

Mariusz Oboda\*



# EFEKT MOTYLA



Przez dziesiątki lat uważano, że świat jest tak urządzony, że skutki odpowiadają przyczynom, które je wywołują. Sądzono, że istotne przyczyny powodują istotne skutki, a nieistotne przyczyny sprawiają nieistotne skutki. Meteorolog Edward Lorenz w 1963 roku poddał w wątpliwość tę teorię, zadając pytanie: „Czy załopotanie skrzydła motyla w Singapurze może wywołać huragan w północnej Karolinie?”. Odpowiedź brzmiała: Tak. Podążając dalej za tą kontrowersyjną odpowiedzią, dochodzi się do wniosku, że w dzisiejszych czasach, a w szczególności w obszarze usług, są działania, których skutków nie sposób przewidzieć. Z pozoru nieistotne działanie może spowodować bardzo znaczący skutek. Jest to tzw. efekt motyla.

Prywatna praktyka stomatologiczna świadczy usługi, a więc jest w jej codzienności wiele z pozoru nieistotnych działań, które powodują znaczące dla wizerunku gabinetu skutki. W myśl starych zasad czynność medyczna – racjonalny powód wizyty pacjenta – powinna mieć decydujący wpływ na pozycję praktyki w oczach klientów. Tak nie jest. Z amerykańskich badań wynika, że komunikacja z pacjentem aż w 60% decyduje o sukcesie prywatnej praktyki.

Recepta na sukces wg OMD jest następująca: Wykonaj usługę medyczną w sposób zgodny ze sztuką lekarską, zbuduj relację i obsłuż pacjenta w sposób, który przekroczy jego oczekiwania. Wszystkie te działania przeprowadź w pomieszczeniach, których urządzenie będzie wyrazem zauważalnej troski o odczucie pacjenta.

Sukces prywatnej praktyki stomatologicznej można opisać za pomocą wzoru (ryc. 1).

To działanie oznacza, że należy zadbac o profesjonalizm we wszystkich trzech obszarach. Oznacza również, że niedoskonałości w którymś z nich mogą być zrekomensowane przez inne obszary, a wtedy utrzymamy ten sam poziom sukcesu. Ten model działa jak naczynia połączone. Jeżeli chcemy utrzymać ogólny poziom ciecicy w naczyniach, to jej ubytek w jednym z nich pociąga za sobą konieczność wzrostu ilości ciecicy w połączonych z nim pozostałych naczyniach. Wiele sukcesów, które obserwujemy na rynku usług stomatologicznych, powstało właśnie dzięki umiejętnemu połączeniu profesjonalnego leczenia, profesjonalnej obsługi pacjenta i odpowiednio zorganizowanej praktyki.

## ZŁE ZAŁOŻENIA = BŁĘDY

W praktyce obszar komunikacji i obsługi pacjenta jest w największym stopniu niedoceniany przez lekarzy. Dzieje się tak za sprawą dwóch nieużytecznych założeń:

1. Praca się sama obroni.
2. Ja się dobrze komunikuję.

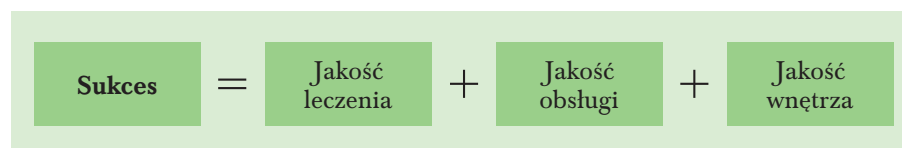
Prześledźmy, jak działają te założenia:

Ad 1. Odnosząc się do punktu pierwszego, należy zwrócić uwagę na fakt, że w sektorze usług największych sukcesów nie odnoszą firmy, które budują swoją pozycję, skupiając się tylko na jakości produktu. Wiele firm usługowych wypromowało się na rynku poprzez wartość dodaną, która stała się istotnym wyróżnikiem

i wizytówką firmy. Firmy usługowe stały się liderem na rynku nie dlatego, że ich produkt był znacząco lepszy od innych. Zdały sobie sprawę, że dla klientów duże znaczenie mają również inne, oprócz usługi, wartości dodane, i to właśnie one decydowały o wyborze usługodawcy. Osoby korzystające z usług restauracji McDonald's podkreślają często, że podejmują taką decyzję, kierując się nie tylko smakiem hamburgera z bułką, lecz biorą pod uwagę szybkość obsługi, powtarzalność standardów czy pewność smaku (choć niekoniecznie wykwintnego). Jest to wartość dodana, ponieważ racjonalnym celem było zaspokojenie głodu.

Czy wiesz, co oprócz leczenia jest ważne dla Twoich pacjentów? Czy wiesz, dlaczego przyszli akurat do Ciebie? Czy zadałeś wprost takie pytanie swoim pacjentom, czy tylko się domyślasz?

Przypominam o efekcie motyla. Czasem mała rzecz może uczynić duży efekt. Samo prawidłowo wykonane leczenie to za mało. Przecież każdy lekarz ma obowiązek wykonać leczenie zgodnie ze sztuką. Czym wyróżnić się na konkurencyjnym rynku? Obowiązek dokształcania się i łatwy dostęp do leasingów i kredytów sprawia, że w oczach pacjentów poziom oferowanych usług medycznych zrównuje się. Coraz większego znaczenia nabiera wartość dodana, jaką otrzymuje pacjent, korzystając z usług gabinetu. Taką war-



Ryc. 1.

tością dodaną jest np. profesjonalna obsługa pacjenta.

Ad 2. Przekonanie „Ja się dobrze komunikuję” często towarzyszy brakowi samoświadomości w zakresie popełnianych błędów. Kiedy myślisz „Ja się dobrze komunikuję”, oznacza to, że musisz się jeszcze wiele z tego zakresu nauczyć. Ludzie, którzy są w jakichś dziedzinach ekspertami, rzadko myślą i mówią tak o swoich kompetencjach. Mają pokorę wobec tego, ile jeszcze nie wiedzą. Swoim zachowaniem manifestują raczej ciekawość i chęć usłyszenia informacji. Ich postawa potwierdza przysłowie „Im głębiej w las, tym więcej drzew”. Z tej perspektywy nie odważyliby się powiedzieć „Ja się dobrze komunikuję”. Zdają sobie bowiem sprawę, jak wiele jeszcze mogą się nauczyć.

Postawa „Ja to umiem” pokazuje raczej dysonans poznawczy, czyli sytuację dyskomfortu psychicznego, który odczuwamy w chwili, gdy docierają do nas informacje sprzeczne z naszymi dotychczasowymi poglądami. Wówczas, aby zredukować nieprzyjemne odczucie, dodajemy lub zmieniamy jakiś element swojego myślenia i tym samym pozornie odzyskujemy spokój. Kiedy lekarz słyszy, jak duże znaczenie dla sukcesu jego praktyki ma profesjonalna komunikacja, może oczywiście zainwestować w swój rozwój – to byłoby najprostsze rozwiązanie. Ludzie jednak wolą w takich sytuacjach zmienić jakiś element jej oceny. Wielu wydaje się, że są lepsi, niż są w istocie. Jest to niebezpieczna pułapka, która spowalnia rozwój i powoduje szukanie winnych na zewnątrz.

Charakterystyczne jest na przykład upatrywanie głównej przyczyny sukcesu praktyki w zamożności pacjentów. Tymczasem lekarz nie chce przyjąć do

wiadomości, że dzięki profesjonalnej komunikacji może zwiększyć swój wpływ na pacjenta. Rzeczywistość pokazuje, że pacjenci często mają pieniądze, jednak przeznaczają je na co innego – wyjazdy, sprzęty domowe itp. Może więc po prostu nie zostali skutecznie zmotywowani do najlepszych rozwiązań?

Jeżeli choćby w części utożsamiasz się z jednym z wyżej wymienionych sposobów myślenia, oznacza to, że straciłeś wiele czasu i okazji. Możesz osiągać znacznie więcej.

### FAZY ROZWOJU

OMD wyróżnia 3 fazy rozwoju świadomości lekarza prowadzącego prywatną praktykę.

W pierwszej fazie lekarz koncentruje się na prawidłowym wykonaniu czynności medycznych. Z tym kojarzy poziom satysfakcji pacjenta z leczenia. Dąży do tego, aby spełnić oczekiwania pacjentów w zakresie jakości wykonanej usługi. Koncentruje uwagę na swoim środowisku pracy, gdy tymczasem pacjenci siedzą w poczekalni na plastikowych krzesłach. Na tym etapie przede wszystkim liczy się czynność medyczna. Ta strategia mogłaby być skuteczna, gdyby nie było konkurencji.

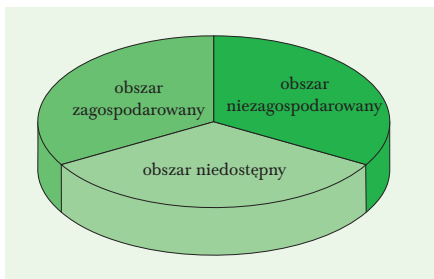
W drugiej fazie lekarz zdaje sobie sprawę, że pacjent subiektywnie postrzega jakość wykonanej pracy. Doceńa wagę obsługi pacjenta i zdaje sobie sprawę, jak ważne są jego emocje. Wie, że można dobrze wykonać leczenie i stracić pacjenta. Zwraca uwagę na obsługę i na wystrój wnętrza praktyki. Jest miły i motywuje do takiego zachowania swój personel. Stara się wywrzeć na pacjencie jak najlepsze wrażenie. Przekonuje pacjenta do lepszych, bardziej estetycznych i kompleksowych rozwiązań. Na tym poziomie lekarz nie ma jednak profesjonalnej wiedzy i wiele

rzeczy robi na wycucie, kierując się intuicją. Jest samoukiem w zakresie obsługi pacjenta i dlatego osiąga połówkowe efekty.

Badania udowadniają, że lekarz może wykorzystać swój wpływ na pacjenta w 66%. Reszta to obszar, który leży poza jego zasięgiem. Mieszczą się w nim np. takie uwarunkowania, jak rzeczywisty brak pieniędzy lub brak uzasadnionej medycznie konieczności podjęcia leczenia. To, jak duży obszar uda się zagospodarować, zależy w znacznej mierze od profesjonalnej komunikacji.

Możliwości dentystry znajdującego się w omawianej fazie ilustruje ryc. 2. W swojej pracy, którą przedstawia wykres, wykorzystuje on ok. 33%, czyli jedynie połowę, możliwości leczenia, do jakiego mógłby przekonać pacjenta, gdyby on i jego zespół byli profesjonalistami w komunikacji.

W trzeciej fazie lekarz i jego personel tworzą standard obsługi, który przekracza oczekiwania pacjenta. Tworzą wartość dodaną na każdym etapie wizyty, są profesjonalistami w zakresie obsługi. W odróżnieniu od zachowania lekarza w drugiej fazie (lekarz stara się być miły) na tym poziomie dentyista świadomie kreuje swój wizerunek w oczach pacjenta. Ma wiedzę i umiejętności. Potrafi profesjonalnie prowadzić rozmowę z pacjentem, wie, o co pytać, jak i kiedy, aby uzyskiwać użyteczne odpowiedzi. Komunikacja w jego wykonaniu jest tak skuteczna i przyjemna, jak szlifowanie zęba nowym ostrym diamentem. Pozwala łatwo, szybko i precyzyjnie uzyskać planowany efekt. Odpowiedni dobór słów i argumentów znacznie skuteczniej motywuje pacjenta do bardziej estetycznych i trwalszych rozwiązań. Lekarz dostraja swój nadajnik do częstotliwości pacjenta. Bardzo dobrze rozumie wówczas przekazywane treści i słucha ich z uwagą. Zwiększa to prawdopodobieństwo akceptacji planu leczenia. Potrafi wpływać na stan emocjonalny pacjenta, budować jego zaufanie i poczucie bezpieczeństwa. Prezentuje plan leczenia w sposób, który jest dla pacjenta motywujący, co sprawia, że zwiększa swoją skuteczność o kolejne 33%. Robi to z uśmiechem, bez



Ryc. 2.



Ryc. 3.

przekonywania i namawiania. Ilustruje to ryc. 3.

Personel jest wizytówką tego lekarza. Rejestratorka wie, czym jest profesjonalizm i jak wiele różni go od zwyczajnego bycia miłym i odpowiadania grzecznie na pytania. Już podczas pierwszej rozmowy z pacjentem potrafi zbudować wizerunek profesjonalnej praktyki. Zarówno przez telefon, jak i osobiście, w praktyce, jest godną „wizytówką” kompetencji lekarza. Przygotowuje pacjenta do kontaktu z lekarzem. Jest jak dobry ogrodnik, który potrafi przygotować glebę, aby wyrosła na niej piękna roślina. Na tym etapie lekarz korzysta z pomocy specjalistów w zakresie obsługi pacjenta. To oni są dla niego źródłem profesjonalnych wzorców. Zdaje sobie sprawę, że jest to bardzo opłacalna inwestycja. Jednorazowy wydatek daje wiedzę na resztę pracy zawodowej.

### MOŻE BYĆ LEPIEJ

Na którym poziomie odnajdujesz siebie i swoją praktykę?

Na polskim rynku usług stomatologicznych (wg badań własnych) zdecydowana większość praktyk jest w trakcie realizacji drugiego poziomu. Stosunkowo niewiele jest na poziomie pomiędzy drugim i trzecim. Wierzchołek góry lodowej stanowią praktyki na trzecim poziomie. Oceń uczciwie, na którym poziomie jesteś. Odpowiedz sobie na pytanie, gdzie chcesz być, i podejmij działanie.

Komunikacja jest wszechobecna w gabinecie. Wynika to ze specyfiki

oferowania niewidzialnego produktu. Zanim pacjent zobaczy, co otrzyma, musi zaufać i kupić w ciemno. Możesz ułatwić pacjentowi podejmowanie decyzji i ograniczyć jego dyskomfort wynikający z realizacji usługi. Na trzecim poziomie dwie strony wygrywają. Im przyjemniej pacjenci będą czuli się w gabinecie, tych chętniej będą się leczyć. Tym więcej ładnych uśmiechów będziemy oglądać na ulicy. Pamiętaj o efekcie motyla. Małym kosztem możesz osiągnąć znaczące rezultaty.

Specjalistyczna firma szkoleniowa OMD stworzyła unikalny w skali Europy program rozwoju kompetencji lekarzy dentyków w zakresie profesjonalnej komunikacji i obsługi pacjenta. Rozwija on inteligencję emocjonalną i dostarcza profesjonalnej, dopasowanej do gabinetu, wiedzy. Projekt powstał na bazie 13 lat doświadczeń w pracy z lekarzami, wiedzy z zakresu psychologii komunikacji oraz doświadczeń trenerskich w najbardziej wymagających obszarach biznesu.

Stworzony przez OMD model obsługi pacjenta określa profesjonalne standardy na każdym etapie kontaktu z pacjentem. Jest to najprostsza droga do sukcesu twojej praktyki. □

\*Autor artykułu zarządza siecią Prywatnych Przychodni Stomatologicznych Dental w Wielkopolsce, kieruje własnym laboratorium protetycznym oraz jest właścicielem i trenerem firmy szkoleniowej „OMD Mariusz Oboda”.

*Posiada certyfikat Master Practitioner in Art of NLP, nadany przez Amerykańskie Stowarzyszenie The Society of NLP i Instytut Psychoterapii, oraz certyfikat trenera NLP. Prowadzi szkolenia z zakresu inteligencji emocjonalnej, profesjonalnej komunikacji, negocjacji i zarządzania dla kadr zarządzających dużych koncernów i liczących się na rynku firm z różnych gałęzi przemysłu. Prowadzi również treningi zwiększające efektywność pracy menedżerów. Jest ekspertem w dziedzinie komunikacji między lekarzem a pacjentem. Od dwóch lat prowadzi autorskie, specjalistyczne i praktyczne szkolenia z zakresu profesjonalnej komunikacji i obsługi pacjenta, przeznaczone dla lekarzy dentyków. Wykorzystuje umiejętności nabyte podczas 10 lat zdobywania wiedzy z zakresu psychologii komunikacji, 13 lat codziennej pracy z lekarzami dentykami oraz kilkuletniej pracy trenerskiej. Jest autorem wielu artykułów na temat profesjonalnej komunikacji lekarza z pacjentem w gabinecie stomatologicznym.*

**Szkolenia odbywają się co miesiąc w miastach wojewódzkich na terenie całej Polski. Za udział w nich lekarz otrzymuje 12 punktów edukacyjnych.**

Kontakt z autorem:  
e-mail: mariusz.oboda@omd.edu.pl  
tel./fax 061 851 00 01  
tel. kom. 0 601 370 962