

**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**

