wp-content/uploads/2016/10/The-Social-System-by-Talcott-Parsons.pdf>
- [4] Клименко, О. (2022). Проблема закритості інститутів публічної влади в цифровому суспільстві: порівняльний аналіз країн пострадянського простору. *Соціологічні студії*, 1 (20), 41–49. DOI <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2022-01-41-48>