

Effektive Überzeugungsstrategien, die im Alltag des Zahnarztes zum Erfolg beitragen

So kann Ihre Botschaft eine überzeugende Wirkung erzielen

Tagtäglich müssen Zahnärzte Überzeugungsarbeit leisten: bei Mitarbeitern, Patienten oder Kollegen. Bei jeder Zielgruppe kann eine andere Überzeugungsstrategie notwendig sein, damit die Argumente auch gehört werden und zu einer Veränderung im Meinungsbild führen. Um die gewählten Argumente glaubwürdig und wirkungsvoll darzustellen, bieten sich verschiedene Wege an.

Gesprächssituationen, in denen ein Zahnarzt Überzeugungsarbeit leisten muss, gibt es jeden Tag – die gelungene Kommunikation mit Patienten, Mitarbeitern und Kollegen gehört zu seinem täglich Brot: im Gespräch

„tolerante Kommunikation“ und die „wertschätzende Gesprächsführung“. Sie helfen, das Gegenüber mit sachlichen und emotional gefärbten Argumenten auf der Vernunft- und der Gefühlsebene zu überzeugen.

lehnt es strikt ab, einen Rat-schlag des Zahnarztes zu befolgen – er will ihn nicht annehmen. Statt ihm nun weiterhin den medizinischen Nutzen zu erläutern, weist der Zahnarzt auf einen anderen Vorteil hin: Ihm ist

hat so die Nutzenerwartung des Patienten in den Mittelpunkt seiner Überzeugungsstrategie gesetzt.

Anderes Beispiel: Im Mitarbeitergespräch geht es nicht darum, den Mitarbeiter von der Meinung des Zahnarztes zu überzeugen. Dieser muss nicht die „richtigen“ Argumente auf den Tisch legen, sondern die, die dem Mitarbeiter seine Vorteile vor Augen führen, wenn er sich so verhält, wie der Zahnarzt es vorschlägt. Wenn sich eine Mitarbeiterin darüber beschwert, wie zeitaufwendig es sei, sich in die neue Terminverwaltungssoftware einzuarbeiten, erläutert der Zahnarzt, die Software trage zur Verkürzung der Wartezeiten bei. „Wir können neue und zufriedene Patienten gewinnen, an die Praxis binden und unsere Wettbewerbsfähigkeit verbessern – auch Ihr Arbeitsplatz wird sicherer“, so seine Argumentation.

Klassikern: Der Zahnarzt schildert seiner Mitarbeiterin zunächst, worum es geht – er führt also zum Thema hin. Dann nennt er die Vor- und Nachteile (Pro & Contra), nimmt eine Bewertung der Argumente vor und zieht eine Schlussfolgerung.

gen die Argumente 1, 2 und 3, die die Meinung des Patienten integrieren, aufeinander aufbauen, eine „Kette“ bilden und in einen Appell münden. Mithilfe der Argumentationskette kann der Zahnarzt seinen Standpunkt zu einem Thema darlegen.



mit dem Patienten, der ein Beratungsgespräch wünscht und dem der Zahnarzt den Nutzen einer Zuzahlerleistung veranschaulichen möchte, während der Überzeugungsrede bei dem Patienten, der sich etwa

Nutzenerwartung berücksichtigen

In den meisten Gesprächen treffen unterschiedliche und subjektive Weltbilder sowie Einstellungen aufeinander. Jeder versucht den anderen

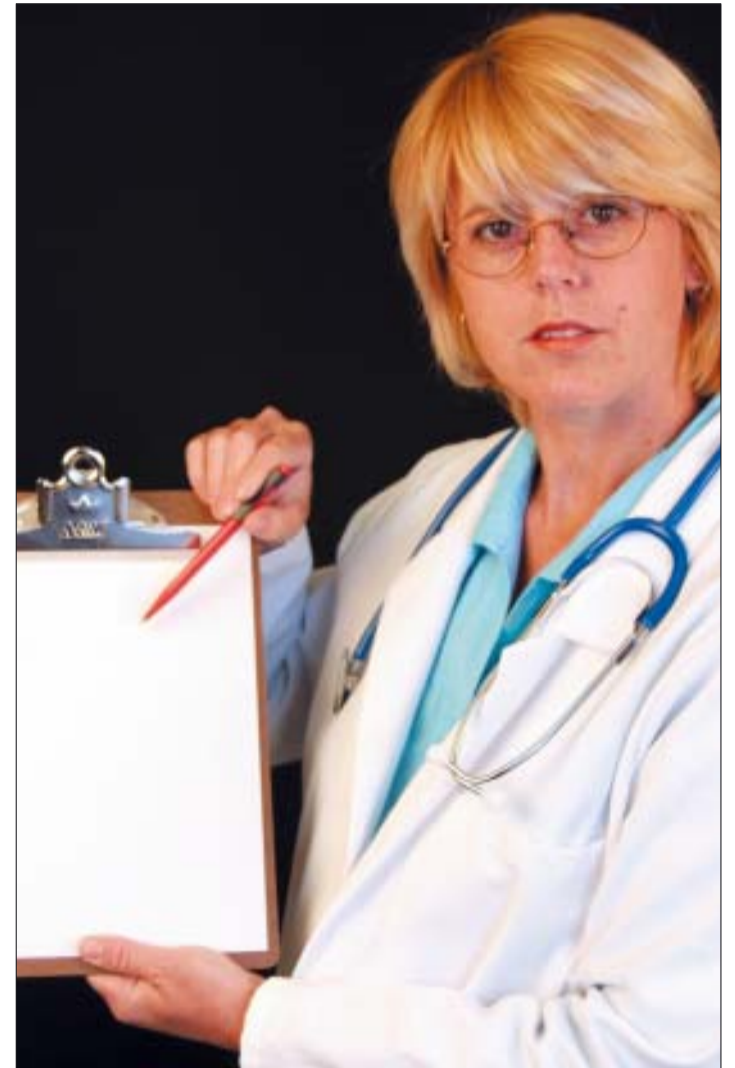
bekannt, dass der Patient als Außendienstmitarbeiter tätig ist. Und darum betont er, dass ihm die Zahnkorrektur durchaus zu einem „sympathischeren Aussehen“ verhelfen könnte. „Sie würden dann viel überzeugender

Argumente glaubwürdig darstellen

Wichtige Aspekte einer guten Überzeugungsstrategie sind Glaubwürdigkeit und Authentizität. Überzeugend wirkt derjenige, der voll und ganz hinter dem steht, was er äußert. Wer in den Augen des Gesprächspartners glaubwürdig ist, dem wird gerne Sympathie entgegengebracht. Schwingen Zahnarzt und Gesprächspartner auf derselben Wellenlänge, entsteht die Melodie, in die sich die situations- und personenspezifisch eingesetzten Überzeugungsmethoden einfügen lassen. Herzstück dabei: die Argumente des Zahnarztes; dabei ist die Qualität entscheidend, nicht die Quantität. Er nennt daher immer nur die wichtigsten Argumente – und das sind diejenigen, mit denen er etwa einem Patienten am einprägsamsten den Nutzen vermittelt, den eine bestimmte Behandlungsart für ihn hat.

Argumente wirkungsvoll darstellen

Die Argumente müssen zudem wirkungsvoll präsentiert werden. Es gibt Techniken, die auf die Selbstüberzeugung des Gesprächspartners abheben – die Beispiele aus den Bereichen Patientengespräch und Mitarbeiterführung verdeutlichen dies: Die Überzeugungsstrategie „Pro & Contra“ gehört zu den



Dazu ein Beispiel: „Wir haben uns in den letzten Wochen ja immer wieder die Frage gestellt, ob es Sinn macht, Sie zu Dentalberatern auszubilden. Es gibt auf Mitarbeiterseite noch Widerstände. (Hinführung) Dafür spricht sicherlich der Vorteil, dass wir die Patientenorientierung erhöhen, wenn auch Sie qualifizierte Beratungsgespräche führen können. Und da Sie durch die Ausbildung Ihre Qualifikationen erhöhen, müssen wir sicher auch über die Folgen für die Gehaltsstruktur sprechen. (Pro) Natürlich sehe ich ein, dass dadurch Ihre Aufgabenfelder erweitert werden. Wegen der Ausbildung führt dies auch zu einer Mehrbelastung. (Contra) Entscheidend für uns alle und die Praxis aber ist unsere Wettbewerbssituation, die wir durch die Beratungsgespräche erhöhen. (Wertung) Darum sollten wir überlegen, wer von Ihnen diese Zusatzausbildung absolviert (Schlussfolgerung).“

Durch den stringenten Aufbau der Kette eignet sich der Einsatz dieser Strategie insbesondere, wenn ihm wenig Zeit zur Verfügung steht, um seine Position zu präsentieren. Debattentechnik: Der Zahnarzt stellt eine Meinung vor, die nicht seine, sondern die des Mitarbeiters ist, um sie in einem „Einerseits“-Satz zu begründen. Dann formuliert er die eigene Meinung als Gegenbehauptung, trägt dazu zwei „Andererseits“-Argumente (für eigene Meinung) vor und zieht eine Schlussfolgerung. Beispiel: Mitarbeitermeinung aufgreifen: „Sie sagen, die Einführung der Terminsoftware sei unsinnig.“ Bestätigung: „Einerseits stimme ich Ihnen zu. Sie werden viel Zeit brauchen, um sich darin einzuarbeiten.“ Andererseits-Argumente: „Wenn Sie sie allerdings erst einmal beherrschen, ist die Zeitersparnis für Sie enorm – und für die Praxis.“ Und: „Durch die Software gewinnen wir Zeit, in der wir uns noch intensi-



über lange Wartezeiten beschwert, in der Teamsitzung, bei der der Zahnarzt in einer kleinen Rede den Stand der Dinge resümiert und das Team für die Bewältigung der zukünftigen Herausforderungen motiviert, im Gespräch mit dem Pharmavertreter, der dem Arzt seine neuesten Produkte vorstellt, und bei der Lobbyarbeit. Um Menschen zu überzeugen und zu motivieren, genügt rhetorisches Geschick allein nicht. Eine alternative Strategie beruht auf dem Ansatz, die Selbstüberzeugung des Gesprächspartners zu fördern. Kommunikative Leitbilder sind die

so zu überzeugen, dass dieser sein Handeln entsprechend den eigenen Zielen verändert. Aber: Diese Überzeugungsarbeit kann immer nur in der jeweiligen Realität und Wirklichkeit dessen stattfinden, der überzeugt werden soll – zum Beispiel in der Wirklichkeit des Patienten oder Mitarbeiters, je nachdem, bei wem der Zahnarzt Überzeugungsarbeit leisten will. Darum muss er eine Strategie entwickeln, die ihm hilft, sich in die Welt des Gesprächspartners zu versetzen und aus dessen Nutzenerwartung heraus zu argumentieren. Nehmen wir an, ein Patient

wirken.“ Falls möglich, erzählt er ihm als „Beweis“ von einem anderen Patienten, der eine ähnliche Erfahrung gemacht hat. Der Zahnarzt

ANZEIGE

The No.1 Trade Show Newspaper

today

at IDS Cologne · March 20–24, 2007

www.uptodayte.com

Fortsetzung auf Seite 16 PN

PN Literatur

- Letter, Michael; Streit, Volker (Hrsg.): Marketing für Arztpraxen. Springer Verlag, Heidelberg 2005
- Letter, Karin; Letter Michael: Die Praxis-Manager. Ein Businessroman über professionelles Praxismanagement in turbulenten Zeiten. Thieme Verlag, Stuttgart 2006

Argumentationskette: Einer einleitenden These („Diese Behandlungsmethode ist die richtige für Sie, weil ...“) fol-



PN Fortsetzung von Seite 14

ver um die Patienten kümmern können.“ Schlussfolgerung: „Vielleicht können

Sie diese Argumente überzeugen. Ich schlage vor, dass Sie zu Beginn der zeitintensiven Einarbeitungsphase von einer Kollegin unter-

stützt werden. Ich werde mich gleich darum kümmern.“

Vor allem die letzte Technik ist geeignet, aktiv die Ansicht

Gesprächspartner zu wecken, besonders überzeugende Argumente in der Hinterhand behalten und ein Argument auswählen und zu-

rückhalten, um zum Beispiel eine kritische Gesprächsphase zu überstehen und einen Gesprächspartner, dessen Aufmerksamkeit nachlässt, wieder neugierig zu machen.

rückhalten, um zum Beispiel eine kritische Gesprächsphase zu überstehen und einen Gesprächspartner, dessen Aufmerksamkeit nachlässt, wieder neugierig zu machen.

Auf die Verpackung kommt es (auch) an

Zweifellos spielen Sachargumente eine große Rolle im Überzeugungsprozess – ebenso bedeutsam jedoch ist es, sich klar und verständlich auszudrücken, konsequent sein Ziel zu verfolgen, eine emotionale Botschaft zu transportieren und neben der Sachebene die Gefühlsebene des Gesprächspartners zu berücksichtigen und in den Köpfen des Gesprächspartners begeisternde und überzeugende Vorstellungen zu wecken. Der Zahnarzt muss seine Argumente sprachlich so verpacken, dass sie dadurch an Überzeugungsqualität gewinnen. Es „siegte“ nicht immer das inhaltlich beste Argument; oft überzeugt die Klarheit, Schlüssigkeit und sprachliche Brillanz des Arguments. Das heißt allerdings nicht, der Zahnarzt solle sich mehr um die Verpackung als die Inhalte seiner Argumente kümmern – die Konsequenz lautet vielmehr: Er muss auf beides achten: inhaltliche Stichhaltigkeit – und rhetorischen Glanz. Deswegen sollte er zwischen kurzen und längeren Sätzen abwechseln, Fragen in die Argumentation einbauen und den Gesprächspartner so direkt ansprechen, eine kurze Pause vor besonders wichtigen Aussagen einlegen – der Zahnarzt schweigt kurz, bevor er ein wichtiges Argument nennt, das Gesagte durch die Körpersprache (Gestik, Mimik, Blickkontakt halten, non-verbale Signale) unterstützen und seine Stimme einsetzen: Er spricht mal leiser, mal lauter, mal langsamer, mal schneller.

Argumente ausklammern

Zum Schluss noch eine Überzeugungsstrategie, die sich von dem Ansatz, die Motive des Gesprächspartners mit zu berücksichtigen, entfernt. Die Argumentationsausklammerung läuft darauf hinaus, ein Gegenargument negativ zu beurteilen und aus dem Diskussionsprozess auszuschließen: „Ihr Argument überzeugt nur, wenn wir eine Praxis wären, die auf Wirtschaftlichkeit keine Rücksicht nehmen muss. In

PN Kontakt

Karin und Michael Letter
5medical management
Matthiasstr. 33a
41468 Neuss
Tel.: 0 21 31/1 33 11 66
E-Mail:
info@5medical-management.de
www.5medical-management.de

PN PARODONTOLOGIE NACHRICHTEN

Individuelle Managementkonzepte

Das Beratungs- und Trainingsunternehmen 5medical management in Willich berät und begleitet Praxen und Kliniken auf dem Weg zu einem effektiven Praxis- und Qualitätsmanagement und ist ein Verbund von Experten, die Managementkompetenz mit medizinischem Hintergrundwissen verbinden. Zu dem Team gehören Ärztecaches, Praxismanagerinnen, Marketingstrategen und weitere Dienstleister aus den Bereichen Design und Praxis-einrichtung. Durch die netzwerkartige Verknüpfung mehrerer Spezialisten ist 5medical management in der Lage, individuelle Management- und Dienstleistungskonzepte für Praxen und Kliniken zu entwickeln.

einer Planwirtschaft ginge das (provokative Übertreibung), aber nicht bei uns.“

PN Kurzvita



Michael Letter

5medical management-Inhaber Michael Letter ist Medical Consultant, Berater und Coach. Er ist Experte für Einstellungs- und Umsetzungsstrainings sowie Einzelcoachings für Zahnärzte, Kieferorthopäden, Dentallaboratorien und Praxen. Zu seinen Kernkompetenzen gehören die interaktive Kommunikation, Konflikt- und Mentalmanagement, Qualitätsmanagement (Qualitätsmanagement-Auditor mit Ausbildung beim TÜV Süd 2005) sowie die Prozessoptimierung. Er legt großen Wert auf die persönliche Weiterbildung und nimmt regelmäßig an Trainerfortbildungen teil. Er hat im Jahr 2003 die Zertifizierung zum „Certified Business Coach“ von der Offiziellen Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und Berater e.V. erhalten.

PN Kurzvita



Karin Letter

Medical Managerin Karin Letter ist examinierte Arzthelferin und begleitet die Mitarbeiter und Führungskräfte in Praxen, Dentallaboratorien und Kliniken auf dem Weg zu einem modernen Praxismanagement. Die Themen Personalführung, Praxisorganisation, Praxisanalysen, Qualitätsmanagement (Qualitätsmanagementbeauftragte nach Ausbildung beim TÜV Süd 2005) sowie Privat- und Sonderleistungen zählen zu ihren Schwerpunktbereichen. Die Medical Managerin absolviert ihre Tätigkeit am „Point of Sales“: Sie schult die Assistentinnen in der Praxis und begleitet das Team und die Kieferorthopäden oder Ärzte bei der Umsetzung.

ANZEIGE



DGZI IMPLANT DENTISTRY AWARD

Die DGZI verleiht anlässlich des
37. Internationalen Jahreskongresses der DGZI
– Deutsche Gesellschaft für Zahnärztliche Implantologie e. V. –
im Herbst 2007 den
DGZI Implant Dentistry Award.

Dieser mit insgesamt
20.000 €
dotierte Forschungspreis wird an
drei Preisträger verliehen.

Teilnehmen können Hochschulangehörige und niedergelassene Kollegen sowie
Arbeitsgemeinschaften aus diesen Bereichen.

Gefördert werden Projekte von der Grundlagenforschung bis zur klinischen
Umsetzung und Evaluation im Bereich Implantologie und
deren angrenzende Fachgebiete.

Eine unabhängige Jury, besetzt mit international renommierten Persönlichkeiten
aus Forschung, Wissenschaft und Praxis aus Deutschland und den USA,
wird die mit einem Codewort versehenen Arbeiten anonym bewerten.

Eine Publikation darf im Vorfeld nicht stattgefunden haben.

Die Teilnahmekriterien sind anzufordern bei:
DGZI

Vorsitzender Wissenschaftlicher Beirat
Dr. Roland Hille, 2. Vizepräsident
Königallee 49c | 41747 Viersen | E-Mail: dr.hille@t-onlinede