

**СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ,
ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ.**

Выдержки из статьи журнала ЭИМвСтоматологии

*В. Бойко, Академик международной БПА, чл.-корр.
Петровской Академии Наук и Искусств, д.пс.н., профессор, зав.
кафедрой психологии и медицинской деонтологии
СПб ИНСТОМ (Санкт-Петербургский институт
стоматологии последипломного образования)*

Школа качества и управления

Занятие 13

Отдел маркетинга и инноваций

СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Когда в нашей стране появилась частная стоматология, многие руководители клиник признавали: несложно закупить новую технику и создать дизайн помещений, **гораздо труднее изменить консервативное сознание членов коллектива, побудить их неподдельно и повседневно проявлять внимание, заботу и уважение пациентам.**
- Прошли годы. Можно ли сегодня утверждать, что психология сотрудников большинства клиник существенно поменялась и отвечает ожиданиям взыскательного клиента, представлениям о современном сервисе и возросшим требованиям к качеству лечения?



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

Эволюционных перемен в сознании руководителей и персонала, увы, не произошло, потому частная стоматология резко отстает от возросших потребностей потребителя услуг.

Уровень качества лечения, персонала и сервиса в большинстве коммерческих клиник отстает от всё более возрастающей потребительской компетенции клиентов - от их ожиданий, запросов, требований и притязаний. Однако неудовлетворенность клиентов остается незаметной на фоне высокого спроса населения на оказание стоматологической помощи.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- В то же время широко пропагандируется необоснованная вера в значительный прогресс стоматологии и стоматологов.
- Категорически не согласен с теми, кто в выступлениях перед аудиторией и на страницах печати восторгается стоматологами. Цитирую фрагмент одной статьи: «Кругозор знаний стоматологов расширяется в геометрической прогрессии. Сначала это были только медицина и материаловедение, потом экономика и бизнесуправление, теперь компьютерные программы и 3D-технологии».



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Глупо отрицать и то, что определенная часть стоматологов идет в ногу со временем по всем инновационным направлениям. Тем не менее, оптимисты, как мне кажется, теорию отождествляют с практикой.
- Действительно, в литературе и образовательных циклах, адресованных стоматологам, предлагаются самые современные знания из области экономики, менеджмента, компьютерного обеспечения, психологии. Но что из этого информационного потока внедряется в повседневность? Чем успешно, а чем кое-как овладевают крупные, средние и маленькие коммерческие стоматологические учреждения?

□



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Повторю: частная стоматология резко отстаёт от возросших потребностей потребителей. В целях доказательства такого тезиса разграничим владельцев клиник, наемных директоров и персонал передней линии - врачей, ассистентов и администраторов.
- Общее для всех названных представителей современной стоматологии - наличие инициативных, широко мыслящих, любознательных людей - с одной стороны, и пассивных, узко мыслящих и не любопытных - с другой. Первых, однако, меньшинство, где-то 15-20 процентов в любом городе. Они посещают различные циклы, читают статьи и покупают книги по специальности. Остальные - пассивное большинство, в плане познания и инноваций.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Действительно, сегодня руководителям клиник предлагаются разнообразные программы по повышению уровня управленческой компетенции.
- На поверку оказывается, что экономическая подготовка проявляется в стремлении многих владельцев клиник любыми способами повысить цены на услуги с оглядкой на конкурентов. Бизнесуправление, вопреки новым теориям, повторяет недостатки «совкового» стиля руководства материальными, организационными и трудовыми ресурсами. Идеологическое управление коллективами посредством таких инструментов, как философия и корпоративная культура, усвоенных в теории, отсутствует на практике или ограничивается написанием «бумаг». Компьютерные технологии не реализуются по причине плохого компьютерного обеспечения клиник.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Болевая точка в работе многих владельцев клиник - неготовность грамотно осуществлять инновации.
- Хочется больше и быстрее заработать за счет приобретения новых технологий. В этом стремлении их подгоняют ближайшие конкуренты, они в чем-то опередили и создали угрозу переманить к себе часть пациентов. Казалось бы, идет нормальная конкуренция.
- Однако владелец клиники предварительно плохо продумал весь инновационный цикл. Технология закуплена, а специалисты работать с ней ещё не готовы, нередко врачи новое встречают в штыки или очень медленно его осваивают. Затраты на обслуживание технологии не предусмотрены.
- В результате иной незадачливый новатор только и думает о том, как «отбить» потраченные деньги. Инновационный пыл на какое-то время охладевает, до очередного приступа зависти к ближайшему конкуренту.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

Что представляет собой типичный директор стоматологической клиники? Есть ли эволюционные сдвиги в его работе?

Типичный топ-менеджер стоматологического учреждения плохо видит свою основную задачу в условиях коммерции. Он должен обеспечить функциональное состояние Управляемой Системы - прибыльность, эффективное взаимодействие подразделений, оптимальное соотношение внешних рыночных факторов и внутренних ресурсов учреждения материальных, организационных, кадровых.

Вместо этого он в основном занят исполнением поручений хозяина, обеспечением клиники оборудованием и материалами. Он более или менее опытный снабженец, он психологически неграмотный наниматель кадров, он зависит от босса и потому не в состоянии защищать интересы клиентов и персонала. Вот почему до сих пор большинство стоматологических клиник не имеет грамотно (я подчеркиваю - грамотно) составленных Договоров оказания услуг, анкет о здоровье пациентов, информированных добровольных согласий, прайсов и т.п.

СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

Теперь о стоматологах.

Многие из них продолжают работать в режиме «мануальщика», рассуждая так: «Я умею лечить, остальное меня не касается». Обычно «мануальщики» страдают «звездной болезнью». Некоторые доктора научились работать в режиме «продавца услуг».

Единицы постигли секреты «менеджера своих продаж» - режим работы, в соответствии с которым надо определять особенности конкретного получателя услуг и выбирать адекватную маркетинговую стратегию - маркетинг «отношений», «потребностей», «достоинств», «признательности».

Именно в этих стратегиях сосредоточены психологические секреты проявления внимания, заботы и уважения к клиентам. **Правильно** выбранная стратегия маркетинга позволяет удовлетворить ожидания, запросы и требования конкретного клиента, и посредством его дистрибьюторства добиться увеличения потока пациентов.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

-
- Медленно повышается мастерство стоматологов в сфере взаимодействия с пациентами, не охотно врачи посещают соответствующие циклы. Рост их профессионализма однобокий, ограничен освоением новых технологий лечения, получением сертификатов и подтверждением (получением) врачебной категории.
- Это принудительные формы профессионального роста. Хотелось бы увидеть добровольное стремление стоматологов повысить профессиональный уровень в сфере психологии взаимодействия с потребителями услуг.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Приведу несколько примеров, показывающих состояние менталитета типичного стоматолога.
- ...С владелицей крупной стоматологической клиники разговариваем о кадровых проблемах. «Я не могу понять некоторых своих врачей. - делится наблюдениями собеседница - Внушаю доктору, что надо внимательнее относиться к пациентам, больше общаться с ними на приемах, рассказывать о плане и согласовывать стоимость лечения. В ответ доктор заявляет: «Я вам зарабатываю деньги, жалоб на меня со стороны пациентов нет. Что еще нужно?» Приходим с собеседницей к выводу: многие стоматологи существуют в прошлом времени.

□



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- На коммерческом цикле «Доказательность качества лечения: аспекты менеджмента и психологии» я, в частности, рассматриваю со слушателями алгоритм работы стоматолога с микроскопом. Это одна из современных технологий, позволяющих повысить качество лечения, а кроме того, эту услугу – микроскоп- доктор должен корректно продать потребителю в адекватной ситуации (как бы нам не нравилось слово «продать»). Это из «теории прогресса», а присутствующий на занятиях директор нескольких московских клиник возвращает нас к практике: доктора не хотят использовать микроскоп, потому что без него, как они считают, работать легче и привычнее, да и улучшение качества лечения с использованием микроскопа они не видят. Таким образом, докторов мало волнует технологический прогресс, им бы меньше хлопот.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

...Казалось бы, никто не отрицает необходимость выявления соматического статуса пациента для правильного подбора анестезии, лечебных препаратов, вариантов устранения патологий в полости рта, прогноза результатов лечения и обоснованного определения гарантийных обязательств со стороны врача. Это теория, а вот вариации практики: **в некоторых клиниках (слава богу, единичных) нет анкеты для сбора сведений об общем здоровье пациентов. Во многих клиниках анкета содержит 7- 12 пунктов, которые не покрывают все существенные двусторонние связи соматика - полость рта.** Если анкета включает достаточное количество заболеваний (их около 50), то доктора не в состоянии интерпретировать значение каждого пункта - ни для себя, ни для пациента. До его сознания надо довести, что стоматолог - широкомыслящий врач, что он видит и учтет причинно-следственные связи между состоянием общего здоровья и полостью рта, что он ответственно подходит к лечению, проявляя внимание к здоровью пациента, а значит, заботится о повышении качества лечения.

СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- «Золотая цепочка» профессионального роста включает несколько обязательных звеньев:
- **знание,**
- **понимание,**
- **исполнение,**
- **самоконтроль,**
- **усовершенствование.**
- **Знание** бывает полным или частичным, точным или приблизительным, современным или устаревшим; знание может быть усвоено хорошо или плохо, а значит, легко или с трудом будет воспроизводиться в расчете на пациента (знания нужны при объяснении ему сути лечения, достоинств технологий и материалов).



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Но даже если имеющиеся знания совершенны, их недостаточно для того, чтобы специалист рос. **Надо понимать, что, почему и для чего следует делать, что случится, если отступить от известного тебе.**
- Мало хорошего знать и понимать что-либо, это надо еще **принять**, то есть пропустить через себя, сделать понятное тобою знание неотъемлемой частью своей профессиональной деятельности, своего реноме, когда отступление от известного заставит тебя переживать, страдать, быть недовольным собою.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

Мало знать, понять, принять, надо еще повседневно **ИСПОЛНЯТЬ** усвоенное.

Но если бы все зависело только от тебя... Хотел бы иной стоматолог действовать, как надо, вдумчиво оценивать данные анкеты о здоровье, тщательно обследовать пациента, показывать ему с помощью мультиплики суть предлагаемой технологии, демонстрировать ситуацию до и после лечения... Хотел бы, да хозяин определил такой план выработки, что перевести дыхание некогда, поток пациентов за смену 10-16 человек, компьютер в кабинете вечно зависает, новые технологии не приобретаются.



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Мало исполнять то, что положено, надо еще уметь **контролировать себя** в процессе деятельности, а это требует больших интеллектуальных потенциалов - восприятия, внимания, памяти, мышления, представлений. Не каждый человек справляется с такой мощной интеллектуальной нагрузкой, то есть способен правильно действовать и тут же контролировать себя, например, лечить и параллельно отслеживать каждый свой мануальный шаг и умственное действие.
- И вот когда специалист знает, понимает, принимает, исполняет и контролирует себя в процессе работы, упреждает и исправляет ошибки, он при всем этом не должен утратить жажды дальнейшего познания - **усовершенствования**. «Золотая цепочка» разворачивается вновь и вновь. Вот что такое профессиональный рост в теории. А что показывает практика?



СТОМАТОЛОГИ ПРОТИВ САМИХ СЕБЯ, ИЛИ РАЗВИТИЕ БЕЗ ЭВОЛЮЦИИ

- Любимая фраза многих стоматологов «Мы это знаем».
- Но если копнуть глубже, выясняется: знания приблизительные, отрывочные, воспроизводятся с участием 10-15 слушателей в аудитории и то не полностью.
- Могут ли такие знания легко и быстро воспроизводиться при дефиците времени на приеме, в расчете на пациента да еще с учетом его индивидуальных особенностей?



**СПАСИБО
ЗА ВНИМАНИЕ**

