

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ТОПІЛЬЧУК Богдана Анатоліївна

**Формування позитивного іміджу закладу охорони
здоров'я / Formation of a positive image of a health
care institution**

спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма
«Менеджмент закладів охорони здоров'я»

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи
МЗОЗзм-21
Б. А. Топільчук

Науковий керівник:
к.е.н., доцент А.Ю. Жуковська

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту

«___» _____ 20__ р

Завідувач кафедри

_____ М.М. Шкільняк

ТЕРНОПІЛЬ – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	7
1.1. Поняття і складові елементи іміджу організації.....	7
1.2. Особливості технологій формування іміджу організації.....	15
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КНП «ВОЛОЧИСЬКА БАГАТОПРОФІЛЬНА ЛІКАРНЯ»	24
2.1. Оцінка іміджу досліджуваного закладу охорони здоров'я	24
2.2. Аналіз впливу якості медичних послуг досліджуваного закладу охорони здоров'я на його імідж	31
2.3. Порівняльна характеристика іміджу досліджуваного закладу охорони здоров'я та приватних медичних закладів	37
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	48
3.1. Стратегія формування іміджу закладу охорони здоров'я	48
3.2. Соціальна програма управління іміджем закладу охорони здоров'я....	53
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Актуальність проблеми. Управління іміджем закладів охорони здоров'я належить до нових напрямів в управлінні. При впровадженні в роботу закладу охорони здоров'я іміджевої складової відбувається якісне зміцнення його соціальних зв'язків за рахунок орієнтації діяльності на виявлення та задоволення потреб учасників контактного (іміджевого) оточення. Це, в свою чергу, позитивно впливає на медичну, соціальну та економічну ефективність закладу охорони здоров'я. Цей зв'язок зумовлений тим, що медичний заклад є найважливішим і найбільш уразливим громадським інститутом, що гостро переживає зміни в соціальному середовищі, залежить від сприйняття контактними аудиторіями, потребує постійної державної та суспільної підтримки, тісно переплетений з усіма громадськими організаціями та іншими проявами життя суспільства, що передбачає необхідність консолідованої участі окремих індивідів та соціальних інститутів у власному становленні та розвитку.

Однак попри важливу роль соціально-економічної житті та розвитку країни заклади охорони здоров'я сьогодні мають безліч невирішених проблем: від недостатнього фінансування до негативного сприйняття своєї діяльності у суспільстві. Ситуація, що склалася негативно позначається на їх функціонуванні і зумовлює погіршення здоров'я нації.

Перспективним напрямом підвищення ефективності роботи та усунення більшості існуючих проблем закладів охорони здоров'я є оптимізація їхньої соціальної взаємодії з контактним оточенням (іміджевим середовищем) з використанням для цієї мети технології управління іміджем.

Технологія управління іміджем виступає, в даному випадку, інструментом стратегічного планування та соціально-економічного розвитку закладу охорони здоров'я, формування нових цивілізованих відносин між ним та його контрагентами, заснованих на консенсусі інтересів.

Управління іміджем закладу охорони здоров'я дозволяє вирішувати завдання, пов'язані з регулюванням соціальних зв'язків між різними

партнерами для досягнення стабільності та створення оптимальних умов для реалізації цілей та місії закладу, привернення уваги до проблем охорони здоров'я та посилення інтеграції суспільства.

Для забезпечення ефективної роботи закладів охорони здоров'я над власним іміджем необхідно провести комплексне дослідження з вивчення структури іміджу та взаємозв'язку його елементів, розробити принципи формування та коригування іміджу закладів охорони здоров'я, створити методологічну базу для оцінки існуючого іміджу та ефективності заходів, що пропонуються як його розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Інтерес дослідників до іміджу організації, який виник у середині ХХ століття, не вичерпав себе й до нашого часу. Р. Даулінг, П. Роберте, В.А. Романчукевич у своїх роботах зазначають, що імідж організації є новим невід'ємним інструментом нецінової конкуренції, що залежить від ступеня соціалізації організації. Також про позитивний вплив іміджу на ефективність роботи організації висловлювалися Д. Блаєр, С. Вайтхеад, Д. Кук, Т. Нік, Г. Сваж. Незважаючи на те, що проблема формування іміджу організацій знайшла досить широке відображення в науковій літературі, то його специфіка в закладах охорони здоров'я недостатньо висвітлена у вітчизняній науковій літературі. Саме це і актуалізували вибір мети кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних і методичних положень, а також вироблення практичних рекомендацій щодо формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я.

Досягнення вище сформульованої мети потребує вирішення наступних теоретичних, методичних і практичних **завдань**:

- дослідження поняття і складових елементів іміджу організації;
- вивчення технологій формування іміджу організації та ідентифікація їх особливостей;
- проведення оцінки іміджу досліджуваного закладу охорони

здоров'я;

- здійснення аналізу впливу якості медичних послуг досліджуваного закладу охорони здоров'я на його імідж;
- проведення порівняльної характеристики іміджу досліджуваного закладу охорони здоров'я та приватних медичних закладів;
- розробка стратегічних підходів до формування іміджу закладу охорони здоров'я;
- розробка соціальної програми управління іміджем закладу охорони здоров'я.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі є процес формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я.

Предметом дослідження у кваліфікаційній роботі є теоретичні, методичні та практичні засади формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я.

Для досягнення поставленої мети та розв'язання сформульованих завдань в процесі здійснення дослідження та написання кваліфікаційної роботи були використані такі **методи**:

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у розвитку та удосконаленні теоретичних засад формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я.

Практична значущість отриманих результатів дослідження полягає в тому, що розроблені в ній теоретичні положення та практичні пропозиції щодо розробки стратегії формування іміджу закладу охорони здоров'я та соціальної програми управління ним можуть бути використані в роботі Комунального некомерційного підприємства «Волочиська багатoproфільна лікарня» Волочиської міської ради Хмельницького району Хмельницької області та інших медичних установ України.

Апробація. За матеріалами проведеного дослідження опубліковано 2 тез доповідей: на тему «Особливості формування позитивного іміджу закладів охорони здоров'я» у збірнику матеріалів доповідей IV Всеукраїнської

науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» [...] (Тернопіль, 4 травня 2023 року) та на тему «Позитивний імідж як конкурентна перевага закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг» у збірнику Наукової інтернет-конференції молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» [...] (Тернопіль, 24 листопада 2023 року).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Поняття і складові елементи іміджу організації

У суспільстві кожній організації потрібно мати власний образ, який відрізнятиме її від інших, сприятиме формуванню відмінності від конкурентів. Цей «образ» отримав назву «імідж».

Імідж стосується формування образу організації, окремої людини, навіть міста чи держави. У межах роботи ми розглянемо особливості формування іміджу організації. Слово «імідж» походить від англійського «image», яке, у свою чергу, походить від латинського «imago». В англійській мові слово «image» означає «образ», «статуя (ідол)», «подоба», «метафора», «ікона». Однак найчастіше це слово згадується саме у значенні «образ». Можна відзначити, що навіть дослівний переклад слова «імідж» характеризує його основну особливість – це образ, як сприймають конкретно взятую організацію оточуючі.

Одним із перших феноменів іміджу почав вивчатися в Америці. Американський економіст Болдуінг у 60-х роках ХХ століття ввів у діловий обіг поняття «імідж» і обґрунтував його корисність для ділового успіху [6].

Короткий психологічний словник визначає імідж як стереотипізований образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію, професію тощо» [8].

Фінансовий словник визначає «імідж» як образ товару, послуги, підприємства, людини, сума вражень, що складаються у свідомості людей та визначають ставлення до них [86; 62].

Маркетолог Ф. Котлер розуміє під поняттям «імідж» – «сприйняття організації або її товарів суспільством» [4].

Узагальнюючи розглянуті визначення, можна дійти невтішного

висновку, що імідж організації – це те, як споживач бачить і визначає конкретну організацію, її створений образ.

Важливість і значущість іміджу сьогодні настільки велика, що формується навіть окремий науковий напрям, який займається вивченням особливостей формування іміджу. Цей напрям отримав назву іміджелогія.

Сьогоднішнє суспільство є висококонкурентним середовищем, в якому необхідно створювати стійкий образ, щоб запам'ятатися, а не стати лише «одним із». Імідж це продукт, над яким посилено працюють, який створюють. Примітно, що імідж може формуватися самостійно під впливом зовнішніх чинників (думки користувачів, відгуки). Проте організація багато що може зробити для формування свого іміджу.

Імідж – це не лише образ організації. Це та інформація про організацію, яку отримує потенційний споживач. Він розуміє хто потенційний клієнт цієї організації, які плюси та мінуси він може отримати від співпраці, чим організація принципово відрізняється від своїх конкурентів. З цієї інформації і робить висновок – стати йому клієнтом цієї організації чи ні.

Можна зробити висновок, що імідж – це образ, який складається з багатьох складових. До таких складових, або до елементів іміджу, можна віднести: 1) словесний товарний знак (назва організації, виконана у певному графічному стилі); 2) графічний товарний знак (деяке умовне позначення організації або продукту); 3) кольорова гама (кольори, що у поєднанні з формою товарного знака створюють певний образ, що запам'ятовується); 4) фірмовий шрифт (для оформлення друкованої продукції може бути обраний певний «свій» шрифт); 5) фірмовий блок (може включати товарний знак, поштові, банківські реквізити, перелік товарів і послуг, рекламний символ, слоган); 6) схема верстки (певне компонування друкованого видання), слоган (коротка фраза, девіз фірми або товару); 7) рекламний символ організації (певний персонаж або образ, закріплений за фірмою та/або виражає суть її діяльності) [8]. Дані елементи можна віднести до візуальних складових іміджу, оскільки вони є впізнаваними.

Імідж може виступати як засіб просування організації. Якщо в організації позитивний імідж, то споживач заочно матиме симпатію до неї. Крім того, реклама та рекламні комунікації самі є засобом формування іміджу, що впливають на образ організації.

Резюмуючи вищесказане, можна відзначити, що поняття «імідж організації» можна умовно розділити на дві складові: 1) складений образ організації (його інформаційна складова), що формується його внутрішніми ознаками; 2) оціночна складова організації, яка містить зовнішні ознаки (думки та відгуки користувачів).

Дослідники виділяють кілька основних видів іміджу: бажаний, традиційний, реальний, сприятливий, позитивний, ідеалізований, новий (оновлений) імідж. Однак дана класифікація містить скоріше не різновиди іміджу, а окремі його якості. Так, наприклад, бажаний імідж – це імідж, який організація планує та бажає створити, проте він одночасно може бути оновленим, позитивним чи сприятливим.

Згідно з ще однією з класифікацій, показники іміджу можна розділити на дві групи: основні (пов'язані з головною діяльністю організації, її репутація, рекламна політика, зв'язки, конкурентна позиція, політика організації) та супутні [71]. Не варто сприймати супутні складові іміджу організації як менш значущі або другорядні. Роль даних показників дуже велика, оскільки їх формування впливають чинники, куди організація який завжди може вплинути. Це думка про організацію серед споживачів, конкурентів тощо. Особливість даних думок полягає у цьому, що часто можуть бути суб'єктивними, але вони також впливають на формування іміджу організації. Наприклад, відвідувачеві ресторану здається, що офіціант був недостатньо люб'язний із ним, і це сформує негативну думку. Іншому відвідувачеві здається, що офіціант був занадто нав'язливим, що знову негативно позначиться на його думці. Третій відвідувач повністю задоволений роботою офіціанта. В результаті організація отримує три абсолютно різні відгуки про роботу одного офіціанта. На ринку медичних послуг ситуація може бути

ідентичною.

На супутні складові іміджу можуть впливати характер і стиль відносин із клієнтами, корпоративна культура, образ персоналу організації, образ керівника організації, і навіть образ споживача організації. Постійні клієнти організації становлять основу її іміджу, оскільки нові споживачі асоціюватимуть себе з ними, порівнюватимуть ступінь схожості. Якщо йдеться про товари класи люкс, то образ споживача виступає як додаткова реклама, оскільки потенційні споживачі будуть мати бажання бути причетними до категорії користувачів подібних товарів. Як зворотний приклад можна навести магазини низьких. Ці магазини, насамперед, орієнтовані на жителів міста з низьким рівнем заробітку, тому не кожна людина захоче визнати, що відноситься до цієї категорії, тому не стане відвідувачем такого магазину.

Дослідники виконують три основні завдання: 1) досягнення високого рівня компетенції та ефективної роботи з покупцем; 2) підтримка іміджу успішної організації, що викликає довіру у клієнта; 3) встановлення емоційного зв'язку з клієнтом та суспільством [7]. Таким чином, головним об'єктом впливу стає споживач чи клієнт.

Імідж організації формується не за допомогою однієї рекламної кампанії. План формування іміджу включає чотири основні етапи, які мають бути комплексно реалізовані задля досягнення результату: створення фундаменту; створення зовнішнього, внутрішнього і також невлімового іміджу [10].

Необхідно проаналізувати кожен із поданих етапів. На етапі створення фундаменту формується основа, база, на якій будуватиметься імідж організації. Якщо цей етап буде реалізовано слабо, то й створений імідж буде неефективним. На даному етапі відбувається визначення цінностей, принципів та філософії організації, на яких буде заснований весь подальший образ.

Процес будівництва фундаменту, у свою чергу, також складається з кількох кроків. Автор книги «Імідж фірми: планування, формування,

просування» Б. Джі виділяє 5 кроків: принципи, положення про мету створення організації, корпоративну філософію, довгострокові цілі, стандарти поведінки та зовнішнього вигляду.

1. Принципи. Визначення принципів роботи організації, основи розробки цілей діяльності. Цей елемент повинен залишатися незмінним під час роботи організації, тому потребує ретельної розробки. Постійні принципи характеризують організацію, як стабільну, тобто яка не змінює принципів своєї роботи. Принципів роботи організації повинні дотримуватися і її працівники, тому необхідна розробка спеціального документа, який допоможе новим працівникам ознайомитися з цими принципами.

2. Положення про мету створення організації. Цілі організації повинні вказувати чого прагне організація, навіщо вона була створена. Вони мають мотивувати працівників виконувати свою роботу. Мета організації не повинна бути виражена в загальних рисах, вона має бути визначена для конкретної організації з урахуванням її особливостей. Тільки в цьому випадку мета викликатиме довіру.

3. Корпоративна філософія. Філософія організації розробляється з урахуванням раніше створених принципів та цілей. Для того щоб створити відмінний і незабутній імідж організації, необхідно власною філософією підкреслювати цю відмінність. Філософія організації повинна пояснювати працівникам організації та споживачам відмінності та переваги організації.

4. Довгострокові цілі організації. Довгострокові цілі організації мають стати логічним продовженням цілей створення. Працівники організації повинні мати уявлення, у якому напрямку вони рухаються, і чого прагне організація. Якщо в організації відсутні цілі, вона не розвивається. Сформовані цілі дозволять розробити комплекс завдань, виконання яких крок за кроком вестиме до досягнення мети.

5. Стандарти поведінки та зовнішнього вигляду. З усіх розроблених раніше елементів формуються підсумкові стандарти поведінки й зовнішнього вигляду. Цей регламент дозволить працівникам організації підтримувати

існуючий імідж, сприяти його формуванню та зміцненню.

Перелічені елементи є базовими складовими іміджу організації, вони формуються на етапі створення організації та охоплюють процеси, які відбуваються насамперед у рамках організації.

Але організація має бути і візуально (а іноді й аудіально) відомою. Для реалізації цієї мети необхідна друга частина процесу – формування зовнішнього іміджу. Цей процес включає шість складових.

1. Якість продукту або послуги. Цей елемент є найважливішим. Вдала рекламна кампанія може залучити потенційних клієнтів, але якщо продукт або послуга буде низької якості, повторного відвідування організації не буде. Крім того, у споживача сформується негативне ставлення до організації, яке може транслюватися іншим потенційним споживачам. А це негативно вплине на імідж організації.

2. Чуттєва складова іміджу. Цей елемент безпосередньо пов'язаний із п'ятьма основними людськими почуттями: зір, слух, тактильні відчуття, запах, смак. За допомогою цих почуттів людина спілкується із зовнішнім світом, тому необхідно, щоб ці складові організації викликали позитивні емоції. Наприклад, це приємна музика чи приємний запах у магазині, милозвучна назва організації чи гарний логотип. До цього елемента належить рекламна кампанія.

3. Зв'язки з громадськістю. Цей елемент може стати чудовим інструментом для формування позитивного іміджу. Детальний аналіз можливостей зв'язків із громадськістю буде наведено далі.

4. Взаємини зі ЗМІ. Цей елемент можна визначити як складову зв'язку з громадськістю. Позитивні згадки ЗМІ сприятливо позначаються на образі організації.

5. Взаємини із інвесторами. Цей напрямок більше відноситься до формування корпоративного іміджу. Однак позитивне ставлення інвесторів – це крок до розвитку організації.

6. Працівники організації. У працівниках організації важливо все: від

їхнього зовнішнього вигляду і до їх особистісних якостей. Клієнти безпосередньо взаємодіють із працівниками, а це робить їх обличчям організації.

7. Зовнішні складові іміджу гарантують впізнаваність бренду. Вони можуть видозмінюватися, наприклад, у ході ребрендингу, але загальна концепція залишається незмінною. Виняток становлять лише ситуації, у яких організація навмисно кардинально змінює зовнішню складову іміджу організації.

Третьою складовою будь-якого іміджу є внутрішній імідж, тобто образ організації, що формують її працівники. Внутрішній імідж має велике значення, тому що атмосфера, яка існує в організації, може передаватися клієнтам, що, в свою чергу, впливає на їх сприйняття організації. Позитивний внутрішній імідж організації стимулює її працівників до продуктивної роботи. Крім того, в організацію з позитивним іміджем охоче йдуть новачки, які бачать у таких організаціях сприятливі умови для свого розвитку. Звідки ці новачки дізнаються про імідж, що склався? Від діючих працівників організації, які у міжособистісному спілкуванні розповідають їм про це.

Для формування позитивно внутрішнього іміджу існує велика кількість інструментів: внутрішні газети, вітання працівників з пам'ятними датами, організація корпоративних заходів, тимбілдинг-заходи, заохочення працівників, навчання працівників, надання працівникам можливості участі у різноманітних заходах (конференції, семінари). У сучасних організаціях найчастіше існують навіть внутрішньо-корпоративні служби психологічної допомоги, основне завдання яких – вирішення конфліктів, що виникають у колективі.

Четвертою складовою є, так званий, невлотимий імідж. Це одна з найскладніших складових, оскільки вона повністю будується на відчуттях. Це думки про організацію, це те, що клієнти відчують, перебуваючи у цій організації. Ця складова формується за допомогою трьох попередніх і є синтезованим продуктом. Якщо всі попередні елементи розроблені якісно, то

і клієнт почуватиметься комфортно.

Кожна із складових іміджу має свій функціонал. Базова складова – це основа для формування іміджу. Внутрішній імідж впливає на образ бренду зсередини, зовнішній імідж враховує фактори ззовні. Невідчутний імідж – це чуттєва складова. Тому організації необхідно приділяти увагу всім складовим іміджу для більш успішного формування єдиного образу.

Поданий аналіз структури іміджу досить повно визначає необхідність формування образу організації з урахуванням складових. Для підтвердження проведеного аналізу наведемо приклад ще однієї структури іміджу, що пропонується у науковій літературі: 1) імідж суб'єкта – уявлення суспільства щодо унікальних характеристик; 2) імідж споживачів – уявлення про стиль життя, суспільний статус, про особистісні (психологічні) характеристики населення; 3) внутрішній імідж структури – уявлення працівників про свою організацію; 4) імідж лідера та найближчого оточення – уявлення про здібності, установки, ціннісні орієнтації, психологічні характеристики; 5) імідж структури, що його представляє – це збірний, узагальнений образ організації, що розкриває найбільш характерні риси лідера; 6) діловий імідж як характеристика ділової активності організації, що включає: ділову репутацію, сумлінність (дотримання етичних норм ділового спілкування), конкурентоспроможність, інноваційний потенціал, стабільність, надійність для споживачів та партнерів; 7) соціальний імідж організації – уявлення широкого загалу про соціальні цілі та роль організації в економічному, соціальному та культурному житті суспільства; 8) візуальний імідж – логотип, товарний знак, кольорова гама, реклама [39].

Цей варіант структури містить схожі елементи зі структурою, яка була обрана для аналізу. Перший варіант більш логічний у своєму викладі, тоді як другий є лише переліком окремих елементів. Їхній взаємозв'язок між собою не простежується.

Отже, проаналізувавши основні складові іміджу, можна дійти висновку, що імідж організації – це образ, що створюється під впливом великої кількості

чинників і який визначає ставлення до цієї організації.

Умовно, всі складові іміджу можна розділити на чотири групи: базові, внутрішні, зовнішні та невовимі складові. Оскільки імідж – це продукт синтезу, не можна приділяти увагу розвитку лише одного напрямку. Якщо створювати сприятливий зовнішній образ організації, але не розвивати корпоративний, то, рано чи пізно, цей внутрішній образ стане відомим і за межами організації.

Кожна складова іміджу, в свою чергу, складається з дрібніших елементів, які впливають на формування загального образу. Тому для формування іміджу немає незначних деталей. Один грубий працівник, одне невдале рекламне повідомлення, неякісна продукція – все це може негативно позначитися на іміджі організації.

Окрім основних складових є технології та механізми, які використовуються для формування іміджу. Далі необхідно визначити, у чому полягає особливість подібних технологій.

1.2. Особливості технологій формування іміджу організації

Процес формування іміджу організації зобов'язує дотримуватися низки вимог та механізмів. Сучасна наука налічує кілька методів та підходів до формування іміджу. Далі розглянемо кілька способів.

Першочергово, слід зазначити, що формування іміджу можна умовно розділити на формування корпоративного і зовнішнього іміджів. У цьому випадку, фахівець зі зв'язків із громадськістю обирає той метод, який відповідає поставленим цілям.

В науковій літературі розроблена концепція управління корпоративним іміджем організації, яка заснована на принципі відповідності, що визначає імідж як кореляцію між уявленням, яке організація хоче створити про себе у потенційного клієнта, та уявленням про організацію, яка існує у потенційного клієнта. Згідно з цією концепцією, організація може робити дії, які формують її «образ», однак у клієнта може сформуватися власний «образ», відмінний від

того, що формується. Тому організації необхідно ретельно розробляти свій комплекс дій щодо формування іміджу, який має бути побудований з урахуванням особливостей ринку, на якому існує організація, а також вивчення цільової аудиторії.

Науковці виділяють такі основні етапи формування іміджу: 1) аналіз зовнішнього середовища; 2) виділення цільової групи, до якої буде звернений імідж; 3) аналіз внутрішніх ресурсів; 4) визначення завдань та їх класифікація (змістовні, організаційно-результативні тощо); 5) мотивація учасників проекту; 6) розподіл ролей; 7) виявлення співвідношення між складовими іміджу: науковий, освітній, суспільний, імідж ринку праці тощо; 8) визначення принципів формування іміджу; 9) розробка технології формування кожної складової іміджу; 10) аналіз відповідності отриманого іміджу із бажаним результатом [6]. Дана концепція також свідчить про необхідність детального аналізу середовища та цільової аудиторії, лише потім відбувається розробка планованого образу (іміджу).

Ще одна концепція управління корпоративним іміджем розглядає імідж не лише як засіб чи інструмент управління, а й об'єкт управління. Відповідно до цієї концепції, формування позитивного іміджу здійснюється, значною мірою, засобами маркетингових комунікацій (паблік рілейшнз, реклама, особисті продажі, стимулювання продажів). Важливу роль грають ЗМІ, оскільки саме з їх допомогою можна здійснювати масовий вплив на громадськість, надавати організації популярність.

Розглянемо докладніше поняття «маркетингові комунікації». Згідно з Великим словником маркетингу, «маркетингові комунікації» – процес ефективного обміну інформацією, знаннями про продукт або послугу з цільовими аудиторіями для вирішення маркетингових завдань організації [3]. Саме комплекс засобів маркетингових комунікацій вчені пропонують використовувати для формування іміджу організації.

Згідно з представленою концепцією, процес управління корпоративним іміджем починається задовго до розробки візуальних атрибутів організації

(логотипу, фірмових бланків, інтер'єру, зовнішнього вигляду та манер працівників). Він починається з формулювання бачення, а потім місії як соціально значущого статусу організації.

Наступний етап – визначення «образу» організації, який і буде враховуватись при подальшій розробці всіх супутніх атрибутів іміджу. До поняття «образ» включаються: цінності організації, норми поведінки, використовувані ресурси, політика.

Тільки після детальної розробки образу відбувається формування візуальних та інших складових іміджу – назва, символ, знак, логотип, фірмові кольори, ритуали тощо. Усі перелічені складові мають бути розроблені лише з урахуванням вже існуючої концепції, щоб створити єдиний образ організації. Якщо надалі організація буде змушена здійснити процес репозиціонування, то й усі елементи нового «образу» мають бути розроблені з урахуванням нової концепції, нової «особистості» організації. Облік даних чинників дозволить організації сформувати індивідуальний образ, який не буде схожим на вже існуючі організації, і дозволить відрізнитися, виділитися серед конкурентів.

У аналізованій концепції можна виділити три етапи формування іміджу: формулювання бачення і місії організації, теоретична розробка образу організації, добір інструментів на формування іміджу (образу) організації.

Важливість етапу формування образу наголошують та інші дослідники. На даному етапі варто враховувати інертність та консервативність масової свідомості, які не дозволяють різких змін і намагаються дотримуватися раз і назавжди введеного образу. Підсумковий образ організації можна представити у вигляді трикутника іміджу, вершинами якого є: образ створений, образ ідеальний і образ реальний. Образ ідеальний є точку зору аудиторії про ідеального носія іміджу. Образ реальний відповідає наявним у об'єкта характеристикам із його сильними та слабкими сторонами. Створений образ є точкою зору масової свідомості після проведеної роботи організації до створення свого іміджу [7].

Можна зробити проміжний висновок, що формування іміджу

складається як із формування зовнішнього, так і внутрішнього іміджу організації. Завдання іміджмейкерів та фахівців з реклами – створити найбільш єдиний образ, який буде одноманітним як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі.

У даному випадку під зовнішнім іміджем розуміється уявлення людей, які не працюють у організації, у під внутрішнім іміджем – уявлення людей, які працюють у організації, її працівників. На формування даних видів іміджу можуть вплинути ряд чинників [16].

Для зовнішнього іміджу: якість продукту/послуги, вміння організації підтримувати ділові відносини з партнерами та клієнтами; соціальна політика організації; фінансова стабільність; зовнішній вигляд офісу; дії конкурентів; реклама організації; вплив довкілля (будь-які явища, що відбуваються в суспільстві).

Для внутрішнього іміджу: соціально-психологічний клімат у колективі; мотивація персоналу; ставлення до службових обов'язків; політика організації у сфері розвитку та навчання персоналу; політика організації у сфері планування кар'єри та створення системи заохочень.

Для формування іміджу організації використовують кількох технологій: позиціонування, маніпулювання, міфологізація, емоціоналізація, вербалізація, візуалізація, використання моделей сприйняття, формат.

Позиціонування – це поміщення об'єкта у сприятливе інформаційне середовище. По суті, позиціонування – це вибір характеристик об'єкта, у яких найбільше зацікавлений споживач. Як правило, відбувається позиціонування на тлі чогось. Завдання даної технології полягає у визначенні ключової відмінності організації, товару, послуги або окремої людини, і наголос на цю межу в ході всіх комунікацій.

Термін «позиціонування» був розроблений та описаний Д. Траутом у 1971 році. Під даним терміном він розумів створення особливого місця (позиції) товару або послуги щодо інших товарів або послуг у свідомості споживача. Д. Траут підкреслює, що за допомогою позиціонування організація

може виділитися серед своїх конкурентів, оскільки у своїх комунікаціях заявлятиме про відмінність, яка робить її несхожою на інших. Транслюючи лише одну ключову відмінність, організація не губиться в потоці «непотрібних» подібних пропозицій.

Позиціонування є стратегічним процесом, оскільки формується на момент виходу організації на ринок, проте впливає всі її подальші дії і комунікації.

Для формування позиціонування організації необхідне проведення комплексу заходів, які дозволять зібрати всю необхідну інформацію: потреба у категорії; образ марки (імідж бренду); портрет користувача; вигоди та переваги бренду.

З урахуванням даних чинників може формуватися низку стратегій позиціонування:

1. Стратегія центрального позиціонування передбачає наділення організації всіма характеристиками як кращої категорії (позиція лідера)

2. Стратегія диференційованого позиціонування передбачає формування позиції організації з урахуванням другої за важливістю характеристики, яка не використовується у позиціонуванні лідера. Ця стратегія дуже зручна і використовується, як правило, частіше за інших, тому що утримувати позиції лідера досить складно і досить дорого.

3. Позиціонування у суміжній товарній групі передбачає наділення бренду властивостями товару, що належить до іншої категорії.

4. Фокусування позиції на характеристиках продукції або послуг, що виробляються або надаються організацією, використовується в тому випадку, якщо цільова аудиторія – фахівці, або інші досвідчені в даній сфері споживачі, а також у тому випадку, якщо продукт невловимий (послуги). Фокусування на вигоді раціонально використовувати у випадку, коли організація пропонує явну вигоду, яку навряд чи зможуть запропонувати конкуренти.

5. Диференціацію по емоційним асоціаціям доцільно використовувати, коли конкуруючі бренди, що належать до однієї товарної групи, пропонують

однакові переваги і мають схожу ідентичність.

6. Маніпулювання – переключення уваги на інший об'єкт (демонстрація впевненості в собі, відкритість, щирість). Ця технологія спрямована насамперед на залучення раніше не оховленої аудиторії.

7. Міфологізація – використання міфу для формування іміджу. Ця технологія найчастіше використовується для формування іміджу відомих особистостей.

8. Емоціоналізація – переклад тексту з мови раціональної на мову емоційну. Люди часто схильні до сплесків емоцій, тому на них найбільш оптимально впливати саме через цей канал.

9. Вербалізація – деталізація та акцентування інформації в ході виступу. В даному випадку йдеться про формування саме особистості людини, яка може підтримати свій образ за рахунок успішного виступу.

10. Візуалізація – вплив за допомогою візуальних каналів. Візуальна складова є тим елементом, який має підтримувати існуючий образ. Це може бути як зовнішній вигляд окремої людини, так і візуальні елементи організації (логотип, візуальна реклама, зовнішній вигляд магазинів та продавців тощо).

11. Використання моделей сприйняття. У даному випадку формується як образ, а й підказка, як необхідно реагувати потенційному споживачеві на цей образ.

12. Формат – процес створення заданих на формування необхідного іміджу контекстів.

Для формування іміджу організації можна використовувати цілий комплекс інструментів. Дослідники виділяють такі інструменти: фірмовий стиль, візуальні засоби, оригінал-макети, вербальні засоби, рекламні засоби, PR-засоби.

Основою іміджу, головним засобом його формування є фірмовий стиль. Фірмовий стиль – це сукупність художньо-текстових та технічних складових, які забезпечують зорову та смислову єдність продукції або послуг та діяльності організації, інформації, що виходить із неї, внутрішнього та

зовнішнього оформлення. Поняття «фірмовий стиль» включає дві складові: зовнішній образ і характер поведінки на ринку. Можна дійти висновку, що фірмовий стиль – це візуальна складова іміджу організації, що має як виділяти організацію серед інших, а й підкреслювати її індивідуальність, особливість.

Візуальні засоби – дизайнерські заходи щодо формування іміджу, що включають створення упаковки, оформлення вітрин, офісів, виставок, розробку макетів оголошень. Наприклад, якщо організація як одна зі складових свого іміджу визначає турботу про навколишнє середовище, то це може бути виражено і в її візуальних складових (наприклад, еко-упаковці, натуральних матеріалах). Оригінал-макети можуть бути різними, але один елемент, що постійно присутній у всіх позиціях, робить цілу серію макетів впізнаваними.

Вербальні засоби – спеціально підібрана стилістика, орієнтована на потреби споживача. Це вся вербальна комунікація, яку чує потенційний споживач: повідомлення, інформація.

Рекламні засоби – використані у кожному конкретному випадку рекламні засоби, що сприяють формуванню сприятливого ставлення оточуючих. Рекламні повідомлення створюються з орієнтацією на образ організації, її потенційну цільову аудиторію.

PR-засоби – продумані, сплановані, постійні зусилля щодо встановлення та зміцнення взаєморозуміння між організацією та громадськістю. Це виставки, презентації, прес-конференції, спонсорські заходи. PR-заходи спрямовані на формування комунікації з громадськістю, тому фахівцю зі зв'язків з громадськістю необхідно розуміти, що ця комунікація також впливає на формування підсумкового іміджу організації.

Можна зробити висновок, що один із інструментів, що найчастіше використовуються, – це зв'язки з громадськістю.

Лоуренс У. Лонги і Вінсент Хазелтон визначають зв'язки з громадськістю (PR) як комунікативну функцію управління, за допомогою якої організації адаптуються до навколишнього середовища, змінюють (чи

зберігають) їх у ім'я досягнення своїх організаційних цілей [4].

Блек С. визначає досліджуване поняття, як мистецтво і науку досягнення гармонії із зовнішнім середовищем, за допомогою взаєморозуміння, заснованого на правді, і повної поінформованості [8].

Можна визначити, що зв'язки з громадськістю це наука, що дозволяє вибудовувати комунікацію із зовнішнім середовищем. Таким чином, саме за допомогою PR-засобів і формується імідж організації, її образ.

Процес формування іміджу організації – це тривалий процес, що включає кілька етапів. Для формування іміджу організації необхідно насамперед визначити цільову аудиторію організації, її цілі та завдання, зрозуміти, якими засобами можливе досягнення даного іміджу.

Для формування іміджу дослідники пропонують використання кількох технологій: позиціонування, маніпулювання, міфологізація, емоціоналізація, вербалізація, візуалізація, використання моделі сприйняття, формат. Застосування даних технологій дозволяє формувати імідж на підставі відмінності організації та підтримки даної особливості візуальними засобами.

Формування іміджу організації здійснюється за допомогою різних інструментів: фірмовий стиль, візуальні засоби, оригінал – макети, вербальні засоби, рекламні засоби, PR – засоби.

Велику роль формуванні іміджу організації грають PR — кошти, оскільки їхнє основне завдання — це організація комунікації із зовнішнім середовищем, спрямована на створення лояльних відносини. Тому для формування та підтримки іміджу організації необхідно приділяти цьому інструменту особливу увагу.

Висновки до розділу 1

Імідж організації – це образ, що створюється під впливом великої кількості чинників і який визначає ставлення до цієї організації.

Умовно, всі складові іміджу можна розділити на чотири групи: базові, внутрішні, зовнішні та невловимі складові. Оскільки імідж – це продукт

синтезу, не можна приділяти увагу розвитку лише одного напрямку. Якщо створювати сприятливий зовнішній образ організації, але не розвивати корпоративний, то, рано чи пізно, цей внутрішній образ стане відомим і за межами організації.

Кожна складова іміджу, в свою чергу, складається з дрібніших елементів, які впливають на формування загального образу. Тому для формування іміджу немає незначних деталей. Один грубий працівник, одне невдале рекламне повідомлення, неякісна продукція – все це може негативно позначитися на іміджі організації.

Процес формування іміджу організації – це тривалий процес, що включає кілька етапів. Для формування іміджу організації необхідно насамперед визначити цільову аудиторію організації, її цілі та завдання, зрозуміти, якими засобами можливе досягнення даного іміджу.

Для формування іміджу дослідники пропонують використання кількох технологій: позиціонування, маніпулювання, міфологізація, емоціоналізація, вербалізація, візуалізація, використання моделі сприйняття, формат. Використання даних технологій дозволяє сформувати імідж на підставі відмінності організації та підтримки даної особливості візуальними засобами.

Формування іміджу організації здійснюється за допомогою різних інструментів: фірмовий стиль, візуальні засоби, оригінал-макети, вербальні засоби, рекламні засоби, PR-засоби.

Велику роль формуванні іміджу організації грають PR-заходи, оскільки їхнє основне завдання – це організація комунікації із зовнішнім середовищем, спрямованою на створення лояльної відносини. Тому для формування та підтримки іміджу організації необхідно приділяти цьому інструменту особливу вагу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КНП «ВОЛОЧИСЬКА БАГАТОПРОФІЛЬНА ЛІКАРНЯ»

2.1. Оцінка іміджу досліджуваного закладу охорони здоров'я

Імідж є одним з основних факторів просування, управління відносинами зі споживачами, пацієнтами, партнерами та джерелом досягнення конкурентної переваги. Питання конкурентоспроможності медичних організацій одна із найбільш актуальних у сфері охорони здоров'я. Сприятливий імідж організації – це сукупність якостей та характеристик, які є джерелом інформації для зовнішніх аудиторій, що дозволяють у концентрованому вигляді висловити своєрідність, унікальність, переваги, створити привабливий образ організації, продукту, послуги.

Оцінка іміджу медичної організації можна належить до найбільш актуальних напрямів у системі управління. При впровадженні в діяльність організацій охорони здоров'я іміджевою складовою відбувається поступове зміцнення його соціальних зв'язків за рахунок орієнтації діяльності на виявлення та найповніше задоволення потреб учасників контактного (іміджевого) оточення медичного закладу. Це, у свою чергу, позитивно впливає на медичну, соціальну та економічну ефективність започаткування системи охорони здоров'я. Дані взаємини зумовлені тим, що медичний заклад є найважливішим і найбільш уразливим громадським інститутом, що гостро переживає зміни в соціальному середовищі, залежить від сприйняття контактними аудиторіями, потребує постійної державної та суспільної підтримки, тісно переплетеним з усіма громадськими організаціями та проявами життя суспільства, що передбачає необхідність консолідованої участі окремих індивідів та соціальних інститутів у власному становленні та розвитку.

Питання оцінки іміджу медичних установ мають важливе практичне значення як на рівні окремих організацій, так і на регіональному рівні.

Важливість оцінки та поліпшення іміджу окремих організацій зумовлена тим, що імідж є значним чинником конкурентоспроможності, особливо у сфері медичних послуг. На імідж регіону може впливати репутація та популярність розташованих на його території медичних установ – як позитивний, так і негативний.

Значний інтерес становлять питання формування іміджу як інструменту підвищення конкурентоспроможності медичної організації на ринку медичних послуг.

Реальна оцінка іміджу медичної організації базується на застосуванні наступних критеріїв:

1. Самовідчуття – це відповідність відчуттів людини тому набору очікувань, що він здатний відтворити щодо досліджуваного об'єкта.
2. Прояв відповідних очікувань зовнішніх оцінок. Дані реакції можуть мати як позитивний, і негативний характер.
3. Досягнення поставленої мети при хибній впевненості у тому, що імідж справді є ресурсом в управлінні тим чи іншим процесом, тоді як реальними причинами позитивних зрушень можуть бути зовсім інші чинники.

При видимій надійності та адекватності перерахованих критеріїв, необхідно визнати, що іміджеорієнтована діяльність проходить у середовищі з високим ступенем невизначеності, незмірності та складнопрогнозованості. Виходячи з цього, більш ефективним буде той імідж організації, який має найбільший ступінь гнучкості, мобільності та верифікованості.

У дослідженні іміджу медичної організації використовують два основні методи:

1. Якісні методи: метод іміджевої ієрархії, метод семантичного диференціалу, фокус-група, метод експертних оцінок, проєктивні методи (конструювання, асоціативний метод, ранжування, завершення завдань, експресивний метод), метод визначення ЗІП (зона іміджу підприємства).
2. Кількісні методи: анкетування; інтерв'ю.

Використаємо зазначені методи для оцінки іміджу КНП «Волочиська

багатопрофільна лікарня» ВМР. У рамках проведення дослідження візуального іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР нами обрано метод анкетування та проведено аналіз образу закладу охорони здоров'я у засобах масової інформації. Етапи проведення даного дослідження представлені на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Етапи проведення оцінки іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР

Примітка. Запропоновано автором

Для вивчення візуального іміджу необхідно спочатку провести огляд приміщення закладу охорони здоров'я зовні (зовнішній вигляд будівлі, віддаленість від зупинок, зручність розташування, наявність пандусів для осіб з обмеженими можливостями тощо), далі оглянути коридори, холи, реєстратуру, кабінети. При аналізі візуального іміджу закладу охорони здоров'я необхідно звернути увагу на комфортність перебування в ній, а також на зовнішній вигляд медичного персоналу та доброзичливість до пацієнтів.

Розробка анкет для пацієнтів (зовнішній імідж). Анкету для пацієнтів необхідно розробити у формі двох розділів: один включає найменування

досліджуваної організації, стать та вік респондента, а другий розділ складається з блоку питань. При розробці анкети для пацієнтів необхідно сформулювати та відібрати питання щодо якості та кількості послуг, відношення медичного персоналу до пацієнтів, зручність розташування поліклініки, комфортності знаходження в ній та інші значущі для дослідження питання.

Розробка анкет для працівників (внутрішній імідж). Анкету для працівників необхідно розробити за схожою структурою: найменування організації, стать та вік респондента, а також додати такий пункт, як рівень доходу, другий розділ складатиметься з блоку питань. Питання для співробітників торкаються таких аспектів як соціальна підтримка, ставлення керівництва, оснащеність сучасним обладнанням та інші.

Питання для анкет складаються в гранично простій формі, щоб вони не викликали труднощів у респондентів. Анкети складеться за принципом анонімності, без зазначення прізвища та інших персональних даних громадян.

Розповсюдження анкет пацієнтам та працівникам. Після своєї розробки анкети необхідно поширити в КНП «Волочиська багатoproфільна лікарня» ВМР для заповнення серед респондентів. Анкетування пацієнтів проводиться серед повнолітніх громадян та за попередньою згодою, та виключиться опитування завідомо недієздатних громадян. Анкети лунають по одному примірнику кожного респондента і заповнюються ними власноруч.

Збір та аналіз отриманих анкет. Після заповнення респондентами анкети повинні поміщатися у спеціально організовані урни для збору даних опитування. Далі всі анкети сортуються за двома критеріями ті, що заповнені пацієнтами та заповнені співробітниками, після чого необхідно провести аналіз отриманих даних опитування.

Аналіз образу закладу охорони здоров'я у ЗМІ. При аналізі образу закладу охорони здоров'я в засобах масової інформації, необхідно провести огляд даних про заклад в Інтернеті на сайті самого закладу в розділі «ЗМІ про нас». У процесі огляду розглядаються новації діяльності закладу за останні

роки.

Формулювання висновків щодо проведеного аналізу внутрішнього, зовнішнього іміджу та образу у ЗМІ. Після збору всіх отриманих даних необхідно сформулювати висновки щодо проведеного аналізу іміджу організації. Спочатку формулюються висновки про візуальний та соціальний імідж, далі висновки про внутрішній імідж та образ поліклініки у ЗМІ.

Розробка заходів щодо покращення іміджу. За підсумками проведеного дослідження необхідно запропонувати заходи, що матимуть вплив на формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я. Розробка даних пропозицій має виходити з виявлених слабших аспектів іміджевої складової діяльності поліклініки.

Візуальний імідж. При оцінці візуального іміджу визначено, що поліклініка має зручне розташування поблизу автобусної зупинки; прилегла територія загалом упорядкована; поліклініка має просторі холи, коридори, кабінети з гарним освітленням; приміщення поліклініки призначені для користування людьми з обмеженими можливостями.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього іміджу. Для дослідження іміджу цієї медичної організації було обрано метод анкетування. Було проведено анкетування пацієнтів 100 осіб, серед яких були і ті, хто давно користується послугами поліклініки, і ті, хто звернувся за послугами вперше. Споживачам медичних послуг, які брали участь в опитуванні, було запропоновано оцінити за 10-бальною шкалою якість послуг, наявність та доступність інформації про діяльність медичного закладу, рівень обслуговування, місце розташування поліклініки, зовнішній вигляд і культуру спілкування персоналу поліклініки.

Також співробітникам поліклініки, у кількості 67 осіб, запропоновано оцінку за 10-бальною шкалою внутрішнього клімату в колективі, умовами праці, місцезнаходженням поліклініки, рівнем відношення пацієнтів та соціальною підтримкою лікарів.

Для виявлення стану корпоративного іміджу організації респондентам пропонувалося оцінити ступінь відповідності кожного параметра іміджу

позитивному — виставити оцінки від 1 до 10, де нижчий бал, 10 найвищий бал.

Оцінка корпоративного іміджу організації та кожні його компоненти визначалися як середнє значення оцінки корпоративного іміджу медичної організації (1):

$$\bar{b} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n b_{ij}$$

де b_{ij} – бальна оцінка j -го респондента ступеня відповідності i -го параметра позитивного іміджу;

n – кількість опитаних респондентів; m - число параметрів, що розглядаються.

На підставі отриманого середнього значення можуть бути зроблені висновки щодо ступеня відповідності реального іміджу підприємства позитивному відповідно до шкали, зображеної на рис. 2.1.

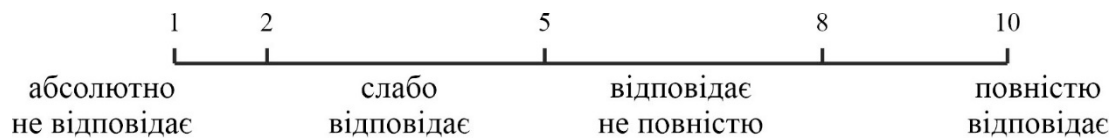


Рис. 2.1. Шкала оцінки відповідності корпоративного іміджу медичної організації позитивному іміджу

Після того, як оцінено всі елементи іміджу іміджу закладу охорони здоров'я, необхідно дати їм зведену оцінку. Для зведеної характеристики іміджу автором складено зведену таблицю. Кожен елемент іміджу ми оцінювали кількісно, у балах, і за цими балами було визначено ступінь відповідності клініки вищій характеристиці. Проаналізуємо одержані оцінки корпоративного іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР, представлені в табл. 2.1.

За підсумками проведеного дослідження можна відзначити такі сильні сторони іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР: широкий спектр медичних послуг, наявність сучасного обладнання, зручне місце

розташування та режим роботи, кваліфікований ввічливий персонал, відсутність скарг на незадовільне обслуговування.

Таблиця 2.1

**Оцінка пацієнтами та працівниками корпоративного іміджу КНП
«Волочиська багатoproфільна лікарня» ВМР**

Параметри корпоративного іміджу	Оцінка пацієнтами відповідності параметрів позитивному іміджу	Оцінка співробітниками відповідності параметрів позитивному іміджу
Візуальний імідж медичної організації	Відповідає не повністю	Відповідає не повністю
Соціальний імідж медичної організації	Відповідає не повністю	Відповідає не повністю
Внутрішній імідж медичної організації	Відповідає не повністю	Повністю відповідає
Імідж послуги	Повністю відповідає	Повністю відповідає
Імідж пацієнта	Повністю відповідає	Повністю відповідає
Імідж керівного складу медичної організації	Повністю відповідає	Повністю відповідає
Імідж персоналу	Повністю відповідає	Повністю відповідає

Примітка. Сформовано на основі проведеного дослідження

В результаті оцінки виділено аспекти, за якими КНП «Волочиська багатoproфільна лікарня» ВМР може вдосконалити свій іміджу: внутрішній імідж, імідж суб'єкта, діловий імідж.

У покращенні внутрішнього іміджу КНП «Волочиська багатoproфільна лікарня» ВМР велике значення могло б зіграти вивчення та застосування досвіду зарубіжних медичних закладів. Більшість європейських клінік славляться не лише високоякісним обладнанням, передовими технологіями лікування захворювань різної складності, а й ставленням лікарів до пацієнтів. Процесу навчання взаємодії медичного персоналу з пацієнтами у країнах, приділяється щонайменше уваги, ніж навчитися користуватися певним устаткуванням чи вивченню методів лікування. Крім цього, в європейських клініках процес запису до лікаря побудований так, що займає мінімум часу і відповідно відсутні черги. Такі аспекти в отриманні медичної допомоги стають привабливими для пацієнтів, багато з яких за фінансової можливості надають перевагу діагностиці та лікуванню в європейських клініках.

За результатами дослідження можна виділити основні проблеми іміджу та репутації КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР: рівень системи моральних заохочень; рівень кваліфікації персоналу. Для їх усунення необхідно розробити відповідні заходи, які детально будуть розписані у тертому розділі кваліфікаційної роботи. Формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я – це складний процес і потребує чималих зусиль, а також безперервної роботи над ним.

Отже, розробки та дослідження в галузі оцінки іміджу медичної організації викликані загостренням конкурентної боротьби у системі охорони здоров'я. Впровадження та розвиток викладених позицій дозволить покращувати та підтримувати позитивний імідж медичної організації. Загалом формування позитивного іміджу організації складний процес і потребує чималих зусиль, а також безперервної роботи над ним.

2.2. Аналіз впливу якості медичних послуг досліджуваного закладу охорони здоров'я на його імідж

На формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я важливий вплив здійснює, якість медичних послуг, які вона надає споживачам. Визначальне значення в цьому контексті має саме зовнішній імідж закладу охорони здоров'я.

З позицій методології розгляду зовнішнього іміджу медичної організації як багатокomпонентного процесу нами запропоновано методику інтегральної кількісної оцінки зовнішнього іміджу медичної установи, яка включає:

1. Отримання інтегральних оцінок 7 його компонентів: імідж основних послуг, імідж додаткових послуг (сервісних), імідж персоналу, візуальний імідж, соціальний імідж, ділова репутація, активність груп громадськості щодо формування зовнішнього іміджу установи за виділеними параметрами.

2. Підсумовування інтегральних оцінок компонентів.

3. Порівняння отриманої сумарної оцінки з граничними значеннями.

Число параметрів, включених до компонентів зовнішнього іміджу,

визначено методом експертних оцінок (метод Дельфі) і коливається від двох до десяти. Так, параметрична структура компонента «зовнішній імідж основних послуг» включає 7 параметрів: якість послуг, форма надання послуги, умови надання послуги, ціна послуг, інформаційна підтримка, психологічна підтримка, правова підтримка.

Структура компонента «зовнішній імідж додаткових (сервісних) послуг» включає 8 параметрів: якість надання послуг, форма надання послуг, умови надання послуг, вартість послуг, інформаційна підтримка, психологічна підтримка, правова підтримка. У структурі компонента «зовнішній візуальний імідж» виділено два параметри (архітектура будівлі, внутрішній дизайн приміщень). Подібне число параметрів виділено у структурі компонента «соціальний імідж» (наявність соціального пакету, кадрова стійкість) і компонента «активність інших громадських груп у формуванні зовнішнього іміджу установи» (наявність рад опікунів – різних груп громадськості, поява продажів послуг за рекомендацією груп громадськості).

Параметрична структура компонента «зовнішній імідж персоналу медичного закладу» включає 3 параметри: компетентність медичних працівників, культура медичного персоналу, зовнішній вигляд медичного персоналу, а структура компонента - «ділова репутація медичного закладу» – десять. Вона включає інноваційну, виробничу, комунікаційно-інформаційну, соціальну, санітарно-освітню активність установи, активність з обліку, аналізу та презентації медичною організацією своєї діяльності, по безперервному підвищенню якості послуг, з удосконалення організації та управління діяльністю медичної організації, стійкість та успішність взаємодії медичної організації із суб'єктами зовнішнього оточення.

Оцінка всіх параметрів проводиться у разі градацій (високий, середній, низький рівень) у балах, 3,2,1 бал. Зведена оцінка 102 бали (еталон) з градаціями: високий рівень зовнішнього іміджу медичного закладу (відхилення про еталона <30%), середній рівень (30-70%), низький (>70%).

Методика вивчення зовнішнього іміджу медичного закладу включає

одержання методом соціологічного опитування різних груп громадськості (постачальників, споживачів медичних послуг, медичних працівників інших установ, керівництва органами управління охороною здоров'я, громадських організацій та ін.) за анкетною «Думка груп громадськості про стан зовнішнього іміджу медичної організації та дії щодо його формування у зовнішньому середовищі» даних про параметри та компоненти зовнішнього іміджу., а також отримання експертним методом даних про обсяг продажу медичних, сервісних послуг, обсяг постачальників послуг та їх якість, про джерела фінансування, рух медичних кадрів у динаміці за календарні роки. Опитано відповідно 30 пацієнтів, 30 представників медичних асоціацій, 30 постачальників ресурсів, 30 медичних працівників закладу охорони здоров'я.

Інтегральна оцінку зовнішнього іміджу КНП «Волочиська багатoproфільна лікарня» ВМР на сучасному етапі, отримана за результатами опитування думки про медичну організацію різних груп громадськості (власників, постачальників ресурсів, споживачів послуг, громадських організацій, представників інших ЛПЗ), знижена на 22,5% від еталонної.

Розподіл компонентів зовнішнього іміджу КНП «Волочиська багатoproфільна лікарня» ВМР, який надає медичні послуги, за резервом підвищення показав, що до категорії «надзвичайно важливих» (резерв підвищення – 20,0% і більше) можуть бути віднесені 6 компонентів, до категорії «менш важливих» (резерв підвищення – менше 20,0%) – 1 компонент.

Резерв для покращення компонента «зовнішній імідж сервісних послуг» становив 24,8% і був за рахунок 57,1% параметрів. При цьому найбільший резерв є за параметрами: «якість сервісних послуг», «психологічна підтримка сервісних послуг», «ціна послуги» та за параметром «умови надання послуг», найменший – за параметрами «інформаційна підтримка сервісних послуг», «форма надання послуги», «правова підтримка сервісних послуг».

Резерв для покращення компонента «ділова активність» становив 45% і був за рахунок 62,5% параметрів: «інноваційна активність»; активність з

безперервного підвищення якості послуг; «соціальна активність»; «активність обліку, аналізу та презентації медичною організацією своєї діяльності» «комунікаційно-інформаційна активність».

Резерв для покращення компонента «зовнішній імідж основних медичних послуг» склав 31,2%. Найбільший резерв є по 57,1% параметрів, зокрема: «умови надання послуг», «правова підтримка основних медичних послуг», «інформаційна підтримка основних послуг», «психологічна підтримка основних медичних послуг».

Резерв для покращення компонента «зовнішній імідж персоналу» склав 31,2%. Найбільший резерв є по 47,1% параметрів, у тому числі: «культура медичного персоналу», «зовнішній вигляд медичного персоналу», «інноваційний потенціал персоналу», «особистісні якості», «компетентність медичних працівників». За компонентом «візуальний зовнішній імідж» найбільший резерв є як за параметром «внутрішній дизайн приміщень» (33,3%), так і за параметром «архітектура будівлі» – 20,0%.

За даними кореляційного аналізу встановлено прямий сильний зв'язок ($r=+0,94$) між інтегральною оцінкою зовнішнього іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР та показником рівня якості медичних послуг. У цьому найбільшу вагу мали рівень зовнішнього іміджу основних медичних послуг, зовнішнього іміджу сервісних послуг, зовнішнього іміджу персоналу, зовнішнього візуального іміджу, ділової репутації.

Зазначено, що за високого рівня позитивного зовнішнього іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР вищий: рівень обсягу наданих медичних послуг, ніж за низькому (у 1,5 рази), кількість споживачів послуг (у 1,2 рази), кількість постачальників ресурсів (у 1,4 рази), рівень обсягу фінансового забезпечення установи (у тому числі за рахунок платних послуг, за рахунок послуг із добровільного медичного страхування – у 1,2 рази).

Виявлений вплив якості медичних послуг на формування позитивного зовнішнього іміджу медичного закладу, а потім вплив сформованого позитивного зовнішнього іміджу на якість медичних послуг за рахунок

підвищення його забезпечення є теоретичним обґрунтуванням комплексного підходу до управління медичною діяльністю установи, що поєднує корекцію факторів, що визначають і якість наданих медичних послуг, послуг та стан зовнішнього іміджу.

Тактичні підходи до управління якістю медичних послуг на основі формування зовнішнього іміджу медичної установи передбачають виконання соціальних та медико-організаційних заходів за двома етапами, а саме:

1 етап – підвищення якості медичних послуг на етапі формування зовнішнього іміджу за рахунок внутрішніх ресурсів установи, що включає постійне проведення політики позитивного зовнішнього іміджу установи, оцінки ефективності управління зовнішнім іміджем з урахуванням виявлених факторів ризику, формування прихильності персоналу до фірми;

2 етап – підвищення якості медичних послуг на етапі сформованого позитивного іміджу за рахунок більшої привабливості для постачальників ресурсів вищої якості, більшої привабливості для власника залучення установи в реалізацію цільових програм, більшої привабливості установи для кваліфікованих кадрів.

Запропоновані тактичні підходи комплексного управління якістю медичних послуг на основі формування зовнішнього іміджу медичного закладу реалізовані в організаційно-функціональній моделі, спрямованій на оцінку та корекцію виявлених факторів ефективного її формування.

За підсумками аналізу виявлено достовірний вплив на формування позитивного зовнішнього іміджу медичної установи 18 ресурсних, 7 соціокультурних, 9 інформаційних та 17 пов'язаних з якістю послуг чинників.

Серед ресурсних чинників, пов'язаних із матеріально-технічним забезпеченням установи, найбільшу вагу мають такі як: частка активної частини основних фондів, фондоозброєність праці персоналу, фондоддача, фондомісткість, оновлення основних фондів на інноваційній основі, накопичення основних фондів, включеність обладнання до стандарту допомоги, залучення обладнання, ефективність використання ліжкового

фонду, знос обладнання, стан соціального, інноваційного, психологічного, трудового, культурного потенціалу медичного персоналу

Серед соціокультурних чинників – такі як: культура сервісу, статусна диференціація та технологія управління організацією, організаційна ідеологія, культура зовнішніх комунікацій медичної організації, естетичний рівень будівель та приміщень організації, виробів медичного призначення, поведінка та взаємодія у рамках організаційної культури, ритуали, організаційна символіка.

Інформаційні чинники, що мають найбільшу вагу у формуванні позитивного зовнішнього іміджу медичного закладу, об'єднані у дві групи:

1) чинники, пов'язані з рівнем поінформованості постачальників ресурсів (інформування про традиції, норми, про результати діяльності організації; широта використання джерел інформації про заснування постачальниками ресурсів);

2) чинники, пов'язані з рівнем поінформованості споживачів (широта використання пацієнтами джерел інформації про установу; рівень поінформованості про традиції; про історію організації; про норми діяльності організації; про результати діяльності організації; про плани розвитку закладу охорони здоров'я).

Серед чинників, пов'язаних із якістю медичних послуг, найбільшу вагу мали такі як: повнота реалізації професійної компетентності, науково-технічного рівня послуги, рівень ефективності, результативності, унікальності, зручності та міжособистісної взаємодії пацієнтів та персоналу у процесі надання послуги.

За підсумками апробації комплексу заходів щодо кожного блоку запропонованої моделі управління якістю медичних послуг на основі формування позитивного зовнішнього іміджу медичної установи на базі муніципальних, державних та приватних установ виявлено досягнення медико-соціальної та економічної ефективності за рахунок підвищення інтегральної оцінки зовнішнього іміджу установи та одночасного підвищення

коефіцієнта досягнення результату та показника «рівень якості медичних послуг», коефіцієнта активізації громадських груп у формуванні зовнішнього іміджу установи, обсягу наданих медичних та сервісних послуг, кількості постачальників ресурсів, обсягу фінансування, зниження скарг на надання медичних послуг, економічних втрат за рахунок зменшення штрафних санкцій щодо медико-економічних експертиз.

2.3. Порівняльна характеристика іміджу досліджуваного закладу охорони здоров'я та приватних медичних закладів

В умовах медичної реформи старт для свого розвитку отримав ринок медичних послуг, на якому взаємодіють пацієнти та заклади охорони здоров'я різної форми власності: як державні та комунальні, так і приватні. І якщо приватні медичні заклади вже давно використовують різноманітні інструменти конкурентної боротьби, державні та комунальні заклади охорони здоров'я мають невеликий досвід в цій сфері. В цьому контексті важливо порівняти імідж досліджуваного закладу охорони здоров'я із іміджем приватних медичних організацій.

Процес формування іміджу медичного закладу, будучи багатоаспектним і складним, передбачає облік впливу комплексу чинників, пов'язаних з кадровим забезпеченням, ціновою політикою, якістю послуг та реалізацією клієнтоорієнтованого підходу в обслуговуванні. Учасникам анкетного опитування було запропоновано визначити найбільш значущі іміджеутворюючі чинники.

Аналіз даних показав, що у групу найважливіших чинників входять такі характеристики, як ставлення медичних працівників до пацієнтів, матеріально-технічна база установи, доступність медичної допомоги та її якість (табл. 2.2).

Матеріали глибоких інтерв'ю підтвердили важливість цих факторів. Пацієнти відзначають, що для них найбільш цінним є, звісно, те, як їх лікуватимуть: якщо до них ставляться посередньо у медичній установі, то,

природно, що вони туди більше навіть звернутися не захочуть. Інша річ, коли до кожного пацієнта індивідуальний підхід, і не просто виписують рецепт і «йдіть в аптеку, лікуйтеся самі», а радять, як і що краще, намагаються заспокоїти та порадити не як бездушні лікарі, а як такі ж люди».

Таблиця 2.2

Розподіл відповідей респондентів на питання «Які чинники у процесі формування іміджу закладів охорони здоров'я м. Волочиська Ви вважаєте найбільш значущими?», %*

Варіант відповіді	Найбільш значуще	Швидше значимо, ніж значимо	Важко відповісти	Швидше не значимо, чим значимо	Найменш значуще
Матеріально-технічна база	40,3	25,0	14,7	9,7	10,3
Забезпеченість лікарськими кадрами	27,0	20,3	21,0	11,7	20,0
Доступність медичної допомоги	40,0	24,0	6,0	18,0	12,0
Якість медичної допомоги	35,0	23,7	18,3	19,3	3,7
Платність медичних послуг	22,3	29,7	27,3	17,0	3,7
Відношення медичних працівників до пацієнтів	43,3	34,7	2,0	17,7	2,3

Примітки. Сформовано за результатами анкетного опитування

* Респондент міг вибрати 3 варіанти відповіді.

У ході порівняльного аналізу соціологічних даних з'ясувалося, що більшість опитаних жителів м. Волочиськ (67,3%) позитивно чи скоріше позитивно оцінюють імідж приватних клінік, тоді як іміджеві характеристики державних медичних установ також високо оцінили лише 35,0% учасників опитування. Зазначимо важливу деталь: 38,6 % респондентів важко відповісти на зазначене питання, оцінюючи імідж державних клінік, що опосередковано може свідчити про певні проблеми у реалізації іміджеформуючої політики цих установ (табл. 2.3).

Головним трендом у розподілі відповідей респондентів щодо оцінки значимих для іміджу показників діяльності державних та приватних закладів

охорони здоров'я стала більш висока оцінка роботи останніх. Більшість опитаних жителів м. Волочиськ (64,3 %) вважають, що є суттєві відмінності між клінікам різної форми власності. Якщо частка респондентів, які найбільш високо оцінили роботу державних лікувально-профілактичних установ, склала 17,3 %, то тих, хто дотримується аналогічної позиції щодо приватних клінік, виявилось вдвічі більшою.

Таблиця 2.3

Розподіл відповідей респондентів питанням «Як Ви оцінюєте імідж закладів охорони здоров'я м. Волочиська?», %

Варіант відповіді	Приватні клініки	Державні медичні установи
Позитивний	27,3	6,0
Скоріше позитивний, ніж негативний	40,0	29,0
Негативний	12,0	10,7
Скоріше негативний, ніж позитивний	18,0	15,7
Важко відповісти	2,7	38,6

Примітка. Сформовано за результатами анкетного опитування

Розподіл відповідей респондентів на питання про найбільш значущі проблеми у сфері діяльності державних медичних установ показало, що у сприйнятті громадськості ці проблеми, по-перше, пов'язані з недостатнім лікарським забезпеченням (такий варіант відповіді вибрав кожен другий учасник опитування), по-друге, зі слабкою матеріально-технічною базою та дефіцитом фінансування, по-третє, зі втратою профілактичної спрямованості у роботі цих установ та значним зносом обладнання та медичного автотранспорту.

На думку жителів м. Волочиськ, більшою мірою на іміджі державних клінік відбиваються такі сторони їхньої роботи, як рівень організації та різноманітність послуг, матеріально-технічне забезпечення лікувального процесу, якість медичної допомоги. При аналізі даних щодо того ж питання щодо приватного сектору охорони здоров'я з'ясувалося, що ієрархія статистично значущих результатів змінилася: на першому місці виявився варіант відповіді «характер взаємин між лікарями та пацієнтами», на другому

– позиція «лікарський склад», на третьому – варіант « матеріально-технічна база» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розподіл відповідей респондентів на питання «Які сторони роботи медичного закладу, на Вашу думку, більшою мірою відбиваються на його іміджі?», %*

Варіант відповіді	Державні медичні установи	Приватні медичні установи
Якість послуг	40,7	25,3
Лікарський склад	35,7	50,3
Матеріально-технічна база	43,7	46,0
Склад пацієнтів та їх ставлення до послуг, що надаються	33,0	45,3
Рівень організації та різноманітність утримання послуг	52,0	43,7
Наявність державної акредитації	38,0	40,7
Організація лікувального процесу	31,0	45,3
Розмір плати за лікування	23,7	20,7
Наявність пільг для певних категорій громадян	27,0	8,0
Характер взаємовідносин між лікарями та пацієнтами	26,0	54,3
Інтенсивність рекламної та піар-діяльності установи	13,3	36,7
Відгуки пацієнтів	13,3	5,0
Відгуки про роботу установи представників влади та управління	14,0	6,7
Важко відповісти	10,0	3,3

Примітки. Сформовано за результатами анкетного опитування

* Респондент міг вибрати 5 варіантів відповіді.

На наш погляд, подібна різниця у відповідях респондентів пояснюється тим, що в їх сприйнятті в приватних клініках через їхнє повноцінне фінансування проблем із матеріально-технічною базою значно менше, що зумовлює пріоритетну значимість фактор А, пов'язаного із стосунками по лінії «лікар-пацієнт».

Оцінюючи переваги приватних клінік, 82,3% респондентів вказали на те, що у цих медичних закладах дбайливо ставляться до тимчасових витрат пацієнтів.

Для більшої частини опитаних жителів м. Волочиськ (67,3 %) саме у приватних клініках працюють фахівці в галузі медицини, які мають великий

стаж роботи та мають достатній лікарський досвід, у цих медичних закладах шанобливо ставляться до пацієнтів (такий варіант відповіді віддали перевагу вибору 65,7 % опитаних). У сприйнятті 37,7% учасників опитування перевагою приватного сектору охорони здоров'я є гарне технічне оснащення, що значно спрощує процедуру діагностики та лікування. Кожен третій респондент вказав на значущість такого фактора, як зручний графік роботи, який дозволяє пацієнтам звертатися за допомогою навіть у вихідні дні. Формулюючи свої претензії до приватних клінік, майже половина опитаних вказала на високу ціну лікування, що, відповідно, тягне за собою прийом певних категорій громадян, які мають відповідний рівень доходу.

Відповідаючи на питання про найсерйозніші недоліки діяльності платних клінік, більшість опитаних (83,7 %) відзначили, що не всі види діагностики та лікування доступні у цих медичних закладах. При цьому приблизно така кількість респондентів вказала на недолік, пов'язаний з нав'язуванням дорогих, але не потрібних пацієнтам процедур і видів діагностики. Для 64,3% учасників опитування суттєвим мінусом діяльності приватного сектору охорони здоров'я є вузькопрофільність клінік. При аналізі даних з урахуванням статі респондентів виявилася певна диференціація у відповідях. Так, 30,8% мешканок м. Волочиськ вважають, що медичні послуги у приватних закладах охорони здоров'я є дорогими, у чоловічій групі респондентів, згодних з такою точкою зору, виявилось лише 9,9%. Майже половина опитаних чоловіків значним недоліком діяльності платних лікувальних закладів є поєднання лікарями роботи у клініках різної форми власності, що знижує якість наданої медичної допомоги. Аналогічної позиції дотримуються лише 27,2% респондентів-жінок (табл. 2.5).

Одним із ефективних інструментів формування позитивного іміджу у зовнішньому середовищі організації вважається використання можливостей офіційного сайту організації. Жителям м. Волочиськ, які брали участь в опитуванні, було запропоновано оцінити сайти державних та приватних закладів охорони здоров'я за трьома параметрами: доступність інформації, її

повнота та барвистість. З'ясувалося, що за першим критерієм сайти приватних клінік отримали вищу оцінку споживачів медичних послуг: трохи більше 60,0 % опитаних дотримуються такої позиції. відношенні державних медичних установ згодних із цією оцінкою виявилось на 20,0% менше.

Таблиця 2.5

Розподіл відповідей респондентів на питання «Які з перерахованих недоліків приватних клінік Ви вважаєте найбільш серйозними?» % *

Варіант відповіді	Чоловіки	Жінки
Медичні послуги в приватних клініках, як правило, є дорогими	9,9	30,8
Вузькопрофільність платний медицини	55,0	71,6
Часто лікарі у приватних медичних закладах пропонують пацієнтам дорогі, але непотрібні процедури та види діагностики	85,5	81,1
Не всі види діагностики і лікування можливі у приватних клініках	93,1	76,3
Лікарі у платних клініках часто поєднують роботу з лікарською практикою в державних медустановах, що знижує якість їхньої роботи	45,8	27,2
Важко відповісти	10,7	13,0

Примітки. Сформовано за результатами анкетного опитування

* Респондент міг вибрати 3 варіанти відповіді.

Діаметрально протилежна ситуація складається при аналізі відповідей респондентів щодо оцінки повноти інформації, запропонованої на сайті: 60,0 % учасників опитування високо оцінили за цим критерієм сайти державних закладів охорони здоров'я (частка тих, хто дотримується аналогічної позиції щодо приватних клінік, виявилася на 16,0 % меншою). На думку 66,3% жителів м. Волочиськ, барвистість сайтів лікувальних приватних установ заслуговує на високу оцінку (стосовно державних установ відсоток згодних з такою точкою зору склав 44,3%). Таким чином, за двома параметрами із трьох сайти платних клінік отримали більш високу оцінку споживачів.

При цьому майже кожен другий учасник анкетного опитування бачив рекламні сюжети, зняті на замовлення приватних медичних установ, що свідчить про активне використання ними рекламних інструментів для формування позитивних уявлень споживачів про імідж організацій.

Респондентам було запропоновано виступити в ролі експертів та

запропонувати заходи щодо покращення іміджу державних клінік. У сприйнятті 52,7% респондентів цим медичним установам слід підвищити рівень сервісу та обслуговування населення, знизити ціни на платні послуги (так думають 45,7% опитаних), залучити до роботи високопрофесійних фахівців (такої точки зору дотримуються 42,0% учасників опитування), Поліпшити технічну базу (38,3% респондентів висловили таку думку), активізувати рекламну діяльність (37,7% респондентів вибрали даний варіант відповіді).

Розглядаючи варіанти залучення пацієнтів до платних клінік у майбутньому, 63,3 % респондентів запропонували покращити технічну базу, 58,3 % – підвищити рівень обслуговування споживачів медичних послуг. Кожен другий опитаний висловився за більш помірковану цінову політику, пов'язану зі зниженням плати за лікування. Аналогічний варіант рекомендації був запропонований інформантами во час проведення глибинних інтерв'ю:

Трохи більше ніж 40,0 % респондентів бачать збільшення потоку пацієнтів у приватний сектор охорони здоров'я за рахунок скорочення кількості державних клінік у найближчому майбутньому. Якщо для 32,8% чоловіків, які взяли участь в анкетному опитуванні, формування соціального іміджу приватних клінік є ефективним способом підвищення споживчого попиту, то в жіночій групі солідарних з такою позицією виявилось менше ніж удвічі (табл. 2.6).

Наведені у табл. 2.6 дані показують, що якщо частка респондентів чоловічої статі вважають за необхідне для платних клінік покращення технічної бази, становила 55,0 %, то серед жінок вона виявилася на 14,8 % більшою. Таким чином, диференціюючим фактором у розподілі відповідей респондентів на вказане питання стала статеві приналежність опитаних.

Аналіз отриманої соціологічної інформації дозволив нам виявити групу чинників, найважливіших з погляду формування позитивного іміджу медичного закладу, куди входять такі характеристики, як ставлення медичних працівників до пацієнтів, матеріально-технічна база установи, доступність

медичної допомоги та її якість.

Таблиця 2.6

**Розподіл (з урахуванням статі респондентів) відповідей на запитання
«Що з перерахованого, на Вашу думку, найбільше залучить пацієнтів до
приватних клінік у майбутньому?», %**

Варіант відповіді	Чоловіки	Жінки
Залучення до роботи спеціалістів	24,4	20,1
Активізація рекламної кампанії	25,2	26,0
Формування соціального іміджу приватних клінік	32,8	15,4
Скорочення державних установ охорони здоров'я	42,0	42,0
Зниження цін	51,9	53,8
Підвищення рівня сервісу та обслуговування населення	53,4	62,1
Поліпшення технічної бази клінік	55,0	69,8
Важко відповісти	15,3	10,7

Примітка. Сформовано за результатами анкетного опитування

Дані комплексного соціологічного дослідження, заснованого на використанні методів як кількісної, так і якісної соціології, свідчать про те, що більшість опитаних жителів м. Волочиськ позитивно оцінюють імідж приватних клінік, тоді як іміджеві характеристики державних медичних установ не отримали такої високої оцінки. Багато в чому така думка зумовлена наявністю проблем у діяльності державного сектора охорони здоров'я, які пов'язані зі слабкою матеріально-технічною базою, з недостатнім лікарським забезпеченням, дефіцитом фінансування, втратою профілактичної спрямованості в роботі цих установ та значним зносом обладнання та медичного автотранспорту. Позитивна оцінка іміджу приватних клінік мотивується наявністю таких переваг, як дбайливе ставлення до тимчасових витрат пацієнтів, залучення до роботи досвідчених фахівців, клієнтоорієнтована політика установи, зручний графік роботи. Дані нашого дослідження демонструють наявність проблем у реалізації іміджеформуючої політики волочиських державних установ охорони здоров'я щодо використання ресурсів маркетингових комунікацій. Керівництво медичних установ, що перебувають у державній власності, не приділяє належної уваги

рекламній діяльності, тоді як в умовах наростаючої конкуренції на ринку медичних послуг саме рекламні інструменти стають найбільш ефективним способом збільшення споживчого попиту.

У сприйнятті жителів м. Волочиськ поліпшення іміджу державних клінік можливе за умови підвищення рівня обслуговування та обслуговування населення, зниження цін на платні послуги, підвищення рівня кваліфікації кадрового складу, модернізації матеріально-технічної бази, інтенсифікації рекламної діяльності. На думку жителів міста, зростання споживчого попиту на послуги приватної медицини у майбутньому можливе за рахунок комплексу заходів, що передбачають покращення технічного оснащення клінік, підвищення рівня обслуговування споживачів медичних послуг, реалізації ефективної цінової політики, пов'язаної зі зниженням плати за лікування.

У процесі формування позитивного іміджу закладів охорони здоров'я стратегічно важливим стає використання такого інструменту, як періодичний моніторинг громадського думки, здійснюваний відповідними підрозділами медичних установ або фахівцями, що залучаються ззовні, який дозволить виявити вимоги споживчої аудиторії до іміджу організації, проблемні зони у його функціонуванні, скоригувати довгострокові та середньострокові плани його розвитку, виробити збалансовану стратегію формування або корекції іміджу.

Висновки до розділу 2

Оцінка іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ідентифіковано основні проблеми іміджу та репутації КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР: рівень системи моральних заохочень; рівень кваліфікації персоналу. Для їх усунення необхідно розробити відповідні заходи, які детально будуть розписані у тертому розділі кваліфікаційної роботи. Формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я – це складний процес і потребує чималих зусиль, а також безперервної роботи над ним.

Аналіз впливу якості медичних послуг досліджуваного закладу охорони здоров'я на його імідж дозволив виявити досягнення медико-соціальної та економічної ефективності за рахунок підвищення інтегральної оцінки зовнішнього іміджу установи та одночасного підвищення коефіцієнта досягнення результату та показника «рівень якості медичних послуг», коефіцієнта активізації громадських груп у формуванні зовнішнього іміджу установи, обсягу наданих медичних та сервісних послуг, кількості постачальників ресурсів, обсягу фінансування, зниження скарг на надання медичних послуг, економічних втрат за рахунок зменшення штрафних санкцій щодо медико-економічних експертиз.

Аналіз отриманої соціологічної інформації дозволив виявити групу чинників, найважливіших з погляду формування позитивного іміджу медичного закладу, куди входять такі характеристики, як ставлення медичних працівників до пацієнтів, матеріально-технічна база установи, доступність медичної допомоги та її якість. Дані комплексного соціологічного дослідження, заснованого на використанні методів як кількісної, так і якісної соціології, свідчать про те, що більшість опитаних жителів м. Волочиськ позитивно оцінюють імідж приватних клінік, тоді як іміджеві характеристики державних медичних установ не отримали такої високої оцінки. Багато в чому така думка зумовлена наявністю проблем у діяльності державного сектора охорони здоров'я, які пов'язані зі слабкою матеріально-технічною базою, з недостатнім лікарським забезпеченням, дефіцитом фінансування, втратою профілактичної спрямованості в роботі цих установ та значним зносом обладнання та медичного автотранспорту. Позитивна оцінка іміджу приватних клінік мотивується наявністю таких переваг, як дбайливе ставлення до тимчасових витрат пацієнтів, залучення до роботи досвідчених фахівців, клієнтоорієнтована політика установи, зручний графік роботи.

Дані дослідження демонструють наявність проблем у реалізації іміджеформуючої політики волочиських державних установ охорони здоров'я щодо використання ресурсів маркетингових комунікацій. Керівництво

медичних установ, що перебувають у державній власності, не приділяє належної уваги рекламній діяльності, тоді як в умовах наростаючої конкуренції на ринку медичних послуг саме рекламні інструменти стають найбільш ефективним способом збільшення споживчого попиту.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Стратегія формування іміджу закладу охорони здоров'я

Ринкова трансформація економіки, насичення ринку послуг, створення конкурентного середовища актуалізують необхідність використання організаціями маркетингових технологій, одним із елементів яких є формування та зміцнення іміджу. Особливого значення він набуває для сфери послуг, оскільки в силу специфіки самих послуг, зокрема, нероздільності процесів їх виробництва та споживання, непостійності якості, споживачі при виборі їхнього виробника все більше спираються на імідж, ділову репутацію організації.

Пацієнт вважає за краще йти в той медичний заклад, який він знає, якому довіряє. Тому стратегічний шлях маркетингових зусиль має бути націлений лише на одне – створення довгострокових відносин із клієнтом на основі безперервного діалогу клініки та пацієнта, а імідж – це не що інше, як процес комунікації. Іншими словами, це процес постійного з'ясування фірмою потреб її пацієнтів та пошук способів задоволення їх. Маючи всю інформацію про взаємини із пацієнтом, можна запропонувати йому персоналізовані послуги. З'ясовуючи його переваги та враховуючи побажання, медична організація безперервно підвищує свою цінність для свого клієнта як потенційного, так і постійного. Отже, імідж медичної організації як елемент маркетингу грає у реалізації останнього зростаючу роль.

Формування іміджу медичної організації стає актуалізованим завданням маркетингу, оскільки технічні можливості та якість послуг багатьох організацій охорони здоров'я з одного сектора практично однакові. Виникає необхідність у формуванні та управлінні іміджем як одним з головних факторів, який дозволяє виділити компанію з-поміж інших, а також залучити та утримати нових споживачів.

Робота зі створення позитивного іміджу не один або кілька окремих заходів, а вся система діяльності фірми. Зрештою, імідж визначається якістю, ціною, доступністю послуги, наявністю гарантій, історією фірми, і навіть рекламними кампаніями.

Особливістю ринку медичних послуг є те, що реклама не дає прямого відгуку та запам'ятовування іміджу клініки. Тобто, на відміну від реклами товарів, реклама послуг має певну специфіку.

Більшість пацієнтів відкладають візит до того чи іншого медичного закладу до останнього. Тому завдання рекламної кампанії полягає не в тому, щоб залучити пацієнтів прямо зараз, а в тому, щоб коли вони захотіли відвідати медичну організацію, то згадали вашу клініку і звернулися до вас. Звідси й вимоги до рекламних каналів просування клініки. Найкраще працюють не короткострокові рекламні носії: телебачення, радіо, газети, а довгострокові: рекламні щити, буклети, публікації в журналах, корпоративний сайт клініки.

Крім того, не варто формувати імідж клініки за принципом: «Ми надаємо всі послуги», така реклама не запам'ятовується і має низьку ефективність залучення пацієнтів. Краще зосередитись на описі конкретних переваг певної медичної організації.

Це визначає потреба у комплексному аналізі сутності іміджу медичної організації, у розробці його стратегічної моделі як умови підвищення конкурентоспроможності фірми над ринком послуг.

Розробка стратегічної моделі іміджу передбачає виділення об'єктів та суб'єктів даного процесу. Щодо ринку медичних послуг, на нашу думку, доцільно виділити такі суб'єкти: 1) медична організація як така; 2) засоби масової інформації та комунікації; 3) суб'єкти контактних аудиторій. Під об'єктами іміджу передбачаються цільові аудиторії, які взаємодіють із суб'єктами (споживачі медичних послуг).

На наш погляд, необхідно виділити основні цілі формування іміджу організації: 1) забезпечити пацієнта впевненістю в якості послуги закладу

охорони здоров'я порівняно з конкурентами; 2) сформувати набір знань про послуги організації; 3) поліпшити корпоративний імідж серед існуючих та потенційних споживачів з метою підвищення споживчої лояльності; 4) зменшити вплив негативних характеристик медичних послуг на споживчий вибір; 5) розширити спектр послуг, що використовуються споживачами; 6) розвивати канал надання та просування послуг.

Всі ці атрибути якісної послуги можуть бути використані у матеріалах для просування медичних послуг та формування іміджу клініки. Більшість цілей для формування іміджу спрямовано споживача медичної послуги. Серед найважливіших елементів іміджу, які справляють перше враження на споживача, виділимо персонал клініки та якість послуг.

1. Роль персоналу. Поняття «персонал» у маркетингу має на увазі всіх співробітників фірми, які безпосередньо чи опосередковано взаємодіють з клієнтами. Це так званий контактний персонал – оператори-інформатори, які повідомляють пацієнтам відомості про умови лікування, про вартість, про гарантії тощо; адміністратори-реєстратори, які працюють у клініці з пацієнтами до та після лікувального прийому; касири; гардеробники; працівники служби безпеки, що зустрічають та супроводжують пацієнтів біля входу до клініки; медперсонал – лікарі, гігієністи, помічники; зубні техніки, які можуть запрошувати на ортопедичний прийом; менеджери з супроводу VIP-пацієнтів; оператори зворотного зв'язку, які проводять телефонні опитування пацієнтів щодо результатів лікування; молодший медичний персонал здійснює прибирання приміщень у присутності пацієнтів.

Під послугами необхідно розуміти надання необхідної медичної допомоги, лікування та сервіс. Лікування включає комплекс заходів, пов'язаних з наданням медичної допомоги (діагностика, виявлення симптомів захворювання, лікувальні та профілактичні процедури), а також обов'язкове професійне спілкування медичного персоналу з пацієнтом, яке дозволяє лікарю та асистенту здійснити ефективне лікування та релаксацію, а пацієнту – зрозуміти суть його проблеми, зміст рекомендованого та виконуваного

плану лікування, засвоїти інформацію про прогноз, можливий дискомфорт, заходи профілактики та гарантії [1]. Слід зазначити, що у організаціях, які надають медичні послуги, особливу увагу слід приділяти сервісу для пацієнта, оскільки у даних організаціях імідж насамперед формується завдяки обслуговуючого персоналу. Отже, сервіс – це супутні послуги, які надаються пацієнтам перед, паралельно або після надання медичної допомоги. У сервіс входить інформування про спектр виконуваних робіт, вартість та гарантії, створення атмосфери психологічного комфорту на різних етапах перебування в клініці, надання пацієнту додаткових відомостей про його проблему в спеціальних інформаційно-рекламних буклетах, прояв персоналом привітності, уваги та поваги до пацієнта, скорочення часу очікування прийому (пропозиція журналів, напоїв, доступу до Інтернету, телепрограм), етикет. Важливо приділяти особливу увагу сервісу для клієнтів, тому що це формує позитивний імідж, а отже, їм легше управляти. Якщо порівнювати продукти та послуги, то перші споживаються, а другі переживаються. Медична організація, що надає професійні послуги, повинна приділяти пацієнтові приблизно стільки ж часу, як і виконання технічної частини роботи. Якість медичної послуги – це ступінь відповідності потреб конкретних пацієнтів [30]. Таким чином, кожна організація може орієнтуватися на різну якість послуг, зважаючи на ту чи іншу соціально-демографічну групу населення, ті чи інші стандарти, запозичення десь або вироблені у своїй практиці.

Завоювання довіри клієнтів до організації здійснюється шляхом проведення іміджевої політики, тобто створення моделі іміджу організації у цільовій аудиторії. Передбачається розглядати іміджеву політику як «сукупність заходів, вкладених у формування специфічного блага (іміджу), у вигляді регулювання відносин, поведінки лише на рівні держави, регіону, міста, підприємства з урахуванням їх потреб» [11].

У сучасних умовах послуга та організація, які не мають свого іміджу або мають поганий імідж, не можуть розраховувати на успіх. Модель іміджу медичної організації має:

1) відповідати реальному стану справ ринку медичних послуг. У процесі формування іміджу необхідно наголошувати на позитивних характеристиках організації, якими вона пишається;

2) орієнтуватися на певну цільову аудиторію, тобто важливо враховувати критерій адресності. Особливо це важливо враховувати розробки рекламної організації;

3) відрізнятись від аналогічних пропозицій інших медичних клінік, бути оригінальними. Сформований імідж має відрізнятись впізнаваністю;

4) мати можливість запровадження змін. Це необхідно за наявності у медичної організації стратегічних цілей із завоювання нових ринків.

Отже, основними властивостями моделі іміджу організації є реальність, адресність, оригінальність, гнучкість.

Невід'ємним атрибутом будь-якої системи є структура. Структура іміджу медичної організації має будуватися на таких компонентах: імідж послуги, візуальний імідж та імідж персоналу.

Важливо пам'ятати, що імідж організації має відносну стабільність, і стратегія формування іміджу медичної організації полягає у побудові моделі іміджу організації. Випробовуючи потребу у досягненні внутрішньої гармонії, людина готова робити різні дії, які б сприяли відновленню внутрішнього рівноваги. Тому дуже важливо, щоб кожен елемент структури іміджу був інформаційно заповнений самою організацією. Інакше масове свідомість з певних стереотипів наповнить змістом недостатній елемент самостійно, що може піти на користь організації: згодом впроваджуючи у масове свідомість нову інформацію, доведеться долати бар'єр вже існуючої установки.

Таким чином, реалізація іміджевої стратегії дозволяє створити додатковий попит на ринку за рахунок формування переконання споживачів у необхідності купівлі. Імідж послуги надає вирішальний крок при зверненні та придбанні цієї послуги. Крім того, саме імідж, як один із репутаційних активів організації, сьогодні є не лише найважливішим стратегічним ресурсом, а й чинником конкурентоспроможності сучасних організацій.

3.2. Соціальна програма управління іміджем закладу охорони здоров'я

Соціологія управління як наука розглядає будь-яку організацію як соціальну групу, з одного боку, і сферу реалізації управлінських ресурсів у процесі соціального взаємодії – з іншого. Одночасно необхідно взяти до уваги той факт, що сама організація не має волі, а є лише інструментом у соціально-економічних відносинах її керівників та працівників, які є носіями іміджу організації, формують думку про образ цієї організації в очах її цільової аудиторії.

У сучасних умовах розвитку соціально-економічних відносин імідж організації незмінно націлений створення у свідомості аудиторії поза і всередині організації такого образу організації, який сприяв реалізації цілей і завдань керівництва. Найчастіше імідж організації виконує такі управлінські функції [28]: 1) внутрішня – визначає націленість іміджу на атмосферу всередині робочого колективу, самооцінку та мотивацію співробітників та їхнє ставлення до роботи; 2) інформаційна – задоволення потреб людей у володінні знанням про навколишній світ; 3) позиціонування організації – зіставляє місію з потребами потенційних та реальних клієнтів; 4) спонукання до дій – формує установки з урахуванням поваги, репутації, орієнтації на споживача; 5) зміна відношення та поведінки членів соціуму, що мають відношення до організації; 6) зняття невизначеності, що призводить до узгодженості та негативних переживань.

Для реалізації цих функцій управлінські дії з формування, підтримки та корекції іміджу повинні мати системний характер, ґрунтуючись на уніфікованій структурі. Імідж організації складається з іміджів товару, споживачів, керівництва та співробітників, візуального та соціального іміджу [2]. Реклама, спонсорство, меценатство та благодійність, лобіювання, публісیتی, стимулювання збуту, прямиї маркетинг та сервіс та організаційна культура також є додатковими компонентами цілісного іміджу організації.

Пропонуємо не розділяти організаційний імідж на частини, що окремо

функціонують. Це з тим, що у масовій свідомості імідж організації сприймається цілісно як позитивне чи негативне ставлення і виходить з соціально-психологічних, культурних установок, особистісних відчуттях. Але варто взяти до уваги те що, що «імідж перебуває у свідомості людей, а чи не є постійною ознакою організації» [20]. Складові іміджу кожна людина сприймає по-своєму, спираючись на власні ідеальні уявлення, стереотипи, соціально-психологічні настанови. Причина полягає в тому, що люди керуються різною інформацією, а іноді й різним досвідом, що стосується цієї організації або галузі, в якій вона здійснює свою діяльність.

Організацію, як будь-яку соціальну систему, можна охарактеризувати певним набором показників, що відбивають життєво важливі чинники її діяльності. Подібна діагностика здійснюється в режимі моніторингу за наявності нормативної моделі, яку для іміджу організації досить складно сформулювати. Вироблення уніфікованих критеріїв оцінки іміджу організації неможливе, оскільки імідж завжди індивідуалізований. Тому застосування єдиної іміджевої стратегії у різних організаціях може призвести до різних результатів.

Оцінюючи реальну ситуацію у вітчизняних організаціях, слід зазначити, що у більшості випадків топ-менеджери замислюються про формування іміджу організації лише в умовах кризи організації, при спадах продуктивності, зниженні обсягів продажу, «плинності» кадрів. Цілеспрямований моніторинг громадської думки щодо організації передбачає тимчасові та матеріальні витрати з боку організації, пов'язані з розробкою та проведенням досліджень, інтерпретацією та аналізом результатів. Ресурси на ці цілі виділяються вкрай неохоче і по можливості скорочуються до мінімуму. У такій ситуації імідж формується стихійно, що незмінно тягне у себе як позитивні, а й негативні відгуки із боку зацікавлених груп.

Прийнято вважати, що відповідальність за створення іміджу організації лежить на спеціалістах зі зв'язків із громадськістю чи рекламою. Автор упевнена, що на проблему формування сприятливого, соціально орієнтованого

іміджу необхідно поглянути комплексно і враховувати той факт, що на імідж впливають всі, хто так чи інакше включений у процес соціальної взаємодії поза та всередині організації. Це не лише безпосередні клієнти та співробітники, але також їхнє оточення, тобто всі ті, хто прямо чи опосередковано стикається з іміджформуючою інформацією.

Імідж організації формується за безпосереднього контакту зі співробітниками організації, під час використання товарів, у процесі надання послуг. Також вагоме значення при формуванні іміджу організації у свідомості кожної людини надають чутки про цю організацію, сфери, в якій вона функціонує, та думки рідних та знайомих людей. Безперечно, ця інформація надовго осідає у свідомості та безпосередньо впливає на бажання взаємодіяти. У цьому полягає кістяк соціально-комунікативного аспекту організаційного іміджу.

Варто зазначити, що в даний час конкуренція організацій однієї галузі виникає як між товарами, що виробляються, і послугами, так і серед іміджів цих компаній. Як згадувалося раніше, навіть стихійно сформований імідж організації в очах різних соціальних груп є запорукою того, наскільки успішними будуть проекти, що нею реалізуються.

В ідеалі на основі даних про організацію будується соціальна програма формування іміджу – спроектований комплекс соціально-орієнтованих заходів, спрямованих на вирішення стратегічних та тактичних завдань, пов'язаних із регулюванням взаємин у різних групах соціуму. Соціальна програма спирається на інформацію та результати маркетингових досліджень та обирається керівниками та співробітниками відділів PR, виходячи з цілей та специфіки виробництва.

У науковій літературі виділяються 3 базові підходи до управління іміджем організації [5].

По-перше, виробничий підхід, що характеризується установкою, що найбільше значення має якість продукції, соціальна відповідальність і турбота про споживача або клієнта, а побудова іміджу вдруге і відбувається за

умовчанням. Здійснення даного підходу здійснюється за допомогою ретельного підбору співробітників, постійного підвищення якості продукції, технологічного вдосконалення та оптимізації цінової політики. Подібним чином формується природний організаційний імідж, який часто називають спонтанним.

По-друге, іміджмейкерський підхід, що ставить на чільне місце маркетингові дослідження, пряму і опосередковану рекламу, промоакції, презентації, участі у виставках і форумах.

По-третє, менеджерський підхід, що поєднує кращі риси двох вищеописаних підходів і втілює їх у життя, спираючись на стратегію та програму розвитку організації. Використання іміджмейкерського та менеджерського підходу призводить до побудови так званого штучного іміджу.

Формування соціальної програми управління іміджем організації складається з безлічі компонентів, що вимагають опрацювання, і покликане відповідати етапу розвитку організації. Програма буде ефективною, якщо в її основу буде покладено єдину мету – задоволення потреб.

На етапі зародження здійснюється дослідження громадської думки, проведення соціологічних опитувань на формування філософії, місії, концепції іміджевої політики організації. Як тільки організація виходить на ринок, прагнучи позиціонувати себе певним чином, починає формуватися перше враження про неї, яке надалі ляже в основу довготривалого іміджу. Дослідження показують, що понад 80% стереотипів, сформованих при першому знайомстві з об'єктом, залишаються у свідомості аудиторії протягом решти всіх контактів з ним. Тут важливу роль відіграють канали та час розповсюдження, оформлення та дизайн рекламних матеріалів, відповідність уявленням аудиторії, масштабність, характер емоційного посилення, що виражається в семантиці повідомлень, кольоровій гамі, «обличчі» та «голосі» організації. Для того, щоб зусилля щодо впровадження іміджу були спрямовані у необхідне русло, слід скласти умовний соціальний портрет

аудиторії, куди входитимуть клієнти, партнери, громадські організації, співробітники та інші. Способи спілкування з цільовою аудиторією вибираються в залежності від галузі та діяльності конкретної організації. Це можуть бути особисті опитування, телефонні розмови, поштове або інтернет-анкетування. Незалежно від сфери діяльності організації на даному етапі формується поведінка колективу організації, закладаються основи ділової етики, корпоративного духу та єдності, що слугує для аудиторії найбільш достовірним підтвердженням істинного іміджу організації.

Іміджмейкери-практики сходяться на думці, що успішність проходження кожного наступного етапу визначається адекватністю іміджевої політики попереднього етапу [6].

Внутрішній імідж організації на етапі орієнтації та формалізації зазвичай складається з робіт над впровадженням та зміцненням традицій організації, а також контролю над формуванням неформальних груп, що утворюються навколо авторитету співробітника. З погляду соціального управління доцільно формувати середню управлінську ланку саме з тих працівників, які користуються авторитетом, повагою з боку інших працівників і здатні значно впливати на клімат у колективі, культивування корпоративних традицій та звичаїв, створення та підтримання морально-етичних норм поведінки.

Єдиний стиль офісу організації відповідно до її традицій, особливостей діяльності та сучасних фінансових можливостей – один з факторів, що впливають на імідж на даному етапі. Єдине колірне рішення інтер'єру та інших наочних символів організації вигідно підкреслюють фірмовий стиль, а функціональність та ергономічність дозволяють оптимально швидко та комфортно здійснювати організаційні комунікації.

Згодом організація займає певну нішу на ринку, стверджується у ній. Отже, зі збільшенням доходів з'являється можливість збільшувати витрати на імідж-рекламу, що наголошує на стабільності діяльності за допомогою публікації у довідково-рекламних виданнях, проведення презентацій, днів

відкритих дверей, благодійних розпродажів. Ефективною технологією соціального управління іміджем організації на даному етапі є впровадження соціальної реклами, що підкреслює турботу організації про різні верстви населення та місто загалом. Одночасно ця реклама може використовуватись для апробації інноваційної діяльності організації. Важливо налагодити з аудиторією іміджу зворотний для аналізу ефективності. Для клієнтів це можуть бути розсилки до свят, сповіщення про створення нових напрямків.

Робота у сфері внутрішнього іміджування на наступному етапі розвитку організації пов'язана зі стимулюванням кадрового потенціалу організації, підвищенням кваліфікації співробітників, перекваліфікацією, соціальною мотивацією. Зовнішній імідж організації цьому етапі передбачає зменшення витрат за загальну рекламу, оскільки товарний знак організації вже «каже сам себе». Доцільним є початок рекламної кампанії інноваційних проєктів, активна участь у суспільному житті міста, публічних заходах різного рівня.

Завершальний етап стабілізації характеризується раціональним використанням наявних ресурсів, досягненням замкнутого циклу виготовлення продукції, налагодженням мережі масового обслуговування. Внутрішній імідж вже не потребує великих економічних та психологічних витрат і ґрунтується на злагодженості колективу, стабільності корпоративної культури, яка є й зовнішньою аудиторією. Корпоративна культура дозволяє зрозуміти основні цінності організації та її співробітників, те, що виділяє організацію із низки постачальників аналогічних товарів та послуг. В умовах конкуренції близька за духом корпоративна культура стає для клієнтів одним із головних критеріїв вибору організації. Насамперед це стосується організацій сфери громадського харчування, розваг, туризму, телекомунікаційних, тренінгових та консалтингових компаній, рекламних агенцій, ЗМІ.

При розгляді поетапного формування іміджу організації важливим є облік особливостей аудиторії, на яку спрямована іміджева діяльність. Умовно аудиторні групи можна поділити на 4 види:

1. Нормативна група – представники громадських організацій, влади та

органів місцевого самоврядування. Іміджева стратегія організації щодо цієї групи аудиторії має бути спрямована на переконання в намірі дотримуватися законів країни, регіону, діяти етично по відношенню до різних соціальних груп.

2. Функціональна аудиторна група - співробітники організації та представники організацій, постачальників, дистриб'юторів. Сприятливий імідж даних компаній доцільно використовуватиме корекції власного іміджу організації.

3. Дифузна група – журналісти, інші працівники ЗМІ та громадських організацій – має найбільший вплив на громадську думку та ступінь популяризації тієї чи іншої інформації у соціумі. Для організації формування позитивного іміджу важливо встановити дружній контакт із представниками ЗМІ.

4. Споживча група – окремі особи, домогосподарства, корпоративні споживачі. Існування та функціонування організації безпосередньо залежать від її здатності знаходити споживачів результатів її діяльності, утримувати їх, задовольняючи запити, та заохочувати. Але щоб задовольнити потреби багатьох, організація повинна запропонувати для кожного окремого типу споживачів специфічний набір своїх продуктів, які мають такі якості, які можуть вирішити проблеми споживачів [7].

Інформаційні потоки про іміджеву діяльність організації можуть поширюватися по всіх або кількох з перерахованих каналів, що об'єднують всі аудиторні групи іміджу: ділова документація періодичний друк, радіо і телебачення, інтернет-ресурси, зовнішня реклама, спеціальні заходи. Інформація про будь-який аспект функціонування організації, її продукти, технології виробництва, колектив і т.д. є ресурсом формування, зміни, корекції чи підтримки іміджу.

Іміджформуюча інформація – це сукупність інформаційних повідомлень вербального та невербального характеру, що несуть у собі відомості, думки, судження про об'єкт, на основі яких у свідомості людини будується система

образів. Поєднуючись з особистими уявленнями і досвідом сприймає цей образ, формується думка, що є основою іміджу об'єкта для конкретного представника аудиторії.

Стосовно іміджу організації іміджформуюча інформація складається з широкого спектру елементів, що стосуються виробничої, управлінської, суспільної, соціальної діяльності організації і складається з таких елементів, як назва організації, логотип та організаційна символіка, слоган, антропоморфні образи, ділова документація, розташування, офіційні та неофіційні сайти організації, упаковка товару, історія організації, її місія, філософія, концепція, відомості про реальних клієнтів, партнерів та співробітників організації, їхню думку про організацію поширюваних у ЗМІ та через спілкування між собою, особистість керівника, високий рівень корпоративної культури, чутки та публіситі, інформація про участь організації у спонсорських та благодійних заходах .

На особливу увагу заслуговує проблема формування соціальної програми антикризового управління іміджем організації в умовах, коли спостерігаються напруженість у робочому колективі, охолонюють взаємини з клієнтами, коли поза органами відбуваються події, що негативно відбиваються на думці зацікавлених груп (що ганьблять публікації в ЗМІ, чутки, дії конкурентів і т.п. .п.)

Враховуючи той факт, що соціальна програма є системою соціально-орієнтованих заходів щодо формування та підтримки бажаного іміджу з урахуванням даних про об'єкт та його оточення, приходимо до висновку, що управління соціальною програмою функціонування іміджу базується на елементах іміджформуючої інформації. В основі успішного маніпулювання інформацією лежить комплексний підхід до використання кожного з перерахованих компонентів іміджу, обліку специфіки організації, її масштабів та галузі діяльності.

Висновки до розділу 3

Розробка стратегічної моделі іміджу передбачає виділення об'єктів та суб'єктів даного процесу. Щодо ринку медичних послуг, на нашу думку, доцільно виділити такі суб'єкти: медична організація як така; засоби масової інформації та комунікації; суб'єкти контактних аудиторій. Під об'єктами іміджу передбачаються цільові аудиторії, які взаємодіють із суб'єктами (споживачі медичних послуг).

Основними цілями формування іміджу закладу охорони здоров'я повинні стати: забезпечення пацієнта впевненістю в якості послуги закладу охорони здоров'я порівняно з конкурентами; поліпшення корпоративного імідж серед існуючих та потенційних споживачів з метою підвищення споживчої лояльності; зменшення впливу негативних характеристик медичних послуг на споживчий вибір; розширення спектру послуг, що використовуються споживачами; розвиток каналу надання та просування медичних послуг.

Для формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я необхідно розробити та реалізовувати іміджеву стратегію, яка дозволяє створити додатковий попит на ринку за рахунок формування переконання споживачів у необхідності купівлі. Імідж послуги надає вирішальний крок при зверненні та придбанні цієї послуги. Крім того, саме імідж, як один із репутаційних активів організації, сьогодні є не лише найважливішим стратегічним ресурсом, а й чинником конкурентоспроможності сучасних організацій.

Враховуючи той факт, що соціальна програма є системою соціально-орієнтованих заходів щодо формування та підтримки бажаного іміджу з урахуванням даних про об'єкт та його оточення, приходимо до висновку, що управління соціальною програмою функціонування іміджу базується на елементах іміджформуючої інформації. В основі успішного маніпулювання інформацією лежить комплексний підхід до використання кожного з перерахованих компонентів іміджу, обліку специфіки організації, її масштабів та галузі діяльності.

ВИСНОВКИ

Дослідження формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я, проведене на матеріалах КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» Волочиської місткої ради Хмельницького району Хмельницької області, дозволило зробити наступні висновки та навести пропозиції.

Імідж організації – це образ, що створюється під впливом великої кількості чинників і який визначає ставлення до цієї організації.

Умовно, всі складові іміджу можна розділити на чотири групи: базові, внутрішні, зовнішні та невовимі складові. Оскільки імідж – це продукт синтезу, не можна приділяти увагу розвитку лише одного напрямку. Якщо створювати сприятливий зовнішній образ організації, але не розвивати корпоративний, то, рано чи пізно, цей внутрішній образ стане відомим і за межами організації.

Кожна складова іміджу, в свою чергу, складається з дрібніших елементів, які впливають на формування загального образу. Тому для формування іміджу немає незначних деталей. Один грубий працівник, одне невіддале рекламне повідомлення, неякісна продукція – все це може негативно позначитися на іміджі організації.

Процес формування іміджу організації – це тривалий процес, що включає кілька етапів. Для формування іміджу організації необхідно насамперед визначити цільову аудиторію організації, її цілі та завдання, зрозуміти, якими засобами можливе досягнення даного іміджу.

Для формування іміджу дослідники пропонують використання кількох технологій: позиціонування, маніпулювання, міфологізація, емоціоналізація, вербалізація, візуалізація, використання моделі сприйняття, формат. Використання даних технологій дозволяє сформувати імідж на підставі відмінності організації та підтримки даної особливості візуальними засобами.

Формування іміджу організації здійснюється за допомогою різних інструментів: фірмовий стиль, візуальні засоби, оригінал-макети, вербальні засоби, рекламні засоби, PR-засоби.

Велику роль формуванні іміджу організації грають PR-заходи, оскільки їхнє основне завдання – це організація комунікації із зовнішнім середовищем, спрямованою на створення лояльного відносини. Тому для формування та підтримки іміджу організації необхідно приділяти цьому інструменту особливу вагу.

Оцінка іміджу КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ідентифіковано основні проблеми іміджу та репутації КНП «Волочиська багатопрофільна лікарня» ВМР: рівень системи моральних заохочень; рівень кваліфікації персоналу. Для їх усунення необхідно розробити відповідні заходи, які детально будуть розписані у тертому розділі кваліфікаційної роботи. Формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я – це складний процес і потребує чималих зусиль, а також безперервної роботи над ним.

Аналіз впливу якості медичних послуг досліджуваного закладу охорони здоров'я на його імідж дозволив виявити досягнення медико-соціальної та економічної ефективності за рахунок підвищення інтегральної оцінки зовнішнього іміджу установи та одночасного підвищення коефіцієнта досягнення результату та показника «рівень якості медичних послуг», коефіцієнта активізації громадських груп у формуванні зовнішнього іміджу установи, обсягу наданих медичних та сервісних послуг, кількості постачальників ресурсів, обсягу фінансування, зниження скарг на надання медичних послуг, економічних втрат за рахунок зменшення штрафних санкцій щодо медико-економічних експертиз.

Аналіз отриманої соціологічної інформації дозволив виявити групу чинників, найважливіших з погляду формування позитивного іміджу медичного закладу, куди входять такі характеристики, як ставлення медичних працівників до пацієнтів, матеріально-технічна база установи, доступність медичної допомоги та її якість. Дані комплексного соціологічного дослідження, заснованого на використанні методів як кількісної, так і якісної соціології, свідчать про те, що більшість опитаних жителів м. Волочиськ

позитивно оцінюють імідж приватних клінік, тоді як іміджеві характеристики державних медичних установ не отримали такої високої оцінки. Багато в чому така думка зумовлена наявністю проблем у діяльності державного сектора охорони здоров'я, які пов'язані зі слабкою матеріально-технічною базою, з недостатнім лікарським забезпеченням, дефіцитом фінансування, втратою профілактичної спрямованості в роботі цих установ та значним зносом обладнання та медичного автотранспорту. Позитивна оцінка іміджу приватних клінік мотивується наявністю таких переваг, як дбайливе ставлення до тимчасових витрат пацієнтів, залучення до роботи досвідчених фахівців, клієнтоорієнтована політика установи, зручний графік роботи.

Дані дослідження демонструють наявність проблем у реалізації іміджеформуючої політики волочиських державних установ охорони здоров'я щодо використання ресурсів маркетингових комунікацій. Керівництво медичних установ, що перебувають у державній власності, не приділяє належної уваги рекламній діяльності, тоді як в умовах наростаючої конкуренції на ринку медичних послуг саме рекламні інструменти стають найбільш ефективним способом збільшення споживчого попиту.

Розробка стратегічної моделі іміджу передбачає виділення об'єктів та суб'єктів даного процесу. Щодо ринку медичних послуг, на нашу думку, доцільно виділити такі суб'єкти: медична організація як така; засоби масової інформації та комунікації; суб'єкти контактних аудиторій. Під об'єктами іміджу передбачаються цільові аудиторії, які взаємодіють із суб'єктами (споживачі медичних послуг).

Основними цілями формування іміджу закладу охорони здоров'я повинні стати: забезпечення пацієнта впевненістю в якості послуги закладу охорони здоров'я порівняно з конкурентами; поліпшення корпоративного іміджу серед існуючих та потенційних споживачів з метою підвищення споживчої лояльності; зменшення впливу негативних характеристик медичних послуг на споживчий вибір; розширення спектру послуг, що використовуються споживачами; розвиток каналу надання та просування

медичних послуг.

Для формування позитивного іміджу закладу охорони здоров'я необхідно розробити та реалізовувати іміджеву стратегію, яка дозволяє створити додатковий попит на ринку за рахунок формування переконання споживачів у необхідності купівлі. Імідж послуги надає вирішальний крок при зверненні та придбанні цієї послуги. Крім того, саме імідж, як один із репутаційних активів організації, сьогодні є не лише найважливішим стратегічним ресурсом, а й чинником конкурентоспроможності сучасних організацій.

Враховуючи той факт, що соціальна програма є системою соціально-орієнтованих заходів щодо формування та підтримки бажаного іміджу з урахуванням даних про об'єкт та його оточення, приходимо до висновку, що управління соціальною програмою функціонування іміджу базується на елементах іміджформуючої інформації. В основі успішного маніпулювання інформацією лежить комплексний підхід до використання кожного з перерахованих компонентів іміджу, обліку специфіки організації, її масштабів та галузі діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баєва О.В. Основи менеджменту охорони здоров'я: навч.-метод. посіб. Київ: МАУП, 2007. 328 с.
2. Білинська М.М., Авраменко Т.П. Управління змінами сфери охорони здоров'я: навч.-метод. матеріали. К.: НАДУ, 2015. 80 с.
3. Борщ В.І. Управління закладами охорони здоров'я. Херсон : Олдіплюс, 2020. 391 с.
4. Вороненко Ю.В. Менеджмент в охороні здоров'я: навчально-методичний посібник. К.: НМАПО, 2014. 367 с.
5. Вороненко Ю.В., Гойда Н.Г., Латишев Є.Є. та ін. Сучасні напрями менеджменту в охороні здоров'я: навчально-методичний посібник. Київ: Медицина України, 2015. 335 с.
6. Демченко І.С. Класифікація законодавства у сфері охорони здоров'я. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Юридичні науки.* 2019. Том 30 (69) № 6. С. 7-13.
7. Державне управління реформуванням системи охорони здоров'я в Україні : навч.-наук. вид. авт. кол. : М. М. Білинська, Я. Ф. Радиш, І. В. Рожкова та ін. ; за заг. ред. проф. М. М. Білинської. К. ; Львів : НАДУ, 2012. 240 с.
8. Дяків О., Шушпанов Д., Пошелюжний В. Розвиток економіки знань в організації, яка самонавчається. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Випуск 1 (95). С. 113-125. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1345>
9. Економіка охорони здоров'я: підручник; за заг. ред. д.муд. н., проф. Парія В.Д.; Національний медичний університет імені О.О Богомольця. Житомир: ТОВ «Видавничий дім «Бук-Друк», 2021. 288 с. URL: <http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/7397/1.pdf>
10. Ждан В. М., Голованова І. А., Краснова О. І. Економіка охорони здоров'я : навч. посіб. Полтава, 2017. 114 с.
11. Желюк Т. Сучасні підходи до реалізації публічної політики у сфері охорони здоров'я. Вісник Тернопільського національного економічного

університету. 2019. № 1. С. 37-50.

12. Желюк Т., Мацик В. Медичний туризм, нові напрями та можливості: макроекономічні та регіональні аспекти. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2021. Вип. 26. С. 17-27.

13. Желюк Т., Чигур О. Регіональні ринки медичних послуг: специфіка формування та надання в умовах проведення медичної реформи. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2020. Вип. 25. С. 13-22.

14. Жуковська, А.Ю. Інноваційні технології інклюзивної медицини. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4 (83). С. 19-30. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2019.02.007>

15. Жуковська, А.Ю., Чигур, О.В. Інноваційні технології надання медичних послуг. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1 (90). С. 60-66. URL: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.8>

16. Інноваційний менеджмент: підручник / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, М. М. Шкільняк, Ю. І. Микитюк; за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2019. 518 с.

17. Катренко А.В., Савка І.В. Механізми координації у складних ієрархічних системах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Інформаційні системи та мережі. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. С. 156-166.

18. Кривокульська Н.М. Удосконалення організації роботи медичних установ як функції адміністративного менеджменту. Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 2 (165). С. 67-71. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/udoskonalennya-organizatsiyi-roboti-medichnih-ustanov-yak-funktsiyi-administrativnogo-menedzhmentu/viewer>

19. Кузьмін О.Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Процик І.С. Керівництво організацією: навч. посіб. Л. : Вид-во нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2008. 244 с.

20. Любченко Н. В. Координація як функція управлінської діяльності науково-методичного центру Університету менеджменту освіти НАПН

України. *Вісник післядипломної освіти*. 2010. Вип. 2. С. 83-89.

21. Майданик Р. Законодавство України у сфері охорони здоров'я: система і систематизація. *Медичне право*. 2013. № 2 (12). С. 63–74.

22. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій: навч. посібник; за ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 425 с.

23. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uzoz_t.pdf

24. Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник за ред. Шкільняка М.М., Желюк Т.Л., Тернопіль, Крок. 2021. 438 с.

25. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України № 2801–ХІІ від 19 листопада 1992 р. (зі змінами). *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 4. Ст. 19.

26. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. Х. : Вид-во НФаУ, 2015. 517 с.

27. Статут Комунального некомерційного підприємства «Волочиська багатопрофільна лікарня» Волочиської місткої ради Хмельницького району Хмельницької області

28. Топільчук Б. Особливості формування позитивного іміджу закладів охорони здоров'я. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів матеріали доповідей ІV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 4 травня 2023 року, м. Тернопіль. С. 246-248.

29. Топільчук Б. Позитивний імідж як конкурентна перевага закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг. Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні: матеріали Наукової інтернет-конференції молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу, 24 листопада 2023 року, м. Тернопіль. С.

30. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

31. Шкільняк М., Желюк Т., Дудкіна О., Жуковська А., Попович Т. Управління закладами охорони здоров'я: виклики та перспективи (аналітичні рекомендації за результатами круглого столу (Тернопіль – Збараж, Збаразький замок, 9 вересня 2021 року.) *Вісник економіки*. 2021. № 4. С. 225-233. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45703/1/%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.PDF>

32. Шкільняк М., Кривокульська Н. Діагностика середовища функціонування закладу охорони здоров'я як передумова проведення змін. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2 (19). С. 151-159. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/27328/8/18smmpz.pdf>

33. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

34. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2022. № 1 (91). С. 64-69.

35. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Розвиток концептуальних підходів до управління якістю медичних послуг закладів охорони здоров'я. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2020. № 2 (84). С. 22-30.

36. Шушпанов Д. Г. Доступність та якість медичної допомоги як детермінанти здоров'я населення. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2018. Вип. 23. С. 118-125. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33759/1/Шушпанов.pdf>

37. Dluhopolskyi, O., Zhukovska, A., Dluhopolska, T., Farion, A., Karp, I., Kryvokulska, N. The implementation of the eHealth system as an economic benefit (case of EU countries for Ukraine). 9th International Conference on Advanced

computer information technologies ACIT'2019. Conference Proceedings. Ceske Budeiovice, Chech Republic, June 5-6, 2019. pp. 346-349. URL: <https://doi.org/10.1109/ACITT.2019.8779933>

38. Shushpanov, D., Zheliuk, T., Zhukovska, A., Diakovich, L., Matsyk, V., Kotsur, A. Management of the Health Care System in the Conditions of Population Aging: Information, Analytical and Methodical Dimension. 11th International Conference on Advanced Computer Information Technologies ACIT'2021. Conference Proceedings Deggendorf, Germany, September 15-17, 2021. pp. 259-664. URL: <https://doi.org/10.1109/ACIT52158.2021.9548634>

39. Zhukovska, A., Brechko, O., Zheliuk, T., Chygur, O., Shushpanov, D., Nytko, O. Information System and Technologies in the Health Care Management. 12th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT) (26-28 September, 2022). Spišská Kapitula, Slovakia, 2022. pp. 249-254. URL: <https://doi.org/10.1109/ACIT54803.2022.9913132>

40. Zhukovska, A., Zheliuk, T., Shushpanov, D., Brych V., Brechko, O., Kryvokulska, N. Management of the Development of Artificial Intelligence in Healthcare. 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT) (21-23 September, 2023). Wrocław, Poland, 2023. P. 241-247. URL: <https://doi.org/10.1109/ACIT58437.2023.10275435>