

Глава 1

**ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ,
СВЪРЗАНИ С ВРЪЗКИТЕ С ОБЩЕСТВЕННОСТТА
И ПРИЛОЖЕНИЯТА В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО**

Дефинициите за връзки с обществеността са многобройни и разнообразни. Една от най-кратките и опростени е: Управление на комуникациите между организацията и нейните публики. В случая с термина “публика“ PR специалистите описват групите хора, които са важни за организацията, защото една или друга страна бива засегната от нейните решения. Връзките с обществеността са изключително важни за здравеопазването, защото в този сектор „публиката“ обхваща буквално цялото общество – настоящи и потенциални пациенти, медицинско съсловие, работодатели, правителства. Ако се обърнем към маркетинговата терминология, терминът „публика“ в голяма степен е синоним на „клиентски сегмент“.

A. Davis, 2003 г., предлага по-задълбочена дефиниция на връзки с обществеността, която признава комерсиалната същност на PR дейността: “Комуникация на дадена организация с хората, които са важни за нея, с цел да се привлече тяхното внимание по печеливш за организацията начин.“ Тези съвременни бизнес гледни точки, приближаващи се по същество до тактиката на маркетинга, се различават много от исторически възникналите дефиниции. Например на международна среща на PR специалистите през 1978 г. е формулирано следното становище:

„Пъблик рилейшънс е изкуство и социална наука, която анализира тенденциите, предвижда техните последици, съветва ръководствата на организациите и провежда планираните програми за действия, които ще са в интерес и на организацията, и на обществото.“

Британският институт за PR също дава често цитирана дефиниция – „Планиран и непрекъснат опит да се установят и поддържат добронамереност и взаимно разбирателство, влияещи на мненията и поведението на организацията и нейните публики.“ Усилията на връзките с обществеността се основават на комуникация с публиките, които могат да участват в постигането на PR целите и задачите, както и с публиките, които имат силата да възпрепятстват или да навредят на PR целите и задачите. По тези причини успешните комуникации изискват в не малка степен и опитност. Често комуникационните усилия не са достатъчно фокусирани, защото всяка компания може да избира своите пазари, но не винаги своите публики.

Добрият PR трябва да бъде изкусно измислен, цялостно планиран и подходящо организиран. От мениджърска гледна точка връзките с обществеността в здравеопазването изискват и заслужават толкова грижи, мисъл и последователност, колкото и развитието на маркетинговите дейности. Често се допускат погрешни цели, като се предполага, че връзките с обществеността могат да прикриват недостатъците и лошите терапевтични резултати от здравните услуги. Всичко това е невъзможно и всеки здравен мениджър, който разчита да продава некачествени здравни услуги чрез PR, е обречен на провал. Всичко това е така, защото PR не само не може да работи с посредствени здравни продукти и медицински услуги, а почти винаги разкрива и популяризира слабостите. Лошото здравно обслужване не подлежи на прикриване чрез PR съобщения, приказки или спонсорство на добри каузи, защото лошите впечатления на пациентите не могат да бъдат заличени. Напротив, подобни действия много често усилват тяхното негодувание.

Една от основните маркетингови функции на връзките с обществеността е поддържането на активна обратна връзка с пациентите. Много често PR достига до прозрения, които лесно могат да се превърнат в конкурентно предимство. Болниците, които са лидери в медицинските услуги, имат специално разработени системи за проследяване на удовлетворението на пациентите.

Голям дял от болничните мениджъри считат, че връзките с обществеността са полезни за тяхната дейност, защото манипулират нагласата и мненията на пациентите.

Най-вероятно това мнение произтича от факта, че PR има свойството да влияе върху нагласата и поведението на хората. Трябва да се има предвид обаче, че PR посланията са преди всичко убеждаващи, независимо от начина, по който са изпратени, защото всяко действие зависи от благоразположението на всички или поне на засегнатите.

Следователно PR търси доброволното одобрение, което със сигурност ще повлияе положително на нагласите и поведението. Това е възможно, ако всички комуникации са заредени с реализъм и се основават на истински факти и данни. Това, разбира се, не изключва използването на подбрана информация, за да се приведат аргументи в полза на определена цел, но ако връзките с обществеността се стремят единствено към манипулация, те са обречени на провал.

Друго основно понятие в PR, което също предизвиква редица погрешни разбирания, е имиджът. Повечето хора възприемат имиджа като противоположност на реалността, но пък реалността е субективна и може да има много лица, така че на това схващане не може да се разчита.

Имиджът, използван за целите на една здравна организация, може да се опише като съчетание от възгледите за организацията и здравните услуги и продукти, които предлага. Той е комбиниран резултат от всички натрупани впечатления, от виждането за дадено име, от наблюдаването на поведението, от слушането или четенето за здравните дейности и чрез всякакви други материални свидетелства. Най-голямо значение за една болница или фармацевтичен производител има настоящият имидж, но следващ по важност е желаният имидж, т.е. начинът, по който здравната организация би искала да бъде възприемана. Следователно всеки имидж може да бъде разделен на три компонента – реалност, идеал и стремеж. Например при един фармацевтичен производител като

Pfizer реалността е скъпи медикаменти с изтекла патентна защита. Имиджът обаче, който е изграждал Pfizer дълги години наред, е на иновативна компания, високо социалноотговорна, която произвежда незаменими висококачествени продукти, решаващи здравните проблеми на хората.

След като имиджът е резултат от цялостните впечатления, неговото управление изисква непрекъснатото присъствие на послание. Имиджите носят най-голямо удовлетворение, когато отговарят на реалността. В здравеопазването изграждането на имидж винаги се подчинява на правилото, че човешината и съпричастието задължително се приемат по-добре от показността и лустрото.

В крайна сметка може да определим, че в сектора на здравеопазването имиджът и идентичността са най-важни за успешното развитие на връзките с обществеността. Докато пациентите възприемат имиджа, здравните мениджъри трябва да се занимават с идентичността – тя представлява сбор от всички начини, по които една здравна организация се идентифицира по пътя към желанието от нея имидж. Важно е да се знае, че идентичността не се създава само с визуални елементи като емблема, лого, символи или униформи на лекарите и медицинските сестри. В здравните заведения от основно значение е как медицинският персонал се отнася с пациентите, качеството на комуникацията и самата корпоративна култура. Начинът, по който здравната организация възприема себе си, има огромно влияние върху тези фактори, а също и как корпоративната идентичност допринася за утвърждаването на имиджа и лоялността вътре и извън компанията. Всички тези въпроси са свързани с много проблеми особено в браншовете на услугите, където се намира и здравеопазването, поради неразривната свързаност между продукта (лечение) и доставчика на продукта (лекаря).

Много често стремежът на лекарите да изградят собствения си имидж на първокласни специалисти влиза в конфликт с изискванията за изграждане имиджа на здравната организация. В развитите икономически страни са предприети различни подходи за изграждане на имиджа на лечебните заведения и лекарите.



Най-вероятните причини са различните културни, образователни и социално-икономически фактори. Докато в Съединените щати е възприет подходът, че имиджът на здравното заведение е първостепенен и той помага за изграждането на имиджа на лекарите, работещи в него, то в развитите страни от ЕС процесът е обратен – водещ е имиджът на лекарите, които изграждат имиджа на съответната болница.

По правило изграждането на имиджа е в ръцете на PR специалистите. Те трябва да имат широк поглед върху нещата, детайлна оценка на корпоративната култура, както и дълбоко разбиране на околната среда, за да са сигурни, че получените резултати ще съответстват на реалността. От маркетингова гледна точка съществуват няколко основни фактора, които влияят върху идентичността – корпоративните ценности, търговските марки, характеристиките на здравните услуги, структурата и възрастта на здравната организация, социалната отговорност и дизайнът за постигане на последователна визия.

Имиджът и репутацията на здравната организация много често се използват и разбират като синоними. Репутацията подобно на имиджа се основава на цялостните впечатления, натрупани от страна на пациентите, но съществува една ключова разлика – репутацията се формира на база личен опит, докато имиджът се основава на убеждения, създадени от разстояние. Често в практиката една здравна организация има несъответстващи си репутация и имидж. Винаги тези несъответствия трябва да бъдат внимателно изследвани, за да разчита организацията на бъдещи маркетингови успехи.

По принцип PR се занимава с имиджа и репутацията – той се стреми по различни начини да създава и да управлява имиджа, и репутацията, но смята за своя основна роля промоцията и защитата на репутацията. Въпреки всичко това имиджът не е изключителна функция на връзките с обществеността. Имиджът съществува и без PR, както и може да съществува имидж без репутация. Тук е мястото на въпроса – Защо въобще съществува тогава скъпоструваща дейност като PR?



В свръхконкурентното съвремие здравните мениджъри и организации смятат, че връзките с обществеността затвърждават техните управленски позиции. Доброжелателството се превръща във все по-голяма ценност – то разширява възможностите, осигурява простор за създаване на връзки, формира ценностите на търговските марки и гарантира по-сигурен метод за решаване на комуникационните проблеми.

Всяка здравна организация оценява това да бъде разбрана от пациентите си и да има стабилна репутация. Освен това здравните мениджъри усилено се интересуват как връзките с обществеността влияят върху промоцията на здравните услуги и респективно върху възможностите за увеличаване на печалбите. Хипотетичната идея, че чрез PR здравният мениджър може бързо и без други усилия да парира задаващи се сринове в печалбата или пък да предизвика внезапен успех, е абсолютна заблуда. Мероприятията по връзките с обществеността трябва да бъдат целенасочени, последователни и постоянни, за да съществува реална възможност за създаване на положителна репутация и имидж, които ще добавят постоянна стойност в бъдещите дейности на здравната организация.

Следващият въпрос, който интересува здравните мениджъри, е възможно ли е PR да замести маркетинговите програми за продажби, когато такива не съществуват. Отговорът най-общо е двузначен:

а) PR практически е невъзможно да замести маркетинга и промоцията, когато става въпрос за продажби на здравни стоки – лекарствени продукти, медицинска апаратура и др., но може да въздейства благоприятно върху увеличението на продажбите, ако правилно се съчетае с маркетинговите активности (виж гл. 5).

б) PR може да замести до известна степен маркетинга на здравни услуги, напр. болнична медицинска помощ, когато става въпрос за новосъздадени болнични заведения, които могат първоначално да напреднат бързо, използвайки само възможностите на връзките с обществеността. Следователно предлагането на здравни услуги може да стартира и напредва чрез евтини PR дейности, вместо да използва

скъпоструващите маркетингови техники. Трябва да се знае обаче, че подобен подход е успешен до време и когато съответната болница или здравноосигурителен фонд навлезат на сегмента на големите играчи, тогава скъпоструващият маркетинг е неизбежен.

Следователно концентрирането единствено върху PR и изключването на останалите маркетингови комуникации (виж гл. 5) не е мъдра мениджърска стъпка. По-разумно би било здравният мениджър да се възползва в максимална степен от възможностите, които PR създава за директни продажби и маркетингови дейности, т.е. PR е част от маркетинговите комуникации, а не заместваща дейност.

Един от основните методи за практикуване на PR е публичната информация, подавана към определен обществен сегмент, който има нужда от нея. Ключовата дума в тази констатация е „нуждата“ – по аналогичен начин, както потребностите на клиентите са в основата на всички маркетингови стратегии и тактики.

Публиките се създават, защото са осъзнали необходимостта си от знание. Публиката може да се създаде заради събирането на хора с еднаква нужда от информация, със специфични интереси, които търсят към коя здравноосигурителна компания или болница да се обърнат, или вярват, че конкретна здравна организация влияе върху техния живот. В някои случаи нуждата не е сред представителите на публиките, а в самата компания. Нещо повече – не всички послания са толкова реални, обективни или значими, както се твърди. Много често стремежът към образователни информационни послания не е нищо друго освен оправдание за поведението. Това обаче се усеща от публиката и има по-скоро негативно, отколкото позитивно влияние върху компанията.

Основните функции, които изпълняват връзките с обществеността, се отнасят до създаване на по-голяма стабилност в ключовите взаимоотношения. В този широк мениджърски контекст PR помага на много фронтове, основните от които са:

– Разбиране на човешкото поведение, което е изключително важно както за работата с клиентите, така и за управлението на човешките ресурси.

- Предвиждане на бъдещи тенденции и техните последици.
- Хармонизиране на конфликтите между частните и обществените интереси.
- Генериране на по-голяма благосклонност вътре и извън организацията.
- Избягване на неразбирателства и спорове.
- Промотиране на позитивна корпоративна култура.

Въпросите, които най-често задават здравните мениджъри, са свързани с това как връзките с обществеността ще повлияят персонала, продуктивността и годишните финансови резултати. PR може много да помогне за създаването на корпоративна култура, в която здравните специалисти работят с по-голямо желание и са по-продуктивни, защото им харесва да бъдат част от корпоративната визия и от мисията на здравната организация. В сферата на здравеопазването това е от изключително значение, защото влияе пряко върху мотивацията на лекарите и оттам върху качеството на предлаганите здравни услуги.

За постигане на позитивни резултати PR специалистите работят в тясно сътрудничество с мениджърите по управление на човешките ресурси. Сътрудничеството трябва да се стреми към конкретни цели, които да подобряват всекидневната работа на здравната организация. Основната цел е да се изгради двупосочна комуникация между здравния мениджмънт и медицинските специалисти на всички нива. Когато в организацията работят много служители (> 1000 бр.), усилията трябва да бъдат насочени и към техните семейства. Убеждаващата комуникация е много по-важна за управлението на човешките ресурси, отколкото за продажбите на здравни услуги, върху които има много по-малко пряко влияние. Въпреки това PR има решаваща индиректна роля по отношение на продажбите на здравни услуги. Връзките с обществеността са най-подходящият инструмент за предоставяне на точни доказателства и гаранции на пациентите във връзка с техните очаквания. Подобно приложение на PR в българското здравеопазване все още е твърде новаторско, поради факта, че малко здравни заведения се интересу-

ват от удовлетворението на пациентите си. Всичко това е следствие от нормативното монополно положение на НЗОК като финансираща институция и стремежа към практически монопол на държавните болници, създаван пряко или косвено с поредица нормативни изисквания – акредитации, здравни карти, медицински стандарти, нива на лечебните заведения и др.

Постепенно обаче конкуренцията между изпълнителите на болнична и доболнична медицинска помощ бързо се развива и ако участниците не овладеят приложението на връзките с обществеността и съвременните маркетингови комуникации в здравеопазването, то те са обречени на залязващи медицински и финансови резултати. Здравеопазването като публичен сектор се нуждае от много добър PR, понеже се намира под постоянно увеличаващ се натиск от обществото. Този фактор е дори усилен в страни, които извършват тотални здравни реформи, каквато е България през последното десетилетие при преминаване от държавно данъчно финансиране на здравеопазването към здравноосигурителна система.

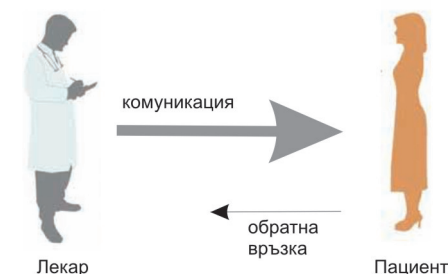
Когато една здравна организация се стреми да управлява своите взаимоотношения с околната среда чрез идентифициране на напреженията, отговаряне и адаптация, тогава PR допринася, като служи за навигационна система в управлението на взаимодействията. Връзките с обществеността се стремят да изяснят и затвърдят важните публики, да определят целевите публики за всяка ситуация, да предвидят казуси още в началото на тяхното зараждане и да разработят адекватните решения.

Към 2011 г. все по-голяма популярност в българското здравеопазване набират казуси като съдебната защита на правата на пациентите, липсата на качество в здравните услуги и нарастващият корупционен натиск от лекарите към пациентите.

Подходящо подбраният набор от PR действия при всички посочени случаи би могъл най-малкото да облекчи ситуацията, ако не и да предложи финално решение. Прецизният анализ на околната среда е много важен за оценяването на различните алтернативи за корпоративни стратегии спрямо вероятни и възможни политиче-

ски, икономически, социални, правни и технически проблеми. Във всички случаи PR играе важна, често скрита, стратегическа роля, която допринася за оптимизиране на здравната организация и дейността ѝ.

Връзките с обществеността и маркетинговите комуникации в здравеопазването са в неразривно взаимодействие (*фиг. 1*).



Фиг. 1. Схематична комуникационна връзка в здравеопазването

Когато обратната връзка е слаба, тогава комуникационният процес е двустепенен и асиметричен, защото въпреки че и двете страни комуникират, налице е дисбаланс. Лекарите винаги доминират в подобни взаимоотношения от позицията на образование, професионални знания и умения, докато пациентът е по принцип уплашен и в безизходица в резултат на заболяването. Нуждата от по-балансирана комуникация е осезаема, защото здравните послания са сложни и информативно натоварени. По тази причина PR в здравеопазването е по-успешен, когато има усилена обратна връзка. Това всъщност е и една от основните роли на връзки с обществеността в здравните комуникации. PR има за цел да прецени изцяло гледната точка на пациента, както и неговите ценности.

Причините, които влияят върху правилното разбиране на посланията от страна на пациента, могат да бъдат формулирани по следния начин – селективно внимание, селективно изкривяване и селективно запомняне.

PR трябва да преодолее тези препятствия, като използва комбинация от внимателно създадени и изпратени послания. Когато

обратната връзка пациент–лекар бъде усилена, тогава маркетинговите комуникации могат да разчитат на успех. Колкото по-голяма е симетрията, толкова по-голяма е вероятността да се случат промени в двете страни и постепенно ценностите да се адаптират.

Интересно е състоянието на комуникацията и удовлетворението на пациентите от здравеопазването в страни като България, където маркетинговите комуникации са единствено теоретични програми в някои университети.

По този повод нашият екип направи през 2010 г. аналитично изследване на причините и степента на удовлетворение на пациентите и лекарите, работещи в болнични здравни заведения. Бяха реализирани стандартизирани анонимни анкети, на които отговориха 1643 пациенти и 128 лекари в четири специализирани кардиологични болници. Интервюираните лица имаха право да посочат само един стандартен отговор на въпросите: Кое е най-важно за Вас? и Кое е последно по важност за Вас? Резултатите от социологическото проучване на мнението на пациентите са посочени в **табл. 1.**

Анализът на обобщените резултати показва, че от първостепенно значение за пациентите са въпросите, свързани с учтивото отношение на лекарите и препоръките, които трябва да спазват след дехоспитализацията. И двата въпроса са обект на взаимоотношения и комуникация между лекар и пациент, като удовлетворителното желание на пациента е тази комуникация да бъде равнопоставена, т.е. симетрична.

Табл. 1. Резултати от интервюта на 1643 хоспитализирани пациенти за важните причини за тяхното удовлетворение от болничната помощ

| Кое е най-важно за Вас? | СБАЛК Плевен | СБАЛК Ямбол | СБАЛК В. Търново | СБАЛК Варна | Общо |
|---|--------------|-------------|------------------|-------------|--------|
| Внимателно и учтиво отношение от страна на медицинския персонал | 20,09% | 21,08% | 13,19% | 13,06% | 16,98% |

| Кое е най-важно за Вас? | СБАЛК Плевен | СБАЛК Ямбол | СБАЛК В. Търново | СБАЛК Варна | Общо |
|---|--------------|-------------|------------------|-------------|--------|
| Препоръките за режима, които получават пациентите в момента на дехоспитализация | 16,48% | 16,91% | 16,48% | 15,43% | 16,68% |
| Информация за ползите от новоназначената терапия | 7,00% | 13,97% | 14,95% | 17,21% | 13,02% |
| Безболезненост и безопасност на лечебните процедури и операции | 8,80% | 12,01% | 14,07% | 13,35% | 11,99% |
| Информация за възможен алтернативен избор на лечебна процедура | 11,96% | 11,77% | 12,09% | 10,68% | 11,69% |
| По-краткото време за изчакване пред лекарските кабинети | 11,29% | 8,09% | 10,11% | 10,39% | 9,98% |
| Новите пациенти да се настаняват в болнични стаи с пациенти, които са преминали терапевтичните процедури и операции | 14,00% | 6,37% | 7,03% | 8,31% | 9,01% |
| Битовите условия и храната в болницата | 9,48% | 7,84% | 5,93% | 8,90% | 7,97% |
| Да са позволени разходки в двора на болницата | 2,03% | 2,94% | 3,96% | 1,48% | 2,67% |
| Свиждането с близки и роднини да е позволено по всяко време на деня | – | 0,25% | 0,44% | 0,30% | 0,24% |

Източник: Т. Веков. Медицински мениджмънт и здравна политика, 2010 г.

Вторият важен резултат от това изследване е категоричното предимство на интересите на пациентите, свързани с психическия им комфорт и коректната информация относно заболяването и лечебните процедури. Групата въпроси, свързани с битови и технически условия, определено остава на втори план.

Интересни и напълно асиметрични резултати разкрива стандартизираното социологическо проучване сред лекарите – *табл. 2.*

Табл. 2. Резултати от интервюта на 128 лекари в четири специализирани кардиологични болници

| Кой въпрос е най-важен за пациентите според Вас? | СБАЛК Плевен | СБАЛК Ямбол | СБАЛК В. Търново | СБАЛК Варна | Общо |
|--|--------------|-------------|------------------|-------------|--------|
| Бързо и адекватно реагиране при спешни случаи, застрашаващи живота на пациента | 22,86% | 23,53% | 19,35% | 25,00% | 22,66% |
| Подобряване качеството на живот на пациента | 17,14% | 11,76% | 9,67% | 25,00% | 15,62% |
| Удължаване живота на пациента | 14,29% | 11,76% | 12,90% | 7,14% | 11,72% |
| Контакт с пациента на емоционално ниво – взаимно доверие, уважение, добронамереност и сътрудничество | 5,72% | 11,76% | 12,90% | 14,28% | 10,94% |
| Предоставяне на информация на пациента за диагнозата, процедурите и лечението | 17,14% | 2,94% | 9,68% | 6,45% | 9,38% |
| Демонстриране на професионализъм от снемане на анамнеза, през предписване на ефикасна терапия до оформяне на документите за дехоспитализация | 8,57% | 14,71% | 9,67% | – | 8,59% |
| Първична и вторична профилактика | 11,43% | 5,88% | 3,23% | 10,71% | 7,81% |
| Информираност на лекаря за проблемите и оплакванията на пациента | 5,72% | 5,88% | 6,45% | 3,57% | 5,47% |
| Индивидуално отношение към всеки пациент | – | – | 12,90% | 7,14% | 4,69% |
| Повишаване на здравната култура на пациента | 5,72% | 5,88% | – | – | 3,13% |

Източник: *Т. Веков. Медицински мениджмънт и здравна политика, 2010 г.*

Разликите между целите и разбиранията на двете интервюирани групи са сигнификантни и показателни – лекарите имат много по-технологично възприятие на медицинската помощ, отколкото емоционално. Това не се харесва от пациентите, при които удовлетворението се поражда основно от личната комуникация и взаимоотношения между лекар и пациент. Тези различия в ценностните системи на двете групи, както и липсата на PR умения и маркетингови комуникации, са основните причини за масовото неудовлетворение на пациентите от медицинската помощ в България в периода на здравна реформа. С цел сближаване на гледните точки и постигане на симетрична комуникация съществува определена необходимост в образователната програма на медицинските специалисти да бъдат застъпени по-широко теми като маркетингови комуникации, връзки с обществеността и управление на човешките ресурси.

До момента непрекъснато говорим за PR, маркетинг и комуникации, но не бива да се допуска грешката, че това са синоними. Тук следва да се уточнят различията между PR и маркетинговите комуникации.

Връзките с обществеността най-често биват описвани като управление на комуникацията, социална наука, планирано и постоянно усилие за установяване и поддържане на добронамереност и разбирателство, установяване и защитаване на репутацията, както и въздействие върху общественото мнение и поведение.

От своя страна маркетинговата комуникация е основно мениджърски инструмент, обхващащ всички съзнателни форми на комуникацията вътре и вън от здравната организация.

Корпоративната комуникация може да бъде разделена на три основни компонента:

- Комуникация от мениджърите – има за цел повлияване на определени публики – обществени или част от персонала.
- Маркетингова комуникация – има за цел постигане на продажби на здравни услуги и продукти.
- Организационна комуникация – обхваща тези сегменти от публиките, с които компанията има някакви взаимоотношения – доставчици, пациенти, инвеститори и др.



Всяка организация излъчва корпоративните си комуникации основно чрез собствени вътрешни медии. Най-често това са вътрешнофирмени списания, брошури за пациентите, годишни отчети и баланси за финансовите публики, отчети за медицинската дейност и терапевтичните резултати, спонсорирани научни издания и монографии, участие в научни конгреси, форуми и др.

Другата част от спектъра на реализирането на корпоративната комуникация обхваща външните медии – печатни или електронни. В този случай се налага мениджмънтът или PR специалистите да контактуват с журналисти. Винаги трябва да се изхожда от презумпцията, че на тях им се плаща, за да задават въпроси и да проверяват, така че всяка среща с журналист може да изглежда враждебна. Това не означава, че всички журналисти имат подобно поведение или че това е правило. Когато се провежда журналистическо разследване или се събират материали за статия, което много често се случва по сигнали от пациенти, и на мениджмънта се задават въпроси, на които журналистите не получават отговор, тогава нормалното последствие е да се настроят враждебно. В друг случай подобно поведение е факт, защото журналистите считат, че това се очаква от тях или че така ще постигнат по-добри резултати. Заядливите, обикновено по-опитни и възрастни, се държат в стил на привидна добронамереност, защото опитът ги е научил, че с добро могат да получат повече информация, която после да представят с определени цели.

Всеки начинаещ мениджър или PR специалист, който дава интервю, трябва да знае, че двата края на спектъра са еднакво коварни.

Връзките с обществеността могат да имат различни цели, които най-често са комплекс от четири компонента:

- Разпознаване и статут на здравната организация
- Благосклонност и разбиране от обществото, пациентите и здравните политици
- Репутация на компанията
- Организационна дейност, която основно обхваща вътрешната организация, медицинския персонал и договорните партньори.



Освен това подходящите цели, които могат да бъдат постигнати с инструментите на PR, се наричат SMART – Specific (специфични), Measurable (измерими), Achievable (постижими), Realistic (реалистични) и Timed (ограничени във времето). Също така целите трябва да бъдат съобразени и с разумно финансиране. Често допускана грешка при формулиране на целите е те да са неясни. В PR за препоръчване е нещата да бъдат максимално прости, т.е. целите са само добри намерения, докато напълно не отговарят на SMART критериите.

PR-концепцията може да бъде стратегическа за определена здравна организация само когато съществено допринася за корпоративните визия, мисия и цели.

Все още голяма част от здравните мениджъри не обръщат внимание на PR стратегията поради неразбиране как връзките с обществеността се вписват в корпоративната стратегия на здравната организация. Най-голямото и уникално съдействие на PR е събирането и интерпретирането на информационни потоци и преобразуването им в използвани сведения, с чиято помощ да се определят необходимите проблеми или идентифицират обществените сегменти, към които да се насочи здравната организация. Следователно всяка компания, която се стреми да бъде конкурентноспособна и да разчита на перспективно бъдеще, задължително трябва да овладее тънкостите на PR-„занаята“.

Поради неразвитата функция на PR-специалистите в здравеопазването в много случаи дори там, където съществуват подобни длъжности, те са твърде формални и неефективни. Какво трябва да прави един съвременен PR-специалист в здравни организации, за да бъде успешен?

PR специалистите са в течение на събитията, говорят с много хора вътре и извън организацията. Те са умели слушатели, които се движат по организационната йерархия, умело общуват с всякакви публики и лесно прескачат бариерите. Основната им цел е да разберат какво мислят хората. Извън организацията те изграждат контакти с лидери на мнение (изявени медицински специалисти с



научни и терапевтични постижения), журналисти, пациенти, роднини на пациенти, доставчици, здравноосигурителни фондове, като прекарват времето с тях в ролята на посланици на здравната организация. Освен това PR специалистите предприемат и формални изследвания или за да се уверят в достоверността на статистическите данни, или да придобият ценна информация, която не може да се улови от социологическите изследвания. Проучвания, анкети, дълбочинни интервюта, фокус-групи и качествени проучвания са най-често използваните техники за събиране на информация. Като допълнение към първичните данни се провеждат и вторични изследвания, които използват косвени източници на информация.

Изключително важен въпрос, който има пряко отношение към успешния резултат, е този за етичността и достоверността във връзките с обществеността. Доверието е чувствителен актив, който действа успокояващо на взаимоотношенията. Липсата му може да доведе до застои в комуникациите. Здравните организации трябва да са разбираеми за пациентите, за да заслужат доверието им, ако искат да извлекат максимално от средата, в която съществуват. За нещастие почти всички здравни организации и лекари загубиха доверието на пациентите в последното десетилетие на здравни реформи в нашата страна. Широко разпространената презумпция на недоверие разрушава здравната система и комуникационните връзки между отделните ѝ части.

В допълнение на това, че доверието трябва да се заслужи, здравната организация е необходимо да се разпознава като отговорна и разумно управлявана. Работата на PR е да комуникира тези ценности по съвместим за тях етичен начин.

Практиката в здравеопазването показва, че ако PR посланията съдържат пълната и неподправена истина, винаги се постига повече за изграждане на доверието от всяко друго внимателно измислено и подбрано казване на истината. Споделянето на истината, когато е неудобно, може да спечели разбиране, доброжелателност и доверие. Опитът да се избегне истината с увъртане или мълчание, може да има разрушителен ефект върху имиджа и репутацията. Тези до-



казани в практиката правила трябва да бъдат част от корпоративната култура на всяка здравна организация.

Редица проучвания в света (J. McSmin, S. Zuboff) доказват, че ерозията на доверието е особено силна в социално чувствителните сектори, като здравеопазването и образованието. Днес над 2/3 от пациентите не вярват на лекарите и здравните организации, докато преди 30 години над 2/3 са вярвали. За да бъде увеличено това доверие, е важно всяко послание, подобно на всеки продукт в маркетинга, да бъде правилно позиционирано.

Всяко изявление трябва кратко и ясно да показва намеренията, функцията, целите и/или желанията на здравната организация, така че пациентът бързо и лесно да разбере за какво точно става дума.

Точното позициониране носи и други мениджърски позитиви. PR стратегията може да се превърне в основа за развитие на конкретен бизнес план, защото се базира на специфично за здравната организация позициониране, което е резултат от изследване и анализи и е съобразено с всички идентифицирани пациентски сегменти (публики).

Обобщено PR стратегиите могат да бъдат разделени на четири основни групи:

- Креативна стратегия, чрез която се развиват имиджът и репутацията на здравните организации.
- Обширна стратегия, чрез която се увеличават конкурентните маркетингови предимства и публичното представяне.
- Адаптивна стратегия, чрез която се извлича максимална полза от определена промяна и се изграждат и утвърждават ценности.
- Защитна стратегия, чрез която се противодейства на негативните кампании и враждебността.

Всяка стратегия за връзки с обществеността съдържа различни специфични компоненти, свързани със здравната организация, дейността и потенциалните ѝ пациенти. Въпреки това може да се идентифицира базова структура за всяка PR стратегия:

1. Визия и мисия – резултат от самоанализ и себепознаване;

2. Вътрешно оценяване – описание на компетенциите, възможностите и конкурентните предимства;
3. Външно изследване – опознаване на оперативната околна среда;
4. Конкуренти – изисква се задълбочен анализ на всички настоящи и бъдещи конкуренти;
5. Възможности – идентифицират се чрез съпоставяне на вътрешните и външни данни;
6. Опции, които могат да задоволят визията и мисията;
7. Дългосрочни цели, съпоставими с избраните опции;
8. Стратегия, необходима за изпълнението на опциите.
9. Краткосрочни задачи за точно определяне и постигане на измерими цели;
10. Краткосрочни подстратегии в подкрепа на основната стратегия.

След изработването на стратегията се обръща внимание на детайлното планиране на програми, вземане на решение за източници, задачи, хора, технологии, структури, времеви график, измерване и оценяване. На практика в голяма степен изготвянето на PR стратегия и реализирането ѝ наподобяват стратегически и тактически маркетингови дейности. Важно е да се знае, че PR стратегията е част от маркетинговата стратегия. Следователно маркетингът трябва да ръководи връзките с обществеността, а не обратното. Печеливш подход е PR да има собствена стратегия, която след това да се обвърже и подчини на маркетинга, продажбите и другите функции.

Въпросите с планирането на PR дейността винаги са вълнували специалистите поради съществуващите противостоящи мнения. От една страна, PR е структурирана, изпълнена с цели дейност, която внимателно трябва да се планира с обмислени действия и отговорни служители. От друга страна, много често възниква обоснованият въпрос: защо трябва да се планира нещо, което трябва да бъде гъвкаво, зависимо от ситуацията и креативно. Истината е, че работата в нестабилна околна среда е трудна и налага свежо мислене и точни действия. Така на практика планирането става много

трудно. Затова е необходимо планиране, което комбинира много от традиционните и нестандартните подходи. Първото се базира на броя относително установени условия и вероятности, които са скелетът на планирането, докато второто създава условия за гъвкавост и задава рамката на иновациите, необходима, за да може здравната организация да се справи с турбулентността в околната среда.