

완전정복!
병원서비스코디네이터



학습 목차

| 차시 | 차시명 | 주요 학습내용 |
|----|---------------|--|
| 1 | 병원경영 환경변화의 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 병원산업의 이해 2. 의료기관의 분류 3. 병원의 윤리강령 4. 병원서비스의 환경변화 |
| 2 | 병원의 경영관리 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 병원경영관리의 이해 2. 병원의 긍정적 이미지 구축을 위한 경영방안 3. 병원의 사회적 책임 |
| 3 | 병원의 인적자원관리 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 병원조직의 특징 및 관리 원칙 2. 병원조직의 관리형태 3. 병원 인적자원관리의 의의 4. 직무분석 절차 4. 인사평가의 목적과 중요성 |
| 4 | 서비스의 의의와 특성 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 서비스의 의의 2. 서비스의 특성 3. 서비스의 특성요소에 따른 대응방안 4. 서비스 행위에 따른 분류 |
| 5 | 서비스 마케팅의 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 서비스 경제화의 유형 2. 서비스 마케팅의 개념 3. 서비스 마케팅 요소 4. 서비스 마케팅 Triangle |
| 6 | 서비스 마케팅전략과 믹스 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 서비스 마케팅전략 2. 서비스 포지셔닝 전략 3. 서비스 마케팅 믹스 4. 서비스 프로세스, 사람, 물리적 환경관리 |
| 7 | 서비스 품질의 구성요소 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 서비스 품질이란? 2. 서비스 품질의 특성 3. 서비스 품질의 결정요인 4. 서비스 인증과 보증 |
| 8 | 서비스 품질의 측정 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Grönroos의 측정모형 2. SERVQUAL 모형 3. GAP 분석 4. 서비스 품질 측정방법 : SERVQUAL 점수 측정 |
| 9 | 고객의 의의 및 분류 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객가치의 개념 2. 고객의 정의 및 중요성 3. 고객의 유형 4. 고객의 범위 5. 고객의 기대 및 욕구 |
| 10 | 고객행동분석 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객행동변화의 원인 2. 고객행동분석의 의의 및 중요성 3. 구매의사결정과정과 관여도 4. 서비스 구매단계 |

학습 목차

| 차시 | 차시명 | 주요 훈련내용 |
|------|-----------------|---|
| 11 | 고객접점서비스 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객접점의 중요성과 개념 2. 서비스 표준화와 MOT시스템 3. 병원코디네이터의 고객접점관리 4. 진료순서에 따른 MOT관리 |
| 12 | 서비스 실패와 회복전략 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 서비스 실패의 의미 2. 서비스 회복의 의미 3. 불평·불만고객의 응대 4. 고객불만처리 과정 5. 고객의 소리(VOC) 관리방법 |
| 13 | 고객만족경영의 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객만족의 개념과 고객만족요소 2. 고객만족의 가치와 총체적 고객만족(TCS) 3. 고객만족모형과 고객만족의 선순환 구조 |
| 14 | 고객관계관리(CRM)의 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객관계관리(CRM)의 정의와 의료계 도입배경 2. 관계마케팅의 정의 및 특징과 고객데이터베이스를 활용한 CRM 3. 생애가치(Lifetime Value)와 평생고객의 가치 4. 고객만족과 재구매율, 단골고객의 중요성 |
| 15 | 고객만족경영전략 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객만족경영의 중요성과 추진과정 2. 고객만족경영 트라이앵글 3. 고객만족경영의 성공원칙과 기업성과 |
| 16 | 고객만족도조사의 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객만족도조사의 의미와 측정원칙 2. 고객만족도조사의 문제점과 해결방안 3. 고객만족도조사의 구분 4. 고객만족도 자료수집 시스템 |
| 중간평가 | | 선다형 5문항 출제 |
| 17 | 고객만족도조사 방법 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 조사목적에 따른 조사 방법 2. 자료수집 방법에 의한 조사기법 |
| 18 | 고객만족도조사 절차 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객만족도조사의 절차와 조사방법 2. 고객만족도조사 문제의 규명과 규명과정 3. 고객만족도조사 자료와 정보 및 기대효과 |
| 19 | 설문지 작성 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 측정의 개념 2. 개념적 정의와 조작적 정의의 차이점 3. 척도의 정의 및 유형 4. 설문지 작성과정 |
| 20 | 설문지 측정 및 분석 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 실사관리의 중요성과 면접원 선발 및 교육 2. 자료수집 및 통제 3. 측정의 신뢰도와 타당성 4. 자료유형에 따른 분석기법 |

학습 목차

| 차시 | 차시명 | 주요 훈련내용 |
|----|----------------------|--|
| 21 | 병원서비스 코디네이터의 개념 및 역할 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 병원서비스 코디네이터의 필요성 및 정의 2. 병원서비스 코디네이터의 자질 3. 병원서비스 코디네이터의 업무 및 역할 |
| 22 | 이미지 메이킹의 개념과 전략 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 이미지 메이킹의 개념 및 중요성과 효과성 2. 이미지 메이킹의 세 가지 요소 3. 첫인상과 성공적인 이미지 메이킹 실행전략 |
| 23 | 친절 서비스의 5대 기본요소 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 친절 서비스의 5가지 포인트 2. 친절 서비스의 3가지 미학 3. 표정과 미소 4. 인사예절 5. 말씨/자세와 동작/용모와 복장 |
| 24 | 대면 서비스와 전화 서비스 예절 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 악수하는 방법 2. 명함수수 방법 3. 소개하는 방법 4. 전화 서비스 매너 5. 상황별 전화응대 방법 |
| 25 | 커뮤니케이션의 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 커뮤니케이션이란? 2. 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션 |
| 26 | 고객응대 실무 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 병원고객상담의 중요성 2. 병원고객상담 기법 3. 진료상담 기법 4. 병원고객상담실 환경관리 5. 의료서비스 향상을 위한 고객상담 개선방안 |
| 27 | 커뮤니케이션 스킬 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 고객응대의 핵심원리 2. 고객응대의 의사소통수준 3. I-Message 와 You-Message 대화법 4. 고객유형별 응대포인트 5. 고객의사표현에 따른 응대포인트 |
| 28 | 불평 · 불만고객 응대 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 접점에서의 4가지 고객응대기법 2. 기대서비스의 허용구간 3. 만족고객과 불만고객의 반응형태 4. 불만처리 5가지 화법 5. 불만고객 유형별 응대포인트 6. 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙 |
| 29 | 공중보건에 대한 이해 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 공중보건의 이해 2. 공중보건수준의 평가기준 3. 건강과 질병에 대한 이해 4. 보건행정에 대한 이해 5. 보건의료체계의 이해 6. 사회보장에 대한 이해 |

학습 목차

| 차시 | 차시명 | 주요 훈련내용 |
|----|---------|--|
| 30 | 원무관리 일반 | <ol style="list-style-type: none">1. 원무관리의 개요2. 병원이용 고객의 분류3. 창구관리의 중요성4. 국민건강보험체계5. 진료비 관리6. 급여와 비급여 |
| 31 | 원무관리 실무 | <ol style="list-style-type: none">1. 보건의료시설과 의료기관2. 병원의 유형3. 의료장비와 의료서비스 마케팅 |
| | 최종평가 | 선다형 16문항, 단답형 4문항 출제 |

**중점 학습내용!**

- 1 병원산업의 이해
- 2 의료기관의 분류
- 3 병원의 윤리강령
- 4 병원서비스의 환경변화

1

병원산업의 이해

1. 병원의 목적

- 1) 부상자에 대하여 적절한 의료 제공
- 2) 의과학 연구와 교육제도 확립
- 3) 윤리적 진료의 표준과 규범 설정
- 4) 공인기관- 지역 병원- 보건행정기관과의 협력 활동 발전

2

의료기관의 분류

1. 병원의 분류

1) 의료법에 의한 분류

종합병원, 병원/치과병원/한방병원, 요양병원, 의원/치과의원/한의원, 조산원

2) 설립운영주체에 의한 분류 : 국(공)립병원, 사립병원

3) 보건복지부 통계연보에 의한 분류 : 종합병원, 병원-일반병원

4) 세계보건기구 (WHO)의 보건통계전문가 회의(1962)에 의한 분류 : 일반병원, 특수병원

5) 의학교육기능의 범위에 따른 분류 : 대학병원, 수련병원, 비교육병원

6) 영리성에 의한 분류 : 영리병원, 비영리병원

7) 요양급여절차에 의한 분류 : 종합전문요양기관, 전문요양기관

8) 입원기간에 의한 분류: 장기병원, 요양병원, 단기일반병원

**중점 학습내용!**

- 1 병원산업의 이해
- 2 의료기관의 분류
- 3 병원의 윤리강령
- 4 병원서비스의 환경변화

3

병원의 윤리강령

1. 의료가 제1의 의무임을 인식하고 모든 환자에게 최선의 진료를 제공한다.
2. 항시 구급진료태세를 완비하고 사랑과 정성으로 환자를 보호한다.
3. 직원의 인화와 협동적 노력으로 친절하고 윤리적인 진료 분위기를 조성한다.
4. 부단한 연구와 교육훈련으로 의료 발전에 기여하고 환자의 신뢰를 높인다.
5. 진료환경을 청결히 유지하고 감염 및 화재예방 등 안전관리에 주의의무를 다한다.
6. 관계 법규를 준수하고 모든 거래행위를 공평무사하게 처리한다.
7. 환자 진료의 비밀을 지키고 환자의 신앙적 관습을 존중한다.
8. 유관기관 및 단체와 상호협력하고 지역사회주민의 보건 증진에 노력한다.
9. 도의적이며 적절한 홍보활동을 하고 타 병원을 비방하거나 환자유인행위를 하지 않는다.
10. 환자관리, 시설장비 및 진료활동면에서 과학적이고 객관적인 표준을 유지 및 향상시킨다.

4

병원서비스의 환경변화

1. 내부환경의 변화 : 병원 간 경쟁심화, 병원 조직의 변화, 병원 규모의 변화.
2. 외부환경의 변화
 - 1) 소비자 요인 :
 - 고령화시대로의 진입.
 - 국민소득증가.
 - 국민의식 수준 향상.
 - 질병 구조의 변화.
 - 2) 정책적 요인 :
 - 정부의 의료정책 변화.

**중점 학습내용!**

- 1 병원산업의 이해
- 2 의료기관의 분류
- 3 병원의 윤리강령
- 4 병원서비스의 환경변화

· 의료시장의 개방.

- 좋은 점 :

의료기관 간 경쟁촉진을 통한 효율성 증대 및 경쟁력 강화.

의료서비스의 선택 폭 증대 및 환자중심 서비스지향.

선진의료기술 및 경영기법의 이전.

국내에서 취약한 의료시설 보완 가능.

- 나쁜 점 :

경쟁력이 취약한 중소병원의 도산 가능성.

의료의 상업화 및 고급화로 인한 의료수급체계의 왜곡.

고가 의료기술 확대에 의한 과잉 경쟁으로 의료자원 낭비 및 국민의료비 증가 초래.

3) 기술적 요인 :

병원조직도 정보화함으로써 환자진료에서 의료서비스의 품질 개선을 도모할 수 있음.

3. 외국의료기관의 진출에 대비하여 국내 의료기관들이 개선해야 할 점

1) 간호직 · 원무직 · 의사직의 친절 및 서비스 개선.

2) 대기시간 단축 및 편의시설 확충.

3) 의료시설 및 장비 보완.

**중점 학습내용!**

- 1 병원경영관리의 이해
- 2 병원의 긍정적 이미지 구축을 위한 경영방안
- 3 병원의 사회적 책임

1

병원경영관리의 이해

1. 병원경영관리의 정의

물적·인적 자원을 비롯한 제반요소를 병원조직시스템 내에 투입하여 인간의 질병을 치료·연구·예방을 위해 습득된 지식과 기술을 최대한 발휘할 수 있도록 환경을 조성하고 관리하는 것.

2. 병원경영의 특징

- 1) 고도로 자본집약적·노동집약적인 경영체.
- 2) 다양한 사업 목적을 가진 조직체.
- 3) 복잡한 전환 과정을 거쳐 서비스를 생산하는 조직.
- 4) 생산된 서비스의 품질관리나 업적 평가가 극히 곤란한 조직체.

3. 병원경영관리 요소

- 1) 계획(Planning) : 조직의 목표 수립 및 목표 달성을 위한 가장 좋은 방법을 찾는 행위.
- 2) 조직(Organizing) : 수립된 계획의 달성을 위해 조직 구성 결정 및 물적·인적 자원을 배분함.
- 3) 지휘(Leading) : 목표 달성에 요구되는 업무 수행을 위해 다른 종업원들을 독려하는 행위.
- 4) 통제(Controlling) : 구성원의 업무 추진을 감독하고 통제하는 행위.

4. 병원경영관리의 전략적 요소

- 1) 고객중심 마인드.
- 2) 경쟁우위 마인드.
- 3) 가치극대화 마인드.

**중점 학습내용!**

- 1 병원경영관리의 이해
- 2 병원의 긍정적 이미지 구축을 위한 경영방안
- 3 병원의 사회적 책임

2

병원의 긍정적 이미지 구축을 위한 경영방안

1. 병원의 긍정적 이미지 구축 작업 시 유의해야 할 사항.

- 1) 병원 이미지를 효과적으로 전달해야 함.
- 2) 누구나 쉽게 기억해야 함.
- 3) 통일적이고 일관적인 이미지 전달해야 함.
- 4) 차별화된 개성이 있어야 함.
- 5) 병원의 영속성을 고려해야 함.
- 6) 법률적으로 보호를 받을 수 있어야 함.
- 7) 다양한 매체에 적용할 수 있어야 함.
- 8) 경영자의 철학을 담아야 함.
- 9) 병원의 긍정적 이미지 구축을 위한 기본적인 단계를 이해해야 함.

3

병원의 사회적 책임

1. 병원의 사회적 책임.

- 1) 이해관계자에 대한 이해조정 책임.
- 2) 지역사회와 환경유지에 대한 책임.
- 3) 종업원 만족과 고객만족 실현의 책임.
- 4) 병원의 유지 및 존속에 대한 책임.



중점 학습내용!

- 1 병원조직의 특징 및 관리 원칙
- 2 병원조직의 관리 형태
- 3 병원 인적자원관리의 의의
- 4 직무분석 절차
- 5 인사평가의 목적과 중요성

1

병원조직의 특징 및 관리 원칙

1. 병원조직의 특징

- 1) 조직규모의 변화 : 장비 · 인력 · 병실 · 예산 등의 규모의 거대화.
- 2) 조직의 복잡화 · 다양화 : 조직 기능의 전문화, 목표의 다원화 등.
- 3) 조직의 전문화 : 업무 수행 시의 부분적 기계화와 과학적 관리, 전문인의 채용 등.
- 4) 조직의 통합성과 계층성 : 조직구성원들의 권한위임(권한의 계층)에 따른 분화된 업무를 조정 · 통제함으로써 목적에 기여하도록 통합 활동이 뒤따라야 함.
- 5) 병원 환경의 변화
 소비자 주도의 시장구조 변화, 소비자 운동의 확대 강화, 의료보장의 강화와 이에 따른 의료보장조직의 규제와 통제 강화, 대자본의 병원산업 참여와 외국 병원의 진출, 정부의 경쟁유인정책 등.

2. 병원조직관리의 원칙

- 1) 전문화의 원칙 : 조직의 각 구성원이 가능한 한 특수화된 업무를 전문적으로 담당하는 것.
- 2) 명령일원화의 원칙 : 책임과 권한의 명확 및 조직의 질서유지를 위해 필요함.
- 3) 책임과 권한의 원칙 : 각기 분화된 경영활동을 병원 전체의 관점에서 조정 · 통합하는 것.
- 4) 감독범위 적정화의 원칙 : 한 사람의 장이 직접 지휘 · 감독할 수 있는 부하의 수에는 일정한 한계 내지 합리적 범위가 있음.
- 5) 직능화의 원칙 : 직능본위의 객관성을 살려 조직을 마련한 다음 직무에 따라 정당한 담당자의 배치되어야 경영의 합리성이 최대한 존중됨.
- 6) 계층단축화의 원칙 : 의사소통의 문제, 명령전달의 신속한 전달 불가, 감독자 수 증가, 인건비 증가에 따른 폐단을 없애기 위해 조직의 계층을 단축시킬 필요가 있음.
- 7) 권한위임의 원칙 : 최고 경영자가 경영활동의 전부를 직접적으로 담당할 수 없을 때, 권한과 책임의 일부를 하급자에게 위임하는 것을 말함.
- 8) 탄력성의 원칙 : 변화하는 환경에 적응할 수 있도록 필요에 따라서는 과감하게 조직 개편을 함.
- 9) 적재적소의 원칙 : 조직에 알맞은 인재를 배치하는 것.



중점 학습내용!

- 1 병원조직의 특징 및 관리 원칙
- 2 병원조직의 관리 형태
- 3 병원 인적자원관리의 의의
- 4 직무분석 절차
- 5 인사평가의 목적과 중요성

2

병원조직의 관리 형태

1. 라인조직 (Line Organization)

1) 장점

- 조직구조의 단순성으로 책임과 권한의 한계를 쉽게 이해할 수 있음.
- 명령 일원화의 원칙에 따라 통솔력이 강함.
- 의사결정의 신속성을 기대할 수 있음(수직적 분화).
- 하급자의 평가가 용이함(직위 간의 책임과 권한이 명확함.).
- 개인적인 지도로 구성원의 훈련이 용이함.
- 조직의 안전성을 확보할 수 있음.
- 제반 경비의 절약을 기할 수 있음.
- 소규모의 조직에 적합함.

2) 단점

- 관리자의 독선적 행위를 배제하기 어려움(집권화).
- 하급관리자의 의욕상실과 창의력이 결여되는 폐단이 있음(경직화).
- 부문별 업무 간에 혼란을 야기할 가능성이 있음(유기적 조정이 불능).
- 직무범위가 광범위해서 목표를 실행하는 데 차질이 우려됨.
- 주무자의 양성이 곤란함.
- 특수분야에 있어 전문가의 지식과 경험을 충분히 이용할 수 없음.
- 사업규모가 큰 조직체에서는 다른 조직형태의 도움 없이는 업무수행이 곤란함.

2. 기능조직(Functional Organization) :

1) 장점 :

효과적인 경영활동/감독의 전문화/성과급제도 실현가능/인재발견 용이/ 단기간 내 전문인 양성.

2) 단점 :

간접적 관리비용 증대/라인의 사기저하/파벌주의 조성/라인과 스태프 간의 의타심/ 의사결정과 집행의 지연.



중점 학습내용!

- 1 병원조직의 특징 및 관리 원칙
- 2 병원조직의 관리 형태
- 3 병원 인적자원관리의 의의
- 4 직무분석 절차
- 5 인사평가의 목적과 중요성

3. 라인-스텝조직 (Line & Staff Organization)

1) 장점

효율적인 관리활동/라인의 관리시간 절약/라인의 안정적인 활동/관리통제가 용이.

2) 단점

명령계통의 혼동/소수의 스텝왕국 형성/ 스텝에 대한 의존성/ 스텝의 책임회피.

4. 라인-기능조직(Line & Functional Organization) :

- 라인조직과 기능조직의 장점을 얻어 만들어진 경영조직.
 - 라인조직의 지휘·명령의 통일성을 유지하고 조정의 원리 확보.
 - 수평적 분화에 의한 책임과 권한을 확립하여 위임의 원리를 충분히 받아들임 .
- 결과적으로 양 조직의 단점을 드러내게 됨 .
 - 기능조직의 병용으로 라인조직의 지휘·명령의 통일성을 잃음.
 - 기능조직에 있어서의 전문화가 중간간부의 기재에 의해 충분한 효과 발휘 불가능.
 - 널리 보급되지 못하고 있음.

5. 스텝조직(Staff Organization)

- 최고경영자를 보좌하기 위한 조직.
 - 경영활동의 원만한 업무수행을 도움.
 - 각 부문 서로의 조정을 도모함.
- 라인조직을 보강하는 제도로서 전문적 사항에 관한 라인조직을 보충하려는 것
- 집행기관이 아니며 지휘·명령의 권한도 부여되지 않음
- 스텝-라인조직(Staff and line organization)이라고도 함
- 집행업무가 정책에 반영되지 않을 경우에는 불만이 발생하기 쉬움
- 스텝부문의 직원과 라인조직의 구성원들 사이에는 업무협조가 어렵게 될 수 있음
- 스텝부문의 권한이 조언적 역할 이상으로 강화되는 경우, 지휘·명령의 통일성 유지가 어려움.



중점 학습내용!

- 1 병원조직의 특징 및 관리 원칙
- 2 병원조직의 관리 형태
- 3 병원 인적자원관리의 의의
- 4 직무분석 절차
- 5 인사평가의 목적과 중요성

3

병원 인적자원관리의 의의

1. 병원의 인적자원관리 정의

1) 인적자원관리의 정의

- 개방시스템(open system)인 조직체가 환경조건에 적응하는 관리활동.
- 그 대상으로 인적자원의 확보·이용뿐만 아니라 노사관계까지 포함하여야 함.

2) 병원 인적자원관리의 정의

- 병원이 인적자원을 효율적으로 관리하기 위한 경영 체계.
- 병원이 그 목적을 달성하기 위하여 인적자원의 확보·이용·보상·통합·유지를 계획·조직·지휘·통제하는 관리 활동의 총칭.
- 병원의 정치·경제·사회적 조건 환경의 변화에 적응하는 가운데 병원 목적의 완성을 위하여 인적자원을 확보·이용하여 노동 능력을 촉진하고, 노사관계를 안정시켜 경영 질서를 수립하고, 나아가서 종업원의 생활·복지를 향상시켜 사기와 보람을 찾게 하는 종합적 관리활동.

2. 병원의 인적자원관리 기능

1) 충원기능

- 인적자원관리의 시발점.
- 조직이 효율적으로 목표를 달성하기 위해 가장 적합한 인재를 모집 선발 배치하는 과정.

2) 개발기능

- 채용한 인재들이 실질적으로 조직에 몰입하고 그들의 잠재능력을 신속하게 100% 발휘할 수 있도록 유도함

3) 동기부여기능

- 조직에 있어서 개인의 성과를 직무수행을 위한 개인의 능력과 노력의 함수관계.
(성과 = 능력 × 노력)로 나타남.
- 동기부여기능은 종업원의 능력과 노력의 측면에서 접근하는 것이 바람직함.
- 동기부여 구성요소 : 종업원의 노력발휘, 조직의 목표달성, 개인의 욕구충족.

4) 유지기능 : 보건 및 근로조건관리/ 스트레스 관리/ 복리후생관리/ 인간관계관리

**중점 학습내용!**

- 1 병원조직의 특징 및 관리 원칙
- 2 병원조직의 관리 형태
- 3 병원 인적자원관리의 의의
- 4 직무분석 절차
- 5 인사평가의 목적과 중요성

4

직무분석 절차**1. 직무분석 :**

직무의 수행에 필요한 지식, 능력, 숙련, 책임 등의 요건을 명확히 하는 일련의 과정임.

2. 직무분석 절차

1단계 :

· 조직기구표, 업무분장표, 업무처리 과정표를 분석한다.

2단계 :

· 종업원의 특성과 행동에 관련된 자료를 수집한다.

3단계 :

· 직무기술서를 준비한다.

4단계 :

· 직무명세서를 작성한다.



중점 학습내용!

- 1 병원조직의 특징 및 관리 원칙
- 2 병원조직의 관리 형태
- 3 병원 인적자원관리의 의의
- 4 직무분석 절차
- 5 인사평가의 목적과 중요성

5

인사평가의 목적과 중요성

1. 인사평가의 목적

- 1) 조직과 직무의 개선 : 인사평가는 종업원과 조직 및 직무에 적합 또는 부적합의 관계를 평가하고 그에 대한 정보를 제시.
- 2) 고용관리의 합리화 : 인사평가에서 얻은 인적자원 및 직무의 정보는 종업원의 선발, 배치, 이동, 승진, 퇴직 등 고용활동의 합리적 관리를 위한 기초자료로 활용됨.
- 3) 훈련개발의 기준 : 인사평가정보는 종업원에 대한 훈련개발의 계획수립 및 실시방법을 위한 기초자료로 활용될 수 있음.
- 4) 임금관리의 합리화 : 인사평가는 종업원의 직무수행 능력이나 성과를 평가하여 능률급이나 성과급의 임금결정 기준으로 활용하고 있음.
- 5) 경영자의 능력개발 :
인사평가 정보는 조직 및 인적자원관리에 관한 경영자의 능력개발에도 활용할 수 있음.
경영자는 인사평가를 통하여 종업원의 근무태도, 직무수행능력, 근무조건 등에 대하여 파악할 수 있으며, 이에 따른 적합한 인적자원관리의 정책결정, 인적자원 계획수립, 훈련프로그램 개발 등으로 대응할 수 있게 됨.
- 6) 동기부여의 향상 : 인사평가는 종업원의 직무수행 능력과 성과를 평가하여 임금인상, 승진, 전환배치 등에 적용하므로 그들의 동기부여 자극할 수 있음.

2. 인사평가의 중요성

- 1) 인적자원관리 기능의 의사결정에 필요한 정보 제공.
- 2) 개인 및 조직의 훈련개발 필요성에 관한 정보 제공.
- 3) 조직의 성과개선 촉진.
- 4) 의사소통 촉진.
- 5) 공정처우의 자료 제공



중점 학습내용!

- 1 서비스의 의의
- 2 서비스의 특성
- 3 서비스의 특성요소에 따른 대응방안
- 4 서비스 행위에 따른 분류

1

서비스의 의의

1. 서비스의 의의

- 고객이 원하는 것을 제공해서 만족스럽게 하는 일.
- 고객이 부족하다고 생각하는 점을 상품이나 정보로 보충함으로써 고객이 갖고 싶은 것을 제공.

2. 서비스의 정의

- 서비스의 어떤 특성에 초점을 맞추었느냐에 따라 조금씩 다름.
 - 서비스 자체가 매우 다양하고 복합적인 특성을 지님.
- 서비스와 제품이 적절히 혼용되어 있어 한계를 명확히 하는 것은 거의 불가능함.
- 서비스에 관한 여러 학자들의 개념을 포괄적으로 이해하는 것이 중요함.
 - 미국마케팅협회 : 판매를 위해 제공되거나 상품의 판매와 관련하여 준비되는 제반 활동, 편익, 만족.
 - Blois : 제품의 형태를 물리적으로 바꾸지 않고 판매에 제공되는 활동.
 - Lehiten : 대인 접촉 또는 물리적으로 바꾸지 않고 판매에 제공되는 활동.
 - Rathmell : 시장에서 판매되는 무형의 제품.
 - Kotler : 본질적으로 무형이며, 소유권에 귀착되지 않고 어떤 사람이 상대방에게 제공할 수 있는 행위 또는 만족으로 물리적 생산물과 결부될 수도 있고 않을 수도 있음.
 - Grönross : 서비스를 일반적으로 제공하는 혹은 자기 자신을 서비스 제공자라고 간주하는 기업과 기관에 의해 제공되는 거래물.



중점 학습내용!

- 1 서비스의 의의
- 2 서비스의 특성
- 3 서비스의 특성요소에 따른 대응방안
- 4 서비스 행위에 따른 분류

2

서비스의 특성

1. 서비스의 특성

1) 무형성: 서비스는 무형의 활동

- 객관적 의미 : 실체를 보거나 만질 수 없음.
- 주관적 의미 : 형태가 없기 때문에 그 서비스가 어떤 것인가 상상하기 어려움.
- 서비스의 무형성으로 서비스 상품은 진열하기 곤란하고, 그에 대한 커뮤니케이션이 어려움.
- 해결방안.
 - 실제적인 단서 강조
 - 구전 커뮤니케이션을 자극하여 강력한 이미지 창출.
 - 가격설정에 있어서 원가회계 등의 비용정보 이용.
 - 구매 후 커뮤니케이션에 신경 씀.

2) 비분리성 : 서비스는 생산과 소비가 동시에 발생함.

- 소비자가 서비스 공급에 참여해야 하는 경우가 많음.
 - 고객들이 형성하는 분위기가 하나의 서비스 내용이 될 수 있음.
 - 고객참여로 인해 집중화된 대량생산체제를 구축하기 어려움.
 - 구입 전 시험 불가능.
 - 사전 품질 통제의 어려움.
- 해결방안.
 - 서비스 종업원의 신중한 선발 및 철저한 교육.
 - 고객관리의 중요성 기억.
 - 고객의 욕구에 맞는 서비스 시설의 다양한 입지 제공.

3) 이질성 : 서비스는 개별적 특성을 지님.

- 서비스는 변동적이어서 규격화, 표준화가 어려움.

4) 소멸성 : 서비스는 저장될 수 없음.



중점 학습내용!

- 1 서비스의 의의
- 2 서비스의 특성
- 3 서비스의 특성요소에 따른 대응방안
- 4 서비스 행위에 따른 분류

3

서비스의 특성요소에 따른 대응방안

1. 서비스의 4가지 특성에 따른 의료서비스 내용

- 1) 무형성: 고객에게 사전에 품질을 확인시킬 수 없음.
 - 병원 이미지와 구전효과에 대한 인식이 필요함.
 - 병원서비스를 가시화 할 수 있는 상징적 요소 개발.
- 2) 이질성: 같은 병원 내에서도 품질이 서로 다름.
 - 종업원의 선발, 교육이 중요함.
 - 고객 접점의 지원과 협조체계 중시.
 - 고객에 대한 교육(사용법, 안내 매뉴얼 등)의 중요성 인식.
- 3) 비분리성: 생산과 소비는 분리될 수 없음.
 - 서비스의 인적 의존도를 낮출 수 있는 대책 수립.
- 4) 소멸성: 생산과 동시에 소멸됨.
 - 병원서비스의 수요예측과 수요변동에 따른 대책 수립 (ex. 예약관리제를 통한 수요관리)

4

서비스 행위에 따른 분류

1. 행위시점 분류

- 1) 판매 전에 제공되는 서비스(before service) - 사전 서비스
 - 예약을 권장하는 메일, 광고 또는 홍보 진행.
 - 예약전화, 팩스, 문자메시지, 전화 상담 등.
- 2) 판매 중에 제공되는 서비스(on service) - 현장 서비스
 - 시술 전 서비스를 위해 사전 작업이 가능한 것들을 미리 준비함.
 - 신규고객상담, 불평처리 및 사후상담, 주차안내 및 내용.
- 3) 판매 후에 제공되는 서비스(after service) - 사후 서비스



Chapter

04

서비스의 의의와 특성



중점 학습내용!

- 1 서비스의 의의
- 2 서비스의 특성
- 3 서비스의 특성요소에 따른 대응방안
- 4 서비스 행위에 따른 분류

2. Lovelock의 분류유형

- 1) 서비스 행위의 성격은 어떠한가?
- 2) 서비스 기업과 고객 간의 관계유형은 어떠한가?
- 3) 서비스 제공자의 재량이나 고객의 욕구 대응 정도는 어떠한가?
- 4) 서비스 수요의 특성은 어떠한가?
- 5) 서비스가 어떻게 제공되는가?
- 6) 서비스 상품의 특성은 어떠한가?



중점 학습내용!

- 1 서비스경제화의 유형
- 2 서비스 마케팅의 개념
- 3 서비스 마케팅 요소
- 4 서비스 마케팅 Triangle

1

서비스 경제화의 유형

1. 서비스경제화의 유형

1) 서비스경제의 개념

- GNP의 50%이상을 서비스 부문에 의존하게 되는 것.
- 한국은 이미 1974년에 서비스경제로 진입.
 - 경기침체의 장기화, 높은 무역의존도와 보호주의 대두로 인한 수출감소 등으로 인해 기존 제조업 위주의 산업구조로는 성장과 고용창출에 한계가 있음.
 - 내수활성화를 위해서는 비중이 높아지고 있는 서비스산업의 육성이 절실함.

2. 서비스 경제화가 진전 되는 이유 (세계경제의 서비스화)

| 구분 | 요인 | 세부내용 |
|------------|-------------------------------|---|
| 경제와 기술의 발전 | 기술의 발전 제품의 복잡화 전문영역의 외주 | PC, 인터넷, 이동전화 자동차 전자 장치 증가, TV부대기능 건물관리, 컨설팅, 디자인, 광고 등 |
| 소비자의 변화 | 여가시간 증가 수명증가 여성취업증가 | 레저, 오락, 관광산업의 증가 Silver산업, 건강산업의 증가 가사도우미, 세탁, 외식산업증가 |

3. 서비스경제화 유형

| 구분 | 세부내용 |
|------------------|--|
| 새로운 서비스업의 등장 | 산업의 발달과 함께 매우 다양한 형태의 서비스산업 등장 |
| 서비스의 고급화 전문화 | 기존의 서비스회사들이 부가가치를 높이기 위해 서비스를 고급화 전문화시키고 있음 |
| 경쟁력 강화를 위한 부가서비스 | 많은 기업들이 기존 사업영역의 경쟁력 강화를 위하여 부가 서비스를 확대하고 있음 |
| 제조업체의 서비스업 진출 | 제조업체들의 사업부문 확대, 업종전환 등을 통해 서비스산업으로 진출하고 있음 |



중점 학습내용!

- 1 서비스 경제화의 유형
- 2 서비스 마케팅의 개념
- 3 서비스 마케팅 요소
- 4 서비스 마케팅 Triangle

2

서비스 마케팅의 개념

1. 서비스 마케팅의 개념

| 구분 | 서비스 마케팅 |
|-------------|--|
| 핵심개념 | 고객과의 관계형성유지 서비스 마케팅의 핵심개념은 고객의 지속적인 이탈과 신규고객 유치보다는 기존의 고객을 유지하고 향상시키는데 있음 |
| 고객과의 관계 | 상호작용 서비스 마케팅은 고객의 참여와 상호작용에 의해 이루어짐 |
| 소비자의 가격 민감도 | 낮음 서비스는 가격책정이 어렵고, 동시에 고객들도 가격에 대한 민감도가 낮은 편 |
| 품질결정 | 행위와 과정에 기반 |

3

서비스 마케팅 요소

1. 기존의 마케팅 MIX(4P)

- 1) Price, Product, Place, Promotion

2. 확장된 마케팅 MIX(3P)

- 1) 병원서비스 마케팅은 4P 이외에 3가지 요소가 추가됨.
- 2) 기존의 마케팅 MIX + Person, Process, Physical Evidence.
- 3) 인적 의존도가 높은 만큼 Person의 문제가 중요한 요소로 부각됨.



중점 학습내용!

- 1 서비스 경제화의 유형
- 2 서비스 마케팅의 개념
- 3 서비스 마케팅 요소
- 4 서비스 마케팅 Triangle

4

서비스 마케팅 Triangle

1. 서비스 마케팅 Triangle.

- 각 모서리에는 기업(경영), 종업원, 고객으로 구성되어 있음.
 - 서비스 조직이 생존하기 위해 반드시 수행해야 하는 마케팅의 세 가지 유형.
 - 세 유형은 모두 고객에게 약속하고 이를 지키는 것과 관련돼 있음.
 - 서비스의 마케팅과 경영에 있어 세 가지 면이 모두 핵심적인 역할을 한다는 것을 암시함.
 - 세 가지 면 중 하나라도 없을 경우, 서비스 마케팅 삼각형은 무너질 수밖에 없음.
 - 서비스 마케팅 삼각형의 각 면은 대부분 서비스업에서 주요한 과제.
- 1) 내부 마케팅 :
- 내부 마케팅은 종업원이 고객과의 약속을 지킬 수 있게 해 주는 것을 말함.
 - 내부 마케팅은 기업이 고객과의 약속을 지킬 수 있게 종업원을 교육하고, 동기를 부여하고, 보상하기 위해 수행하는 활동을 말함.
- 2) 외부 마케팅 :
- 기업이 고객의 기대를 형성하고, 고객과 약속하는 모든 일을 의미함.
- 3) 상호 마케팅 :
- 서비스의 제공이 이루어질 때, 기업의 종업원과 고객이 직접적으로 상호작용하는 것을 말함.



중점 학습내용!

- 1 서비스 마케팅전략
- 2 서비스 포지셔닝 전략
- 3 서비스 마케팅믹스
- 4 서비스 프로세스, 사람, 물리적 환경관리

1

서비스 마케팅전략

1. 서비스 경쟁전략

- 의료기관들이 택할 수 있는 경쟁전략의 기본 유형은 세 가지로 볼 수 있음.
 - 원가효율성 : 자본투자를 줄이기 위한 공업화 절차들을 강조하는 전략.
 - 개별화 : 고객들의 특정한 니즈를 충족시키기 위해 서비스를 설계하는 접근방식.
 - 서비스 품질 : 서비스 품질의 최고수준을 중요시 하는 접근방식.

2. 지속적 경쟁우위(SCA)의 개념

- 고객에게 가치 있다고 평가됨 :
고객이 어떤 병원의 서비스를 경쟁병원의 서비스에 비해 더 가치 있다고 평가하고 원가 이상의 가격으로 그 서비스를 구매하려 할 때 그 병원은 경쟁우위를 가짐.
- 대체 불가능 : 이는 경쟁병원이 유사한 이점을 활용할 수 있을 때 발생함.
- 자원과 능력 : 병원이 우선적으로 갖추어야 할 능력이 부족하다면 SCA로 개발될 수 없음.
- 지속가능성 : 경쟁병원들에 의해 쉽게 모방될 수 없는 경우.

3. 지속적 경쟁우위(SCA)의 원천

- 서비스 경쟁전략 : 서비스를 다른 경쟁전략으로 바꿈, 다양성이나 복잡성을 변화시킴,
경쟁전략을 경쟁병원보다 높은 수준으로 실행함.
- 원가와 수요의 시너지 - 비용절감으로 저가격 또는 수준 높은 서비스 제공 가능.
- 브랜드 자산 : 고객이 병원브랜드에 대해 호감을 갖게 됨으로써 그 브랜드를 붙이고 있는 병원의 서비스에 가치가 증가하게 됨.
- 고객관계 : - 고객관계의 경쟁우위를 개발하는 열쇠는 단순히 환자를 진료하는 것이 아니라 상호신뢰를 발전시키는 것.
 - 고객은 병원을 신뢰할 수 있어야 하고 기대한 수준의 서비스가 제공될 것이라는 사실을 알아야 함.
 - 병원은 상호이해적 관계에서 고객을 신뢰해야 함.
- 공간적 선점 : - 고객에게 가장 편리한 최적입지를 확보하는 것.
 - 그것은 계약을 통하여 특정장소의 독점권을 획득하는 것.
- 정보기술활용 : - 비용절감, 높은 전환비용, 의료시장변화에 대한 즉각적 대응, 향상된 서비스 품질 등의 이점이 있음.



중점 학습내용!

- 1 서비스 마케팅전략
- 2 서비스 포지셔닝 전략
- 3 서비스 마케팅믹스
- 4 서비스 프로세스, 사람, 물리적 환경관리

2

서비스 포지셔닝 전략

1. 시장에서 병원의 포지셔닝 전략

- 시장세분화를 기초로 정해진 표적시장 내 고객들의 마음에 시장분석, 고객분석, 경쟁분석 등을 기초로 하여 얻은 전략적 위치를 계획한다는 의미
- 즉 시장에서의 차별적 위치를 차지하여 고객욕구를 충족시키는 서비스를 표적시장에 제공하는 것

3

서비스 마케팅믹스

1. 서비스 상품 개발

- 서비스 상품의 개념
- 핵심 서비스 : 고객의 본질적인 욕구를 충족시키기 위한 것.
- 보조 서비스 : 핵심서비스의 이용을 편하게 하거나 그 내용을 확장시킨 것.

2. 서비스 상품의 분류

1) 편의서비스 상품 (convenience) :

소비자가 최소한의 쇼핑노력만을 들여 구매하는 것. 예) 우편서비스, 필름현상소

2) 선매서비스 상품 (shopping) :

소비자가 원하는 서비스를 얻기 위해 경쟁서비스와 품질, 가격 등을 비교해 가며 정보를 탐색하는 등 구매 노력을 들인 후 구매하는 것. 예) 치과, 미장원

3) 전문서비스 상품 (specialty) :

서비스가 가지는 차별적인 성격이나 전문적인 성격 때문에 대체할만한 서비스가 존재하지 않으며, 브랜드 충성도가 매우 높은 상품. 예) 변호사의 법률상담

3. 서비스 상품의 수명주기

- 서비스 상품수명주기(Service Life Cycle : SLC)
- 시간에 따른 매출을 기준으로 구성됨
- 도입기 → 성장기 → 성숙기 → 쇠퇴기

**중점 학습내용!**

- 1 서비스 마케팅전략
- 2 서비스 포지셔닝 전략
- 3 서비스 마케팅믹스
- 4 서비스 프로세스, 사람, 물리적 환경관리

1) 도입기

- 새로운 서비스나 현존하는 서비스의 새로운 형태가 처음으로 제공됨.
- 경쟁이 적거나 없으며 마진이 낮은 시기.
- 긍정적 구전활동이 요구됨.

2) 성장기

- 사업이 확장되고 수요가 증가함.
- 신규서비스 제공하는 기업의 대부분은 지출보다 수입이 많게 됨.
- 기업은 대체로 조금씩 가격을 올리고 이익의 폭이 커짐.
- 잠재이윤 때문에 다른 기업들도 시장에 진입하게 되고, 경쟁 증가.

3) 성숙기

- 산업의 매출은 안정세를 이룸.
- 산업 내의 경쟁 심화.
- 경쟁우위전략 개발이 요구됨.
- 설득형 광고가 적절함.

4) 쇠퇴기

- 산업의 매출 감소.
- 매출의 하락은 새로 개발된 신기술의 영향인 경우가 대부분.

4. 서비스 가격 책정**1) 서비스 가격의 개념**

- 준거가격 : 소비자가 제품의 실제 가격을 평가하기 위하여 이용하는 표준가격의 통칭.
- 유보가격 : 특정서비스에 대해서 지불할 용의가 있는 최대 가격.
- 최저가격 : 이 가격 이하로 제공되는 서비스에 대해 그 품질이 형편없으리라고 생각되는 가격.

2) 가격결정요소

- 목표, 원가수준, 경쟁사, 고객, 가격탄력성, 기업의 지위 등을 고려하여 적절한 가격을 결정.



중점 학습내용!

- 1 서비스 마케팅전략
- 2 서비스 포지셔닝 전략
- 3 서비스 마케팅믹스
- 4 서비스 프로세스, 사람, 물리적 환경관리

4. 서비스 유통경로

1) 서비스 유통경로설계 개념

- 서비스 유통경로는 고객이 원하는 시기에 편리한 장소에서 서비스를 받도록 하기 위해서 설계되고 수립되어지는 것.
- 서비스 유통경로를 선택할 때는 기업의 마케팅적합성을 고려해야 함.

2) 프랜차이즈

- 상품의 판매와 서비스에 대한 특권을 가지고 있는 프랜차이즈 본부에서 시장확대를 위해 체인을 구성하고 여기에 가입하는 프랜차이즈 가맹점들과 일정한 계약을 맺고 특정지역에서의 판매를 독점할 수 있는 권한을 주어 브랜드, 표준화된 상품 및 서비스, 판매기술, 마케팅 노하우 등을 전수해 주고 대신 일정한 로열티, 보증금, 가입금을 포함한 대금을 받는 것.

3) 에이전트와 브로커

- 거래의 대상이 되는 서비스에 대해 소유권을 갖지 않음.
- 단지 거래를 촉진시키는 역할을 수행하는 중간상.

5. 서비스 촉진 전략

1) 서비스 촉진의 이해

- 촉진은 고객들에게 자사의 상품을 알리고 고객들이 자사의 상품을 선택하게 하려는 마케팅 커뮤니케이션
- 촉진의 목적 : 정보를 제공, 호의적인 태도를 가지도록 설득, 최종적으로 소비자행동에 영향을 주어 구매를 이끌어내는 것

2) 서비스 촉진의 유형 : 판매촉진, 광고, 인적판매, 홍보

1. 서비스 프로세스 관리 : 서비스가 전달되어지는 절차나 메커니즘 또는 활동들의 흐름.

2. 사람관리

- 상호작용적 마케팅 : 종업원과 고객과의 관계.
- 외부마케팅 : 기업과 고객과의 관계.
- 내부마케팅 : 기업과 종업원과의 관계.

3. 물리적 증거 : 서비스가 전달되어지는 서비스 기업과 고객의 상호작용이 이루어지는 환경.



중점 학습내용!

- 1 서비스 품질이란?
- 2 서비스 품질의 특성
- 3 서비스 품질의 결정요인
- 4 서비스 인증과 보증

1

서비스 품질이란?

1) 서비스 품질의 개념

- 객관적으로 또는 확일적으로 규명할 수 있는 것이 아님.
- 고객에 의하여 인식되고 판단되는 주관적인 평가.
- 평가 과정이 결과가 아니라 서비스를 받는 전 과정에 걸쳐서 이루어짐.

2) 서비스 품질의 중요성

- ① 서비스 품질의 개념이 주관적이기 때문에 객관화하여 측정하기가 어렵다.
 - 모든 경우에 적용되는 서비스 품질을 정의하기는 어려움.
- ② 서비스 품질은 서비스의 전달이 완료되기 이전에는 검증되기가 어려움.
 - 서비스의 특성상 생산과 소비가 동시에 이루어짐.
- ③ 서비스 품질을 측정하려면 고객에게 물어봐야 함.
 - 고객으로부터 데이터를 수집하는 일은 시간과 비용이 많이 들며 회수율도 낮다.
- ④ 서비스 전달과정 중 고객과 함께 자원이 이동할 경우 고객이 자원의 흐름을 관찰할 수 있음.
 - 이런 점은 서비스 품질 측정의 객관성을 저해함.
- ⑤ 고객은 서비스 프로세스의 일부이며, 변화를 일으킬 수 있는 중요한 요인이기도 함.
 - 고객을 대상으로 하는 서비스 품질의 연구 및 측정에 본질적인 어려움이 있음.

3) 서비스 품질 향상이 어려운 이유

- 셀프 및 자동화 방식의 서비스를 사용하는 고객의 인식 부족과 관리하는 종업원의 훈련 부족으로 잘못된 서비스가 되는 경우가 많음.
- 기계에 의한 노동력의 대체로 인해 고객의 요구에 응대할 종업원이 줄어들어 서비스 수준이 낮아지는 결과를 초래함.
- 서비스업 종사자들이 하는 일은 비숙련·비훈련 직종이라는 인식으로 동기유발을 일으키지 못함.
- 서비스는 생산과 판매가 동시에 일어나므로 품질관리를 할 수 있는 방법이 많지 않음.
- 다수의 고객에게 다양한 서비스를 제공하는 서비스의 경우에도 표준화가 어려움.
- 고객에게 서비스가 전달되기 이전에 품질을 검사할 방법이 많지 않아, 고객들은 불만족 서비스를 경험함.



중점 학습내용!

- 1 서비스 품질이란?
- 2 서비스 품질의 특성
- 3 서비스 품질의 결정요인
- 4 서비스 인증과 보증

2

서비스 품질의 특성

1. 객관적 품질과 지각된 품질

- 서비스 품질의 정의에 있어서 객관적 품질을 고려하되 이와 다른 지각된 품질이 사용되어야만 함.
- 지각된 품질은 '실체에 대하여 고객이 판단한 보편적 우월성'으로 정의됨.

2. 과정 품질과 결과 품질

- 과정 품질(기능적 품질)
 - 고객이 마케터와의 상호작용에서 서비스를 어떻게 제공받는가?
 - 서비스 제공 과정을 어떻게 경험하는가를 나타내는가?
- 결과 품질(기술적 품질)
 - 구매자와 판매자의 상호작용이 끝난 뒤 무엇을 제공받았느냐?

3. 기대와 성과의 비교

- 흔히 서비스 품질은 기대와 성과의 비교에 의해 결정된다고 말함.
- 소비자들이 지각된 서비스 품질은 서비스 기업이 제공하여야 한다고 느끼는 소비자들의 기대와 서비스를 제공한 기업의 성과에 대한 소비자들의 인식을 비교하는 데서 나옴.

3

서비스 품질의 결정요인

1. 신뢰성

- 약속한 서비스를 믿음직스럽고, 정확하게 수행할 수 있는 능력.
- 신뢰할 만한 서비스의 수행은 고객의 기대에 대하여 적시에 동일 방법으로 매번 실수 없이 성취할 수 있는 수단을 말함

2. 대응성

- 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하겠다는 의지.
- 뚜렷한 이유도 없이 고객을 기다리게 하는 것은 품질에 대한 불필요한 부정적 인식을 자아냄.



중점 학습내용!

- 1 서비스 품질이란?
- 2 서비스 품질의 특성
- 3 서비스 품질의 결정요인
- 4 서비스 인증과 보증

3. 확산성

· 믿음과 확산을 동반한 직원의 능력뿐만 아니라 그들의 지식과 호의, 확산성 차원에서 주요 특징은 서비스 수행능력, 고객에 대한 정중함과 존경, 고객과의 효과적 의사소통, 서비스 제공자가 진심으로 고객에게 최선의 관심을 쏟는 것을 포함함.

4. 공감성

· 고객에 대한 배려와 개별적인 관심을 보일 준비.
· 고객의 요구를 이해하기 위하여 접근 가능성, 민감성, 노력을 주요 특징으로 포함함.

5. 유형성

· 물적 시설, 장비, 인력, 통신의 확보, 물적 환경(예: 청결도)의 상태는 서비스 제공자가 보여준 세심한 관심과 배려의 유형적 증거.

4

서비스 인증과 보증

- 보증(guarantee) : 만족하지 못한 고객에게 제품을 교환해 주거나 수리를 해 주는 것.
- 서비스는 일정한 시간이 지나면 소멸되는 무형성으로 인하여 교환이나 수리를 해주기 어려움.
- 서비스에서의 만족스런 보증을 위해서는 제품의 보증보다 좀 더 창의적인 발상을 실현해야 함.
 - Ex) 환불, 추후 서비스 제공 등
- 서비스 보증은 서비스상품을 구성하고 있는 중요한 요소 중의 하나로 작용함.
- 서비스 보증은 다음의 5가지 중요한 특징
 - 1) 무조건적이고 절대적이어야 함.(고객 만족은 예외가 없고 절대적)
 - 2) 이해 및 의사소통이 용이하여야 함.
 - 3) 의미가 있어야 함.
 - 4) 행사하기 쉬워야 함.
 - 5) 쉽게 지급 받음.



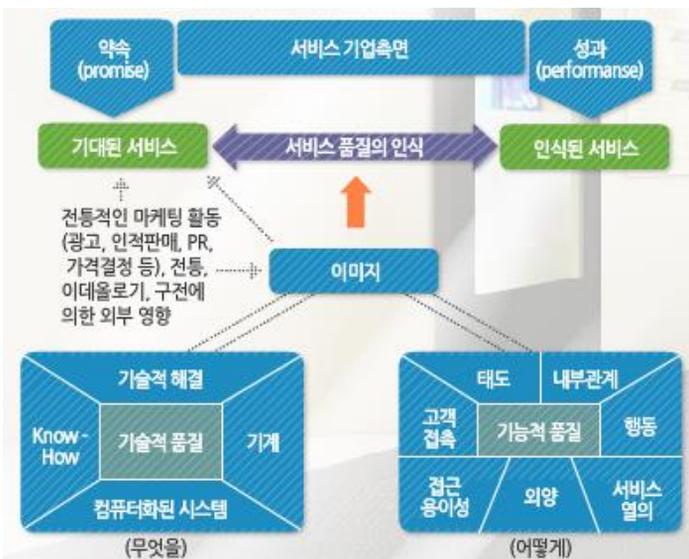
중점 학습내용!

- 1 Grönroos의 측정모형
- 2 SERVQUAL 모형
- 3 GAP 분석
- 4 서비스 품질 측정방법 : SERVQUAL 점수 측정

1

Grönroos의 측정모형

- Grönroos(1984)는 소비자의 기대에 영향을 주는 것은 전통적인 마케팅 활동, 전통 이데올로기 (종교, 정치활동 등), 구전, 과거의 경험 등.
- 인식된 서비스는 전통적 마케팅의 활동으로부터는 영향을 적게 받음.
- 인식된 서비스에 영향을 미치는 요소
 - 판매자- 구매자간 상호작용 동안의 고객.
 - 서비스 기업.
 - 서비스 요원.
 - 물적 - 기술적 자원.
 - 다른 고객과의 접촉.
- 인식된 서비스는 두 개의 서비스 차원(기능적 품질과 기술적 품질)에 대해 소비자가 갖는 견해의 결과로 봄.





중점 학습내용!

- 1 Grönroos의 측정모형
- 2 SERVQUAL 모형
- 3 GAP 분석
- 4 서비스 품질 측정방법 : SERVQUAL 점수 측정

2

SERVQUAL 모형

- 서비스 품질의 측정 방법으로 가장 일반화 된 모형.
- 미국의 Parasuraman, Zeithaml, Berry에 의해 개발된 서비스 품질 측정도구.
- 서비스 기업이 고객의 기대와 평가를 이해하는데 사용할 수 있는 다문항 척도(multiple-item scale)
- 서비스 품질을 구성하는 일반적인 요인으로 10가지 차원을 이론적으로 제시.
- 포커스 그룹 인터뷰(FGI)를 12회 거쳐 서비스 품질에 대한 97개의 항목을 선정.
- 97개의 항목으로부터 10가지 차원으로 구성된 GAP 분석을 찾아냄.
- 1988년, 서비스 품질을 5가지 차원으로 통합하여 SERVQUAL이라는 모형을 완성.
- 이 모형의 핵심은 서비스 품질이 '기대-성과'라는 개념
 - 고객이 지각하는 서비스 품질은 고객이 서비스에 의해 달성한 성과 간의 차이.
 - 서비스 품질을 서비스의 우수성과 관련된 전반적인 판단이나 태도로 정의.
 - 서비스 품질을 상대적인 개념으로 파악 → 소비자의 지각과 기대 간 차이의 방향과 정도라고 정의. · PZB가 제안한 서비스 품질 모델은 기대한 서비스와 지각된 품질의 측정도구.
- SERVQUAL 10개의 속성과 서비스 품질의 5개 속성.
 - 1) 신뢰성(Reliability) : 서비스의 유형과 고객 믿음과의 일관성.
 - 예) 청구서의 정확성, 장부기록의 정확성, 서비스 수행시간의 일관성.
 - 2) 확신성(Assurance) : 서비스를 수행할 수 있는 기술과 지식의 보유.
 - 예) 고객접촉요원의接客태도, 고객이 인식하는 신뢰도, 위험 및 의심의 제거.
 - 3) 유형성(Tangibles): 서비스의 물리적 증거.
 - 예) 물리적 이용시설, 서비스 시설 내의 다른 고객들, 서비스를 제공하기 위한 설비 및 도구, 서비스의 유형화.
 - 4) 공감성(Empathy) : 고객에게 개별적인 관심과 애정을 표시하는 능력.
 - 예) 서비스 이용의 용이성(대기시간), 고객과의 의사소통, 고객욕구파악의 이해노력.
 - 5) 대응성(Responsiveness) : 서비스 제공자의 신속한 대응능력
 - 예) 서비스의 시기 적절성, 거래상 실수에 대한 빠른 통지, 신속한 서비스 제공.



중점 학습내용!

- 1 Grönroos의 측정모형
- 2 SERVQUAL 모형
- 3 GAP 분석
- 4 서비스 품질 측정방법 : SERVQUAL 점수 측정

3

GAP 분석

1. 개념.

- 고객에게 제공되는 서비스 품질에 문제가 발생하는 원인을 5단계로 설명.
- 고객 기대와 인지 간의 차이를 GAP5로 정의.
- GAP5는 서비스 전달과정에서 발생하는 네 가지 GAP의 크기와 방향에 영향을 받음.

2. GAP분류

1) GAP1

- 고객 기대와 고객의 기대에 대한 경영자의 인식 간의 차이.
- 고객의 기대가 형성되는 과정에 대한 경영자의 이해 부족이 원인.
- 고객의 기대 형성 근거: 광고, 기업에 대한 과거 경험, 개인적 욕구, 친구와의 커뮤니케이션 등
- 해소 전략 : 시장조사 강화, 경영자와 고객접촉 직원 간의 의사소통 촉진, 고객과의 거리를 멀게 하는 조직위계 축소.

2) GAP2

- 서비스 품질에 대한 경영자의 참여 부족 혹은 고객의 기대를 충족은 불가능하다는 인식.
- 원인
 - 서비스 품질에 대한 경영자의 참여 부족.
 - 고객의 기대 충족은 불가능하다는 인식.
 - 고객 기대의 인지를 충족시키기 위한 서비스 품질의 목표 수준 설정과 이것을 작업 가능한 규격으로 전환할 경영자의 능력 부족.
 - 해소전략 : 목표 설정, 서비스 전달 임무 표준화

3) GAP3

- 실제 서비스의 전달과 경영자가 설정한 규격의 불일치로 발생한 서비스 성과에 대한 차이.
- 발생 원인 : 팀워크 부족, 직원 선발의 취약, 부적합한 훈련, 부적절한 직무설계 등.



중점 학습내용!

- 1 Grönroos의 측정모형
- 2 SERVQUAL 모형
- 3 GAP 분석
- 4 서비스 품질 측정방법 : SERVQUAL 점수 측정

4) GAP4

- 외부 커뮤니케이션으로부터 형성된 과다 약속, 이에 대한 서비스 제공자의 정보 부족과 서비스 전달 사이의 격차.

※ 허용구간

- 서비스품질은 고객의 기대와 지각의 상호작용에 의해 이루어짐.
- 고객이 기대하는 서비스는 두 가지로 나누어져 있음
 - 희망 서비스 : 고객이 받기를 바라는 수준.
 - 최저 서비스 : 고객이 참고 견딜만한 최하 수준.
- 고객이 서비스의 이질성을 지각하고 받아들일 수 있는 한계가 허용구간.

4

서비스 품질 측정방법 : SERVQUAL 점수 측정

1. SERVQUAL 점수

- 고객의 지각 점수 - 고객의 기대 점수.
- 기대문항에 대한 응답점수와 기대문항에 상응하는 지각문항에 대한 응답점수 간 차이 계산.

2. SERVQUAL의 활용

- 고객의 서비스 품질에 대한 기대와 지각 간의 격차를 항목과 서비스 차원 별로 분석 가능.
- 기업이 서비스 품질 개선을 위해 노력해야 할 핵심차원이나 차원 내의 구체적인 항목을 명확히 하는 데 일차적으로 활용.
- SERVQUAL 측정을 반복 시행함으로써 고객의 기대와 지각을 시계열적으로 비교 가능.
 - 일정기간 동안 고객의 기대 수준이나 기업의 서비스 수행에 대한 평가 추이 확인.
 - 고객들의 만족도 변화에 미치는 기대와 평가의 영향이 어느 정도였는지 확인.
- 경쟁기업에 대해서도 실시함으로써 자사와 경쟁사 간의 서비스 품질 비교.
- 개인의 SERVQUAL 점수를 토대로 고객들의 서비스 품질 지각수준에 따라 고객세분화를 위한 자료로 활용.
- SERVQUAL 설문문의 내용을 수정하면, 기업 내부의 부서 간 업무협조도와 같은 내부 서비스 품질을 측정하는데 활용 가능.



중점 학습내용!

- 1 고객가치의 개념
- 2 고객의 정의 및 중요성
- 3 고객의 유형
- 4 고객의 범위
- 5 고객의 기대 및 욕구

1

고객가치의 개념

1. 개념.

- 1) 고객가치창조는 전략적이고 체계적이며 연속적
 - 가치창조는 기업의 전략적 차원에서 이루어짐.
 - 급변하는 환경 속에서 고객의 확보 및 유지에 끊임없는 주의력을 요함.
- 2) 고객가치창조는 고객의 기대를 충족시켜 나가는 과정
 - 고객들이 우리에게 무엇을 원하는지를 자문해 보면서 고객가치창조
 - 효율적인 가치 전달을 통해 고객의 기대수준을 충족시켜 나감.
- 3) 고객가치창조는 궁극적인 고객전략
 - 고객전략의 핵심= 확보한 고객을 얼마나 만족시켜주는가
 - 만족한 고객이 많으면 궁극적으로 기업이익이 증대됨
- 4) 고객가치는 지불한 가격대비 제공받은 편익이 클수록 가치창조가 이루어진다.

2

고객의 정의 및 중요성

1. 고객의 정의

- 미국의 소매업체 L. L. Bean.
 - 고객이란 우리가 하는 사업과 업무의 궁극적 목적.
 - 고객이 없다면 우리는 결코 존재할 수 없음.
 - 고객이 우리에게 의존하는 것이 아니라 우리가 고객에게 의존하는 것임.
 - 따라서 고객은 우리에게 기회를 주는 사람으로 논쟁하거나 다투어서 이길 대상이 아님.

2. 고객의 의미

- 고객은 기업의 거울.
- 고객은 기업의 주인.
- 고객은 기업의 의지대상.

**중점 학습내용!**

- 1 고객가치의 개념
- 2 고객의 정의 및 중요성
- 3 고객의 유형
- 4 고객의 범위
- 5 고객의 기대 및 욕구

3. 고객의 중요성

- 기업이 고객의 욕구에 부응할 경우.
 - 고객만족을 제고시킴.
 - 재구매 행동의 촉진.
 - 우호적인 구전을 통한 다른 고객의 구매가능성을 제고시킬 수 있음.
- 고객을 염두에 두지 않고 성공할 수 없음.
- 고객의 수요나 욕구를 제대로 이해하지 못하고 또 이를 제품이나 서비스 개발 및 전달의 기준으로 삼지 않고서는 생존할 수 없는 시대에 접어들었음

3**고객의 유형****1. 일반적인 고객분류**

- 내부고객(종업원).
- 중간고객.
- 최종고객.

2. 가치관점의 고객분류

- 가치 생산고객 : 가치를 생산하는 병원의 임직원.
- 가치 전달고객 : 가치를 고객에게 전달하는 과정에 있는 관계자.
- 가치 소비고객: 가치를 소비하는 최종고객.

3. 고객개념의 확장**1) 내부고객**

- 기업 내에 있는 종업원.
- 내부적으로 제공되는 제품이나 서비스에 따라 자신들의 직무가 결정되는 사람.

2) 외부고객

- 제품이나 서비스의 실제 소비자로서, 우리가 전통적으로 알고 있는 개념의 고객.
- 서비스 기업에서 고객은 여러 가지 의미
 - 고객은 서비스 생산자로서의 의미를 가짐.
 - 서비스 사용자로서의 의미를 가짐.
 - 고객은 생산자 및 사용자로서 다른 고객에게 영향을 미치는 영향자로서의 의미를 가짐.

**중점 학습내용!**

- 1 고객가치의 개념
- 2 고객의 정의 및 중요성
- 3 고객의 유형
- 4 고객의 범위
- 5 고객의 기대 및 욕구

4

고객의 범위

1. 마케팅 측면에서 고객은 4분류의 범주로 구성되어 있음.

- 최종소비자.
- 구매자 : 최종소비자 이외에 물건을 사는 사람.
- 구매승인자 : 구매를 승인하는 사람.
- 간접영향 : 구매 의사결정에 영향을 미치는 사람.
- 4가지 범위의 고객은 구매에 대한 판단이 서로 다를 수 있음.
- 경우에 따라서 상호관계에 의해 의사결정이 이루어질 수도 있음.

5

고객의 기대 및 욕구

- 고객이 말하지 않는 감추어진 진실을 찾아내는 것이야말로 사업성공의 법칙.
- 보이지 않는 진실을 발견하기 위해서는?
 - 고객들의 미묘한 신호를 창의적인 지각능력과 고객가치의 관점으로 바라보는 통찰력이 필요함.

**중점 학습내용!**

- 1 고객행동변화의 원인
- 2 고객행동분석의 의의 및 중요성
- 3 구매의사결정과정과 관여도
- 4 서비스 구매단계

1

고객행동변화의 원인

1. 고객욕구와 가치의 변화 : 시대의 변화에 따라 시간가치를 중시하고 여가시간의 증대를 선호함.
2. 소비행위의 변화 : 제품의 사용가치가 중요시되어 사용자들의 기호대로 제품을 선택.
3. 새로운 소비층의 출현 :
기성세대와는 다른 가치관과 행동을 보이는 신세대의 등장으로 마케팅전략이 중요시 됨.
4. 소비자주권의식의 확산 :
소비자로서의 권리를 찾고, 자신의 소비생활을 계획하며, 사회적/경제적 상황을 고려한 합리적인 의사결정을 할 수 있는 능력을 지님.

2

고객행동분석의 의의 및 중요성

1. 고객행동분석의 의의
 - 특정개인이 복잡한 시장환경 하에서 기업의 마케팅 활동에 대하여 어떻게 반응을 나타내고 어떠한 절차에 의하여 제품을 구입하는 가를 파악하는 것.
2. 고객행동분석의 중요성
 - 기업의 마케팅 전략 수립의 효율성을 높일 수 있음.
 - 시장 세분화 및 표적시장 선정에 위한 기초 자료가 됨.
 - 제품 계획, 가격 계획, 유통 계획, 촉진 계획 수립을 위한 판단자료가 됨.
 - 미래 소비자의 행동을 예측할 수 있음.

★ Tip) 환기상표군이란..?

소비자들이 제품 구매를 고려할 때, 머리 속에 떠오르는 상표군

제품보다 서비스에서 환기상표군이 더 적음!



중점 학습내용!

- 1 고객행동변화의 원인
- 2 고객행동분석의 의의 및 중요성
- 3 구매의사결정과정과 관여도
- 4 서비스 구매단계

3 구매의사결정과정과 관여도

1. 문제의 인식 : 소비자가 해결해야 할 욕구가 있다고 인식하는 것.
2. 정보의 탐색 : 소비자가 자신의 욕구를 충족시킬 수 있는 제품이나 서비스 정보에 집중하는 것.
3. 선택대안의 평가 : 소비자는 정보탐색을 통하여 수집된 정보를 바탕으로 하여 몇 가지의 대안제품 중에서 어느 하나를 선택하기 위한 평가를 실시하는 것.
4. 구매 : 대안평가의 결과 소비자는 여러 대안제품에 대한 선호도를 결정할 수 있게 되며, 선호하는 제품을 구매할 의향을 갖게 됨.
5. 구매 후 행동 : 소비자 자신이 구매한 제품을 소비 혹은 소비해 가면서 느끼게 되는 소비자들의 다양한 심리적 과정의 결과로 야기되는 행동.
6. 관여도 :
 - 소비자 행동에 영향을 미치는 개인적 심리상태의 정도, 동기부여 수준, 흥미의 정도, 개인적 중요성의 정도를 반영하는 개념.
 - 소비자가 구매과정에 몰입하는 정도 혹은 특정상황에 있어 자극에 의해 유발되어 지각된 개인적인 중요성이나 혹은 관심의 수준.

·관여도에 따른 의사결정 과정의 특징

| 특징 | 고관여 | 저관여 |
|---------|--|---|
| 정보탐색 | <ul style="list-style-type: none"> - 탐색동기가 높음 - 다양한 정보원 이용 | <ul style="list-style-type: none"> - 탐색동기가 낮음 - 광고에 수동적으로 노출 - 판매시점광고(point of purchasr) 의 영향을 많이 받음 |
| 대안의 평가 | <ul style="list-style-type: none"> - 까다로운 평가절차 사용 - 평가기준으로 여러 가지 사용대안 들을 잘 평가 - 신념, 태도, 구매의도 등이 강하게 형성되어 있음 | <ul style="list-style-type: none"> - 제한된 평가기준 사용 - 대안들을 서로 비슷한 것으로 인지 - 평가의 수단으로 구매하려 함 |
| 구매 | <ul style="list-style-type: none"> - 비교쇼핑 - 의사결정을 통해 점포 선정 - 때로는 구매 시 협상과 커뮤니케이션이 사용됨 | <ul style="list-style-type: none"> - self-service 선호 - 종종 판촉수단에 이끌려 구매함 - 구매 사용 후 제품평가를 할 경우가 있음 |
| 구매 후 행동 | <ul style="list-style-type: none"> - 자신이 한 구매에 대해 인정받으려 함 - 구매에 대하여 만족한 경우, 상표 애호도가 형성 되어 재구매 피해에 대하여 구제받으려 함 | <ul style="list-style-type: none"> - 상표 애호도에 의해서가 아니라 타성에 젖어 똑같은 상표 재구매 - 불만족한 경우 다른 상표를 구매 |

**중점 학습내용!**

- 1 고객접점의 중요성과 개념
- 2 서비스 표준화와 MOT시스템
- 3 병원코디네이터의 고객접점관리
- 4 진료순서에 따른 MOT관리

1

고객접점의 중요성과 개념**1. 고객접점서비스의 개념**

- 리처드 노먼이 결정적 순간 또는 진실의 순간(Moment of Truth : MOT)이라는 용어를 최초로 주창.
- 스칸디나비아 항공사(SAS)의 얀 칼슨이 개념을 도입하고 성공을 거둠.
- 고객접점서비스란 고객과 서비스 요원 사이의 15초 동안의 짧은 순간에서 이루어지는 서비스
- 이 순간을 진실의 순간 또는 결정적 순간이라고 함.
- 15초 동안에 고객접점에 있는 최일선 서비스 요원이 책임과 권한을 가지고 우리 회사를 선택한 것이 가장 좋은 선택이었다는 사실을 고객에게 입증시켜야 함.
- 결정적 순간이란
 - 고객이 기업 조직의 어떤 한 측면과 접촉하는 사건.
 - 그 서비스의 품질에 관하여 어떠한 인상을 얻을 수 있는 사건.

2. 고객접점의 중요성

- 1) 병원은 고객가치를 창출함으로써 생존이 가능하다.
- 2) 고객가치가 창출되고 전달되는 곳은 분명 서비스 현장이다.
- 3) 후선 부문은 서비스 현장의 가치창출을 지원하기 위해 존재한다.
- 4) 내부 지원이 어떻게 되는가가 현장의 서비스 품질을 좌우한다.
- 5) 서비스 현장이 그들 본연의 업무에 전념할 수 있도록 지원하라!

3. 고객접점의 유형

- 1) 직접적인 고객접점 : 원격접점 / 전화접점 / 대면접점
- 2) 간접적인 고객접점
 - 물적 서비스 : 고객이 서비스 구매 과정에서 수없이 접하게 되는 접점.
 - 시스템적 서비스 : 고객이 구매 선택하고 이용하는데 있어서 간접적으로 영향을 줌.



중점 학습내용!

- 1 고객접점의 중요성과 개념
- 2 서비스 표준화와 MOT시스템
- 3 병원코디네이터의 고객접점관리
- 4 진료순서에 따른 MOT관리

2

서비스 표준화와 MOT시스템

1. 모든 종업원이 고객만족서비스에 참여하는 효율적이고 효과적인 방법

- 일상적 업무흐름을 분석하고, 분류함.
- 각 접점에서의 표준화된 응대법을 익혀서 숙달함.
- 고객접점분석은 고객이 용건을 시작하여 끝낼 때까지 고객의 행동을 일정한 기준을 가지고 나열하거나 업무의 순서를 나열하여 접점을 분석하여 MOT 사이클을 만들어 분석하도록 함.

2. 다양한 경우를 가정하여 각 상황에서의 가장 적절한 대응방안을 도출하여 공유

- 기본응대안 : 업무의 진행이 일상적인 기본유형으로 진행될 경우, 각 접점별로 표준응대안을 도출하여 서비스 표준화를 도모.
- 상황별 최적응대안 : 업무상 돌발적인 상황이나 예외적 상황이 발생하였을 경우를 가정.

3

병원코디네이션의 고객접점관리

1. 고객접점에서 고객만족요소

1) Hard ware

- 시설이나 설비, 즉 고객이 보고 접하고 체험하는 하드웨어적인 요소들.
- 의료기관에서의 진료의 질, 병원환경과 분위기, 진료비 등.

2) Soft ware

- 고객에게 제공되는 정보의 내용과 방법, 각종 광고, 판촉이벤트 등의 서비스 운영시스템, 정보채널의 운영, 관리 등과 고객불만처리체계 등.
- 의료기관에서의 대기시간, 이용의 편리성, 병원의 정책이나 제도, VOC 대응체계, 상품 지식 등.

3) Human ware

- 고객과 접하는 모든 접점에서 종업원의 판단력과 행동력 등 만족도를 결정하게 되는 접객태도, 말씨, 자세와 신속한 대응과 배려, 그리고 직원의 프로의식, 적극성과 책임감
- 의료기관에서의 고객 욕구에 대한 배려, 의료진의 자질, 태도와 접점별 인적응대.



중점 학습내용!

- 1 고객접점의 중요성과 개념
- 2 서비스 표준화와 MOT시스템
- 3 병원코디네이터의 고객접점관리
- 4 진료순서에 따른 MOT관리

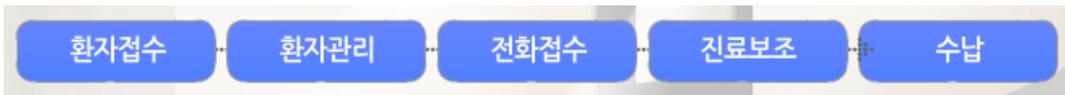
4

진료순서에 따른 MOT관리

1. 진료 전, MOT관리



2. 진료 시, MOT관리



**중점 학습내용!**

- 1 서비스 실패의 의미
- 2 서비스 회복의 의미
- 3 불평 · 불만고객의 응대
- 4 고객불만처리 과정
- 5 고객의 소리(VOC)관리방법

1

서비스 실패의 의미**1. 서비스 실패의 정의**

- 서비스의 특수성으로 인하여 서비스실패를 피할 수 없는 것이 현실임.
- 평균적으로 불만족한 고객은 그 기업의 빈약한 서비스를 12명에게 전한다고 함.
- 한 가지 서비스 실패에 대한 고객의 부정적인 시각을 극복하기 위해서는 평균 12가지 긍정적인 경험을 필요로 함.
- 서비스접점에서 고객의 불만을 초래하는 유쾌하지 못한 경험을 서비스실패라 함.

2. 서비스 실패의 유형

정책실패 / 속도가 느린 서비스나 이용할 수 없는 서비스 / 시스템 가격산정의 실패 / 포장오류 / 재고부족 / 제품결함 / 보관실패 / 변경과 수선 / 부정확한 정보의 제공 / 특별한 주문 인정하는 고객의 실수 / 대금청구 오류 / 종업원의 실수

2

서비스 회복의 의미**1. 서비스 회복의 정의**

- 서비스 기업이 서비스 실패로 인하여 잃어버린 고객의 신뢰를 최소한 서비스 실패가 일어나기 이전의 상태 또는 그 이상으로 복원하고자 하는 노력.

2. 서비스 회복의 중요성

- 여러 상황에서 불만족한 고객의 재구매 의도를 조사한 결과
 - 불만이 있지만 전혀 불만을 표시하지 않는 고객의 경우 9%
 - 불만을 표시했으나 문제가 해결되지 않은 고객의 경우 19%
 - 문제가 해결된 고객의 경우 54%
 - 문제가 즉석에서 해결된 고객의 경우 82%

3. 서비스 회복전략

고객들의 불만을 미리 알아내라. / 첫 대면은 신속하고도 감성적으로 해야 한다.
 접수된 불만은 공정하게 처리한다. / 차별화된 불만 관리를 실시하라.
 고객불만을 혁신의 단초로 삼아라.



중점 학습내용!

- 1 서비스 실패의 의미
- 2 서비스 회복의 의미
- 3 불평 · 불만고객의 응대
- 4 고객불만처리 과정
- 5 고객의 소리(VOC)관리방법

3

불평 · 불만고객의 응대

1. 불만고객의 반응

- 불만족한 고객은 평균 9명에게 불만을 전하며 90%가 거래를 중단함.
- 불만이 만족스럽게 처리된 고객의 90%는 고정고객이 됨.
- 고객의 불만을 고정고객화의 기회로 전환되도록 적극 활용해야 함.

2. 불만고객이 말하지 않는 이유

| | |
|---------------|--|
| 증거를 대기가 어렵다. | - 항의해도 쉽게 불량의 근거를 입증할 수 없음 - 고작 사과하고 해보야 형식적이고 결과가 뻔함 |
| 빨리 잊고 싶다. | - 불쾌한 경험을 말해봐야 더 불쾌해지므로 말하기 싫음 |
| 누군가를 비난해야 한다. | - 제품과 달리 서비스의 불량은 사람에 의한 것이 대부분이다. - 불량서비스를 항의하려면 특정인을 비난해야 함 |

4

고객불만처리 과정

1. 고객불만처리의 의미

- 고객의 항의를 무시하는 것은 문제를 개선할 기회를 잃는 것.
- 고객의 불만을 효과적으로 처리하지 못하면 고객과 병원 간에 부정적인 연쇄작용이 일어남.

2. 고객불만처리의 자세

| 고객이 항의하는 이유 | 선물로 받아들이기 | 결과 |
|------------------------|-----------------------------------|------------------------------|
| 대화를 통해 해결하고 싶음 | - 경청 - 감사와 공감 | 항의를 통해 얻은 정보를 병원발전에 이용할 수 있음 |
| 다시 한 번 만족스럽게 진료를 받고 싶음 | - 사과 - 해결약속 | |
| | - 정보파악 - 신속처리 - 리콜 - 피드백 | 항의내용을 신속하게 해결하면 단골고객이 됨 |



중점 학습내용!

- 1 서비스 실패의 의미
- 2 서비스 회복의 의미
- 3 불평 · 불만고객의 응대
- 4 고객불만처리 과정
- 5 고객의 소리(VOC)관리방법

3. 고객불만처리 과정 8단계

| | 방법 | 내용 |
|---|----------|---|
| 1 | 경청 | - 고객의 항의에 경청하고 끝까지 들음 - 선입관을 버리고 문제를 파악 |
| 2 | 감사와 공감표시 | - 일부러 시간을 내서 해결의 기회를 준 것에 감사를 표시 - 고객의 항의에 공감을 표시 |
| 3 | 사과 | - 고객의 이야기를 듣고 문제에 대한 인정과 잘못된 부분에 대해 사과함 |
| 4 | 해결약속 | - 고객이 불만을 느낀 상황에 대해 관심과 공감을 보이며 문제의 빠른 해결을 약속 |
| 5 | 정보파악 | - 문제해결을 위해 꼭 필요한 질문만 하여 정보를 얻음 - 최선의 해결방법을 찾기 어려우면 고객에게 어떻게 해주면 만족스러운지를 물음 |
| 6 | 신속처리 | - 잘못된 부분을 신속하게 시정 |
| 7 | 처리확인과 사과 | - 불만처리 후 고객에게 처리 결과에 만족하는지를 물어봄 |
| 8 | 피드백 | - 고객불만 사례를 병원 및 종업원에게 알려 다시는 동일한 문제가 발생하지 않도록 함 |

4. 고객요구 수용불가 시의 대처방법

- 다른 요구사항을 가능한 한 많이 들어 준다.
- 먼저 사과함으로써 고객의 실망에 공감을 표시한다.
- 대안을 제시하여 고객이 선택할 수 있는 기회를 제공한다.
- 눈에 보이지 않는 고객의 요구사항을 만족시키도록 노력한다.

**중점 학습내용!**

- 1 서비스 실패의 의미
- 2 서비스 회복의 의미
- 3 불평 · 불만고객의 응대
- 4 고객불만처리 과정
- 5 고객의 소리(VOC)관리방법

5. 7가지 불량서비스

무관심, 무시, 냉담, 어린애 취급, 로봇화, 규정제일, 발뺌

6. 훌륭한 고객서비스 습관 10가지

시간준수 / 약속엄수 / 약속의 조기이행 / 해결대안 제시 / 감정이해의 표현/ 특별한 성의표시
업무 수행의 초점은 고객 / 동료를 고객처럼 / 담당자 연락처 설명 / 미소 띤 전화응답

5**고객의 소리(VOC)관리방법****1. 고객의 소리(VOC)의 개념**

- VOC(Voice of Customer)는 고객중심전략의 한 방법.
- 고객으로부터 피드백을 받는 기법.
- VOC는 고객의 소리를 청취하는 기법으로써 상당히 중요.

2. 고객의 소리(VOC)의 성공조건

- ① 제품 및 서비스의 전 수명에 걸쳐 VOC를 적극적으로 추진한다.
- ② 고객의 질문, 문제, 그리고 다른 피드백을 접수하는 즉시 기록한다.
- ③ 자료의 신뢰성을 높이기 위해 고객의 소리를 코딩으로 분류한다.
- ④ 자료에 대한 통계보고서를 작성해 추세를 파악하고 변화를 점검한다.
- ⑤ 모든 임원들로 하여금 VOC를 이용하게 한다. (VOC와 보상, 인사고과를 연계하면 효과가 크다.)
- ⑥ VOC와 보상을 연계시킨다.
- ⑦ VOC로 인해 발생한 조직의 변화를 평가한다.

3. 고객의 소리(VOC)의 수집 방법

- 고객욕구는 설문조사, 면담, 포커스 그룹 인터뷰와 같은 다양한 경로를 통해 수집됨.
- 가장 많이 사용되는 방법은 설문조사.
- 설문조사는 회사에 대하여 전반적으로 느끼는 고객의 감정과 또 특정 제품 및 서비스에 대한 느낌을 파악하고자 함.

4. 고객의 소리(VOC)의 전략적 활용

- 고객의 소리는 고객유지를 위한 생존전략으로 활용됨.
- 연구보고서에 따르면 기존고객 유지비용이 신규고객 유지비용의 20%에 불과함.
- VOC는 고객만족과 기업가치 극대화가 핵심 아이템.



중점 학습내용!

- 1 고객만족의 개념과 고객만족요소
- 2 고객만족의 가치와 총체적 고객만족(TCS)
- 3 고객만족모형과 고객만족의 선순환구조

1

고객만족의 개념과 고객만족요소

1. 고객만족

- 제품 또는 서비스에 대해 구매 후 고객이 인식하는 성능(또는 실적)이 구매전 기대와 비교하여 느끼는 상태.
- 구매한 제품이나 서비스의 성능이 기대를 충족시키는 경험을 했을 때 고객이 느끼는 상태.

2. 고객만족 구성요소

- 직접적 요소로는 상품과 서비스
- 간접적인 요소로는 앞으로 중시해야 할 기업이미지가 있음 (ex. 사회공헌활동)
- 기업이미지의 내용 : 사회공헌 활동과 환경보호 활동 등
 - '사회와 환경의 문제에 진지하게 대응하는 기업'으로서의 이미지가 높아짐.
 - 고객에게 좋은 인상을 주게 됨.

2

고객만족의 가치와 총체적 고객만족(TCS)

1. 고객만족의 가치는 역으로 고객을 만족시키지 못했을 때, 이탈하는 고객의 가치를 추정함으로써 평가할 수 있음
2. 이탈고객의 가치
 - 고객이 이탈했을 때 잃게 되는 이익으로 나타남.
 - 고객의 평생가치, 즉 고객이 정상적인 기간 동안 계속적으로 우리 제품을 구매했을 때 우리가 얻게 되는 이익과 동일함
3. 기업이 고객만족을 위하여 들이는 노력은 결국 기업의 수익성 향상으로 돌아오게 됨.
4. 고객만족을 위하여 노력하는 기업일수록 수익성이 향상되어 이익이 늘어나게 됨.
5. 고객만족수준을 높이는 가장 좋은 방법
 - 구매 전 고객의 기대를 높이면서 동시에 구매 후 실적을 높이는 방법
 - =총체적 고객만족(Total Customer Satisfaction : TCS)



중점 학습내용!

- 1 고객만족의 개념과 고객만족요소
- 2 고객만족의 가치와 총체적 고객만족(TCS)
- 3 고객만족모형과 고객만족의 선순환구조

3

고객만족모형과 고객만족의 선순환구조

1. 기대-불일치 패러다임(expectation disconfirmation paradigm)

| | | |
|---------|-------------|-----|
| 긍정적 불일치 | 실제경험 > 사전기대 | 만족 |
| | 실제경험 = 사전기대 | |
| 부정적 불일치 | 실제경험 < 사전기대 | 불만족 |

2. 공정성 이론(equity theory)

· 공정성 이론은 소비자의 만족 여부는 기대와 성과와의 차이에서 오는 것이 아니라 소비자가 서비스나 제품의 제공자로부터 공정한 대접을 받았다고 느끼느냐의 여부에 따라 결정된다는 이론.

3. 비교수준 이론(comparison level theory)

- 라투워(Latour)와 피트(Peat)는 제품의 비교수준으로 세 가지의 기본적 결정요소들이 있다고 하였음.
- 유사한 제품들에 대한 소비자의 사전적 경험, 제조업체나 소매상에 의해 형성된 상황적 기대, 준거의 대상이 되는 다른 소비자의 경험 등.
- 소비자들의 기대는 여러 원천에 의해 만들어지지만 무엇보다도 소비자 자신의 경험이 기대를 형성하는데 가장 중요하다는 주장.

4. 가치-지각 부동성 이론(value-percept disparity theory)

- 가치-지각 부동성 이론은 개인의 가치(필요나 욕구 또는 원하는 것)와 대상에 대한 지각이 인지적 · 평가적 과정에 의하여 발생하는 감정적 반응을 만족이라고 함.
- 제품에 대한 지각과 가치와의 부동성이 클수록 불만족이 커지며, 가치-지각 부동성이 작으면 작을수록 만족이 커진다고 주장함.

5. 고객만족의 선순환 구조

종업원 만족 : 일에 대한 헌신, 서비스 품질 향상, 고객가치 극대화.

고객 만족 : 이탈고객 감소, 기업의 고수익 및 고성장, 주주의 투자이익 증가.

주주 만족 : 기업에 대한 인적,물적,투자 확대 / 종업원에 대한 보다 나은 대우.

**중점 학습내용!**

- 1 고객관계관리(CRM)의 정의와 의료계 도입배경
- 2 관계마케팅의 정의 및 특징과 고객데이터베이스를 활용한 CRM
- 3 생애가치(Lifetime Value)와 평생고객의 가치
- 4 고객만족과 재구매율, 단골고객의 중요성

1

고객관계관리(CRM)의 정의와 의료계 도입배경**1. 고객관계관리(CRM)란?**

- 고객의 성향을 분석, 분류하고, 고객의 가치를 발견함과 동시에 고객에게 새로운 가치를 부여함으로써 기업에는 높은 수익성을 보장하고, 고객에게는 인정받는 특별한 존재라는 것을 인식시키는 기법임.
- 고객관점에서 전사적인 조직구조를 고객의 분류에 따라 재편함.
- 영업자동화, 고객서비스 지원 등 개별 솔루션을 통합, 관리 기술을 말함.

2. 의료행위 : 사람과 사람 간의 관계

- 의료고객관계관리 도입배경
 - 의료소비자의 지식수준 상향 및 세분화가 되면서 의료정보의 비대칭성 붕괴로, 고객 이탈, 이동이 심화됨.
 - 핵심적인 고객정보의 취득이 용이해지고, 의료 분야는 구전효과가 높은 분야라 동종 집단, 유사부류 관계형성, 관계공략으로 파급효과가 크게 됨.
 - 마케팅 제약이 많은 국내 의료 상황 상 장기적인 관계 관리의 필요성을 절감하게 됨.

2

관계마케팅의 정의 및 특징과 고객데이터베이스를 활용한 CRM**1. 관계마케팅**

- 고객 등 이해관계자와 강한 경제, 사회, 기술적 유대관계를 형성, 이를 유지해 가며 발전시키는 마케팅활동.

2. 관계마케팅의 특징

- 첫째, 제품의 질보다는 고객과의 관계의 질을 중시함.
- 둘째, 시장점유율이 아니라 고객점유율을 핵심으로 함.
- 셋째, 인적판매 중심의 쌍방향 커뮤니케이션 전략.

3. 데이터베이스 마케팅

소비자의 경제수준, 학력, 취향 등 각종 정보를 데이터베이스로 만들어 이에 맞게 제품이나 서비스를 맞춤 판매하는 신종 마케팅.

**중점 학습내용!**

- 1 고객관계관리(CRM)의 정의와 의료계 도입배경
- 2 관계마케팅의 정의 및 특징과 고객데이터베이스를 활용한 CRM
- 3 생애가치(Lifetime Value)와 평생고객의 가치
- 4 고객만족과 재구매율, 단골고객의 중요성

4. 의료기관에서의 데이터베이스 마케팅

- 환자와 관련 있는 각종 정보, 즉 이름, 주소, 취미, 좋아하는 색상 등과 과거의 의료기관 이용 기록을 종합한 정보 등으로 데이터베이스를 구축.
- 이를 바탕으로 목표환자(target patient)를 선정하고, 전화나 우편물 발송 등을 통하여 특정고객을 집중 공략하는 마케팅 접근방법.

3**생애가치(Lifetime Value)와 평생고객의 가치**

- 한 고객으로부터 얻게 되는 이익 흐름의 현재 가치를 생애 가치(Lifetime Value) 또는 고객 자산(Customer Equity)이라고 부름.
- 생애 가치의 '가치'는 고객으로부터 기업이 얻게 되는 이익을 의미하는 반면, 고객의 가치 추구에서 '가치'는 편익과 비용의 차이로 나타나는 것이므로 구별해야 함.

1. 평생고객의 가치

- 고객가치는 평생 동안의 매출액과 추천 등의 파급효과를 감안해야 함.
- 고객 한 명이 우리에게 주는 가치는 현재의 구매력 뿐만 아니라 향후 예상되는 구매가치 그리고 타인에 대한 추천과 구전효과를 통해 매출과 수익 증가에 기여함.

2. 고객만족과 불만족의 반응

<일반적인 고객의 반응형태>

- 감동 : 타인추천(구전 / 소문)
- 만족 : 재이용
- 보통 : 재거래 불확실
- 불만 : 거래정지



중점 학습내용!

- 1 고객관계관리(CRM)의 정의와 의료계 도입배경
- 2 관계마케팅의 정의 및 특징과 고객데이터베이스를 활용한 CRM
- 3 생애가치(Lifetime Value)와 평생고객의 가치
- 4 고객만족과 재구매율, 단골고객의 중요성

4

고객만족과 재구매율, 단골고객의 중요성

1. 고객만족이란 상품이나 서비스에 대한 고객의 기대보다 실제 체험의 크기가 크거나 높은 것.
2. 동일한 상품이나 서비스를 체험했더라도 고객은 자신의 기대 수준에 따라 만족할 수도 있음.



3. 단골고객의 5가지 이익 기여

- 1) 기본적 이윤 : 상품/서비스를 팔아 생기는 최소의 이윤.
- 2) 매출액 증가 : 거래가 오래될수록 매출액 증가.
- 3) 운영비 감소 : 단골고객에 대한 운영비 감소.
- 4) 다른 고객 소개 : 단골고객은 다른 고객을 소개해 줌.
- 5) 높은 가격 지불 : 단골은 가격이 다소 비싸더라도 거래를 유지함.

**중점 학습내용!**

- ① 고객만족경영의 중요성과 추진과정
- ② 고객만족경영 트라이앵글
- ③ 고객만족경영의 성공원칙과 기업성과

1

고객만족경영의 중요성과 추진과정**1. 고객만족경영의 정의**

- 고객이 제공하는 고객만족요소에 대하여 고객의 만족을 획득하기 위하여 고객만족을 기업의 목적이자 경영전략으로 하여 조직적으로 불만족한 점을 개선하고 보다 높은 만족을 만들어 나아가는 경영활동.

2. 고객만족경영의 중요성

- ① 글로벌 경쟁의 격화.
- ② 시장 내의 파워이동(power shift).
- ③ 시장이 성숙화.
- ④ 소비자 욕구의 변화.
- ⑤ 소비행위의 변화.
- ⑥ 소비자 주권의식의 확산.

3. 고객만족경영의 추진과정

| | | |
|---|-----------------------|--|
| 1 | 고객이 중심이 되는 비전의 정립 | 비전이란 바로 직원들에게 동기를 부여하고 기업활동을 하는데 의사결정의 기준이 되는 것 |
| 2 | 고객만족도 측정 및 결과 공유 | 모든 기업활동에 대한 평가가 고객의 입장에서 객관적으로 이루어져야 함. |
| 3 | 새로운 목표 설정 | 고객만족도조사 결과를 바탕으로 우선 개선과제를 선정할 필요가 있음. |
| 4 | 고객이 체감하는 고객접점 창출 | 고객이 체감할 수 있는 실질적인 고객접점에서의 변화가 있어야 효과를 볼 수 있음. |
| 5 | 명확한 실행기준의 설정 | 고객을 위한 비전을 실현할 수 있는 구체적인 기준과 방법이 현장직원들에게 제시되어야 함. |
| 6 | 현장개선활동의 강화 | 경영진과 중간관리자는 정기적으로 고객과 현장 직원을 만나서 장애가 되는 요인을 찾아내어 개선해야 함. |
| 7 | 평가 및 보상 그리고 새로운 목표 설정 | 모든 측정은 바로 고객에게 초점을 맞추어 진행되어야 함. |



중점 학습내용!

- 1 고객만족경영의 중요성과 추진과정
- 2 고객만족경영 트라이앵글
- 3 고객만족경영의 성공원칙과 기업성과

2

고객만족경영 트라이앵글

1. CS경영은 전략, 사람, 시스템의 3요소가 충족되어야 함.
2. 서비스 분야 초일류 병원의 예외 없는 성공법칙 : 서비스의 3가지 요건을 완전하게 충족함.

| | |
|-----|------------------------|
| 전략 | 서비스에 관한 전략, 고객중심의 병원문화 |
| 사람 | 고객지향의 조직원 |
| 시스템 | 고객편의 중심의 시스템과 프로세스 |

3

고객만족경영의 성공원칙과 기업성과

1. 고객만족경영의 성공원칙

| | |
|--------------------------|---|
| 위로부터의 변화 (Top Down) | - Top의 의지와 지원은 성공의 첫 번째 단계. - 임원과 간부의 솔선수범 : 직원들은 상사의 행동에서 경영의지를 읽음. |
| 핵심추진조직 (Organization) | - cs경영은 전 조직원의 참여에 의해 이루어져야 함. - 단위조직의 자생력 있는 cs추진을 리드하는 핵심추진요원 구축 필요. |
| 조직원 열정 (Passion) | - 종업원의 몰입성은 cs의 완성도를 높이는 핵심. - 동기부여항목 : 사명감과 비전, 칭찬과 격려, 성과에 대한 보상. |
| 잘 짜여진 전략 (Strategy) | - 치밀하고 잘 짜여진 전략은 cs경영의 효율성을 높임. - 전쟁의 실패는 80%이상이 전략의 문제라고 할 수 있음. |

2. 고객만족경영의 실패요인

1) 하고자 하는 의지가 없다

- 최고경영자(병원장)의 의지부족
- 변화와 혁신을 가로막는 관리자
- 조직원의 방관과 무관심

2) 의지는 있는데 방법을 모른다.

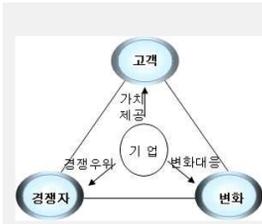
- 인사예절 만능주의
- 몸으로 때우는 CS
- 관리중심적 CS



중점 학습내용!

- 1 고객만족경영의 중요성과 추진과정
- 2 고객만족경영 트라이앵글
- 3 고객만족경영의 성공원칙과 기업성과

3. 전략의 3C



- 리엔지니어링의 대가 M.해머
- 이 시대의 경영환경을 3C라고 정의
- 이것이 기업들이 리엔지니어링 하지 않으면 안 되는 이유
- 그는 고객과 경쟁 모두가 '변화'하고 있음을 강조함

4. 리더십의 삼위일체

- 개인/참여와 혁신
 - 고객만족을 통한 경쟁력 제고의 조직목표 공유.
 - 열성적인 전도사를 방불케 하는 강력한 실행력.
- 부문/중간 관리자
 - 개혁의 논리를 만들고, 정확히 전파하며, 지속적으로 유지.
 - 전사적인 혁신의 추진자로서 사명감, 열의, 확신감.
- 병원/CEO(병원장 리더십)
 - 고객과 직원, 이해관계자에 대한 가치 창조.
 - 술선수범과 자원의 배분.

5. 조직원의 열정

- 조직원의 동기부여, 즉 열정이란 사명감 그리고 칭찬과 격려, 성과에 대한 보상에 의해 이루어짐.

6. 내부서비스의 7가지 죄악: 블랙홀, 거절, 선언, 내부감찰, 노(NO)주의, 서류만능, 세력다툼

7. 고객만족경영과 기업성과

- 고객만족경영은 고객유지율 향상(이탈감소)과 신규고객 확보증가를 가져다 줌.
- 결과적으로 시장점유율을 증가시키며 매출과 수익증대로 나타나게 됨.



중점 학습내용!

- 1 고객만족도조사의 의미와 측정원칙
- 2 고객만족도조사의 문제점과 해결방안
- 3 고객만족도조사의 구분
- 4 고객만족도 자료수집 시스템

1

고객만족도조사의 의미와 측정원칙

1. 고객만족도조사의 개념

- 고객만족도조사는 병원이 제공하는 서비스에 대하여 서비스 이용자인 고객이 서비스 활동 전반이나 특정 서비스를 평가하는 조사.

2. 고객만족도조사의 목적

- 병원이 제공하는 고객중심의 구체적이고도 다양한 서비스가 고객들의 기대를 어느 정도 충족시키는지를 측정하여 향후 서비스의 방향과 수준을 설정하기 위한 기준으로 활용하기 위함.

3. 고객만족도조사의 중요성

- ① 고객에 대한 이해.
- ② 전략경영의 필수요소.
- ③ 의사결정의 기대가치 제고.
- ④ 한정된 자원의 효율적 활용.

4. 고객만족도조사의 특성

- ① 문제해결을 위해 공식적으로 이루어져야 함.
- ② 의사결정에 사용될 수 있도록 적기에 이루어져야 함.
- ③ 과학적 방법론을 적용해야 함.

5. 고객만족도조사의 기본원칙

- ① 조사문제를 해결하기 위한 정보의 수집.
- ② 의사결정이 요구되는 적기에 정보 제공.
- ③ 관리자의 정보 활용정도 증대.
- ④ 조사의 경제성 제고.
- ⑤ 조사의 실증성.
- ⑥ 조사의 신뢰성, 타당성 확보.



중점 학습내용!

- 1 고객만족도조사의 의미와 측정원칙
- 2 고객만족도조사의 문제점과 해결방안
- 3 고객만족도조사의 구분
- 4 고객만족도 자료수집 시스템

6. 고객만족도조사의 측정원칙

1) 계속성의 원칙

· 계속성의 원칙은 측정의 실시 시기와 회수에 대해서는 조사하는 목적에 따라 각각 다르지만 고객만족도조사는 정기적으로 또한 계속해서 해야 한다.

2) 정량성의 원칙

· 정량성의 원칙은 조사의 결과를 수치로 나타낼 수 있어야 함을 의미함.
· 조사결과가 숫자로 나타나 있다면 전년도와의 비교나 시계열적인 경향을 명확히 비교할 수 있을 것.

3) 정확성의 원칙

· 고객만족도 측정 결과치가 정확성을 띠고 있어야 함.
“정확성”이 절대조건이 된다. 같은 내용이라도 조사 방법에 따라 결과가 크게 달라질 수 있기 때문이다.

2

고객만족도조사의 문제점과 해결방안

1. 고객만족도조사의 문제점

| 문제점 | 세부 문제점 및 해결방안 |
|---------------------------------------|---|
| ① 모집단의 차이: 지리적 차이 (전국 → 5대 도시) | - 인구통계적 특성 차이: 여성, 남성, 연령층 - 정의의 차이: 중산층의 정의와 비율의 정확성 |
| ② 표본추출상의 문제: 대표성과 조사비용 문제 | - 비확률표출 시: 중요한 할당기준의 간과 - 면접원의 임의성, 무응답자의 비중과 특성 - 확률표출 시: 표본프레임의 차이, 비용 및 시간의 과다 |
| ③ 설문지 작성의 문제: 척도의 타당성과 신뢰성 | - 외국설문지의 무분별한 사용: 문화, 언어적 차이 - 조사의뢰인(기업) 위주의 작성: 응답자 특성 무시 - 성급한 작성과 작성원칙 무시 - 설문작성의 지식, 경험 부족 - 사전조사 결여 |
| ④ 실사(fieldwork) 상의 문제: 면접조사자와 응답자의 문제 | - 면접자: 정직성과 중립성 - 응답자: 솔직성과 신뢰성 |
| ⑤ 분석방법 상의 문제: 분석방법 선택과 해석, 표현 오류 | - 자료유형과 분석방법의 부적합 - 정보, 분석목적과 부적합 - 분석방법 적용상의 가정 무시와 민감도 - 통계적 유의성과 과장 |



중점 학습내용!

- 1 고객만족도조사의 의미와 측정원칙
- 2 고객만족도조사의 문제점과 해결방안
- 3 고객만족도조사의 구분
- 4 고객만족도 자료수집 시스템

3

고객만족도조사의 구분

1. 고객만족도조사의 구분

| 구분 | 내용 |
|------|---|
| 질적조사 | 양적조사를 수행하기 위하여 사전에 필요한 질적 데이터 수집 ① FGI(Focus Group Interview) ② In-Depth Interview ③ Advisory Panels |
| 양적조사 | 측정결과를 수치로 나타내는 조사 ① CSI(Customer Satisfaction Index) ② Monitoring ③ Mystery Shopping |
| 조사부문 | 고객만족도조사의 부문별 분류 ① 외부고객만족도조사(CSI : Customer Satisfaction Index) ② 종업원만족도조사(ESI : Employee Satisfaction Index) ③ 협력업체만족도조사(FSI : Family Satisfaction Index) ④ 부서 간 만족도조사(ICSI : Internal Customer Satisfaction Index) |

4

고객만족도 자료수집 시스템

1. 외부고객 자료수집 시스템

- 의의

일선 접점직원 혹은 소비자상담실 등을 활용하여 일상적인 경영활동 속에서 고객의 의견을 청취하고 고객에게 필요한 정보를 제공하여 주는 시스템.

- 필요성

- ① 시시각각으로 변하는 고객의 욕구를 파악하여 실시간으로 자료를 수집함.
- ② 구체적이거나 상황에 따른 특수한 문제점을 발굴하기 위해 수시로 외부고객에 대한 자료수집 필요함.
- ③ 고객의 참 목소리는 접점현장에서의 고객 간 일상 대화 속에서 나타나며, 기업 및 제품에 대한 이미지나 태도가 형성됨.



중점 학습내용!

- ① 고객만족도조사의 의미와 측정원칙
- ② 고객만족도조사의 문제점과 해결방안
- ③ 고객만족도조사의 구분
- ④ 고객만족도 자료수집 시스템

2. 사내 정보수집 시스템

- 의의

직원들 대상으로 회사의 제품/서비스 및 직장생활 전반에 걸친 태도에 관한 정보를 체계적으로 분석 수집하여 경영개선활동을 지원하는 시스템

- 필요성

- ① 고객이 만족하는 제품과 서비스를 창출하는 주체는 바로 내부고객인 직원이므로, 종업원 만족이 고객만족의 주체가 됨.
- ② 외부고객이 평가한 고객만족도와 종업원이 파악한 만족도 평가를 통하여 인식의 갭을 발굴함으로써, 정확한 경영실태를 인식하는 자료로 활용함.

- 고객만족도와 종업원 평가 분석 사례



- ① 회사의 약점 : 사원과 고객 모두 인정하는 회사의 약점.
- ② 과대망상 : 사원들은 경쟁회사에 비교하여 우수하다고 판단하나 고객은 불만족.
- ③ 자기비하 : 사원들은 경쟁회사에 비교하여 열세하다고 판단하나 고객은 만족.
- ④ 회사의 강점 : 사원과 고객 모두 인정하는 회사의 강점.

**중점 학습내용!**

- 1 조사목적에 따른 조사 방법
- 2 자료수집 방법에 의한 조사기법

1

조사목적에 따른 조사 방법**1. 탐색적 조사**

1) 문헌조사 :

- 조사와 관련된 주제나 변수와 관련된 이전의 연구, 보고서, 관련서적, 각종 2차 자료를 이용하여 사전 지식을 얻고 조사에 대한 간접 경험함.

2) 전문가조사 :

- 조사문제와 관련된 분야의 전문가와의 면담을 통해서 사전지식과 정보를 입수할 수 있음.
- 조사와 관련된 문제점 및 조사방법의 조언을 들 수 있음.

3) 사례연구 :

- 관련된 대표적인 사례에 대해 깊이 있는 조사와 연구를 통해 본 조사를 위한 사전지식을 얻음.

2. 기술적 조사

1) 횡단조사

- 한 시점에서 다양한 대상과 변수에 대해 측정하는 조사 설계를 말함.
- 적은 비용과 시간을 들여서 많은 대상에 대해 많은 변수를 측정할 수 있다는 점에서 소비자 특성 및 소비자 행동에 관련된 다양한 변수를 조사하는 방법으로 가장 널리 이용됨.

2) 서베이

- 광범위한 모집단에 대해 비교적 많은 변수의 특성을 조사방법.

3) 종단조사

- 동일한 대상과 변수에 대해 시간 간격을 두고 반복하여 측정하는 조사설계.
- 동일한 대상에 대해 반복 측정한 결과를 비교함.
- 시간의 흐름에 따른 변수 특성의 변화를 분석하는데 유용함.

4) 소비자 패널

- 동일한 대상에 대해 반복 조사를 하게 되므로 일정수의 고정 응답자 집단을 유지할 필요가 있는데, 이들 고정 응답자 집단을 패널(panel)이라 부름
- 고정 패널 : 일정기간 유지하면서 정해진 내용(정해진 제품의 구매, 사용 행동 등)을 조사
- 다목적 패널 : 다양한 목적으로 다양한 내용을 조사.



중점 학습내용!

- 1 조사목적에 따른 조사 방법
- 2 자료수집 방법에 의한 조사기법

3. 인과조사 방법

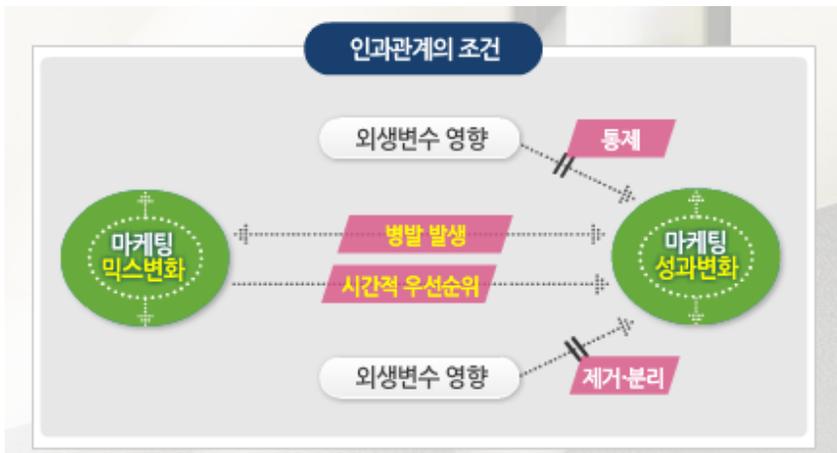
1) 인과조사 정의

- 인과조사는 원인과 결과 간의 관계를 규명하기 위한 조사.
- 실험설계에 의해서 이루어짐
- 원인변수(마케팅 믹스)와 결과변수(마케팅 성과 : 고객만족도)간의 인과적 관계를 밝히게 되면 미래지향적인 마케팅 의사결정에 큰 도움을 줌.

2) 고객만족도 조사방법 중 '인과조사방법'

- 인과조사는 원인과 결과 간의 관계를 규명하는 조사

인과관계의 성립조건 1. 병발발생 2. 변화의 시간적 우선순위 3.외생변수 영향의 통제.



**중점 학습내용!**

- 1 조사목적에 따른 조사 방법
- 2 자료수집 방법에 의한 조사기법

2

자료수집 방법에 의한 조사기법

1. 면접조사 /전화조사

1) 설문을 이용한 면접조사

- ① 설문을 이용한 개인 면접조사(personal interview with questionnaire)
 - 일반적으로 고객만족도조사에서 면접조사라고 하면 대부분이 설문을 이용한 개인 면접조사.
 - 조사자 또는 훈련된 전문 면접원이 고객을 직접 방문하여 만나서 준비한 설문 내용을 묻고 응답을 기록하는 방식으로 조사가 이루어짐.
 - 객관식 문항(close-ended question)으로 되어 있으며 약간의 주관식(open-ended question)을 포함하기도 함.
- ② 설문을 이용한 집단 면접조사(group interview with questionnaire)
 - 다수의 조사대상자를 일정장소에 모이게 한 후에 전체 집단에게 설문지를 배포 한 뒤 문항별로 질문하고 응답을 기록하게 하여 수거하는 방식.
 - 개인 면접조사보다 시간과 비용을 줄일 수 있음.

2) 설문이 없는 면접조사

- 표준화된 질문양식과 순서가 정확하게 정해져 있지 않은 상태에서 형식에 구애됨이 없이 자유롭게 질문하고 응답하는 방식의 면접조사.
- ① 개인 심층면접(indepth interview)
 - 조사자가 조사대상자를 직접 만나서 일정한 주제에 대해 질문하고 의견을 들어 기록하고 비계량적(정성적)으로 분석하는 방법.
 - ② 초점집단 면접조사(focus group interview)
 - 설문지 없이 진행하는 비구조화된 소집단 면접조사로서 보통 5~8명의 면접대상자들을 한 장소에 모이게 함.
 - 면접진행자(moderator)가 정형화된 설문지 없이 자연스러운 분위기에서 조사목적과 관련된 토론을 1시간 30분에서 2시간 정도 진행하여 자료를 수집하는 정성조사(qualitative research)방법.

**중점 학습내용!**

- 1 조사목적에 따른 조사 방법
- 2 자료수집 방법에 의한 조사기법

설문조사에 대한 장단점을 설명

3) 전화조사

- ① 전화설문 조사 - 전화를 이용한 조사는 대부분 간단한 설문지를 이용하여 실시함.
- 장점 : 전화설문조사는 경제적으로 신속하게 조사를 실행할 수 있음.

2. 우편조사 /인터넷조사**1) 우편조사**

- 우편조사는 응답요령이 상세하게 설명되어 있는 구조화된 설문지를 조사대상자에게 우편으로
- 우편조사의 가장 큰 약점은 반송률이 낮음.

2) 인터넷 조사**① 무작위 웹사이트 조사**

- 무작위 웹사이트조사는 응답자를 통제하기 어려워 자격이 안되는 사람이 응답할 수 있는 문제점이 있음.

② 패널 웹사이트 조사

- 패널조사와 같이 고정패널 또는 옴니버스패널을 구성하여 조사하는 방식과 동일하나 단지 의사소통의 수단으로 전자메일을 이용한다는 점에만 차이가 있음.

③ 인터넷 초점집단 면접

- 인터넷 대화방에서 채팅(chatting)을 통해 특정 주제와 질문에 대해 토의하는 방식.

**중점 학습내용!**

- 1 고객만족도조사의 절차와 조사방법
- 2 고객만족도조사 문제의 규명과 규명과정
- 3 고객만족도조사 자료와 정보 및 기대효과

1

고객만족도조사의 절차와 조사방법

- 조사회사에서 실제로 이루어지고 있는 고객만족도조사의 진행절차
 - 의뢰자 즉 기업과 다양한 조직(단체, 정부, 기관, 정당 등)으로부터 조사문의.
 - 사전협의 과정을 거쳐서 공식적인 조사계획서를 제출.
 - 의뢰자의 심의를 거쳐 조사용역을 체결함.

1) 조사계획서 작성과 평가

- ① 고객만족도조사를 위한 조사계획서 작성과 평가에 대한 설명
 - 조사목적과 조사문제가 명확하게 설정되어 있는가?
 - 조사수행을 위한 필요한 인력과 시설이 확보되어 있는가?
 - 분석방법이 조사목적과 조사정보를 도출하는데 적합한가?
- ② 조사설계의 타당성
 - 기존의 2차 자료와 관련연구의 지식이 잘 활용되고 있는가?
 - 자료수집방법의 적절성, 용이성, 경제성, 기간내 완료가능성은 얼마나 되는가?
 - 설문지의 신뢰성 확보와 조사대상자 수준에 맞추어 작성되는가?
 - 모집단, 표본규모, 표본추출방법에 대해 명확하게 규정되어 있는가?
 - 자료수집을 위한 실사계획과 통제방법을 알 수 있는가?
 - 분석방법이 조사목적과 조사정보를 도출하는데 적합한가?
- ③ 조사의 효율성
 - 조사수행을 위해 필요한 인력과 시설이 확보되어 있는가?
 - 조사자의 자질과 경력이 충분하며 실제로 조사에 투입되는가?
 - 조사방법, 조사인력, 조사기간에 대비해 볼 때 조사비가 타당한가?
 - 조사비용과 조사의 효용가치를 비교해 볼 때 합리적인가?
 - 최근에 수행한 다른 조사를 복사한 것은 아닌가?

**중점 학습내용!**

- ① 고객만족도조사의 절차와 조사방법
- ② 고객만족도조사 문제의 규명과 규명과정
- ③ 고객만족도조사 자료와 정보 및 기대효과

2) 고객만족도조사과정

- ① 조사문의: 최소 3개 회사 이상, 공개 Presentation 심사, 회사방문.
- ② 조사협의 단계: 실무 담당자(팀장, 연구원).
- ③ 조사계획서 제출 및 조사용역 계약채결: 최종협의된 계획서, 계약조건
- ④ 조사준비단계: 조사계획서 일치도, 사전조사, 의사결정 정보사용자.
- ⑤ 자료수집단계: 교육과정, 현장방문, 점검.
- ⑥ 분석준비단계: 설문지, 원시자료 입수, 중간보고(1차 집계자료).
- ⑦ 자료분석단계: 분석, 관리적 제안 담당자, 의사결정 정보사용자.
- ⑧ 보고서 제출 및 프레젠테이션: 보고서 형식 Presentation대상, 일정.

2

고객만족도조사 문제의 규명과 규명과정

- 현재 기업이 처한 문제를 명확히 밝혀내는 것으로부터 시작함.
- 여러 마케팅변수들이 상호연관 되어져 있기 때문에, 문제를 정확히 파악하기 어려움.
- 의사결정문제의 파악을 위하여 고객만족상황과 마케팅상황에 대한 전반적인 분석이 요구될 경우가 흔히 있음.

[조사문제와 의사결정문제]

| 구분 | 내용 |
|--------|--|
| 조사문제 | 현상에 대한 일반적인 설명 형태를 제시한 것. ex) 마케팅 문제에 해당되는 '매출이 감소하고 있다', '이익이 줄어들고 있다.' |
| 의사결정문제 | 의사결정문제의 해결을 위해 요구되는 구체적인 조사정보가 포함된 형태 ex) '3가지 디자인 중에서 어떤 것을 선택할 것인가?' '가격을 몇 % 인하해야 할 것인가?' |
| 마케팅 문제 | - 고객들이 선호하는 제품특성 및 판매점 특성의 규명 - 자료수집은 2차 자료보다 1차자료를 먼저 수집 |

1) 고객만족도조사 문제의 규명과정

- ① 고객만족문제 상황에 대한 이해.
- ② 문제 상황에 대한 진단.
- ③ 의사결정문제의 규명.
- ④ 고객만족 조사문제의 설정.

**중점 학습내용!**

- 1 고객만족도조사의 절차와 조사방법
- 2 고객만족도조사 문제의 규명과 규명과정
- 3 고객만족도조사 자료와 정보 및 기대효과

3

고객만족도조사 자료와 정보 및 기대효과

1. 고객만족도조사 자료와 정보

- 1) 조사문제가 확정되면 조사문제를 해결하기 위해 필요한 구체적인 자료를 결정해야 함.
- 2) 불필요한 자료를 수집하는 경우에는 조사비용을 증가시키며, 중요한 자료에 대한 관심을 저하시킬 수 있기 때문에 조사문제의 해결을 위해 꼭 필요한 것만 포함.

2. 고객만족도조사의 기대효과

- 1) 고객시각에 의한 요구 파악 및 중요도 인식.
- 2) 기본에 충실한 CS전개.
- 3) 과학적 고객조사로 체계적인 CS 전개용이.
- 4) 외부고객 및 대리점의 만족도 객관적 파악.
- 5) 경쟁사와의 비교에 근거한 경쟁전략 수립용이.
- 6) ES(종업원 만족도)를 통한 자발적이고 실질적인 CS 추진.



중점 학습내용!

- 1 측정의 개념
- 2 개념적 정의와 조작적 정의의 차이점
- 3 척도의 정의 및 유형
- 4 설문지 작성과정

1

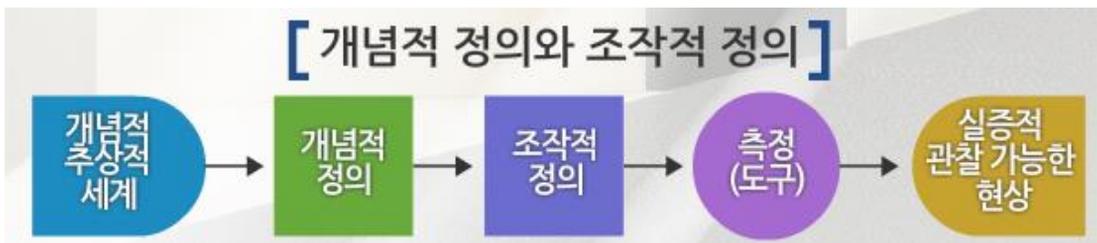
측정의 개념

- 의사결정을 위한 자료(data)는 측정을 통해서 얻어짐.
- 측정이란 측정대상(고객, 제품, 서비스)이 지니고 있는 속성(attribute)에 대해 체계적(systematically)으로 숫자(number)를 부여하는 과정.
- 고객만족도조사를 통해서 알고자 하는 것.
 - 속성(인지도, 선호도, 시장점유율, 경쟁력 등의 분포 특성빈도, 대표값, 분산도)
 - 속성들 간의 관계(인지도와 상표충성도, 가격과 시장점유율 간의 관계 등)
- 모든 의사결정은 객관적으로 측정된 자료를 바탕으로 이루어지며 속성들 간의 관계분석을 위해서는 반드시 측정을 통해 얻어진 자료가 필요함.

2

개념적 정의와 조작적 정의의 차이점

- 개념적 정의(conceptual definition) :
 - 조사하고자 하는 모든 사물의 개념 정의가 필요.
- 추상적으로 표현되어 있는 개념적 정의(conceptual definition)만으로는 실제 현상(현실)속에서 관찰하거나 측정할 수 없음.
- 조작적 정의 (operational definition)가 필요한 이유
 - : 실제 현상에서 관찰가능한 형태로 구체화되어야 함.





중점 학습내용!

- 1 측정의 개념
- 2 개념적 정의와 조작적 정의의 차이점
- 3 척도의 정의 및 유형
- 4 설문지 작성과정

3

척도의 정의 및 유형

1. 명목척도

- 대부분의 병원에서 서비스 만족도를 조사하기 위해서 설문지를 작성하여 조사하는 방법을 선택한다. 설문지의 기본 정보인 개인 인적사항을 분석할 때 사용되는 척도이다.

2. 서열척도/서열자료

- 서열척도에 의해서 얻어지는 서열자료(순위자료)는 순서(순위, 등급)에 대한 정보를 포함하는 자료를 의미함.

3. 등간척도/등간자료

- 척도점 사이의 간격이 같은 등간척도에 의해 얻어지는 등간자료는 명목자료와 서열자료에 포함된 정보와 측정값 간의 양적 차이에 관한 정보를 포함함.
- 등간자료는 간격(차이)은 계산할 수 있으나 비율은 계산할 수 없음.
- 등간척도에서의 0은 측정 속성의 양이 전혀 없는 상태를 의미하는 절대영점(absolute zero)이 아니기 때문.

4. 비율척도/비율자료

- 비율척도에 의해서 얻어지는 비율자료는 모든 산술계산이 가능함.
- 절대영점이 존재하기 때문에 배율(비율)계산이 가능함.
- 분류, 서열, 간격(차이)계산도 가능함.

| 척도의 유형 | 자료의 유형 | 자료에 내포된 정보 | 예와 적용 가능한 분석 |
|--------------------------|-------------------------|------------------------------------|--|
| 명목척도 (nominal scale) | 명목자료 (nominal data) | 확인, 분류, 유목(category), 존재유무확인, 집단분류 | 있음-없음, 성별, 상품번호, 최빈값, 분류, 빈도분석, 백분율, 비모수통계분석 |
| 서열척도 (ordinal scale) | 서열자료 (ordinal data) | 명목정보+순서, 순위, 등급, 순위비교, 등급평가 | 우선순위, 품질등급, 사회계층, 중위수(median), 비모수통계분석 |
| 등간척도 (interval scale) | 등간자료 (interval data) | 명목+서열+차이(간격), 간격비교, 차이계산 | 섭씨온도, 주가지수 등 지수(index), 산술평균, 표준편차, 모수통계분석 |
| 비율척도 (ratio scale) | 비율자료 (ratio data) | 명목+서열+차이+배수, 비율, 절대적 크기비교, 비율계산 | 절대온도, 매출액, 가격, 소득, 기하평균, 모수통계분석 |

**중점 학습내용!**

- 1 측정의 개념
- 2 개념적 정의와 조작적 정의의 차이점
- 3 척도의 정의 및 유형
- 4 설문지 작성과정

4

설문지 작성과정**1. 질문내용 결정**

- 어떤 내용으로 설문에 포함될 질문내용을 결정하는가?

- 꼭 필요한 정보, 비용대비 효용가치가 큰 정보.
- 2차 자료로 충족할 수 없는 정보.
- 설문을 통해서 얻을 수 있는 정보.
- 자료수집방법에 부합되는 정도.

2. 고객만족도 조사지 작성 중 적절하지 않은 것

응답자가 이해하기 쉬운 표현을 사용, 특정사실을 가정한 질문은 금지, 질문에 유도 또는 강요하는 표현을 금지

3. 질문순서 결정

주제에 대한 오리엔테이션 질문. / 지시문. / 쉽고 흥미를 끌 수 있는 질문.

동일한 주제는 단순질문에서 복잡한 질문 순으로. / 일반적인 질문에서 구체적인 질문으로.

질문의 범위가 넓은 주제에서 좁은 주제 순으로./앞에 있는 질문은 뒤 질문에 영향을 미치지 않게.

고객의 인지, 경험, 태도 순으로./ 사적인 질문과 민감한 질문은 맨 뒤로.

4. 사전테스트

사전테스트 결과 신뢰도가 낮거나 수정사항이 있는 경우에는 정확히 수정.

동일한 모집단에서 최소 30명 이상을 대상으로 함.

동일한 내용, 형식, 인쇄양식의 설문 이용.

5. 설문인쇄

설문의 양이 작게 보이는 방식을 선택.

관심을 끌 수 있는 디자인 선택.

예산이 허락하는 한 고품위로 인쇄.

응답자의 응답편의를 고려한 편집.



중점 학습내용!

- 1 실사관리의 중요성과 면접원 선발 및 교육
- 2 자료수집 및 통제
- 3 측정의 신뢰도와 타당성
- 4 자료유형에 따른 분석기법

1

실사관리의 중요성과 면접원 선발 및 교육

1. 실사관리의 중요성

- 설문지가 준비되고 조사대상 선정 방법이 결정되면 비로소 실사에 착수하게 됨.
- 우선 실사를 수행할 면접원을 선발하고 면접원에게 조사지침에 관하여 교육을 실시함.
- 교육을 받은 면접원들은 실제 설문조사에 임하게 되며 실제 조사 시 설문의 수집과 면접원에 대한 통제 관리는 성공적인 조사의 필수조건이 됨.

2. 면접원 선발 및 교육

- 실사의 첫 단계는 면접원을 선발하고 설문조사 시에 정확한 데이터를 수집할 수 있도록 교육시키는 것.
- 면접조사는 면접원과 응답자가 직접 대면하여 조사가 이루어지기 때문에 응답자가 면접원에 대해 편안함을 느끼는 정도에 따라 조사에 협조 여부가 달라질 수 있음.
- 면접원에 대한 교육이 끝나면, 면접원 자신이 직접 응답해 보거나 선발된 면접원들끼리 2명씩 짝을 지어 서로 응답에 임해 보도록 하여 조사에 대해 사전 연습을 실시하고, 필요한 사항을 추가로 보완함.
- 이러한 과정이 마무리되면, 면접원들에게 표본할당표와 조사지역에 대한 정보를 나누어주고 응답자를 선정하는 지침을 전달함.

3. 조사원 선발

- 1차 선발 : DB에 등록된 조사원 중 조사 적격자 및 유경험자 선발.
- 2차 선발 : 관련사업 조사원 유경험자, 3년 이상의 유경험 조사원의 전문요원 선발.
- 3차 선발 : 조사원 교육 후 조사에 대한 이해정도를 평가하여 일정수준 이상의 점수를 받은 경우에만 조사자격을 부여하며, 그렇지 않은 경우 재교육 후 재평가 실시하여 선발여부를 평가

**중점 학습내용!**

- 1 실사관리의 중요성과 면접원 선발 및 교육
- 2 자료수집 및 통제
- 3 측정의 신뢰도와 타당성
- 4 자료유형에 따른 분석기법

4. 조사원 교육

- 조사를 진행하게 된 배경과 목적 설명.
- 조사대상자의 특성에 대한 설명.
- 조사를 진행하는 산업에 대한 기본적인 이해.
- 설문지의 내용에 대해 완전한 숙지와 전체 구성 특징에 대한 이해.
- 조사원끼리 2인 1조로 한 명은 조사원, 한명은 응답자가 되어서 실제 설문조사를 진행하는 것처럼 롤플레이(역할극) 진행.
- 기업담당자 접촉방법이나 리스트 관리방법, 기업정보보안에 대한 법규와 관리원칙에 대한 교육

4. 고객만족도조사원 교육에 대한 설명

고객만족도조사원 교육에 대한 설명.

대면조사의 경우, 조사자의 태도나 복장, 예의범절 등 기본적인 소양교육을 실시
본 조사를 수행하게 된 배경과 목적에 대하여 설명

5. 조사지침 교육

- 고객만족도조사로 얻을 수 있는 효과분석.
- 고객만족도조사의 명료함에 관한 질.
- 고객만족도조사에 관한 조사설계의 적합성.
- 조사설계 실행상의 질적 측면.
- 분석.
- 결과에 대한 분석과 해석의 실행.

2**자료수집 및 통제**

- 면접원들이 설문조사를 실시하는 동안 연구자는 면접원들을 통제하는 감독자들과 함께 조사현장에서 발생할 수 있는 예상치 못한 상황에 대처하고 지속적으로 통제해야 함.
- 실제 조사현장에서 면접원들이 교육받고 지시한 사항을 지켜 조사를 실시하는지 확인하고 설문지에서 예상치 못한 문제점이 발생하면 조사 중이라도 설문지에 대한 간단한 수정이 이루어질 수 있도록 준비해야 함.

**중점 학습내용!**

- 1 실사관리의 중요성과 면접원 선발 및 교육
- 2 자료수집 및 통제
- 3 측정의 신뢰도와 타당성
- 4 자료유형에 따른 분석기법

3

측정의 신뢰도와 타당성**1. 측정의 신뢰도**

- 의존가능성, 예측가능성, 동일한 개념(속성, 변수)을 반복해서 측정했을 때 동일한 측정값이 얻어지는 정도(일관성)와 관련된 개념.
- 신뢰도가 낮은 이유 : 측정도구의 문제, 측정시점, 측정장소 등 상황요인.

2. 측정의 신뢰도를 개선하는 방법

- 측정항목의 수를 늘림.
- 측정항목을 명확하게 진술하고 쉽게 이해할 수 있도록 작성함
- 조사 시 적절한 측정시점과 상황을 선택함

3. 교차분석

고객만족도조사 시 집단별 구성비율의 차이를 검증하거나 두 명목변수 간의 상관도를 나타내는 분석기법



중점 학습내용!

- 1 실사관리의 중요성과 면접원 선발 및 교육
- 2 자료수집 및 통제
- 3 측정의 신뢰도와 타당성
- 4 자료유형에 따른 분석기법

4

자료유형에 따른 분석기법

| 분석기법 | 통계분석 내용 | 마케팅조사 내용 | 자료 유형 |
|----------|---|--------------------------------------|-------------------------------------|
| 빈도분석 | 도수분포표, 백분율(%), 분포도, 각종 도표 산출 | 고객의 인구통계 특성, 판매실적(분포와 구성비율)을 도표로 정리 | 명목자료 이상 |
| 기술분석 | 평균, 표준편차, 분산, 최대, 최소값, 첨도, 왜도 | 상표의 인지도, 선호도, 매출액의 평균 등 분포특성 분석 | 등간/비율자료 |
| 교차분석 | 집단별 구성비율의 차이 검증, 두 명목변수 간의 상관도 | 고소득층과 저소득층 간의 선호하는 상표의 구성비율 차이 | 명목자료 (집단구분 변수) |
| 상관분석 | 변수들 간의 상관성 분석 | 제품선호도와 매출액과의 상관성 분석 | 등간/비율자료 (척도, 연속변수) |
| T-검증 | 두 집단간 평균의 차이 검증 | 구매집단과 비구매 집단(두 집단) 간의 인지도, 선호도의 차이 | 독립변수: 명목 (집단구분변수) 종속: 연속변수 |
| 분산분석 | 두 집단 이상(3집단)간 평균의 차이 검증 | 소형, 중형, 대형차 구매자 집단(세 집단)의 소득(평균)의 차이 | 독립변수: 명목 (집단구분변수) 종속: 연속변수 |
| 회귀분석 | 종속변수(Y)에 대한 독립변수(X)간의 선형함수 관계식(회귀방정식) 도출 | 수요 및 판매예측, 매출액에 영향을 미치는 변수 확인 | 독립변수와 종속변수 모두 등간/비율 자료 |
| 요인분석 | 상관성이 높은 변수들을 묶어서 요인 도출 | 이미지 구성차원 도출, 라이프스타일 유형 도출 | 등간/비율자료 (척도, 연속) |
| 군집분석 | 유사한 특성을 갖는 소비자를 묶음 (clustering, grouping) | 시장세분화, 라이프스타일 집단 도출 | 등간/비율자료 (척도, 연속) |
| 판별분석 | 여러 개의 독립변수를 이용하여 집단 판별(구별) | 우량고객과 불량고객 판별요인 규명과 소속집단 판별 | 종속변수: 집단구분 변수, 독립변수: 등간/비율 |
| 다차원 평가척도 | 제품들 간의 유사성 정도를 다차원 좌표축에 나타냄 | 포지셔닝 맵 작성, 경쟁구조 분석, 최적 포지션 규명 | 순위, 등간, 비율자료 |
| 컨조인트 분석 | 신제품 속성(수준)별 효용값과 최적속성조합 도출 | 소비자 효용이 최대화되는 신제품 속성 조합 결정 | 순위자료 |

**중점 학습내용!**

- 1 병원서비스 코디네이터의 필요성 및 정의
- 2 병원서비스 코디네이터의 자질
- 3 병원서비스 코디네이터의 업무 및 역할

1

병원서비스 코디네이터의 필요성 및 정의**1. 병원서비스코디네이터의 도입배경**

- 1) 1994년 : 미국의 병원경영 사례를 벤치마킹하면서 도입.
- 2) IMF경제위기 : 서비스에 초점을 맞춘 병원코디네이터의 필요성이 이슈화.
- 3) 2000년대 : 병원경영의 차별화의 도구로 병원코디네이터를 배치하기 시작.

2. 병원서비스코디네이터의 필요성

- 1) 의료환경의 변화:병원중심 진료문화에서 고객 중심 진료문화의 변화로 인해 필요함.
- 2) 병원조직의 특성:전문인력과 관리인력의 업무 조정&협조필요 및 다양한 갈등 중재를 위해 필요.

3. 병원서비스코디네이터의 정의

- 1) 부서와 부서 간을 종합적인 시각을 갖고 매끄럽게 연결해 주는 윤활유와 같은 역할을 하는 사람.
- 2) 상호간의 원활한 커뮤니케이션을 돕는 사람.
- 2) 병원이미지를 개선하고 나아가 홍보마케팅 관리 및 기획부분까지 담당하는 전문 직종.

2

병원서비스 코디네이터의 자질

병원코디네이터가 되기 위해서는 여러 가지 자질이 필요하다.

- 1) 다양한 부류의 사람을 상대하고 여러 상황에 대처할 수 있는 긍정적이며 유연한 사고
- 2) 고객안내요령, 내부고객 코칭, 표정관리방법 등의 기술
- 3) 서비스품질, 고객만족요소 등 서비스에 대한 기초지식

코디네이터가 피해야 할 자질 중 “고객 서비스 10대 죄악”

- 1)책임전가 2)무지 3)자기과시

**중점 학습내용!**

- 1 병원서비스 코디네이터의 필요성 및 정의
- 2 병원서비스 코디네이터의 자질
- 3 병원서비스 코디네이터의 업무 및 역할

3

병원서비스 코디네이터의 업무 및 역할**1. 병원서비스코디네이터의 업무**

- ① 병원서비스 품질관리 및 서비스 평가. / ② 병원 환경조성 및 이미지 확립
- ③ 직원 친절서비스 교육을 통한 양질의 서비스 제공. / ④ 예약시스템관리 및 예약부도율 개선.
- ⑤ 총체적 환자상담과 사후관리. / ⑥ 진료계획 수립 및 진료팀 간의 원활한 치료중재.
- ⑦ 내부직원 만족도 향상을 위한 관계조정. / ⑧ On-Off Line 고객상담을 통한 고객관리.
- ⑨ 경영개선을 위한 병원 내·외부 마케팅기획. / ⑩ 병원 재무관리를 통한 경영안정화.
- ⑪ 불만고객관리를 통한 평생고객 창출. / ⑫ 차별화된 서비스 제공을 통한 경쟁력 강화
- ⑬ 환자의 심신안정 및 정서적 서비스 제공

2. 병원코디네이터의 역할**1) 광의의 역할**

- ① 병원의 중간 관리자로서 병원 내 근무 분위기 조성 및 차별화된 서비스의 제공으로 환자와 병원 간의 유대를 통하여 신뢰감을 구축하여야 함.
- ② 병원 이미지의 홍보에 일익을 담당하여 접수, 수납 및 병원의 예약관리 지침을 작성하여 우리 병원만의 차별화된 대고객 서비스 경쟁력을 갖추어야 함.
- ③ 환자와 병원 간의 친밀함을 더하여 밝은 병원 분위기를 연출하여야 함.
- ④ 실내·외 환경조성 및 분위기를 자연스럽게 유도하여 환자에게 심신안정 등을 제공해야 함.
- ⑤ 진료 부서 간의 연결통로 역할 및 스태프를 지원하는 일도 하게 됨.
- ⑥ 내부고객의 Loyalty를 창조하여야 함.
- ⑦ 우리 병원에 맞는 차별화된 서비스를 개발하여 병원의 경쟁력을 높이는 역할도 해야 함.

2) 종류별 역할

- ① 리셉션 코디네이터.
- ② 서비스 코디네이터.
- ③ 트리트먼트 코디네이터.
- ④ 재무기획 코디네이터.



중점 학습내용!

- 1 이미지 메이킹의 개념 및 중요성과 효과성
- 2 이미지 메이킹의 세 가지 요소
- 3 첫인상과 성공적인 이미지 메이킹 실행전략

1

이미지 메이킹의 개념 및 중요성과 효과성

1. 이미지메이킹의 개념

- 이미지가 눈에 보이지 않는 허상으로 “어떤 것을 머릿속에 재현하는 일”이라면 이미지메이킹은 “어떤 목표나 상황을 이미지화하여 실제로 실현시킬 수 있게 도와주는 메커니즘”임 .
- 이미지메이킹은 자신의 이미지를 다른 사람에게 언제 어디서든 그 상황에 필요한 사람으로 만들어 주고 그 능력을 배가시켜 주는 것이며 더 나아가서는 개인 내면의 잠재능력을 밖으로 표출시켜 줌으로써 활동력 있고 자신감 있으며, 호감을 주는 사람 및 조직으로 보이게 하는 것임.

2. 이미지메이킹의 중요성

- 고객과 밀접한 관계가 있기 때문.
- 긍정적인 경우라면 고객과의 바람직한 관계가 이루어질 것이고 그것은 곧바로 자기성취와 병원의 생산성 향상으로 이어짐.
- 부정적인 경우에는 부적절한 고객과의 관계가 형성될 것이고 그것은 불만과 서비스 실패라는 결과를 초래하게 됨.

3. 이미지메이킹의 효과성

- ① 자아존중감이 향상된다.
- ② 열등감 극복으로 자신감이 제고된다.
- ③ 궁극적으로 대인관계능력의 향상효과가 있다.

* **앨버트 메라비언**은 인간관계에서 이미지가 결정되는 요소로서 시각적 효과 55%, 청각적 효과 38%이며 나머지 언어적 요소가 7% 분석했다.

2

이미지 메이킹의 세 가지 요소

1. 내적 이미지

- 개인의 내면에 형성되어 있는 의식된 정서를 포함한 본질적인 이미지.
- 내면의 생각과 마음가짐이 무엇보다 중요함.

2. 외적 이미지

- 내면의 본질이 종합적으로 외부로 표출되어 나타나는 현상적인 이미지를 의미.
- 몇 초 만에 결정되는 첫인상에 외적 이미지는 결코 무시할 수 없는 요소임.



중점 학습내용!

- 1 이미지 메이킹의 개념 및 중요성과 효과성
- 2 이미지 메이킹의 세 가지 요소
- 3 첫인상과 성공적인 이미지 메이킹 실행전략

3

사람을 판단하는 데에는 세가지 기준이 있다

‘평가’, ‘능력’, ‘활동’이 그것이다. 평가는 ‘좋다-나쁘다’고 느끼는 감정이며, 능력은 ‘강하다-약하다’, 활동은 ‘적극적이다-소극적이다’고 느끼는 감정이다. 사람에게에는 첫인상이 중요하다. 첫인상의 법칙을 설명

1. 5초의 법칙

- 5초의 법칙 : 첫인상은 단 5초만에 결정된다. 5초는 표정이나 동작에 최초의 변화가 시작되는 순간을 포함한다.

2. 부정성의 법칙

- 한번 구겨진 인상은 회복하기 힘

3. 콘크리트의 법칙

- 한 번 이미지화된 첫인상을 바꾸는데는 많은 시간이 걸린다. 즉, 첫인상은 콘크리트처럼 쉽게 굳어져 버리므로 인간관계에서 형성된 첫인상을 쇠망치로 부수듯 손쉽게 바꾸는 것은 사실상 어렵다.

4. 첫인상을 결정하는 6가지 특징

- ① 일부분에서 전체를 알아내려고 한다.
- ② 일시적인 행동을 일반적인 현상으로 본다.
- ③ 자기가 중요시하는 면에 중점을 두고 사람을 판단한다.
- ④ 일부분이 비슷한 것을 가지고 유추하여 지각한다.
- ⑤ 기존의 일반적 관념을 가지고 사람을 본다.
- ⑥ 본질과는 관계가 없는 것을 보고, 그 사람의 본질이라고 믿는다.



중점 학습내용!

- 1 이미지 메이킹의 개념 및 중요성과 효과성
- 2 이미지 메이킹의 세 가지 요소
- 3 첫인상과 성공적인 이미지 메이킹 실행전략

5. 효과적인 첫인상 만드는 법

- ① 이미지네이션을 활용하자 .
- ② 자신감이 기본이다.
- ③ 배려와 존중을 보여주자.
- ④ 상대의 마음을 열게 한다.
- ⑤ 단점을 솔직하게 보여주자.
- ⑥ 성공한 사람의 이미지를 보여주자.

6. 성공적인 이미지 메이킹 5단계

- ① 자기 스스로를 철저히 분석하라.
- ② 자기 주도적으로 변화하라.
- ③ 자기 자신을 멋지게 포장하라.
- ④ 자기 자신을 팔아라.
- ⑤ 자기 브랜드화를 통해 인맥을 만들어라.

+

다음 중 환자 응대 자세와 동작의 표현

- ① 바른 자세로 팔을 곧게 쭉 뻗어 서류나 물품을 수수한다.
- ② 뭔가를 주고 받을 때는 실수가 없도록 수수물을 바라보는 것이 중요하다.
- ③ 후면·측면에서 환자가 오는 경우, 고개를 돌려 응대한다.

**중점 학습내용!**

- 1 친절 서비스의 5가지 포인트
- 2 친절 서비스의 3가지 미학
- 3 표정과 미소
- 4 인사예절
- 5 말씨/자세와 동작/용모와 복장

1

친절 서비스의 5가지 포인트**1. 표정과 미소**

- 미소는 서비스의 시작이다.
- 고객은 얼굴표정만으로도 우리의 마음을 읽는다.
- 미소는 자신을 건강하게 한다.
- 눈과 입으로 미소를 창조하라.

2. 인사

- 인사는 마음가짐의 외적 표현이다
- 인사는 고객에 대한 환영과 존경의 표시이다.
- 인사로 시작하고 인사로 마치게 된다.
- 목례는 인사의 핵심이다.

3. 말씨

- 말은 마음을 담아내는 그릇이다.
- 말씨는 다듬어 만드는 예술품이다.
- 느낌을 전달하며 배려와 관심을 표현해야 한다.

4. 자세와 동작

- 고객의 입장에서 고객의 편의성을 고려한 행동을 말한다.
- 공손한 자세는 고객의 신뢰를 형성한다.
- 고객이 편한 쪽으로 섬세하게 표현해야 한다.

5. 용모와 복장

- 용모와 복장은 사람의 인격과 교양을 보여주어야 한다.
- 업무에 맞는 옷차림을 하고 전체적인 조화를 이루어야 한다.

**중점 학습내용!**

- 1 친절 서비스의 5가지 포인트
- 2 친절 서비스의 3가지 미학
- 3 표정과 미소
- 4 인사예절
- 5 말씨/자세와 동작/용모와 복장

2

친절 서비스의 3가지 미학

친절서비스는 표정, 인사, 말씨, 자세와 동작, 그리고 용모와 복장의 5가지 포인트가 기본이며, 서비스의 3가지 미학을 가미하면 한층 돋보이게 된다. 다음 중 친절 서비스의 3가지 미학 설명한다.

1. 시간의 미학 : 아주 짧은 순간이지만, 잠깐 머무는 동작이 공손함을 표현한다.
2. 반응의 미학 : 고객의 요청/질문이 있을 경우 목례와 눈, 표정으로 신속하게 응답한다.
3. 느낌의 미학 : 고객에게 자신이 배려받고 있다는 느낌, 환영받고 있다는 느낌이 들도록 한다.

3

표정과 미소**1. 미소의 효과**

- 건강증진 : 미소는 앉아서 하는 조깅이라는 말이 있다. 웃음이 건강에 좋다는 것은 여러 학자와 의사들의 공통된 견해이며 스트레스까지 풀어준다.
- 마인드컨트롤 : 일부러 웃다보면 저절로 기분이 좋아지고 기분이 좋아지면 마음의 평온함을 느낄 수 있다고 생각한다.
- 실적향상 : 일의 능률이 올라 실적이 향상된다. 조사의 의하면 미소 띤 세일즈맨은 경직된 표정의 세일즈맨보다 평균적으로 20%나 더 판매실적이 높다고 한다.
- 감정이입 : 웃음은 우리만 기분을 좋게 하는 것이 아니라 상대방의 기분까지 즐겁게 만들어 준다.
- 호감효과 : 우리의 인상을 좋게 해주며 고객으로 하여금 호감과 친근감을 느끼게 한다.

2. 웃음의 효과

- 마인드컨트롤 효과
- 감정이입효과
- 건강증진효과



중점 학습내용!

- 1 친절 서비스의 5가지 포인트
- 2 친절 서비스의 3가지 미학
- 3 표정과 미소
- 4 인사예절
- 5 말씨/자세와 동작/용모와 복장

4

인사예절

1. 인사예절은 성공의 첫 걸음

- ① 목례 15도 : 친절함을 표현할 때 / 모든 대화, 동작에 함께 / 자주 만나거나 / 협소한 장소에서 / 물건을 주고받을 때.
- ② 보통례 30도 : 일반적인 인사 방법 / 고객을 맞이할 때 / 고객을 배웅할 때.
- ③ 정중례 45도 : 감사, 사과를 표할 때 / 첫 만남에 정중한 인사.

2. 정성을 담은 인사의 5가지 요소

- 1) 미소 : 인사는 미소로 시작해서 미소로 끝남.
- 2) 인사말 : 좋은 인사말은 인사를 더욱 빛나게 함.
- 3) 자세 : 정중하고 바른 자세로 해야 하며 배를 끌어당기며 허리를 굽힘.
- 4) 동작 : 허리를 숙인 자세에서 잠깐 멈추고 올라올 때는 조금 천천히 올라오면 더욱 공손해 보임.
- 5) 시선 : 고객의 눈 → 바닥 → 고객의 눈

5

말씨/ 자세와 동작/ 용모와 복장

1. 말씨

1) 다듬어 만드는 예술품

- 호칭 : 호칭은 친근감과 존경을 표시한다.
- 의뢰형 언어 : 지시형으로 표현하지 말고 의뢰형으로 표현한다.
- 정중한 언어 : 상대방을 높이는 표현은 자신의 인격을 돋보이게 한다.
- 쿠션의 말 : 부정해야 할 때에는 대화의 첫 부분에 쿠션을 줄 수 있는 말을 덧붙여 표현한다.

ex)죄송합니다만, 실례지만, 양해해 주신다면, 번거로우시겠지만~



Chapter 23

친절 서비스의 5대 기본요소



중점 학습내용!

- 1 친절 서비스의 5가지 포인트
- 2 친절 서비스의 3가지 미학
- 3 표정과 미소
- 4 인사예절
- 5 말씨/자세와 동작/용모와 복장

2) 효과적인 고객과의 대화

- 너무 장황하게 응답하지 않는다.
- 억양으로 고객에게 공감하는 태도를 보인다.
- 전문용어 사용을 자제한다.
- 부정적인 단어를 사용하지 않는다.
- 존댓말을 사용한다.
- 고객과 말하는 속도를 맞춘다.
- 표준말을 사용한다.
- 고객상담의 진행을 위하여 유도성 질문을 이용한다.
- 명확하고 적당한 크기의 음성으로 발음한다.

3) 거절의 지혜

- 먼저 사과한다.
- 응대해줄 수 없는 이유를 알기 쉽게 설명한다.
- 고객이 "무리한 일을 부탁해서 미안합니다."하고 생각하도록 유도시킨다.
- 무턱대고 "안 된다.", "못 한다"고 말하지 않는다.
- 고객의 입장에서 이해를 표명한다.
- 애매한 태도를 취하지 않는다.

2. 자세와 동작

1) 자세와 동작의 5가지 포인트

- 표정 : 아무리 정중한 동작이라도 굳은 표정은 안 된다.
- 시선 : 작은 동작 하나라도 고객의 눈을 본다.
- 정면응대 : 본인에게 편안한 위치보다 고객에게 정면으로 응대한다.
- 손의 위치 : 정중한 느낌의 전달을 위해서 허리선과 가슴선 사이에서 물건을 수수한다.
- 목례 : 상체를 15도 정도 공손하게 앞으로 굽힌다.



중점 학습내용!

- 1 친절 서비스의 5가지 포인트
- 2 친절 서비스의 3가지 미학
- 3 표정과 미소
- 4 인사예절
- 5 말씨/자세와 동작/용모와 복장

2) 방향안내의 4가지 포인트

- 표정 : 밝게 웃는다.
- 시선 : 고객의 눈 → 가리키는 방향 → (손을 내리기 전) 고객의 눈을 쳐다본다.
- 자세 : 손가락을 모으고 손바닥 전체를 펴서 방향을 가리키며 이때 손등이 보이거나 손목이 굽지 않도록 한다. 팔꿈치의 각도로 거리감을 나타내며 오른쪽을 가리킬 때는 오른쪽을 왼쪽은 왼손을 사용한다. 가볍게 목례를 한다.
- 화법 : 고객의 말은 복창하여 확인한 후 , 알기 쉽고 정확하게 안내한다.

3. 용모와 복장

| 여성 | 남성 |
|--|---|
| - 앞, 옆 머리카락이 얼굴을 가리지 않도록 긴 머리는 묶는다. | - 옆머리가 귀를 덮지 않도록 하고 청결하게 유지한다. |
| - 화장은 진하지 않게 모노톤으로 한다. - 직장 분위기에 어울리게 한다. | - 상쾌하고 생기 있는 느낌을 준다. - 수염과 코털은 청결해야 한다. |
| - 손톱 길이는 1mm 이내로 한다. - 매니큐어는 깔끔하게 관리한다. | - 손을 자주 씻고 손톱 밑은 청결하게 유지한다. |
| - 스커트에 스타킹을 착용한다. - 여름철이라도 슬리퍼는 삼간다. | - 양말은 양복, 구두 색상에 맞게 유지한다. - 구두 굽은 적당하고 닳여 있어야 한다. |
| - 지나치게 화려하고 유행하는 복장은 삼간다. - 항상 깨끗하게 세탁한다. - 액세서리 : 한 부분에 한 개 이상 착용은 삼간다. | - 세탁하여 깔끔하게 유지한다. - 드레스 셔츠 : 양복 상의보다 1cm. 양복 소매 보다 1.5cm 밖으로 나오게 착용한다. - 넥타이는 양복 색상과 조화가 되게 한다. - 정장에 캐주얼 벨트는 삼간다. |
| - 땀 냄새, 체취 등의 불쾌감을 주지 않도록 한다. | - 흡연 후에 담배 냄새로 불쾌감을 주지 않도록 한다. |
| - 손수건, 예비 스타킹, 비상용 반질고리 준비한다. - 향수는 은은하게 사용한다. | - 향수는 은은하게 사용한다. |



중점 학습내용!

- 1 약수하는 방법
- 2 명함수수 방법
- 3 소개하는 방법
- 4 전화 서비스 매너
- 5 상황별 전화응대 방법

1

약수하는 방법

1. 일반적인 악수 매너

- 선 자세에서 오른손을 내민다.
- 자연스럽게 가볍게 2~3초간 한다.
- 당당하게 한다.
- 악수는 윗사람, 연장자 그리고 여성이 청한다.

2. 의식행사 시 악수

- 상급자가 악수를 청하면 오른손을 가슴 높이로 하고 상급자를 바라보며 상급자의 악수에 응한다.

3. 윗사람과는 양손으로 악수

- 허리를 약간 굽히면서 오른손 팔꿈치에 왼손을 가볍게 붙이고 정중하게 악수한다.

4. 같은 세대끼리는 한 손으로 악수

- 오른손으로 가슴 높이에서 부드럽게 손을 잡고 상대방의 눈을 보며 3번 정도 손을 흔든다.

5. 상하 간 악수

- 상사가 먼저 청하면 하급자는 오른손을 내밀고 왼손은 오른손 팔꿈치에 가볍게 붙인 상태로 허리를 굽히면서 악수에 응한다.
- 손은 상사가 3번 정도 흔들어 준다.



중점 학습내용!

- 1 약속하는 방법
- 2 명함수수 방법
- 3 소개하는 방법
- 4 전화 서비스 매너
- 5 상황별 전화응대 방법

2

명함수수 방법

1. 명함수수 전 준비사항

- 명함은 명함지갑에 깨끗하고 바르게 넣고 보관한다.
- 면담예정자 한 사람에 대하여 최저 3장정도 준비한다.

2. 명함 건네는 방법

- 반드시 고객보다 먼저 명함을 꺼낸다.(고객이 2인 이상일 경우에는 뒷사람부터 주도록 한다.)
- 명함은 고객이 바로 볼 수 있도록 건넨다.

3. 명함을 받는 방법

- 목례를 하며 양손으로 공손하게 받거나, 오른손으로 받고 왼손으로 받치는 두 가지가 있다.
- 받은 명함은 허리 높이 이상으로 유지한다.

4. 명함을 받고 나서의 매너

- 명함을 받으면 적절한 반응을 보인다.
- 명함은 책상 위 오른쪽에 놓아두고 상대의 이름이나 직책을 부르며 상담한다.

3

소개하는 방법

1. 자기 자신을 소개할 때

- 자신의 지위를 밝히지 않고 이름과 성을 알려 주는 것이 상례이다.

2. 타인 소개

- 가장 나이가 어리거나 지위가 낮은 사람을 먼저 소개한다.
- 여성을 존중하는 의미에서 남성부터 소개한다.
- 지위나 나이가 비슷한 경우는 소개하는 사람과 가까운 곳에 있는 사람부터 소개한다.
- 자기 회사 사람을 타 회사 사람에게 먼저 소개한다.
- 한 사람을 먼저 여러 사람에게 소개하고 난 뒤 여러 사람을 한 사람에게 소개한다.
- 소개자의 성명, 소속, 직책명 등을 간단명료하게 말한다.



중점 학습내용!

- 1 약속하는 방법
- 2 명함수수 방법
- 3 소개하는 방법
- 4 전화 서비스 매너
- 5 상황별 전화응대 방법

4

전화 받는 매너

1. 전화응대의 베스트 POINT 7

- ① 전화벨이 2-3회 울리기 전에 받는다..
- ② 부득이하게 늦게 받았을 경우 “늦게 받아 죄송합니다.”라고 공손하게 양해의 인사를 한다.
- ③ 부재중인 직원의 개인연락처는 본인의 허락없이 알리지 않는다.
- ④ 통화는 용건만 간단히.
- ⑤ 성의 있게 통화하기.
- ⑥ 끝인사를 잊지 말자.
- ⑦ 상대보다 늦게 끊기.

5

상황별 전화응대 방법

1. 본인이 직접 받을 때의 올바른 전화응대 방법

- ① 벨이 2~3번 울렸을 때 받는다.
- ② 인사말과 부서명 이름을 밝힌다.
- ③ 상대방을 확인하고 인사를 한다.
- ④ 메모 준비를 하면서 용건을 경청한다.
- ⑤ 용건 통화가 마무리 되면 중요한 통화 내용을 요약하여 복창한다.
- ⑥ 끝인사를 하고 전화를 끊는다.

2. 전화를 바꿔줄 때의 올바른 응대법

- ① 전화 받을 사람을 확인한다.
- ② 전화 연결 시에는 송화구를 막은 다음 연결해 준다.
- ③ 통화를 원하는 사람이 타부서인 경우는 전화번호도 함께 연결해준다.
- ④ 전화를 받기 어려운 경우에는 사유 설명 및 양해를 구한다.
- ⑤ 전화 받을 사람의 신상을 알려 주며 연결해 준다.



중점 학습내용!

- 1 약속하는 방법
- 2 명함수수 방법
- 3 소개하는 방법
- 4 전화 서비스 매너
- 5 상황별 전화응대 방법

3. 전화 받을 사람이 부재중일 때의 올바른 응대법

- ① 부재중인 이유와 일정을 알려준다.
- ② 소재가 확실한 경우 상대방이 원하는 연락처를 알려준다.
- ③ 용건을 물어보고 대신 처리가 가능하면 친절히 안내한다.
- ④ 메모를 정확히 한다.
- ⑤ 메모 내용을 간결하게 복창하면서 확인한다.
- ⑥ 전화를 대신 받은 자신을 상대방에게 알려준다.



중점 학습내용!

- 1 커뮤니케이션이란?
- 2 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션

1

커뮤니케이션이란?

1. 커뮤니케이션의 정의

- 커뮤니케이션은 일순간에 끝나는 단순한 일
- 커뮤니케이션은 일방적인 활동
- 커뮤니케이션 상대방과 어떠한 관계에 있느냐에 따라 주고받는 내용이나 전달방식이 일정해야만 함

2. 커뮤니케이션의 목적

- 현재 처해 있는 감정의 상태를 상대방에게 알리기 위한 수단이다.
- 상대방에게 내가 알고 있는 지식과 정보, 또한 알고 싶어 하는 지식과 정보를 교환하기 위함이다.

3. 커뮤니케이션 과정

- 발신자 : 상대방에게 자신이 갖고 있는 생각이나 의향, 정보 등을 전달하고자 하는 목적을 갖고 있는 사람을 가리킨다.
- 부호화-기호화 : 발신자가 전달하고자 하는 생각이나 감정, 정보 등을 언어나 몸짓, 기호 등 특정 형태의 체계화된 메시지로 변환시키는 과정을 말한다.
- 메시지 : 코드화 과정의 결과로 나타나는 것이 메시지인데, 이것은 언어적인 것과 비언어적인 것.
- 매체
 - 매체란 메시지를 전달하는 수단을 말한다.
 - 메시지를 전달하기 위해 채택 될 수 있는 수단은 직접대면대화, 전화통화, 도표, 메모 등 다양.
 - 여러 가지 매체 중 어떠한 것을 선택할 것인가는 커뮤니케이션의 목적에 따라 결정된다.
- 수신자 : 수신자란, 메시지를 받는 사람을 지칭한다. 수신자가 메시지에 대해 갖고 있는 지식, 발신자와 맺고 있는 관계, 성격 등 수신자 자신의 여러 가지 특성에 따라 메시지를 받아들이고 해석하는 방향이 크게 달라진다.
- 해독 : 자신에게 전달된 메시지를 수신자가 어떠한 개념이나 생각, 감정 등으로 변화시키는 사고과정을 말한다.
- 피드백 : 수신자가 메시지에 대해 응답하는 것을 말한다.
- 잡음
 - 커뮤니케이션 과정상에서 메시지가 의도하는 바를 왜곡시킬 수 있는 요인은 모두 잡음이다.
 - 잡음은 커뮤니케이션 과정 전체에 걸쳐서 발생할 수 있다.



중점 학습내용!

- 1 커뮤니케이션이란?
- 2 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션

2

언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션

1. 언어적 커뮤니케이션

1) 화술의 가치

- 말하는 기술, 즉 화술이란 단순히 말하기와 듣기만을 의미하지는 않는다. 화술은 일상생활에서 보다 바람직한 인간관계를 유지하는 역할도 함께 수행하는 것이다.

2) 화술을 배우자

- 화술은 자기가 생각한 바를 상대방에게 알리고 그 말을 상대방이 이해하고 납득하여 자신이 원하는 바대로 움직이게 하는 기술이다.

2. 비언어적 커뮤니케이션에 대한 설명

- 얼굴은 그 사람을 대변하는 최고의 비언어적 의사소통 수단
- 태도는 마음가짐에서 나오는 자세를 말하고, 자세는 마음에서 나오는 몸가짐을 말함.
- 제스처는 언어의 보조수단임.

1) 얼굴

- 얼굴은 그 사람을 대변하는 최고의 비언어적 의사소통 수단이다. 얼굴로 그 사람의 사주관상을 보는 이도 있거니와 일반인들도 상대방의 얼굴을 통해 건강이나 기분상태를 가늠할 수 있다.

2) 체격과 체형

- 걸음걸이에 의욕이 넘치고 시선은 앞을 향하며 활기에 차 있는 사람과 구부정한 걸음걸이도 흐느적대는 사람의 모습을 비교해보라. 우리는 그 모습에서 그가 지금 자신감에 차 있거나 아니면 자신이 없고 절망에 빠져 있는지, 또는 나와 관계에서 의욕이 있고 없는지를 읽을 수가 있다.

3) 태도, 자세, 매너

- 태도 : 마음가짐에서 나오는 자세.
- 자세 : 마음가짐에서 나오는 몸가짐.
- 매너 : 태도와 자세를 모두 갖춘 얼굴 표정과 몸 전체에서 풍기는 개인의 고유한 스타일.

4) 제스처

- 제스처는 언어의 보조, 보강 수단으로 눈짓, 손짓, 발짓, 몸짓 등을 의미한다.

5) 미소

- 비언어적 커뮤니케이션의 신체언어 중 남에게 가장 큰 호감을 주는 것이 바로 미소이다.

**중점 학습내용!**

- 1 커뮤니케이션이란?
- 2 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션

6) 인사방법

- 맞이 인사는 밝고 활기찬 목소리로 실시.
- 용건을 접수하려고 담당자 앞으로 올 때에는 고객에게 먼저 응대하기.
- 자리 권하기 시 인사하기.
- 감사나 사과는 업무처리가 지연되거나 착오가 있을 때 꼭 해야 함.
- 배웅 시 정중한 배웅인사 하기.

7) 상황별 올바른 자세

· 기본자세

- 여 : 턱은 당기고 시선은 정면을 향한다, 오른손이 위로 오게 한다, 무릎과 양발을 붙이고 각도는 30도 정도를 유지한다, 등은 곧게 가슴은 편다.
- 남 : 턱은 당기고 시선은 정면을 향한다, 왼손이 위로 오게 한다, 양발은 어깨 넓이로 벌리고 11자로 선다, 등은 곧게 가슴은 편다.

· 서는자세

- 여 : 한쪽 발을 반보 정도 앞으로 딛고 일어서면서 양발을 가지런히 모은다.
- 남 : 바로 일어난다.

· 앉는자세

- 여 : 한쪽 발을 반보 정도 뒤로 가져가 스커트 자락을 누르면서 천천히 앉는다.
- 남 : 다리를 어깨 넓이로 벌리고 앉아 가볍게 주먹을 쥐고 무릎 위에 올려 놓는다.



중점 학습내용!

- 1 병원고객상담의 중요성
- 2 병원고객상담 기법
- 3 진료상담 기법
- 4 병원고객상담실 환경관리
- 5 의료서비스 향상을 위한 고객상담 개선방안

1

병원고객상담의 중요성

1. 병원고객상담의 정의

- 1) 상담이란 상담자와 내담자의 첫 대면에서 생활과제의 해결과 사고, 행동 및 감정 측면의 인간적 성장을 위해 노력해 가는 학습과정이다.
- 2) 상담자와 내담자의 관계에서 촉진적인 의사소통을 통해 내담자가 개인적인 문제에 대해 자기이해와 자기 지도력을 터득하도록 도와주는 과정이다.
- 3) 환자 및 그의 보호자와 환자의 상태 및 진료계획을 가지고 대화하는 모든 과정이다.

2. **병원상담의 목적** :고객과 병원 쌍방이 고객의 상태 및 조건을 충분히 이해하여 그에 알맞은 단기적 진료계획 및 지속적인 관리체계를 수립한다.

2

진료상담 기법

1. 경청과 수용

- 환자의 마음을 수용하려면, 환자의 말에 대응을 해주어야 한다.
- 언어적 메시지와 끄덕임의 비언어적 메시지를 활용한다.
- 병원 직원들에 대한 신뢰감을 형성한다.

2. 안심화

- 병원에 내원하는 환자들은 불안과 공포의 심리를 가지고 있다.
- 진료의 적절성과 직원들의 태도를 살피고, 진료비에 대해 걱정한다.
- 상대방에게 이해를 받고 싶어 한다.

3. 명료화 :

환자의 문제를 분명하게 하는 작업.

4. 존중 :

의료진의 권유에 의해서가 아니라 자발적으로 내 질병을 치료하는 것이라는 주체적 태도를 가지게 한다.

**중점 학습내용!**

- 1 병원고객상담의 중요성
- 2 병원고객상담 기법
- 3 진료상담 기법
- 4 병원고객상담실 환경관리
- 5 의료서비스 향상을 위한 고객상담 개선방안

5. 상담 시 금기사항

- 환자를 무시하는 듯한 일방적인 대화와 자세.
- 고압적인 언행.
- 상담 도중에 직원들과 농담이나 사담을 나누는 행위.
- 상담 도중에 걸려온 전화를 길게 통화하는 행위.
- 인격에 대해 손상이 되는 언어를 사용하기.
- 상담 도중 환자를 앞에 두고 다른 업무를 보는 행위.

3**진료상담 기법****1. 초진상담**

- 환자를 편하게 해준다.
- 고객에 대한 관심을 표한다.
- 고객에게 말할 수 있는 기회를 준다.
- 고객으로 하여금 문제점을 스스로 알 수 있도록 한다.
- 질문에 즉시 대답한다.
- 고객 명단이나 자료를 작성해 놓고 활용한다.

2. 환자상담의 단계

- 1) 1단계 : 환자의 상태를 설명한다. 환자를 편하게 해준다.
- 2) 2단계 : 현재의 좋지 않은 상태를 방지할 경우 예후에 대해 설명한다.
- 3) 3단계 : 효과적인 치료를 권고한다.
- 4) 4단계 : 적절한 치료비를 설정한다.
- 5) 5단계 : 환자가 치료를 거주하는 경우에는 필요한 단계로 치료에 동의할 수 있도록 하는
효과적인 상담이 필요하다.



중점 학습내용!

- 1 병원고객상담의 중요성
- 2 병원고객상담 기법
- 3 진료상담 기법
- 4 병원고객상담실 환경관리
- 5 의료서비스 향상을 위한 고객상담 개선방안

3. 진료상담

- 신규환자의 경우에는 병원에 대한 소개나 느낌에 대해 대화하고, 기존환자의 경우는 지난번 진료의 예후와 일상적인 대화를 통해 긴장을 해소한다.
- 진료 도중, 스태프들 간에 대화를 해야 할 경우 환자가 소외당하지 않도록 대화에 참여시킨다.
- 고객의 이름을 기억하고 부르는 일은 매우 중요하다. 진료가 진행 중일 때 스태프가 자신의 이름을 모르면 환자는 불안하게 된다.

4. 담당의사에게 환자의 상황 전달하기

- 병원서비스 코디네이터 :
 - ① 환자의 이야기에 집중하여 진료에 필요한 정보를 얻어 내도록 한다.
 - ② 담당의사에게 미리 알려져 준비된 상태에서 환자를 만날 수 있도록 돕는다.
 - ③ 담당의사와 충분히 상담하여 환자가 자신의 궁금증을 반드시 해결할 수 있도록 도와준다.

5. 미용 목적의 상담

환자의 욕구를 정확히 이해해야 하며 고객이 편안한 분위기에서 궁금한 점을 충분히 말하고 설명을 들을 수 있도록 해야 한다.

* 진료상담 시 대화 기술

- ① '예'나 '아니오'를 유도하는 답변보다 생각이나 느낌을 이야기할 수 있는 질문을 한다.
- ② 비용이나 기간에 대한 부담을 느끼거나 의문이 있으면 따로 시간을 내어 설명해 준다.
- ③ 진료실에서 하는 모든 대화는 상담의 일부로 인식한다.

**중점 학습내용!**

- 1 병원고객상담의 중요성
- 2 병원고객상담 기법
- 3 진료상담 기법
- 4 병원고객상담실 환경관리
- 5 의료서비스 향상을 위한 고객상담 개선방안

4

병원고객상담실 환경관리**1. 병원고객상담실에 비치 품목**

- 병원소개자료
- 거울
- 메모도구
- 달력
- 표준화된 매뉴얼
- 상담자료
- 의사소개 파일

5

의료서비스 향상을 위한 고객상담 개선방안

- 접수와 안내업무, 진찰, 입원/퇴원 업무, 약국/방사선실/검사실, 응급실/수술실, 급식업무 등 분야별 개선방안 제공.

**중점 학습내용!**

- 1 고객응대의 핵심원리
- 2 고객응대의 의사소통수준
- 3 I-Message 와 You-Message 대화법
- 4 고객유형별 응대포인트
- 5 고객의사표현에 따른 응대포인트

1

고객응대의 핵심원리**1. 관심 기울이기**

- S(Squarely) : 고객을 정면으로 마주하여 관심을 갖고 있다는 것을 보여준다.
- O(Open) : 개방적인 자세를 취하여 마음을 열고 돕고 있다는 인상을 준다.
- L(Lean) : 가끔 고객방향으로 몸을 기울여서 친밀감을 주도록 한다.
- E(Eye Contact) : 좋은 시선의 접촉을 유지하여 심도 있는 대화를 하고 있다는 인상과 고객에 관심을 가지고 있다는 것을 보여준다.
- R(Relaxed) : 편안하고 자연스러운 자세를 취하여 고객이 편안함을 느낄 수 있게 한다.

2. 경청

- 커뮤니케이션에서 좋은 경청자가 되기 위한 자세
 - ① 말하는 사람의 생각을 방해하지 말라.
 - ② 편안하게 눈을 맞춰라.
 - ③ 말하는 사람 쪽으로 몸을 기울여라.

3. 공감과 이해**4. 무조건적 존중****5. 진실성**

**중점 학습내용!**

- 1 고객응대의 핵심원리
- 2 고객응대의 의사소통수준
- 3 I-Message 와 You-Message 대화법
- 4 고객유형별 응대포인트
- 5 고객의사표현에 따른 응대포인트

2

고객응대의 의사소통수준

1. 언어적 의사소통수준

| 구분 | 내용 |
|------|--|
| 수준 1 | 상대방의 언어 및 행동표현의 내용으로부터 벗어나거나 주의를 기울이지 않기 때문에 감정, 의사소통에서 상대방이 표현한 것보다는 훨씬 못 미치게 의사소통하는 수준 |
| 수준 2 | 상대방이 표현하는 감정에 반응을 하지만 상대방이 의사소통한 것에서 주목할 만한 감정을 제외시켜 의사소통하는 수준 |
| 수준 3 | 상대방이 표현하는 것과 본질적으로 같은 정서와 의미를 나타내어 상호교류적인 의사소통을 하는 수준 |
| 수준 4 | 상대방이 겉으로 표현하지 않는 내면적인 사고를 지각하여 왜곡 없이 의사소통하는 수준 |
| 수준 5 | 상대방의 내면적 감정, 사고를 정확히 지각하여 왜곡 없이 충분히 표현할 뿐 아니라 깊은 수준의 자기탐색을 촉진하여 의사소통하는 수준 |

2. 비언어적 의사소통수준

고객과의 상담과정에서 비언어적 의사소통 요소로 신체언어, 외모(몸치장), 환경적 요소, 목소리, 공간, 시간 등이 있다. Albert Mehrabian에 의하면 메시지의 50%이상의 효과가 신체의 움직임에서 나오기 때문에 신체적 언어를 이해하는 것이 필수적이라고 한다.

[효과적인 의사소통을 위한 지침]

- 관심의 영역을 찾는다.
- 전달방법이 아니라 전달내용을 판단한다.
- 중간에 끼어들지 않는다.
- 경청한다.
- 주의가 분산되지 않도록 한다.
- 정신을 단련한다.
- 마음을 연다.
- 말보다 생각하는 것이 더 빠르다.

* 의사소통의 주요 구성요소 : 전달자(송신자), 수용자(수신자), 피드백(Feedback)



중점 학습내용!

- 1 고객응대의 핵심원리
- 2 고객응대의 의사소통수준
- 3 I-Message 와 You-Message 대화법
- 4 고객유형별 응대포인트
- 5 고객의사표현에 따른 응대포인트

3

I-Message 와 You-Message 대화법

| 구분 | I-Message | You-Message |
|------|--|--|
| 대화방식 | "나'를 주어로 하여 상대방에 대한 자신의 감정이나 생각을 솔직하게 표현하는 대화법 | '너'를 주어로 하여 상대방의 행동에 대한 평가나 비평을 함. |
| 표현원리 | 내가--(행동)--하니까 나는--(감정)--게 느낀다. | 너는 ----- 하다. |
| 예 | 자네들 일처리가 늦어지니 내가 걱정이 되는구먼! | 자네들 일처리가 왜 이렇게 늦나! |
| 효과 | <ul style="list-style-type: none"> - 상대방에게 개방적이고 솔직하다는 인상을 준다. - 상대방에게 나의 생각과 감정을 전달함으로써 상호이해를 증진시킨다. - 상대방은 나의 느낌을 저항 없이 수용하고 스스로 문제를 해결하려는 의도를 갖게 되어 저항 대신 협력을 구할 수 있다. | <ul style="list-style-type: none"> - 상대방의 마음에 상처를 주어 상호효과를 파괴한다. - 상대방에게 일방적으로 강요하거나 공격하는 느낌을 준다. - 상대방은 방어적으로 대처하거나 저항을 받게 된다. |

4

고객유형별 응대포인트

1. 단호한 유형.
2. 호기심 많은 유형
3. 합리적인 유형
4. 표현적인 유형
5. 기타 유형

**중점 학습내용!**

- 1 고객응대의 핵심원리
- 2 고객응대의 의사소통수준
- 3 I-Message 와 You-Message 대화법
- 4 고객유형별 응대포인트
- 5 고객의사표현에 따른 응대포인트

5

고객의사표현에 따른 응대포인트

| 유형 | 응대포인트 |
|------------------|--|
| 타인의 말을 잘 수용하는 고객 | - 불만, 질문 등의 내용핵심을 잘 파악하고 있는지를 확인한다. - 자세하게 대체안을 제시해 준다. |
| 이야기에 맞장구를 치는 고객 | - 필요 이상의 말을 삼간다. - 핵심을 제시한다. - 같이 동조하며 응대한다. |
| 말 더듬는 고객 | - 이야기에 보조를 맞춘다. - 마음을 편안하게 만들어 준다. - 용기를 갖게 하며 상담한다. - 문제해결대책을 구체적으로 제시해 준다. |
| 주저하며 말하는 고객 | - 대화내용을 빨리 이해한다. - 마음을 편안하게 만들어 준다. - 용기를 갖게 하며 응대한다. - 문제해결대책을 구체적으로 제시해 준다. |
| 격렬한 어조로 말하는 고객 | - 주의 깊게 경청한다. - 음성을 낮추면서 대응한다. - 메모한다. 그리고 확인시킨다. - 논리적으로 확실한 대안을 제시한다. |
| 비유를 잘하는 고객 | - 주의 깊게 경청한다. - 논리적으로 설명해 준다. - 이해시키며 방법을 제시한다. - 동의를 구한다(협조) |
| 과장된 말을 잘하는 고객 | - 메모하면서 경청한다. - 내용을 듣고 확인한다. - 상대가 말한 내용을 메모하고 확인(사인)을 받아둔다. - 논리적으로 응대를 전개하고 그때그때 확인시킨다. |
| 이치를 따지기 좋아하는 고객 | - 맞서서 따지지 말자. - 우선 상대의견을 존중해 준다. - 문제에 대한 해결대책을 구체적 사례를 근거로 제시한다. - 협조를 구하며 응대를 진행한다. |
| 생각을 많이 하는 고객 | - 응대자가 문제핵심을 잘 경청한다. - 문제해결대안을 자신 있게 제시한다. - 근거자료에 의해 응대한다. |
| 빈정대는 고객 | - 상대방의 자존심을 존중해 준다. - 논리적으로 응대한다. - 진지하게 응대한다. - 결론을 확실하게 내려주고 상담을 종결한다. |
| 말을 자르는 고객 | - 일단 고객의 말을 들어준다. - 상담내용을 계획대로 진행하기 위하여 양해를 구하며 응대한다. - 논리적으로 상담을 진행한다. - 간단명료하게 핵심을 제시한다. |
| 유창하게 말하는 고객 | - 반론을 제기하지 말자. - 문제의 핵심을 재확인한다. - 사례를 근거로 문제해결 대책을 제시한다. - 전문가답게 대응, 상담한다. |



중점 학습내용!

- 1 접점에서의 4가지 고객응대기법
- 2 기대서비스의 허용구간
- 3 만족고객과 불만족고객의 반응형태
- 4 불만처리 5가지 화법
- 5 불만고객 유형별 응대포인트
- 6 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

1

접점에서의 4가지 고객응대기법

| 구분 | 권유사항 | 금지사항 |
|----------------------------|--|---|
| 1 회복 (recovery) | <ul style="list-style-type: none"> - 문제를 인정 - 원인을 설명 - 사과 - 보상(업그레이드) - 옵션을 제공 - 책임을 짐 | <ul style="list-style-type: none"> - 고객을 무시, 비난 - 알아서 하도록 방치 - 다운 그레이드 - 잘못 없는 것처럼 행동 - 책임을 전가 |
| 2 적응성 (adaptability) | <ul style="list-style-type: none"> - 욕구의 심각성을 파악 - 인정 및 예측 - 수용하려 애씀 - 시스템을 조정 - 규정 및 방침을 설명 - 책임을 짐 | <ul style="list-style-type: none"> - 고객 무시, 비웃음 - 약속 불이행 - 시도를 하지 않음 - 고객을 당황케 함 - 책임 회피 및 전가 |
| 3 자발성 (spontaneity) | <ul style="list-style-type: none"> - 여유를 갖음 - 준비 - 욕구를 예측 - 경청 - 정보제공 - 공감 | <ul style="list-style-type: none"> - 안절부절 못함 - 고객 무시 - 고객에게 고함을 치 - 비웃음, 욕설 - 차별대우 |
| 4 대처 (coping) | <ul style="list-style-type: none"> - 경청 - 수용하려 애씀 - 설명 - 고객을 놓아줌 | <ul style="list-style-type: none"> - 고객불만을 개별적인 것으로만 생각 - 다른 고객에게 안 좋은 영향을 미치게 방치 |

2

기대서비스의 허용구간

| | |
|-----------------------------|--|
| 허용구간 (zone of tolerance) | <ul style="list-style-type: none"> - 고객이 희망하는 서비스(desired service)와 적절하다고 생각하는 정도의 서비스(adequate service)사이의 영역 - 서비스가 허용구간 이하로 떨어진다는 것은 고객이 예상한 서비스 보다 못한 서비스로 서비스 실패를 의미함 |
| 기대서비스의 허용구간 | <ul style="list-style-type: none"> - 중요한 서비스에 대해서는 기대수준이 높고 덜 중요한 요소에 대해서는 기대수준이 상대적으로 낮음 - 최초 서비스보다 불량서비스의 회복에 대한 기대가 상대적으로 높음 |

**중점 학습내용!**

1. 접점에서의 4가지 고객응대기법
2. 기대서비스의 허용구간
3. 만족고객과 불만족고객의 반응형태
4. 불만처리 5가지 화법
5. 불만고객 유형별 응대포인트
6. 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

3

만족고객과 불만족고객의 반응형태

- I. 만족표현형 : 만족한 고객으로서 자신이 만족했다는 것을 회사나 직원에게 표현함.
- II. 단골형 : 대부분의 고객은 만족을 구체적으로 표현하지 않지만 지속적으로 거래함.
- III. 불만족표현형 : 서비스에 대해 불만족해하며, 그 사실을 회사나 직원에게 말하는 유형
- IV. 포기형 : 불만족하면서도 그 사실을 말하지 않는 고객은 거래를 중단하는 것으로 자신의 의사를 표현함.

4

불만처리 5가지 화법

1. 어떠한 경우라도 고객 입장을 인정하고 겸손한 자세로 대응함
 - "정말 죄송합니다."라고 하는 한마디를 절대 잊지 않음 .
 - 화난 것은 감정적인 것이므로 논리적으로 대응해서는 안됨.
 - '만일 내가 저런 입장이라면 어떤 대접을 받기를 원하겠는가?' 또 무슨 말을 듣고 싶을까?' 를 생각해 봄.
2. 고객의 의견을 충분히 들어줌
 - 건방진 태도를 취하지 않고 진지하게 들음.
 - 고객이 왜 화를 내고 있는지를 알아내는 것도 중요함.
3. 자사의 입장에 대한 설명과 주장도 확실히 전함
 - 침착하고 안정된 어조로 대답함.
 - 고객의 기분을 완화시킴.
4. 만사를 제쳐두고 신속하게 대응함
 - 전화를 받았다면 즉시 대답을 해줌.
5. 사후처리를 확실하게 해 줌
 - 조치에 대해 고객이 만족을 표하고 있는지 확인.
 - 불만족한 고객을 평생고객으로 바꾸어 놓을 수 있도록 주도적으로 확인.
 - 대응책을 마련해야 함.

**중점 학습내용!**

- 1 접점에서의 4가지 고객응대기법
- 2 기대서비스의 허용구간
- 3 만족고객과 불만족고객의 반응형태
- 4 불만처리 5가지 화법
- 5 불만고객 유형별 응대포인트
- 6 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

5

불만고객 유형별 응대포인트● **불만족한 고객의 심리상태**

- 자신의 구매행위 실수에 대해 자책감이 있다.
- 관련된 법규나 전문가와 상의한 후 상담을 요구하는 경우가 많다.
- 보상거절에 대한 불안심리가 있다.
- 자신을 응대하는 사람이 자신의 문제를 해결해 줄 것을 믿는다.
- 금전적 손해를 보상받기 원한다.
- 즉각 화를 내기 쉽다.
- 애원하며 호소한다.
- 병원치료 실수의 경우, 신체적·정신적 피해와 후유증에 대한 과민반응도 있다.
- 대단히 공격적인 상태가 많다.

● **불만족한 고객에 대한 응대포인트**

- 고객이 만족할 수 있는 방법을 제시한다.
- 전문기관을 소개해준다.
- 개방형 질문을 한다(상담내용에 구체적 문제를 낱말이 질문한다)
- 충분히 배려해준다.
- 보상받기 원하는 것이 무엇인지를 질문한다(즉 대처방안으로 1안, 2안을 질문한다)
- 공감하면서 경청한다(상대방의 화가 난 상태를 공감하고 이해하는 마음으로 듣는다)
- 긍정하면서 이쪽의 이야기를 한다.

● **Iceberg현상**

The Tip of the Iceberg라 하여 빙산의 일각현상이 있다. 일반적으로 나쁜 고객서비스 때문에 초래되어 눈에 보이는 불만은 빙산의 일각처럼 일부에 불과하다.



중점 학습내용!

- 1 접점에서의 4가지 고객응대기법
- 2 기대서비스의 허용구간
- 3 만족고객과 불만족고객의 반응형태
- 4 불만처리 5가지 화법
- 5 불만고객 유형별 응대포인트
- 6 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

● 무리한 보상요구 고객의 심리상태

- 고의적으로 문제를 제기하고 고액 보상을 요구하는 경우도 있다.
(자동차 사고 피해보상금이나 사기 행위 등)
- 고의적으로 소란을 피운다.
- 문제점과 약점을 잘 알고 있다.
- 큰소리치는 경우가 많다.
- 신문, TV, 고발센터에 고발 운운, 공갈 협박성이 있다.
- 전화내용을 녹취하겠다는 협박성도 있다.
- 법적 대응하겠다는 엄포형이 많다.

● 무리한 보상요구 고객에 대한 응대포인트

- 불만 내용을 주의 깊게 메모하면서 경청한다.
- 고객을 존중하면서 응대한다.
- 문제 해결에 관련된 전문지식을 준비하자.
- 과거에 유사한 피해보상 사례를 수집, 검토한다.
- 그 분야 전문가의 조언을 받아 대체안(1안, 2안...)을 준비한다.
- 고객에게 대체안을 제시하고 협조를 구한다.
- 해결되지 않을 경우 3번의 법칙으로 접근한다.
- 쌍방간에 일보씩 양보하는 선에서 합의를 도출한다.
- 충분히 사과하고, 이해시키고, 협조를 구한다.

● 화가 난 고객의 심리상태

- 화를 표출한 후에는 허전하거나 후회하는 경향이 있다.
- 이메일에 욕설부터 퍼붓는다.
- 문제 해결이 잘못되면 대표이사를 찾고 매스컴에 고발 등 문제를 확대하기 쉽다.
- 문서 상담에서도 불쾌한 표현, 결례되는 어휘가 날라온다.
- 전화를 걸자마자 화부터 낸다.
- 선동하는 경우도 있다.(하루에 5번 6번 똑같은 내용 또는 유사한 표현을 올림)

**중점 학습내용!**

- 1 접점에서의 4가지 고객응대기법
- 2 기대서비스의 허용구간
- 3 만족고객과 불만족고객의 반응형태
- 4 불만처리 5가지 화법
- 5 불만고객 유형별 응대포인트
- 6 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

● 화가 난 고객에 대한 응대포인트

- 자사 제품에 대한 불만이나 화가 나더라도 같이 화를 내서는 안 된다.
- Yes-but 화법으로 정중히 사과한다.
- 화를 내는 이야기에 공감하면서 경청한다.
- 원인을 정확하게 분석, 규명하자.
- 질문, 불만을 종합적으로 분석하고 원인에 대한 책임소재를 파악한다.
- 침착하게 응대한다.
- 긍정적 자세로 고객을 안심시키도록 노력하라.
- 전화상담에서 너무 오래 기다리게 하지 말자.
(특히 휴대 전화로 오래 기다리게 하면 통화료 상승에 더 큰 불안을 초래하게 된다.)
- 사후 확인, 사과 및 감사를 표현한다.
(회사제품에 대한 불만, 화가 난 고객에게도 해결해 준 뒤, 재확인하고 정중하게 사과한다. 그리고 협조한 것에 대해 감사 표시를 하면 고객들은 대체로 만족해한다.)
- 동의를 구한다.
(서로 협의하여 고객 의견을 존중하면서 또 다른 대체안을 제시하여 동의를 구하는 상담이 효과적이다.)
- 해결방법을 협의한다.
(화가 난 고객에게 너무 잘난 척하거나 고객의 의견을 무시한 해결책을 제안하면 또 화를 낼 수 있다.)

● 우유부단한 고객의 심리상태

- 어떻게 조사해야 할 지 궁금한 상태에 있다.
- 피해보상요구에서도 A와 B 어느 것을 선택할지 망설인다.
- 제품 서비스를 구매하는 데 필요한 정보부족 상태이다.



중점 학습내용!

- 1 접점에서의 4가지 고객응대기법
- 2 기대서비스의 허용구간
- 3 만족고객과 불만족고객의 반응형태
- 4 불만처리 5가지 화법
- 5 불만고객 유형별 응대포인트
- 6 고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

● **우유부단한 고객에 대한 응대포인트**

- 사례 경험을 통한 통계로 보아 A 안이 더 유리하다고 의견을 제시한다.
- 인내심을 가지고 경청한다.
- 고객 스스로 의사결정 하도록 도와준다.
- 문제를 분석한 후 선택에 필요한 정보를 제시한다.
- 고객을 먼저 칭찬하면서 경청한다.
- 주의 깊게 경청한다.

* 불만고객에 대한 7단계 처리과정 :사과→경청→원인파악→대책강구→방법제시→실행→감사표현

6

고객불만으로부터 이익을 창출하는 법칙

● **John Goodman의 제 1 법칙 (불만고객은 재구입하는 고객)**

- 소비자 고충의 해결에 만족한 고객의 동일 브랜드 재구입 결정률은 불만을 갖고서 고충을 제기하지 않은 고객보다 훨씬 높다.

● **John Goodman의 제 2 법칙 (구전의 파급효과)**

- 고충처리에 불만을 품은 고객의 비호의적인 구전의 영향은 만족한 고객의 호의적인 구전 영향과 비교하여 판매에 2배나 강한 마이너스 영향을 미친다.
- 구전 상대자 수와 상관관계.

| 만족도 | 경험을 구전하는 상대자 수 |
|--------------|----------------|
| 고충 회답에 완전 만족 | 4~5 |
| 고충 회답에 납득 | 5~6 |
| 고충 회답에 불만 | 9~10 |

- 구전 파급효과 계량화 방정식

$$P \text{ compl handl WM} = \frac{Ppwm}{2 \times Pnwm}$$

● **John Goodman의 제 3 법칙 (고객 교육으로 얻은 이익)**

- 기업이 행하는 고객 교육에 의하여 그 기업에 대한 고객의 신뢰도가 높아진다. 또, 호의적인 구전의 파급효과가 기대될 뿐만 아니라 상품구입 의도가 강화되어 시장확대에 공헌한다.

**중점 학습내용!**

- 1 공중보건의 이해
- 2 공중보건수준의 평가기준
- 3 건강과 질병에 대한 이해
- 4 보건행정에 대한 이해
- 5 보건의료체계의 이해
- 6 사회보장에 대한 이해

1

공중보건의 이해**1. 정의**

공중보건(public health)은 지역사회에서 사회적 노력을 통하여 질병을 예방하고 주민 모두의 건강을 유지하고 증진시키기 위한 기술.

2. 공중보건학의 범위

- 환경관리 분야 : 환경위생, 환경오염, 산업보건 등
- 역학 및 질병 관련 분야 : 역학, 전염병관리, 기생충관리 등
- 보건관리 분야 : 보건행정, 보건교육, 모자보건, 가족계획 등

2

공중보건수준의 평가기준**1. 나라나 지역사회의 보건수준 지표**

- 조사망률(crude death rate).
- 영아사망률(infant mortality rate).
- 비례사망지수(PMI : proportional mortality indicator).
- 유아사망률(child mortality rate).
- 모성사망률(maternal mortality rate).
- 평균여명(expectation of life).
- 사인별 사망률(cause-specific death rate) 등.
- 환경위생시설, 국가의 보건정책, 의료시설, 보건교육 등.

2. WHO(세계보건기구)의 건강지표

- 평균여명 : 어떤 연령의 사람이 장래 평균해서 살 수 있는 연도의 기대치.
- 비례사망지수 : 50세 이상의 사망자 수/총 사망자 수 X 100.
- 조사망률 : 인구 1,000명당 1년간 총 사망자 수.
- 유아사망률 : 정상 출산 유아 1천 명당 5세가 되기 전 숨지는 아동의 수.



중점 학습내용!

- 1 공중보건의 이해
- 2 공중보건수준의 평가기준
- 3 건강과 질병에 대한 이해
- 4 보건행정에 대한 이해
- 5 보건의료체계의 이해
- 6 사회보장에 대한 이해

3

건강과 질병에 대한 이해

1. 건강의 정의

건강이란 질병이 없거나 허약하지 않은 것만 말하는 것이 아니라 신체적·정신적·사회적으로 완전히 안녕한 상태에 놓여 있는 것.(세계보건기구(WHO)의 현장)

2. 건강의 요소

- 육체적인 형태적 요소 : 신장·체중과 같은 외형적 계측값이나 내장의 여러 기관 등.
- 기능적 요소 : 여러 기관의 생리기능이나 종합적인 체력 등.
- 정신기능적 요소.

3. 질병의 정의

심신의 전체 또는 일부가 일차적 또는 계속적으로 장애를 일으켜서 정상적인 기능을 할 수 없는 상태.

4. 질병에 대한 설명

- 질병은 감염성 질환과 비감염성 질환으로 구분할 수 있다.
- 질병을 일으키는 병원체와 병원체가 증식하고 생활하는 병원소가 있다.
- 비감염성 질환이 감염성 질환보다 중요성이 더욱 커지고 있다.

4

보건행정에 대한 이해

1. 정의

- 1) 보건학의 정의 :조직적인 지역사회와 유기적인 노력을 바탕으로 질병을 예방하고, 생명을 연장시키며 신체적, 정신적 효율을 증대시키는 과학이며 기술.
- 2) 행정학의 정의 :법으로 정한 바를 공공의 책임 하에 공통적인 목표를 달성하기 위하여 협동하는 집단의 합리적인 활동.

**중점 학습내용!**

- 1 공중보건의 이해
- 2 공중보건수준의 평가기준
- 3 건강과 질병에 대한 이해
- 4 보건행정에 대한 이해
- 5 보건의료체계의 이해
- 6 사회보장에 대한 이해

2. 보건행정의 특성 및 범위

- 1) **특성** : 공공성 및 사회성, 봉사성, 교육성 및 조장성, 과학성 및 기술성.
- 2) **범위(WHO)** : 보건통계의 수집과 분석, 보건교육, 환경위생, 전염병 관리, 모자보건, 의료제공, 보건간호.

3. 보건소의 역할**- 주요 업무**

- ① 전염병 및 질병의 예방·관리 / ② 보건통계 및 보건의료정보의 관리
- ③ 지역보건의 기획·평가 / ④ 보건교육 / ⑤ 영양개선·식품위생·공중위생
- ⑥ 학교보건에 관한 협조 / ⑦ 보건에 관한 실험·검사
- ⑧ 구강위생·정신보건·노인보건 및 장애인의 재활 / ⑨ 모자보건·가족계획
- ⑩ 보건지소·보건진료소의 직원 및 업무에 대한 지도·감독
- ⑪ 의업에 대한 지도
- ⑫ 기타 의료사업 및 국민보건의 향상과 증진에 관한 사항 등

· 한 국가의 보건의료체계 또는 보건의료제도는 모든 국민의 건강권을 보장하기 위한 가장 기본적인 역할을 수행하는 국가체계.

1. 국가 보건의료체계의 구성요소

보건의료자원, 보건의료조직, 보건의료서비스, 보건의료재정, 보건의료관리 등

2. 보건의료체계의 기본목표

하부구조들의 종합적인 활동을 통해 국민을 위한 건강증진을 추구

**중점 학습내용!**

- 1 공중보건의 이해
- 2 공중보건수준의 평가기준
- 3 건강과 질병에 대한 이해
- 4 보건행정에 대한 이해
- 5 보건의료체계의 이해
- 6 사회보장에 대한 이해

6

사회보장에 대한 이해

1. 사회보장에 대한 이해.

- 사회보장이란 용어 사용의 시작 : 1935년 미국의 사회보장법(Social Security Act)
- 각국의 사회보장제도의 발전을 촉구한 것으로서는 국제노동기구(International Labor Organization: ILO)의 노동보호 및 사회보장에 관한 재조약이나 권고
- 복지사상의 동향에 대해서 한국의 법률조항 : 헌법 제34조

2. 우리나라의 사회보장 제도

1) 사회보장체계

- 사회보험 : 의료보장 · 소득보장.
- 공공부조 : 최저생활 보장 · 의료보호.
- 공공서비스 : 노인/아동/장애인/가정복지서비스 및 관련 복지제도.

2) 보건행정

공공의 책임아래 공중보건의 목표를 달성하기 위해 질병을 예방하고, 생명을 연장시키며, 신체적, 정신적 효율의 증진을 도모하기 위해 수행되는 합리적인 행정활동의 집합



중점 학습내용!

- 1 원무관리의 개요
- 2 병원이용 고객의 분류
- 3 창구관리의 중요성
- 4 국민건강보험체제
- 5 진료비 관리
- 6 급여와 비급여

1

원무관리의 개요

1. 정의

1) 원무 : 병원의 사무를 줄여서 사용하는 용어.

2) 원무관리의 의미

원무란 병원의 사무를 줄여서 사용하는 것이다.

병원의 목적달성을 위해 합리적으로 수행할 수 있게 하는 제활동이다.

환자들이 진료를 보다 편리하게 받을 수 있도록 제반 수속절차와 진료비 관리, 진료지원업무를 말한다.

2. 업무관리의 대상

1) 의료서비스 이용자와의 접촉정도에 따른 분류

- 전방기능 : 의료서비스 이용자와 직접 접촉
- 후방기능 : 의료서비스 이용자와 직접적인 접촉이 없음

2) 업무 형태에 의한 분류

- 작업 : 의료관계 업무와 시설업무
- 사무 : 직접 의료와 관련된 사무와 관리사무

**중점 학습내용!**

- 1 원무관리의 개요
- 2 병원이용 고객의 분류
- 3 창구관리의 중요성
- 4 국민건강보험체계
- 5 진료비 관리
- 6 급여와 비급여

2

병원이용 고객의 분류

- 이용방법에 따른 분류 : 입원, 외래, 응급, 낮 병동 (Day Care Center)
외래 : 부상이나 질병의 진단 혹은 치료를 위해 병원을 방문하여 입원을 하지 않고, 당일 간단하게 다양한 의료서비스를 받고 귀가하는 환자
- 의료수가 유형에 따른 분류 : 건강보험수가, 자동차보험수가, 산재보험수가, 일반수가
- 이용경험에 따른 분류 : 신환 (처음 오신 분), 구환 (다시 오신 분)

3

창구관리의 중요성

1. 창구관리의 중요성 : 창구는 병원의 얼굴, 병원의 신뢰도를 좌우, 병원에 대한 평가기준.
2. 창구관리의 요건 : 창구직원, 창구시설, 창구 게시문

4

국민건강보험체계

- 의료보장 체계.
- 건강보험법 체계.

5

진료비 관리

1. 광의의 의료수익 :
 - 의료업의 수행결과로 발생하는 모든 수익.
 - 이자수입, 부동산 임대료, 부대사업 수익도 포함 됨.
- 참고 : 진료에 관한 기록의 보존(의료법시행규칙 제18조)
 - 병원에서 발급하는 진단서의 법적 보존기간은 3년이다.



중점 학습내용!

- 1 원무관리의 개요
- 2 병원이용 고객의 분류
- 3 청구관리의 중요성
- 4 국민건강보험체계
- 5 진료비 관리
- 6 급여와 비급여

6

급여와 비급여

1. 급여

1) 급여의 의미

- 보험자와 요양기관 간에 가입자가 진료에 대한 보험급여를 받게 되었을 때 정당하게 요양기관에 지급 할 범위와 수준을 결정한 제반 내용을 급여라 함.
- 보험사고는 보험급여의 원인이 되며 이 보험사고에 대하여 급여를 제공하는 것을 보험급여라 함.
- 보험사고의 종류로는 질병, 부상, 폐질, 노령, 사망, 실업 등 여러 가지가 있을 수 있으나 건강보험에 있어서는 질병, 부상, 분만, 사망 등 4 종류의 사고에 대하여 보험급여를 하는 것이 일반적임.

2) 급여의 종류 - 현물급여, 현금급여.

3) 우리나라 건강보험 급여

- 요양급여, 분만급여, 요양비, 분만비, 장제비, 건강진단, 본인부담액보상금

2. 비급여

- 급여가 되지 않는 제반 진료행위에 관한 사항으로 본인이 진료비 전액을 부담함.

**중점 학습내용!**

- 1 보건의료시설과 의료기관
- 2 병원의 유형
- 3 의료장비와 의료서비스 마케팅

1

보건의료시설과 의료기관**1. 보건의료시설**

- 1) 일반적으로 보건疫료를 소비자에게 제공하기 위한 구조물의 총칭.
- 2) 疫료법상의 疫료기관은 疫료인 등이 疫료업을 행하기 위해 개설한 기관.
- 3) 의원병원, 종합병원, 요양병원, 조산원.

2. 疫료기관

- 1) 疫료서비스 제공자가 공공 또는 특정 다수인을 위하여 疫료·조산의 疫료서비스를 행하는 장소.
- 2) 疫료법에서 정하는 疫료기관의 종류는 종합병원·병원·치과병원·한방병원·요양병원·의원·치과의원·한의원 및 조산원 등 9종

2

병원의 유형

1. 진료 내에 따른 구분 : 특수병원 / 일반병원
2. 재원 일수에 따른 구분 : 장기요양병원 / 단기요양병원
3. 疫료전달체계 내에서의 역할에 따른 구분 : 1차 진료 / 2차 진료 / 3차 진료
4. 교육제공의 여부에 따른 구분 : 대학병원 / 수련병원
5. 설립주체에 따른 구분
 - ① 국공립병원
 - ② 疫료법인병원
 - ③ 재단법인병원
 - ④ 사단법인병원
 - ⑤ 학교법인병원
 - ⑥ 특수법인병원
 - ⑦ 공사병원
 - ⑧ 사회복지법인병원
 - ⑨ 회사법인병원
 - ⑩ 개인병원

**중점 학습내용!**

- 1 보건의료시설과 의료기관
- 2 병원의 유형
- 3 의료장비와 의료서비스 마케팅

1. 의료장비의 개념

- 1) 의료장비란 질병의 진단·치료·경감·처치 또는 예방의 목적으로 사용되는 기계나 기구.
- 2) 국민 생활수준의 향상과 고급의 서비스 수준에 대한 욕구가 증대됨에 따라 또한 DDA협상을 통한 의료시장 개방화에 따라 양질의 의료서비스에 대한 욕구가 증대되고 있으며, 의료 공급자의 입장에서도 진단의 정확성과 치료의 효과를 위해 의료장비에 의존할 수밖에 없어 의료장비의 중요성은 앞으로 더욱 증대될 것으로 예상.

2. 의료장비의 종류

- 생체계측 및 감시장치.
- 진단 및 진료 장치.
- 인공장치 및 보조장치.
- 의료정보시스템.
- 재료 및 분석기.

3. 의료장비의 특징

- 의료서비스별로 다양한 장비가 개발되었으며, 성능에 따라 다양화되어 있음.
- 고가의 장비가 많기 때문에 소량 생산이 주종임.
- 고도의 기술이 요구되고 관리방법도 엄해야 함.
- 장비의 관리 및 운용에 있어 복합적 지식과 기술의 결합이 요구됨.

4. 의료장비 관리 절차

- 1) 진료과목에 적합한 장비 도입의 선정
- 2) 입수한 장비의 철저한 검수
- 3) 장비의 관리 및 운용에 대한 지속적인 교육 및 훈련
- 4) 장비의 안전관리
- 5) 정기적인 점검 및 하자 / 고장수리
- 6) 장비의 폐기

**중점 학습내용!**

- 1 보건의료시설과 의료기관
- 2 병원의 유형
- 3 의료장비와 의료서비스 마케팅

5. 의료장비 선정 조건

- 1) 장비 운의 난이도를 고려해야 하며, 설치장소의 환경을 고려.
- 2) 필요 이상의 다양한 성능을 가지고 있다고 해서 좋은 장비는 아니며, 이러한 장비일수록 사용이 매우 복잡하고, 가격이 비싸고 보수·유지비가 많이 소요됨.
- 3) 정기적인 유지보수와 철저한 A/S 이성을 확보할 수 있는지 고려.
- 4) 경제성 즉, 구입비, 가동비, 수명, 처리 능력(성능) 등에 대한 심도 있는 검토가 필요.
- 5) 기술적 측면에서 고려해야 할 사항으로는 정도(精度), 신뢰성, 성능 향상(up-grade)의 가능성, 타 장비와의 접속 가능성 등.

6. 의료장비 관리체계

- 1) 외부에 위탁하는 경우
 - ① Call System : 의료장비가 고장 날 때 마다 그때그때 업체에 수리를 의뢰하는 방법으로 예방 정비를 못하는 단점을 가지고 있다. 또한 비용이 제일 비싸고 시간도 많이 소요됨.
 - ② Contract Maintenance : 계약 장비에 대해 일정기간 동안 예방정비 및 유지보수를 책임지는 계약방법으로 안정적으로 장비관리가 되고 고장 시 신속한 대처가 가능함.
 - ③ Shared Service Program : Clinical Engineering Center와 Kingpin Hospital이 있는데, 전자는 몇 개의 병원이 장비관리를 위해 하나의 비영리조직을 만드는 방법 또는 한 업체가 동일지역 내의 여러 병원의 의료장비를 관리하는 방법. 후자는 의료장비를 자체 관리하는 병원을 모병원으로 하고, 소수의 정비기술자를 가진 100~300병상 규모의 병원을 자병원으로 하여 모병원의 지도감독 하에 자병원의 의료장비를 관리하는 방법.
- 2) 자체에서 관리하는 경우
 - ① 병원자체 내에서 의료장비를 관리하는 경우에는 체계적인 관리 및 신속한 수리로 장비의 유희시간을 최대한 단축할 수 있음.
 - ② 막대한 유지보수료의 경감 및 유희시간의 단축 등으로 수익 발생에 기여.
 - ③ 중소병원보다는 대형병원의 경우에 적합
 - ④ 기술 및 수리정보의 습득, 교환부품의 준비, 잘 훈련된 직원의 확보, 측정 장비의 준비, 합리적인 감독과 통제, 외부 계약과의 비용비교 등을 고려해야 함.
 - ⑤ 긴급 상황 발생 시 자체인력으로 수리를 못할 경우를 대비하여 대책을 수립하여야 함.



중점 학습내용!

- 1 보건의료시설과 의료기관
- 2 병원의 유형
- 3 의료장비와 의료서비스 마케팅

5. 의료서비스 마케팅

- 1) 조사 분석은 산업과 시장수요의 분석 및 예측과 같은 거시적인 측면과 소비자의 특성, 행태 및 이용만족도 조사와 같은 미시적인 측면을 포함.
- 2) 기획·전략은 조사 분석의 결과를 토대로 중장기적인 표를 설정하고 이를 달성하기 위한 마케팅의 기본방향을 제시하는 과정.
- 3) 마케팅믹스는 기획과 전략의 틀 안에서 적절히 배합된 실행 프로그램들을 개발하고 수행하는 내용들을 포함하는데, 일반적으로 4P라 하여 가(price), 유통(place), 촉진 (promotion) 그리고 제품(product)에 관한 마케팅 프로그램들로 구별된다. 의료서비스의 경우 그 특성상 이와 같은 4P는 CAPS(Cost, Access, Promotion, Service)라는 개념으로 대치되어 사용.
 - C(cost)는 병원의 경우 가격책정 활동이 정부의 규제 또는 의료의 비영리적 성격으로 인하여 매우 제한되므로 원가의 분석이나 관리에 더욱 중요성이 부여된다는 의미임.
 - A(access)는 의료서비스의 무형성 때문에 일반상품과 같은 유통 문제가 발생하는 것이 아니라 소비자(환자)의 의료에 대한 물리적, 시간적, 절차적 접근성이 과제가 된다는 의미임.
 - P(promotion)는 일반상품에서와 같이 촉진활동을 뜻하며 그 내용도 광고, 판촉, 인적판매, 홍보 등으로 구성되지만, 우리나라 병원(의료)서비스의 경우 대개 광고 규제나 윤리적 제약 등으로 인하여 홍보활동이 주류를 이루고 있음.
 - S(service)는 진료 및 진료 부대 서비스의 질을 유지, 향상시키기 위한 노력으로서 우수한 의료진과 의료장비의 확보, 직원 친절도의 향상, 새롭고 다양한 서비스의 개발 등을 내용으로 하고 있음.