

행복한 병원을 만드는 병원 CS 역량 강화



학습 목차

차시	차시명	주요 훈련내용
1	'환자에서 고객'으로 : 변화하는 의료서비스 환경 이해하기	1. 21세기 병원 환경의 변화 2. 환자에서 고객으로 3. 21세기 병원경영의 이해
2	프로 서비스 마인드	1. 자기 경영의 필요성 2. 프로 서비스 마인드 3. 서비스 경쟁 요소
3	하이테크 서비스 행동지침	1. 하이테크 서비스 행동지침 2. 하이테크 서비스 생활백서 3. 하이테크 서비스 대화
4	호감을 주는 병원 이미지	1. 이미지란? 2. 호감을 주는 표정과 미소 3. 단정함을 주는 용모와 복장
5	마음을 열어주는 인사	1. 인사의 의미 2. 인사의 5대 포인트 3. 인사의 방법과 인사말
6	정중함을 주는 자세와 매너	1. 병원에서의 바람직한 자세 2. 정중함을 주는 안내 매너 3. 병원에서 필요한 비즈니스 매너
7	보이지 않는 병원 이미지, 전화응대	1. 전화응대의 중요성 2. 전화 받기와 전화 걸기 3. 상황별 전화응대
8	고객 감동을 전하는 서비스 커뮤니케이션	1. 커뮤니케이션이란? 2. 커뮤니케이션의 구성 요소 3. 호감 가는 커뮤니케이션 스킬
9	+a가 되는 감성서비스	1. 21세기는 감성시대 2. 감성 서비스란 3. 감성 커뮤니케이션
10	100-1=0이 되는 병원서비스	1. 병원서비스의 중요성 2. MOT의 유래 3. MOT 사이클의 이해
중간평가	선다형 5문항 출제	

학습 목차

차시	차시명	주요 훈련내용
11	우리 병원 서비스 점검	<ol style="list-style-type: none"> 1. 깨진 유리창의 법칙 이해 2. 서비스 안전을 저해하는 요소 3. 서비스 안전을 위한 우리의 행동
12	부서별 MOT 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 우리 병원 MOT 점검 2. 부서별 MOT 핵심 포인트 1 3. 부서별 MOT 핵심 포인트 2
13	고객 불만 발생원인	<ol style="list-style-type: none"> 1. 고객 불만의 원인 2. 고객 불만족 원인과 만족 원인 3. 불만 고객 응대 시 기본 자세
14	고객 불만 해결 프로세스	<ol style="list-style-type: none"> 1. 병원 불만 고객의 특성 2. 효과적인 고객 불만 해결 프로세스 3. 불만 고객 응대 금기사항
15	유형별 환자응대 프로세스	<ol style="list-style-type: none"> 1. 유형별 응대의 필요성 2. 다양한 고객 유형 분석 3. 유형별 환자응대 프로세스
16	하이테크 상담의 기본 'Rapport'	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rapport의 의미 2. Rapport의 요소 3. 의료현장에서 Rapport의 중요성
17	환자 상담기법	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상담의 기본 이해하기 2. 상담내용의 작성기법 3. 유형별 상담기법
18	친절한 사람들의 시크릿	<ol style="list-style-type: none"> 1. 친절한 사람 VS 불친절한 사람 2. 친절한 사람들의 시크릿 3. 친절한 사람들의 습관 따라하기
19	스트레스! 새로운 비즈니스의 기회	<ol style="list-style-type: none"> 1. 스트레스란? 2. 스트레스 극복하기 3. 회복 탄력성으로 긍정적 마인드 갖기
20	Wow 서비스	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wow 서비스의 개념 2. Wow 서비스 사례 3. Wow 서비스 실천
최종평가	선다형 18문항, 단답형 2문항, 서술형 1문항 출제	

**중점 학습내용!**

- 1 21세기 병원 환경의 변화
- 2 환자에서 고객으로
- 3 21세기 병원경영의 이해

1

'환자에서 고객'으로 : 변화하는 의료서비스 환경 이해하기

1. 변화에 실패한 기업의 특징

- (1) 과거 성공에만 안주했다.
- (2) 변화에 민감하게 대응하지 못했다.
- (3) 고객의 니즈 변화를 발견하지 못했다.

2. 21세기 병원 환경의 변화

- (1) 병원 간 의료 서비스의 경쟁이 심화되고, 무한경쟁시대가 도래하고 있다. 이에 따라 병원서비스를 어떻게 환자에게 제공하느냐가 병원 성공의 키워드가 되고 있음.
 - ① 과거 병원 중심적 사고에서 현재는 고객중심적 사고로 변화
 - ② 환자를 치료한다는 개념에서 고객을 케어한다는 개념으로의 변화
 - ③ 의무적 응대에서 고객을 관리하고 만족시키려고 하는 고객만족형으로 변화

3. 디지털 서비스 시대의 변화

- (1) 고령화 시대로 인한 웰빙 트렌드
- (2) 치료 중심에서 인간의 상호 관계적 서비스로 발전함

**중점 학습내용!**

- 1 21세기 병원 환경의 변화
- 2 환자에서 고객으로
- 3 21세기 병원경영의 이해

4. 의료환경의 시대적 변화

- (1) 1990년대 이전 : 질병치료 중심(환자의 질병을 치료하는 기관)
- (2) 2000년대 : 삶의 질 중심으로 이동(환자 치료와 더불어 삶의 질도 중시)
- (3) 2010년대 : 고객 중심으로의 이동(환자에서 고객으로, 치료에서 고객만족으로)

5. 의료환경의 변화 내용

- (1) 병원 조직은 전반적으로 규모가 확장되고, 전문화되고 있음
- (2) 현대 병원은 병원 브랜드의 이미지에도 신경을 쓰고 있음
- (3) 병원조직은 무한경쟁시대에 살고 있다.

5. 미래 환경의 변화 내용

- (1) 보험 수가 개선 등 국가가 어느 정도 개입을 하여 의료시장에 대한 변화를 시도하고 있다.
- (2) 의사 및 각종 전문가들이 한 팀이 되고 운영되는 집중치료사회의 도입이 증가하고 있다.
- (3) 생활수준의 향상으로 의료기술이 발달되고 있으며, 가장 큰 트렌드 중 하나는 노인인구의 증가라는 것이다.

**중점 학습내용!**

- 1 자기 경영의 필요성
- 2 프로 서비스 마인드
- 3 서비스 경쟁요소

1

프로 서비스 마인드

1. 프로로서의 서비스 마인드

- (1) 밝은 표정 짓기
- (2) 진정한 서비스 정신과 사명 의식이 있어야 한다. (사명감)
- (3) 고품질 서비스를 제공해야 한다.
- (4) 규칙적인 건강관리

2. 번 아웃 증후군

- (1) 한 가지 일에 매진하던 사람이 신체적 정신적 피로감으로 무기력해지면서 업무에 적응하지 못하는 현상을 말한다.

3. 서비스맨에게 필요한 능력

- (1) 서비스 역량과 서비스 성향
- (2) 서비스 신뢰감

4. 서비스맨의 역할 인식

- (1) 서비스 철학을 세우자.
- (2) 주인의식을 갖자.
- (3) 성공의 습관을 갖자.



중점 학습내용!

- 1 자기 경영의 필요성
- 2 프로 서비스 마인드
- 3 서비스 경쟁요소

1

프로 서비스 마인드

5. 서비스 리더십의 요건

- (1) 자기개발
- (2) 업무개발
- (3) 고객관계개발

6. 자신의 일에 대해 자부심을 갖는 방법

- (1) 프로라는 마음을 가지고 일하는 것
- (2) 자신의 일에 대해 책임감을 갖는 것
- (3) 미래를 바라보며 일을 긍정적으로 하는 것

7. 서비스 품질의 개념

- (1) 다차원적
- (2) 믿을 수 있어야 함
- (3) 빠르게 반응해야 함
- (4) 공감할 수 있어야 함



중점 학습내용!

- 1 하이테크 서비스 행동지침
- 2 하이테크 서비스 생활백서
- 3 하이테크 서비스 대화

1

하이테크 서비스 행동지침

1. 하이테크 서비스의 정의

- (1) 현대사회는 고객의 감성을 중시하는 고객경험 시대라고 할 수 있으며, 따라서 이를 중시하는 하이테크 서비스를 지향한다고 볼 수 있다.

2. 과거의 서비스

- (1) 서비스 속도가 빠르고 일방적
- (2) 고객과 직원과의 관계가 수직적
- (3) 소극적이고 일시적인 관계를 형성

3. 과거형 의료서비스와 미래형 의료서비스

(1) 과거형 의료서비스

- ① 과거형 의료서비스 : 고객 불만을 해소하는 것을 목적으로 함, To be 형 프로세스 추구
- ② 미래형 의료서비스 : 고객의 문제를 해소하는 것을 목적으로 함

4. 하이테크 서비스 행동지침

- (1) 하이테크 서비스의 목적은 고객 만족
- (2) 고객의 요구를 충족시켜야 함
- (3) 서비스를 제공하는 사람도 욕구를 충족시켜야 함



중점 학습내용!

- 1 하이테크 서비스 행동지침
- 2 하이테크 서비스 생활백서
- 3 하이테크 서비스 대화

1

하이테크 서비스 행동지침

5. 하이테크 서비스 생활백서

- (1) 제가 도와드리겠습니다.
- (2) 기다리게 해드려 죄송합니다.
- (3) 양해해 주셔서 감사합니다.
- (4) 죄송하지만 잠시만 기다려 주시겠습니까?
- (5) 안녕하세요. / 조심히 가십시오.
- (6) 감사합니다.
- (7) 더 필요한 사항은 있으십니까?
- (8) 적어도 하루에 3회 정도 옆 동료를 바라보며 미소 짓기
- (9) 하루 3회 정도 환자 응대 시 일어서기
- (10) 하루에 1명은 칭찬하기

6. 하이테크 서비스 대화

- (1) 오시느라 고생하셨어요. : 다른 병원이 아니라 우리 병원에 오신 것을 감사해 하는 하이테크 서비스 커뮤니케이션
- (2) 멀리서 오셨네요. 오시느라 고생하셨어요. : 멀리서 내원한 환자에게는 좀 더 관심을 가질 수 있는 하이테크 서비스 커뮤니케이션을 제공함
- (3) 아침 드셨어요? : 아침 일찍 내원한 고객에게는 아침을 드셨는지 확인하고 관심을 두는 대화를 제공함
- (4) 소개받고 왔어요. : 이런 이야기를 하는 환자들의 경우, 자신을 알아봐 주기를 바라는 마음이 크기 때문에 “네. 그러세요. 좀 더 신경 써 드릴게요.”라고 말함
- (5) 병실이 출네요. 병실이 출다고 이야기하는 환자에게 공감하는 하이테크 서비스 커뮤니케이션이 필요함
- (6) 고객의 상황을 이해하는 하이테크 서비스 커뮤니케이션은 고객 한 분의 마음과 상황을 이해하는 마음이 필요함

**중점 학습내용!**

- 1 이미지란?
- 2 호감을 주는 표정과 미소
- 3 단정함을 주는 용모와 복장

1

호감을 주는 병원 이미지

1. 환자나 고객에게 호감을 주는 병원의 공통점

- (1) 좋은 첫 인상
- (2) 친절한 전화상담
- (3) 배려하는 말투

2. 이미지를 결정하는 중요한 요소

- (1) 보여지는 이미지
- (2) 들려지는 이미지

3. 밝은 표정과 미소 (병원의 이미지를 결정 짓는 직원 이미지)

- (1) 밝은 표정은 고객으로 하여금 긍정적인 마음을 갖도록 한다.
- (2) 병원의 첫인상을 좋게 한다.
- (3) 코디네이터 뿐만 아니라 고객도 즐겁게 한다.

4. 밝은 표정이 주는 긍정적인 효과

- (1) 호감 효과 : 서비스 제공자의 인상을 좋게 해주고, 고객이 친밀감과 호감을 느끼게 됨.

5. 접점별 단계 미소

- (1) 1단계 미소 : 기본 표정 / (통화 중) 계단 및 복도에서 마주쳤을 때 / 고객 안내 시
- (2) 2단계 미소 : 고객 맞이 시 (접수) / 고객 안내 시 / 고객이 불렀을 때
- (3) 3단계 미소 (큰 미소) : 고객 배웅 시 / 진료 결과가 긍정적일 때

**중점 학습내용!**

- 1 인사의 의미
- 2 인사의 5대 포인트
- 3 인사의 방법과 인사말

1

마음을 열어주는 인사

1. 인사의 의미

(1) 인사의 중요성

- ① 인간 관계가 시작되는 첫 신호
- ② 상대방에 대한 친절과 존경심의 표현
- ③ 스스로의 이미지를 높이는 기준

2. 인사의 기본 요소

- (1) 인사는 내가 먼저 한다.
- (2) 상대의 눈을 보며 한다.
- (3) 인사는 인간관계의 기본이다.

3. 인사 예절

- (1) TPO에 맞는 인사를 한다.
- (2) 손의 위치는 여성은 오른손이 위로, 남성은 왼손이 위로 오게끔 한다.
- (3) 발꿈치를 붙이고 양 발의 각도는 30도 정도가 되도록 한다.

4. 인사를 할 때 해야 하는 태도

- (1) 인사를 할 때, 허리를 굽히고 잠시 멈추고 서서히 올라오도록 한다.
- (2) 등과 목, 허리가 일직선이 되도록 상체를 굽힌다.
- (3) 인사말을 먼저 한 뒤 허리를 숙인다.
- (4) 인사를 하고 나서 상대와 시선을 맞춘다.

**중점 학습내용!**

- 1 인사의 의미
- 2 인사의 5대 포인트
- 3 인사의 방법과 인사말

1

마음을 열어주는 인사

5. 피해야 하는 인사

- (1) 상대를 보지 않고 하는 인사
- (2) 고개만 까닥하는 인사
- (3) 무표정한 인사

6. 인사의 5가지 자세

- (1) 표정 : 밝고 환한 미소로
- (2) 고개 : 턱은 안으로 당기며 시선은 발 끝 3m 앞
- (3) 어깨 : 자연스럽게 힘을 빼나, 당당하게
- (4) 등, 허리, 무릎 : 반듯하고 곧게
- (5) 손, 발 : 여성 오른손 위, 남성 왼손 위, 뒷발을 나란히

7. 인사 방법

- (1) 목례(15도) : 길 또는 복도에서 사람을 자주 대할 때, 바쁘게 일하는 중에 고객을 맞이할 때 등 자주 사용되는 인사법
- (2) 보통례(30도) : 우리가 일상생활에서 가장 많이 사용할 수 있는 인사로, 고객을 맞이하거나 배웅할 때의 인사법
- (3) 정중례(45도) : 서서 하는 인사로서는 가장 정중한 인사법



중점 학습내용!

- 1 병원에서의 바람직한 자세
- 2 정중함을 주는 안내 매너
- 3 병원에서 필요한 비즈니스 매너

1

병원에서의 바람직한 자세

1. 대기자세

(1) 서 있는 자세 (바른자세)

- ① 발은 V자로, 무릎은 붙인다.
- ② 배에 힘을 주고 가슴을 편다
- ③ 공수자세
(남) 남자는 왼손으로 오른손을 감싸며 앞으로 모은다. (여) 여성은 오른손이 위로 오게 한다.
- ④ 입가에 미소를 띤다.
- ⑤ 시선은 정면을 향한다.

(2) 금해야 할 대기자세

기대기, 팔짱, 짝 다리, 뒷짐, 주머니에 손, 시선처리 주의!

2. 고객 응대 시 자세

고객 응대 시, 모든 자세와 동작은 목례와 함께

3. 올바른 안내 자세

- ① 밝은 표정으로 고객을 본다.
- ② 물건은 한 손으로 지지한다.
- ③ 다른 한 손은 물건을 받힌다.
- ④ 미소로 고객을 다시 본다.
- ⑤ 고객이 보기 쉽게 보여 드린다.

4. 올바른 물건 수수 자세

- ① 밝은 표정으로 고객을 본다.
- ② 물건은 목례와 함께 드린다.
- ③ 시선은 삼점법으로!
- ④ 미소로 고객을 다시 본다.
- ⑤ 고객이 받기 쉽게 드린다.

★ Tip) 물건을 수수할 때 자세

두 손으로 허리선과 가슴선 사이에서 전달한다.

- ① 서서 전달 -> 목례와 함께 고객과 눈높이를 맞추어 전달
- ② 앉아서 전달 -> 목례와 함께 고객 가까이에서 전달



5. 올바른 방향 지시 자세

- ① 밝은 표정으로 고객을 본다.
- ② 손 전체로 이동 방향을 표시한다.
- ③ 안내방향을 바라본다.
- ④ 미소로 고객을 다시 본다.
- ⑤ 시선삼점법 (고객 - 방향 - 고객)

1. 고객 안내 시 주의할 사항

손바닥으로, 방향이나 안내, 설명 시에는 손바닥을 펴서한다.

<-> 손가락, 턱, 볼펜 등으로 안내하는 행동은 금하기

2. 방문객 안내 매너

- ① 방문객이 들어오면 하던 일을 멈추고 곧바로 인사
- ② 복도 안내 시,
 - 방문객의 두 걸음 앞서서 안내
 - 한쪽으로 비켜서서 안내
 - 방문객과 떨어지지 않게 주의
- ③ 계단 시,
 - 계단을 올라갈 때는 안내자가 아래쪽에 위치
 - 계단을 내려갈 때는 안내자가 앞서서 내려 감.
- ④ 엘리베이터 이용 시,
 - 사전에 행선층을 알려줌
 - 안내자가 먼저 타고, 나중에 내림.
- ⑤ 에스컬레이터 이용 시,
 - 올라갈 때는 상급자(고객)와 여성 먼저
 - 내려갈 때는 하급자(안내자)와 남성 먼저.
- ⑥ 회전문에서는 고객이 먼저 나갈 수 있도록 함.
- ⑦ 접견실에서는 꼭 노크를 한다.
 - 당기는 문 일때는 문을 충분히 열고 방문객이 먼저 들어가게 함.
 - 미는 문 일때는 문을 열고 먼저 들어가 방문객을 맞음.



1. 악수 매너

- ① 바른 자세
- ② 밝고 호의적인 표정 (상대의 눈을 봄)
- ③ 목례와 함께 오른손으로 악수를 권함
- ④ 오른손에 적당히 힘을 주어 잡음 <-> 데드 피쉬 or 너무 꽉 잡기
- ⑤ 맞잡은 손을 2~3번 가볍게 흔들
- ⑥ 먼저 하는 사람 : 지위가 높은 사람, 연장자, 기혼자, 여성, 선배
- ⑦ 나중에 하는 사람 : 지위가 낮은 사람, 연소자, 미혼자, 남성, 후배

2. 명함 매너

- ① 반드시 (가급적) 일어서서 주고 받음
- ② 아랫사람이 윗사람에게 전함 (방문자가 먼저 드림)
- ③ 상대가 두 사람 이상일 경우에는 윗사람에게 먼저 줌
- ④ 상대방이 글씨를 바로 볼 수 있도록 내밀
- ⑤ 오른손에 왼손을 받쳐 정중히 전함
- ⑥ 명함을 받은 즉시 지갑이나 가방에 넣지 않음

3. 호칭 매너

- ① 상급자에 대한 호칭 : 직급명에 '님'
- ② 하급자에 대한 호칭 : 직급명 앞에 성이나 이름을 붙임 (000대리, 000주임)
- ③ 동급자에 대한 호칭
- ④ 동급자라도 연배가 높으면 '님'을 붙음 (000씨, 000선배님)
- ⑤ 상급자에게 "수고" 라는 표현은 금물
- ⑥ 외부고객이 있을 경우 내부직원에 대한 호칭을 각별히 유의

4. 소개 매너

- ① 자신을 소개 : 이름, 소속, 직책 명
- ② 사내의 사람을 외부고객에게 먼저 소개함
- ③ 지위나 연령이 같은 경우, 자신과 친분이 있는 사람을 먼저 소개함
- ④ 연령보다는 직급이 우선함
- ⑤ 남성을 여성에게 먼저 소개함

**중점 학습내용!**

- 1 전화응대의 중요성
- 2 전화 받기와 전화 걸기
- 3 상황별 전화응대

1

전화응대의 중요성**1. 전화응대의 특징**

- (1) 고객 업무의 기본 응대
- (2) 예고 없이 찾아오는 방문객
- (3) 얼굴 없는 만남
- (4) 병원 이미지와 신뢰도 형성

2. 전화 응대의 기본

- (1) 신속성 : 3회 이내로 받기, 고객님 기다리게 하지 않기, 바로 처리하기
- (2) 친절성 : 억양, 목소리(밝은 목소리), 적극적 경청, 고객님의 기분까지 배려
- (3) 정확성 : 발음, 속도, 기록, 복창, 메모 재확인

3. 전화 응대 3요소**(1) 목소리**

- ① 적절한 속도 유지 (140~160단어 / 1min)
- ② 정확한 발음과 표준어 구사
- ③ 이상적인 보이스 톤 (솔-미-솔)
- ④ 강조하는 내용은 악센트로

(2) 통화 태도

- ① 메모와 복창
- ② 전화 받는데 집중
- ③ 벨이 울리는 순간 '위스키~'
- ④ 눈인사하기

(3) 통화 예절

- ① 본인의 이름과 소속 밝히기
- ② 끼어들지 말기
- ③ 3초의 배려 (고객보다 나중에)



1. 전화 받기

수화기 들기 -> 첫 인사 & 소개 -> 업무 처리 -> 끝 인사 -> 수화기 내리기

(1) 수화기 들기

- ① 왼손으로 수화기 들기
- ② 다른 손은 메모 준비

(2) 첫인사 & 소개

- ① 밝은 목소리로 받기
- ② 외부전화는 병원 인사말
- ③ 내부전화는 (부서)+(이름)을 말한다.

(3) 업무 처리

- ① 차분하고 정확하게
- ② 수금을 해가며
- ③ 요점을 명료하게 메모
- ④ 요점을 복창하여 내용 재확인
- ⑤ 의문점 및 용건 해결에 필요한 정중한 질문

(4) 책임 있는 응답

- ① 아무렇게나 응답하지 말 것
- ② 용건해결을 위한 해결방안을 상대방이 이해하기 쉽게 답변
- ③ 잘 모르는 내용인 경우에는 양해를 구한 다음, 담당자를 바꿔주든지 확인해서 연락드릴 것을 약속

(5) 끝맺음 인사

- ① 미 해결된 전화 용건은 없는지 확인
- ② 상황에 따른 적절한 끝 인사 실시
- ③ 감사합니다. 좋은 하루 보내세요

(6) 수화기 놓기

상대방이 끊은 뒤에 조용히 내려놓는다.



2. 전화 걸기

첫 인사 -> 업무처리 -> 요점확인 -> 끝 인사

- (1) 첫인사 : 인사말+병원 명+부서명+이름
통화하고자 하는 고객을 확인하거나 연결을 정중히 부탁
- (2) 업무처리 : 고객님 (지금) 통화 가능하십니까?
 - ① 고객의 입장에서 통화 가능 여부 확인
 - ② 일방적인 통화가 되지 않도록 주의 기울이기
- (3) 요점 확인 : 00일에 방문 가능 하시다고요?
 - ① 주요 결정사항에 대해 다시 확인
 - ② 숫자, 시간, 장소, 이름, 연락처 등은 반드시 복창
- (4) 끝 인사 : 시간 내 주셔서 감사합니다.
 - ① 상황에 따른 적절한 끝 인사
 - ② 고객이 끊는 것을 확인하고 끊기

★ Tip) 전화 접점 개선사항

- ① 인사와 함께 자신의 소속과 이름을 밝힌다.
- ② 담당자가 아니더라도 전화를 성의 있게 받는다.
- ③ 용건을 말하고, 담당자에게 연결해주도록 한다.
- ④ 언제나 담당자와 쉽게 연결이 되도록 한다.

1) 전화 통화 중에 고객이 찾아온 경우

- 고객님 죄송합니다. 잠시만 더 기다려 주시겠습니까?
- 오래 기다리셨습니다. 무엇을 도와드릴까요?
- 고객에 대한 관심 + 가볍게 목례 + 눈인사

2) 병원 위치를 묻는 경우

- 고객의 현재 위치를 중심으로 설명하는 것은 지양
- 병원 위치에서 가까운 건물이나 지하철을 중심으로 설명하기
- 미리 위치 안내문 만들어 활용하면 좋다.

3) 전화 통화 중 전화가 끊겼을 경우 (다시 걸려 왔을 때)

"고객님 죄송합니다. 전화가 끊겼습니다. 다시 한 번 말씀해 주시겠습니까?"

4) 고객 응대 중 전화벨이 울릴 경우

"죄송합니다. 고객님, 잠시만 기다려 주시겠습니까?"

5) 업무 연결 시 담당자 연결

"죄송합니다. 00 담당 부서로 연결해드려도 괜찮으시겠습니까?"

"혹시 연결 중 끊어지면 0000번으로 전화 주시기 바랍니다."

6) 전화 받을 사람이 부재중인 경우

부재의 사유를 전달하고 메모를 남길 것인지 확인한다.

7) 전화 받을 사람이 통화 중일 때,

"00팀은 지금 통화중입니다. 잠시만 기다려 주시겠습니까?"

기다리는 시간이 길어질 경우, "죄송합니다. 통화가 길어지는데 메모 남겨주시면 전해 드리겠습니다."

8) 통화 중인 고객에게

"죄송합니다. 고객님, 다른 전화가 걸려 왔는데, 잠시만 기다려 주시겠습니까?"

9) 통화 중이었던 고객에게

"죄송합니다. 오래 기다리셨습니다. 기다려 주셔서 감사합니다."

10) 통화해 온 고객에게

"안녕하십니까? 지금 다른 전화를 받고 있어 잠시만 기다려주시면 제가 다시 전화드리겠습니다."

11) 목소리가 잘 들리지 않을 경우

"고객님 잘 들리지 않습니다. 죄송하지만, 조금 더 크게 말씀해 주시겠습니까?"

12) 통화 상태가 좋지 않은 경우

"죄송합니다. 전화 상태가 좋지 않아 잘 들리지 않습니다. 다시 전화해주시겠습니까? 또는 잠시 후 제가 다시 전화드리겠습니다."



중점 학습내용!

- 1 커뮤니케이션이란?
- 2 커뮤니케이션의 구성 요소
- 3 호감 가는 커뮤니케이션 스킬

1

커뮤니케이션이란?

1. 커뮤니케이션이란

- (1) 마음의 교류이며 인격의 교류
- (2) 상대방을 수용하는 마음
- (3) 말하기와 듣기의 역할 교환

2. 커뮤니케이션이 원활하지 않다면

- (1) 업무처리 오류
- (2) 서로의 시간 낭비
- (3) 서로 간의 신뢰감 훼손
- (4) 고객이 줄고 사업적 손실 발생할 수 있음

3. Point

- (1) 고객을 이해하기
- (2) 고객과 같이 즐거워하기
- (3) 무엇을 배운다는 느낌으로 하기
- (4) 도움이나 위로를 주려는 마음으로 하기

4. 1-2-3 화법

내 이야기는 1번 말하고

상대방 이야기는 2번 듣고

상대방 이야기에 3번 맞장구 쳐라



1. 경청

(1) 유형

무시 -> 듣는척 -> 선택적 듣기 -> 적극적 듣기 -> 공감적 듣기

(2) 효율적인 경청이란?

- 평생 배워야 할 일이다.
- 자기표현보다 오히려 능동적이어야 한다.

(3) 어떻게 경청해야 하나? FAMILY

Friendly : 친근하게

Attentive : 집중하며, 메모하며

Me too : 공감하고, 맞장구치며

Interestedly : 흥미를 갖고

Look : 상대를 바라보며

You-centered : 상대방의 입장에서

(5) 경청의 중요성

- ① 말하는 사람과 공감을 통해 진정한 욕구(니즈) 파악 가능
- ② 고객의 신뢰 얻을 수 있음
- ③ 문제에 대한 해결의 아이디어를 얻을 수 있음

(6) 경청의 자세

- ① 적극적인 시선
- ② 미러링 효과
- ③ 적절한 맞장구

7) 금해야 할 경청의 자세

- ① 건성으로 듣고 대답
- ② 눈을 쳐다보지 않고 무관심
- ③ 팔짱을 끼고 듣거나 손장난
- ④ 말을 중간에 끊는다.
- ⑤ 말 참견을 한다.



2. 좋은 말하기

(1) 쿠션문 사용

- ① 죄송하지만,
- ② 괜찮으시다면,
- ③ 번거로우시겠지만,
- ④ 불편하시겠지만,

(2) 한마디라도 신경을 써서 말할 것

Ex) 오늘은 좋아 보이시네요 -> 오늘도 좋아 보이십니다.

(3) 부정형 -> 긍정형으로 바꿔 말하기

Ex) 모릅니다 -> 제가 알아봐 드리겠습니다.

안 됩니다. -> ~하면 가능합니다.

못 합니다. -> 도와드릴 수 있는 방법을 찾아보겠습니다.

여기 금연구역이에요 -> 흡연은 1층 휴게실에서 가능합니다.

(4) 명령형 -> 의뢰형으로 바꿔 말하기

Ex) ~해 주시겠습니까?

~가능하세요?

좌석을 조금 당겨 주시겠습니까?

좀 부탁드려도 될까요?

(5) 플러스 대화법

상대방의 장점을 칭찬하라! 칭찬은 고래도 춤추게 한다.

Ex) 안녕하십니까? 어서 오십시오. + 날씨와 외모에 대해 긍정적 언어/칭찬

아픈 분들에게는 단호한 대화 표현보다는

따뜻하고 감동을 주는 부드러운 커뮤니케이션이 필요 !!

**중점 학습내용!**

- 1 21세기는 감성시대
- 2 감성서비스란
- 3 감성 커뮤니케이션

1

21세기는 감성시대

1. 감성 터치와 선두주자_스타벅스

- (1) 맞춤 서비스 (ex. 사이즈, 토핑, 시럽 등)
- (2) 재충전의 공간
- (3) 감성 마케팅의 중심은 사람
- (4) Just say yes (가급적 고객의 요구에 대해서는 yes)

2. 병원의 경쟁력! 이제는 감성이다. 병원 같지 않은 병원이 성공한다!

- (1) 한 가지 감각만 만족시키는 병원보다 오감을 만족시키는 병원
- (2) 카페 같은 병원, 도서관 같은 병원, 쉼터 같은 병원 등
- (3) 감성 서비스 제공하는 병원이 되어야 한다.

2

감성서비스란

1. 필요성

단순한 품질, 가격으로는 차별화가 어려움

사원과 고객의 유대관계 강화만이 차별화할 수 있는 유일한 대안

* 공감대 : 고객과의 유대관계를 만들려면 먼저 공감대를 형성해야 함.

* 사람들은 자신의 문제나 업무에 대해 함께 고민해주거나 나름대로 해결책을 얘기해 주는 상대를 만나면 의외로 쉽게 마음을 엮.

2. 기본 서비스 VS 감성 서비스

- (1) 기본서비스 : 일반적인 기본 응대 (=고객응대의 표준 서비스)
- (2) 감성서비스 : 고객에게 친밀감을 느끼게 해 줌. (같지만 다르게 표현하기)



3. SMART한 감성서비스

Smile 진심의 미소로 인사하기

Mind 적극적인 자세로 다가가기

Attention 따뜻한 눈빛으로 집중하기

Reaction 고객의 이야기에 공감하기

Thank you 감사의 마음으로 존중의 언어로 말하기

(1) Smile : 진심 어린 미소로 인사하기

- ① 밝은 표정으로 고객에게 맞이 인사하기
- ② 바빠도 고객에게 시선 마주치기
- ③ 오래 기다린 고객에게는 "오래 기다리셨죠. 빨리 도와드리겠습니다."라고 말해주기.
- ④ 사무적이지 않기.
- ⑤ 밝은 표정과 목소리

(2) Mind : 적극적인 자세로 고객에게 다가가기

- ① eye contact
- ② 무엇을 도와드릴까요? 잠시만 기다려주세요.

(3) Attention : 따뜻한 눈빛으로 집중하기

시선교환 유무에 따라 고객이 느끼는 병원에 대한 신뢰성과 친밀감은 180도로 달라진다.

(4) Reaction : 고객의 이야기에 공감하기

* 공감 : 남의 감정, 의견, 주장 따위에 대하여 자기도 그렇다고 느낌

[공감의 5단계]

- 1단계 상대방보다 못 미치게 소통하는 수준
- 2단계 2~3가지 중에 하나 정도만 이해하는 수준
- 3단계 상대와 같은 정서와 의미를 표현하는 수준 (지향점)
- 4단계 상대방보다 더 내면적인 감정을 표현
- 5단계 상대방보다 더 정확하게 표현하는 수준, 상대방에게 완전히 몰입하는 수준

[공감의 방법]

- ① 상대방의 말을 반복한다.
- ② 목소리 톤을 비슷하게 한다.
- ③ 호흡을 맞춘다.
- ④ 눈을 마주친다.



(5) Thank you : 감사의 마음으로 존중의 언어 사용하기

감사합니다.

죄송합니다.

죄송하지만, 이해해 주셔서 감사합니다.

3

감성 커뮤니케이션

1. 감성 커뮤니케이션 3단계

1단계 환영을 표시하는 단계

2단계 친근하게 다가가는 단계

3단계 아픔을 공감하는 단계

(1) 1단계_환영을 표시하는 단계

① 시선 마주치기

② 미소 띤 얼굴

③ 기다린 고객에게는 "기다려 주셔서 감사합니다." ..동그라미 번호표

(2) 2단계_친근하게 다가가는 단계

① 밖에 비가 많이 오던데, 오시는데 불편함은 없으셨나요?

② 제가 안내 도와 드릴까요?

(3) 3단계_아픔을 공감하는 단계

① 많이 속상하셨겠네요

② 많이 불편하셨겠네요

③ 많이 놀라셨겠어요

④ 마음이 언짢으셨겠어요

**중점 학습내용!**

- 1 병원서비스의 중요성
- 2 MOT의 유래
- 3 MOT 사이클의 이해

1

병원서비스의 중요성**1. 의료서비스의 영역**

본질적인 의료서비스 (진찰, 처치) + 추가적인 의료서비스 (서비스 절차, 의료진의 태도, 병원시설과 환경)

2. 의료서비스의 특징

고도의 전문적인 서비스로 평가가 어려움

3. 병원의 생존전략**(1) 고객의 요구사항**

- ① 자세한 정보
- ② 병원에 대한 공포심 배려
- ③ 맞춤 진료
- ④ 호텔 같은 서비스

(2) 병원의 서비스

- ① 환자 관리 전담 직원 (서비스, 상담 코디네이터 운영, 의사의 상담 스킬)
- ② 내 집 같은 편안한 분위기
- ③ 친절함 직원
- ④ 원장 PR (=신뢰감 가는 원장)
- ⑤ 예약제
- ⑥ 1:1 맞춤 서비스
- ⑦ 환자관리 시스템 (차트 활용 및 환자 관련 메모)
- ⑧ 환자 편의시설
- ⑨ 신속한 진료 시스템
- ⑩ 환자 중심의 서비스 시스템

2

MOT의 유래

1. MOT (=moment of Truth) 정의 및 유래

진실의 순간, 결정적 순간, 실패가 허용되지 않는 매우 중요한 순간

- ① MOT는 스칸디나비아항공 (SAS)의 전 회장 얀 칼손에 의해 널리 알려진 개념
- ② 1986년 SAS는 대략 1,000만 명의 고객이 각 5명의 직원과 접촉했으며, 1회 응대 시간은 평균 15초
- ③ 1년 5,000만 번 고객의 마음속에 회사의 인상을 새겨 넣는 순간이 있었음.
- ④ 칼손은 이 15초 동안의 짧은 순간이 결국 SAS의 전체 이미지, 나아가 사업의 성공을 좌우한다고 생각
- ⑤ 이 순간들(=MOT)이야말로 SAS가 최선의 선택이었다는 것을 고객들에게 입증해야만 하는 때라고 강조

2. 고객접점 (MOT)의 통나무 물통 법칙

병원 내.외적 모든 요소가 빠지면 고객이 물 흐르듯 빠져나감.

어떠한 한 접점도, 한 요소도, 한 부분도 소홀히 여길 수 없다.

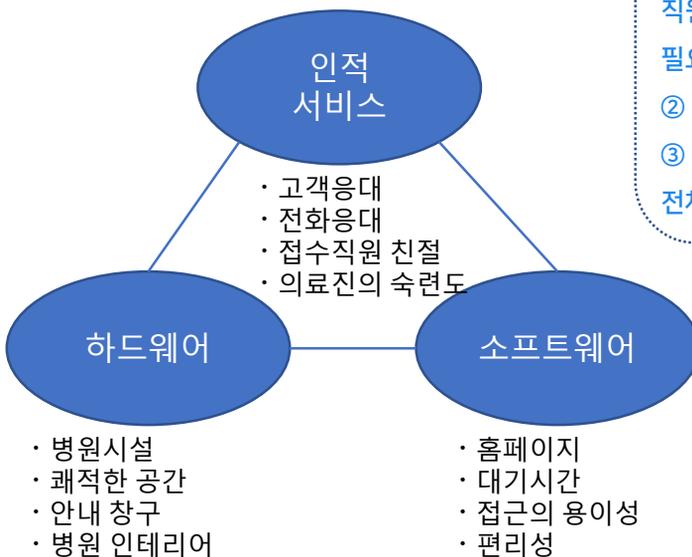
모든 부분이 중요하다.

3. 서비스의 곱셈 법칙_고객은 가장 나쁜 것을 기억한다.

$$100-1 = 99 (X)$$

$$100-1 = 0 (O)$$

4. 고객의 병원 평가 요소



★ Tip) 병원 고객 접점(MOT)에 대한 추가 설명!

- ① 주차요원, 청소원 등 현장에서 고객을 직접 대하는 직원들이 가장 중요한 서비스요원으로 철저한 교육 필요하다.
- ② 접수창구 직원들은 병원 홍보 담당자 역할을 한다.
- ③ MOT는 직원 한 사람이 고객과 만나는 짧은 시간에 회사 전체의 인상이 결정된다는 뜻이다.

병원 MOT는

우리 병원에 기대하고 투자한 고객의 시간이 있는 한,
MOT는 우리에게 감사의 순간으로 기억되어야 할 것입니다!



5. 서비스 실패와 서비스 회복

(1) 서비스 실패

① 정의 : 서비스 접점에서 고객의 불만족을 초래하는 경험

서비스의 특수성과 전달 과정의 복잡한 상황에서 서비스 실패는 피할 수 없는 현실

② 유형 : 서비스 정책의 실패, 속도가 느리거나 이용할 수 없는 서비스, 시스템 가격 산정의 실패, 재고 부족, 보관 실패, 종업원이나 고객의 실패

(2) 서비스 회복

① 정의 : 서비스를 제공하는 병원이 서비스 실패로 잃어버린 고객의 신뢰를 실패 전이나 그 이상으로 복원하고자 하는 노력

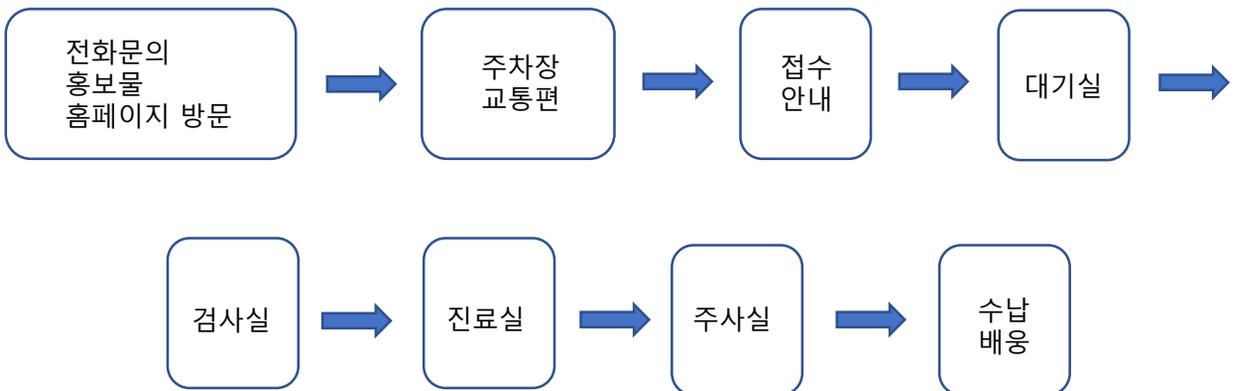
② 서비스 회복을 위한 전략

- 고객들의 불만을 미리 알아내라
- 첫 대면은 신속하고도 감성적으로 하라
- 접수된 불만은 공정하게 처리하라
- 차별화된 불만 관리를 실시하라
- 고객불만을 혁신의 단초로 삼아라

3

MOT사이클의 이해

1. 내원 고객의 서비스 접점 (MOT) 사이클





Chapter
10

100-1=0이 되는 병원서비스

2. MOT 프로세스 개선을 위한 5단계

[1단계] 고객 입장에서 걸어 보기

=> 부족한 부분이나 불편한 부분 Check!

[2단계] 고객 접점 유닛을 설계해보기

유닛 **PR** (세부접점 : 광고, 홍보, DM, 이벤트)
 유닛 **이미지** (세부접점 : 병원의 이미지, 간판, 청결성)
 유닛 **접수** (세부접점 : 현관, 환영, 접수 절차)
 유닛 **대기실** (세부접점 : 인테리어, 편의시설, 조명, 냄새)
 유닛 **게시판** (세부접점 : 병원소개, 진료 정보, 건강 정보)
 유닛 **상담** (세부접점 : 의사상담, 간호사 상담, 검사실)
 유닛 **진료** (세부접점 : 의사의 진료, 간호사 진료, 진료대기)
 유닛 **수납** (세부접점 : 내역설명, 불만처리, 추가상담)

[3단계] 우리 병원 MOT 찾아보기

=> 전화상담 -> 예약 -> 방문 -> 접수 및 대기 -> 상담 안내 -> 진료 약속 -> 치료비 정산 -> 불평 처리 및 사후 상담 -> 배웅

[4단계] 고객 접점 시나리오 만들기

=> 각 각의 MOT에 맞는 우리 병원에 가장 합당한 시나리오 만들기

[5단계] 새로운 표준 매뉴얼 만들기

=> 기존에 있는 매뉴얼이 불합리하다면, 새로운 표준 매뉴얼을 만들고 표준 매뉴얼에 맞는 행동을 실습하고 실천한다.

1

깨진 유리창의 법칙 이해

1. 강력범죄를 줄이기 위한 대책 = 경범죄 줄이기

- ① 지하철 무임승차 단속
- ② 무단횡단 단속

2. 깨진 유리창의 법칙의 특징을 설명

- ① 사소한 곳에서 발생된다.
- ② 문제가 확인되더라도 소홀하게 응대한다.
- ③ 제대로 수리하면 큰 보상이 따른다.
- ④ 예방이 쉽지 않다.
- ⑤ 문제가 커진 후 치료하려면 몇 배의 시간과 노력이 필요하다.

3. 병원에서 발생하는 깨진 유리창의 사례를 설명

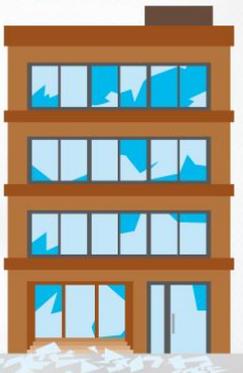
- ① 병원에 들어갔는데 어떤 안내도 받지 않았다.
- ② 바쁜 건 아는데 친절하게 응대하지 않았다.
- ③ 눈맞춤도 하지 않았다.

깨진 유리창 법칙

- 범죄학에 도입되어 성과를 거둔 '깨진 유리창' 이론을 비즈니스에 접목한 것
- 고객이 겪은 단 한번의 불쾌한 경험이나 직원 등과 같은 사소한 실수가 기업을 쓰러트린다는 이론

↓

사소한 실수를 고치지 않는다면 치명적인 결과가 초래될 수 있음



2

서비스 안전을 저해하는 요소

1. 서비스를 받은 고객의 반응

서비스를 제공받은 후 고객은 불만, 충족, 기쁨, 만족 4가지의 반응을 보인다.

- ① 불만
 - 고객과의 약속 시간을 어긴 경우
 - 무성의한 응대
- ② 충족
 - 고객과 시간 약속을 지키거나 업무를 정확하게 처리한 후 보이는 고객의 반응
 - 정확하게 업무를 처리한 경우
- ③ 기쁨
 - 말하지 않았는데 미리 정보를 알려주는 서비스를 제공할 때



3

우리 병원 MOT 점검

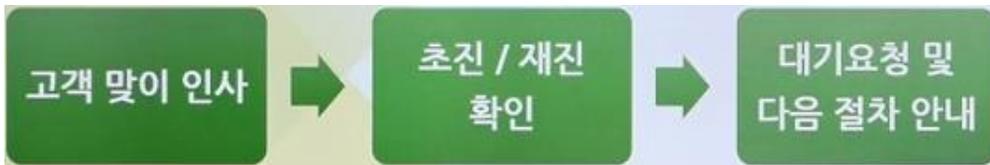
1. 고객 접점 모니터링

- ① 향후 효율적인 관리를 위해서이다.
- ② 현 서비스의 정확한 수준을 파악하기 위해서이다.
- ③ 우리의 개선점을 발견하기 위해서이다.

- 지속적으로 고객을 획득하고 유지하기 위해 일반 고객의 입장이 되어 모니터링 대상을 방문하고 상품 수준, 직원들의 서비스 수준, 서비스 환경 등에 대한 현재의 수준을 암행 평가하는 기법

2. 원무과 접수단계의 고객 응대 Process

- ① 가급적 일어서서 고객을 맞이한다.
- ② 고객과 Eye Contact을 한다.
- ③ 대기시간이 길 경우, 접수 시 대기 소요시간을 설명한다.
- ④ 접수단계의 고객 응대 Process 이다.



3. 암행 모니터링

많은 병원들은 자신들의 병원을 잘 관리하기 위해 많은 노력을 하고 있다. 이 중 암행 고객을 이용하여 자신의 병원 서비스를 평가하는 방법은 암행 모니터링이라 부른다.

병원이 자신의 병원을 잘 관리하기 위해 암행 고객을 이용하여 자신의 병원 서비스를 평가하는 방법이다.

1

고객 불만의 원인

1. 불만 고객을 응대하는 요령

- ① 불만 고객이 공개적인 장소에서 불만을 터뜨릴 때는 장소를 바꾸어 주는 것이 좋다.
- ② 불만 고객을 응대할 때는 고객의 성격을 잘 파악하여 성격에 맞게 응대하는 요령이 좋다.
- ③ 고객이 불만사항을 토로할 때는 고객이 잘못 알고 있는 내용이 있다 하더라도 우선은 끝까지 들어주도록 한다.

2. 불평 고객을 응대하는 요령

- ① 직원 개인에 대한 불평과 비난이므로 주관적으로 받아들이도록 한다.
- ② 메모에 집중하면 건성으로 듣는 것처럼 보이므로 고객 앞에서는 절대 메모하지 않는다.
- ③ 고객을 이리저리 돌리는 것은 상황에 따라 필요하다.

3. 고객의 만족과 불만족

- ① 때와 장소에 따라 고객의 기대가 변하기 때문에 과거와 동일한 진료서비스로는 고객을 만족시킬 수 없다.
- ② 고객만족이란 진료서비스에 대한 고객의 기대보다 실제체험의 크기가 크거나 높은 것을 말한다.
- ③ 동일한 진료서비스를 체험했더라도 고객은 자신의 기대수준에 따라 만족할 수도 있다. 고객의 기대수준에 영향을 주는 요인을 파악하고 이해하여야 한다.

고객 100명에게 물었습니다! - 만족 원인



1위 기분을 알아주었다.



2위 잘못을 인정하고 사과했다.



3위 문제해결이 신속했다.



4위 이야기를 잘 들어주었다.



5위 보상이 있었다.



1

고객이 병원을 떠나는 이유

1. 불만처리기법 중 MTP기법

- ① M(Man) - 응대자를 바꾼다.
- ② T(Time) - 시간을 바꾼다.
- ③ P(Place) - 장소를 바꾼다.

2. 불만 환자와의 커뮤니케이션 방법

- ① 환자의 말을 끝까지 경청한다.
- ② 자신있게 환자와 눈을 마주친다.
- ③ 변명하지 않는다.
- ④ 목소리의 온도

- 말끝의 처리는 곱고 길게, 상냥하며 길게, 감정을 처리하며 약간 높게 하는 것이 좋다.

구분	+ 태도(기분 좋은)	- 태도(기분 나쁜)
술	명 량	신경질
미	겸 손	타 성
도	정 중	침 체

1

고객 불만 고객의 특성

고객의 불만이 발생했을 때 적절한 대처를 통해 고객의 충성도를 향상시켜 불만 고객을 충성고객으로 변화시킬 수 있는 중요한 기회가 될 수 있다.

1. 고객이 화를 내는 이유

- ① 기대가 충족되지 않아서이다.
- ② 자신의 피곤이나 스트레스가 있어도 화를 낸다.
- ③ 자신이 피해를 보고 있다고 생각하기 때문이다.
- ④ 약속이 잘 지켜지지 않는 경우

■ 병원에서 고객이 화가 나는 이유

- ▶ 기대가 충족되지 못했기 때문에.
- ▶ 불쾌한 상황 때문에 이미 화가 나 있었기 때문에.
- ▶ 피곤이나 스트레스가 누적되어 있기 때문에.
- ▶ 약속이 지켜지지 않기 때문에.
- ▶ 자신이 피해를 보고 있다고 생각하기 때문에.
- ▶ 큰소리를 쳐야 대접받는다고 생각하기 때문에.
- ▶ 설명이 부족하여 오해가 생겼기 때문에.
- ▶ 결과가 만족스럽지 않기 때문에.

2. 불만 고객을 응대하는 기본 원칙

- ① 고객의 불만족은 전 직원이 같이 책임을 진다.
- ② 고객보다 말을 많이 하지 않는다.
- ③ 고객의 입장에서 생각해 본다.
- ④ 감정을 드러내는 것을 절제해야한다.



고객 불만족 관리가
더 중요한 이유

1 문제점을 일찍 파악하고 해결!

- 불만 고객의 욕구를 이해하여 컴플레인을 통한 새로운 기회 발견 및 문제점 파악

2 부정구전의 효과 최소화!

- 불만 고객 구전효과는 만족고객 이야기보다 3배 효과



2

불만 고객 응대 금기사항

1. 불만 고객을 응대할 때 직원이 삼가야 할 행동

- ① 얼굴을 찌푸리며 싫은 표정을 짓는다.
- ② 책임을 전가한다.
- ③ 느린 행동으로 기다리게 한다
- ④ 불만 고객 응대 기본원칙을 어기지 않도록 주의해야한다.

- 병원의 대표로 손님 앞에 있음을 자각한다.
- 고객의 불만족은 전 직원이 같이 책임을 진다.
- 감정을 드러내는 것을 절제한다.
- 고객보다 말을 많이 하지 않는다.
- 고객의 입장에서 생각해 본다.

2. 고객 불만 해결 프로세스(고객 불만을 해결하는 Process)

동감 및 이해 - 문제의 원인 파악 - 문제 해결 - 거듭사과

- ① 고객 만족 관리보다 고객 불만족 관리가 더 중요한 이유는 문제점을 일찍 파악해야 해결할 수 있기 때문이다. 이러한 불만 고객의 욕구를 이해하여 컴플레인을 통한 새로운 기회를 발견하고 문제점을 파악할 수 있다.
- ② 두 번째는 부정구전 효과를 최소화시키기 위한 것으로 불만 고객의 구전 효과는 만족 고객의 이야기 보다 3배의 효과를 가지고 있어, 기업에 직접 컴플레인을 하도록 유도해야 한다.

3. 효과적인 고객 물반 해결 프로세스

- 불만 고객 발생 시 효율적인 응대 프로세스를 4단계

- ① 1단계 : 동감 및 이해
 - 고객의 입장을 충분히 동감
 - 진심 어린 응대어 구사
- ② 2단계 : 문제 파악 / 확인
 - 고객의 말을 끝까지 진지하게 경청
 - 고객 불편에 대한 구체적인 원인 파악
- ③ 3단계 : 해결 방법 제시
 - 부드러운 표현으로 해결방법 제시
 - 최선의 방법을 성의껏 설명
- ④ 4단계 : 감사 / 사후조치
 - 정중하게 잘못을 인정함
 - 고객의 불만에 감사를 표시
 - 사후 경과처리에 대한 약속 및 확인

“무슨 말씀이신지 잘 알겠습니다.”
 “그런 상황이었다면 저도 똑같았을 겁니다.”
 “저도 전에 그런 일이 있었습니다.
 충분히 이해합니다.”

“무엇이 문제인지 살펴 보겠습니다.”
 “좋은 방법이 있는지 알아보겠습니다.”

“이렇게 해드려도 괜찮으시겠습니까?”
 “해결 방법을 책임자와 함께
 상의해보겠습니다.”

“(구체적인 상황)이 발생되어
 많은 불편함을 드렸습니다.
 다시 한 번 사과의 말씀 드립니다.”



1

유형별 응대 전략의 필요성

1. 직접적인 사람들의 특징

- ① 말과 행동이 빠른 편이다.
- ② 듣거나 묻기보다는 말하는 편이다.
- ③ 언제든지 의견을 말한다.

2. 간접적인 사람들의 특징

- ① 목소리가 작다.
- ② 단조롭고 부드러운 편이다.

3. 주도적인 고객의 특징(주도형)

- ① 성격이 급하다는 이야기를 자주 듣는다.

‘혼자서도 잘해요.’

주도형

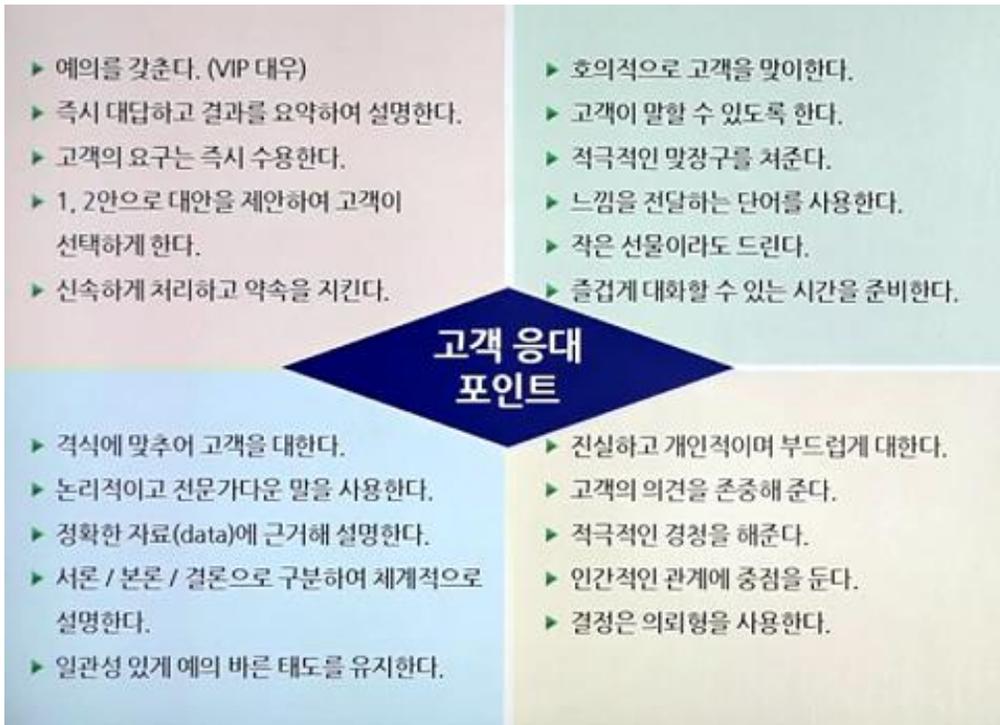
- 성격이 급하다는 이야기를 많이 듣는다.
- 행동이 먼저 앞선다.
- 책임감이 강하다.
- 명령이나 지시에 불복하는 것을 아주 싫어한다.

3. 폐쇄적인 고객의 특징(폐쇄형)

- 차갑고 사무적인 느낌을 준다.
- 표정이 많지 않다.
- 감정의 노출, 공유를 꺼린다.
- 사실에 기초한 의사결정을 내린다.
- 대화 중에는 주제에 집중한다.
- 신체적 접촉을 피하거나 줄인다.
- 타인의 시간 사용에 대해 엄격하다.
- 일에 우선순위를 둔다.

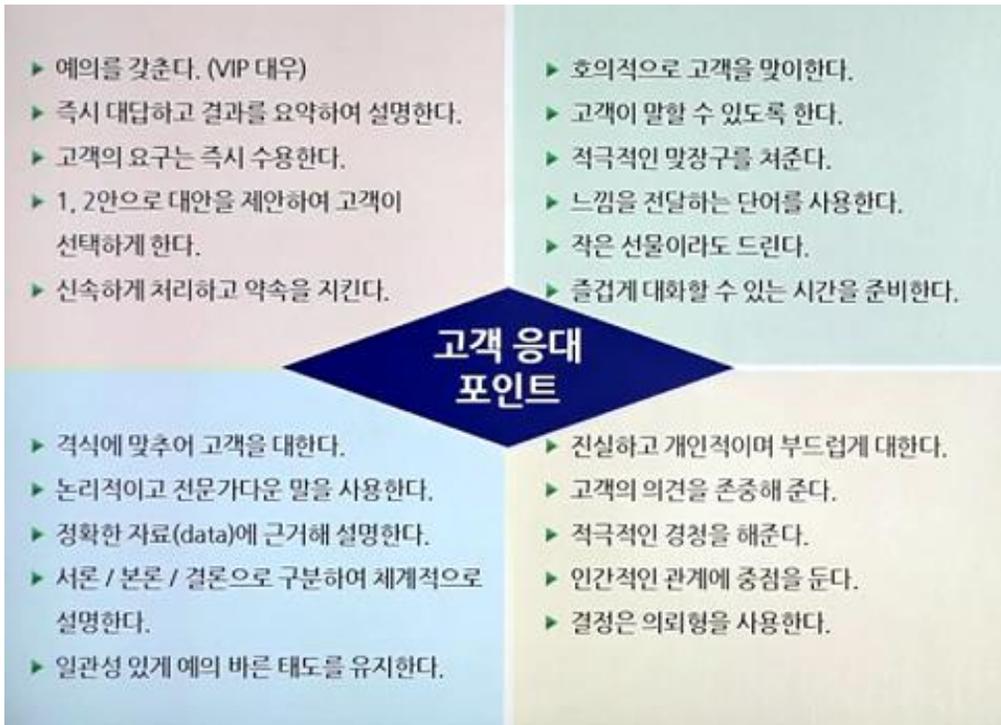
1. 유형별 환자 응대 요령

- ① 주도형 : 친밀감을 유지하고 나타낸다.
- ② 사교형 : 정중한 말이나 태도를 선호한다.
- ③ 안정형 : 간결한 태도를 선호한다.



1. 유형별 환자 응대 요령

- ① 주도형 : 친밀감을 유지하고 나타낸다.
- ② 사교형 : 정중한 말이나 태도를 선호한다.
- ③ 안정형 : 간결한 태도를 선호한다.





Chapter 16

하이테크 상담의 기본 'Rapport'



중점 학습내용!

- 1 Rapport의 의미
- 2 Rapport의 요소
- 3 의료현장에서 Rapport의 중요성

1

Rapport의 의미

1. Rapport에 대한 설명

- (1) 어원 : 프랑스어 '다리를 놓다', '다리'의 의미
- (2) 사전적 의미 : 일반적으로는 두 사람의 인간 사이에서 마음이 통하고, 따뜻한 공감이 있으며 감정교류가 잘 되는 것.
- (3) 병원에서의 Rapport의 의미 = 회원가입
 - 단순히 방문하거나 둘러보는 것에서 레벨 업.
 - 직접 회원가입을 정식으로 하고 로그인을 하는 과정
 - 더 깊은 라포를 형성한다는 것은 회원으로 그치는 것이 아닌 다양한 활동을 하는 것
- (4) 라포가 형성이 되면, 상대가 나의 말을 잘 받아들여진다.

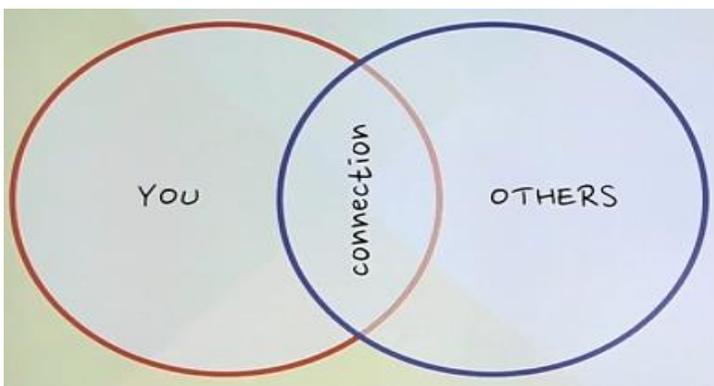
2. Rapport란

- (1) 신뢰와 협력의 관계
- (2) 치료적 관계

2

Rapport의 요소

1. Rapport = 마음의 유대





2. Pacing

- (1) 상대방의 상태를 맞추어 가는 것.
- (2) 상대방의 음성, 어조, 신체 반응 등에 자신을 맞추는 것을 말한다.
- (3) Matching vs Mismatching
 - ① Matching (=Pacing을 해 나가는 것)
 - B - body
 - M - Mood
 - W - Word
 - ② Mismatching (=Pacing이 안 되는 것)
- (4) Mirroring
 - ① 사람들이 본인과 공통점이 있는 사람에게 호감을 느끼고 유대감을 형성하고자 하는 공감효과
 - ② 서로 비슷한 점이 있는 사람끼리 친숙함
 - ③ 상대와 유사한 행동을 하여 자신의 호감을 상승시킴
 - ④ 상대방 관점에서 배려가 가장 중요.
- (5) Back Tracking
 - ① 상대의 말을 그대로 반복한다.
 - ② 상대가 말하는 것을 한 번 정리하여 말한다.
 - ③ 상대의 말 중 키워드를 반복한다.
 - ④ 주의사항 : 무작정 따라하지 않는다, 기계적 표현은 하지 않는다.

ex)

 - 라포의 예 : '최근에 몸 상태가 별로인데...'
 - > 그러세요? 몸 상태가 별로세요? 어디가 제일 불편하세요.
 - 부적절한 사례 : '최근에 몸 상태가 별로인데...'
 - > 원래 나이 들면 다 그래요.

1. Rapport의 전제 사항

- (1) 환자에 대해 필요 이상의 경계를 피한다.
- (2) 객관적으로 인정받을 수 있는 권위가 있게 되면 라포가 잘 형성된다.
- (3) 공통점이나 공통 관심사가 있어야 한다.

**중점 학습내용!**

- 1 상담의 기본 이해하기
- 2 상담내용의 작성기법
- 3 유형별 상담기법

1

상담의 기본 이해하기

1. 상담의 기본 기능

- (1) 자신감
- (2) 감정표현
- (3) 사전준비
- (4) 연습
- (5) 모방

2. 환자에 대한 이해

- (1) 고객 심리

환영기대심리, 독점심리, 우월심리, 보상심리, 모방심리, 자기분위적심리

- (2) 질환에 대한 환자의 일반적 심리

부정, 퇴행, 불안, 우울, 분노, 정보수집, 수술에 대한 두려움, 병에 대한 환상, 걱정

2

환자 상담의 의의

1. Rapport = 마음의 유대

- (1) 조언의 기능

- ① 고객은 자신의 건강에 대한 조언을 기대한다.
- ② 치료에 대해 판단을 하고 진료과정을 설정한다.
- ③ 건강과 관련되어 있으므로 진지하게 경청하고 의존하는 관계이다.
- ④ 전문가로서의 우월감이 아닌 겸손한 자세로 조언한다.

- (2) 안도감 부여의 기능

치료에 대해 대처할 수 있는 자신감을 부여하고 안도감을 줄 수 있다.



(3) 의사소통의 기능

- ①역지사지의 의사소통을 촉진시킨다.
- ②고객의 건강 상태, 심리 상태를 의료진에게 전달한다.
- ③의사소통을 통해 고객에게 진료과정을 상세하게 설명하는 데 도움이 된다.

(4) 감정적 긴장상태 완화의 기능

- ①고객은 상담을 통해 자신의 좌절이나 문제에 대한 감정적 완화를 얻으려 한다.
- ②고객의 문제를 동정적인 청취자에게 설명함으로써 긴장 상태를 완화하고, 보다 응집력 있고 합리적인 사고를 하게 된다.

(5) 사고 명확화의 기능

- ① 증상이나 질환에 대하여 명확하게 알게 된다.
- ② 진료계획이나 치료과정에 대한 이해를 하게 된다.
- ③ 감정적 긴장 상태가 완화된다.

(6) 사고 전환의 기능

- ①자신의 건강이나 진료에 대한 사고가 정리된다.
- ②사고의 명확화 이상의 의미를 지니게 된다.

2

상담내용의 작성기법

1. 환자의 문진을 알아내는 상담기법

(1) 완화/유발원인

- 어떻게 하면 증상이 가라앉는가?
- 어떻게 하면 증상이 일어나는가?

(2) 증상의 정도

- 증상의 성질과 상태는 어떠한가?

(3) 증상의 위치

- 어느 부위에서 일어났는가?
- 어디까지 퍼져 있는가?* 관련된 증상
- 수반하는 증상은 없는가?

(4) 증상의 빈도

- 증상 활동의 속도와 타이밍은 어떠한가?

2. 상담 내용의 작성

결) 주제나 자기가 이야기하고 싶은 것을 간결하게 말한다.

승) 앞에 진술한 주제를 받아 그것을 구체적으로 설명한다.

전) 나아가 주제를 에피소드나 사례로 뒷받침한다.

제) 의견이나 제언, 제안, 격려, 결의 또는 주제를 강조하여 마무리한다.



1. 진료 동의 수준을 높이는 상담

- (1) 환경을 생각한다.
- (2) 질을 강조한다.
- (3) 시각적인 자료를 많이 활용한다.
- (4) 고객을 이해한다.
- (5) 고객의 참여를 유도한다.
- (6) 진료 차트에 상담 내용을 기록한다.
- (7) 진료 가격에 대해 상세한 설명을 하고, 진료 항목의 세부가격 내역서를 제공한다.
- (8) 책임 있는 상담자의 태도를 보인다.

2. 고객 심리 이해를 통한 상담기법

- (1) 거울요법 : 상대방이 감지하지 못하는 수준에서 상대방의 행동을 관찰하며 따라하는 요법. 상담자 자신도 빠른 신뢰감 형성이 가능하다.
- (2) 부응요법 : 상담자는 고객이 자주 사용하는 단어들을 같이 사용함으로써 원활한 의사소통과 함께 관심분야를 공유할 수 있다.
- (3) 언어적 라포 형성 : 상대방의 언어 습관을 따름으로써 서로를 좀 더 이해할 수 있다.
- (4) 앵커링 법 : 상담자는 자신의 독특한 말이나 행동을 갖는다.

3. 연령에 따른 상담기법

(1) 고령 고객 상담 기법

- 조용하고 아늑한 분위기를 만들어준다.
- 질문에 대답할 수 있는 충분한 시간을 제공한다.
- 이해하기 쉬운 단어를 사용한다.

(2) 사춘기 고객 상담 기법

- 어른과 어린아이의 부분을 다 가지고 있으므로, 어른이나 어린아이의 한쪽 면만으로 접근하지 않는다.
- 가르치는 듯한 말투는 피한다.
- 혼란스러움을 이해하고자 하는 마음으로 상담에 임한다.

(3) 소아 고객

- 어린아이는 공포감이 많으므로 낯익은 물건이나 낯익은 사람과 함께 있는 것이 도움이 된다.
- '꼬마'라는 호칭보다는 이름을 불러준다.
- 친근감을 가지고 대한다.
- 통증을 유발할 수 있는 처치를 할 경우, 미리 그에 대해 언급을 해준다.



4. 진료유형에 따른 상담기법

(1) 초진 환자

- 병원이나 의료인에 대한 신뢰감이 중요하다.
- 재진보다 상담 시간을 좀 더 길게 잡는다.
- 단순한 대화뿐만 아니라 팸플릿이나 리플렛 등을 제공한다.
- 반드시 상담자나 병원의 명함을 챙겨드린다.
- 당일 진료 후 전화 문자서비스나 해피콜을 통해 병원 방문 감사 인사와 진료나 상담 만족을 챙겨야 한다.

(2) 재진 환자

- 먼저 고객을 알아보고 반갑게 맞이하도록 한다.
- 재진이라서 소홀하게 응대 받는다는 느낌이 들지 않도록 지속적인 관심을 두는 것이 중요하다.
- 병원을 잘 알거나 병원에 대해 친밀감을 가지고 있는 고객이므로 가족과 같은 마음으로 대한다.
- 진료(시술) 프로세스나 진료(시술) 후 유의사항 등은 고객이 이미 알고 있다고 하더라도 재확인하여 고객 이해를 높인다.

(3) 말기 환자

- '큰 병이 아니다.'라는 말을 하지 않는다.
- 중태임을 인정해 주면서 동시에 희망을 줄 수 있어야 한다.
- 고객의 죽음이 임박했을 때 고객을 피하지 않는다.
- 가족과 친지의 문병을 권장한다.
- 고객의 체면과 권위를 존중해 준다.
- 심하지 않은 정도의 퇴행은 받아준다.
- 고객의 감정에 초점을 맞추고 고객의 말에 귀를 기울인다.
- 격려하고 지지해준다.

(4) 수술 환자

- 고객이 궁금한 것에 대해 미리 물어보게 하고 그에 대해 충분한 대답을 해준다. 여러 차례 확인하더라도 반복적인 설명을 해 주는 것이 좋다.
- 수술 시간이나 수술 방이 바뀔 수 있다는 점을 미리 알린다. 또한, 이러한 변경이 수술 결과에는 아무런 영향을 주지 않는다는 사실을 이해시킨다.
- 보호자들에게도 수술 시간이나 경과에 대해 미리 이야기해준다.



Chapter

18

친절한 사람들의 시크릿



중점 학습내용!

- 1 친절하 사람 VS 불친절한 사람
- 2 친절하 사람들의 시크릿
- 3 친절하 사람들의 습관 따라하기

1

친절하 사람 VS 불친절한 사람

1. 의료진에게 불쾌하 감정을 느끼는 사례

- (1) 반말식의 어투
- (2) 과도하 신체 접촉
- (3) 청결하지 않은 용모



1. 친절한 사람들의 공통된 습관

- (1) 항상 밝고 긍정적인 이미지를 주려고 노력한다.
- (2) 환자를 배려하는 대화를 한다.
- (3) 다른 사람에게 관심을 가지려고 노력한다.

2. 스트로크의 종류

- (1) 긍정적 스트로크
- (2) 부정적 스트로크
- (3) 무반응

3. 긍정적 스트로크

- (1) 직장 동료에게 기분이 좋은 칭찬을 한다.
- (2) 아침 출근할 때 밝은 표정으로 인사한다.
- (3) 처음 온 환자들에게도 친근하게 말을 걸어준다.



Chapter

18

친절한 사람들의 시크릿

3

친절한 사람들의 습관 따라하기

1. 친절한 사람들의 습관 따라하기

- (1) 환자들이 정말 만족하고 있는가? 다시 한 번 고민하기
- (2) 명령형이나 권위적인 말투 사용하지 않기
- (3) 환자에게 예상 대기시간 알려주기
- (4) 환자에게 관심 어린 대화를
- (5) 환자의 눈높이에 맞는 대화를
- (6) 친절한 직원이 되는 방법 : 결국 스마일



중점 학습내용!

- 1 스트레스란?
- 2 스트레스 극복하기
- 3 회복 탄력성으로 긍정적 마인드 갖기

1

스트레스란?

1. 스트레스의 정의

- (1) 불안정한 행동
- (2) 만병의 근원
- (3) 조용한 살인자

2. 스트레스의 원인

- (1) 내적 요인 : 생활의 습관, 왜곡된 인지
- (2) 외적 요인 : 물리적 환경(소음, 빛, 열), 사회적 환경(조직의 환경), 개인적 사건(생로병사, 경제적 변화, 실직, 사별 등)

2

스트레스 극복하기

1. 스트레스를 극복하는 방법

- (1) 항우울제를 복용해 보는 것도 좋다.
- (2) 스트레칭을 해본다.
- (3) 신선한 과일을 먹는다.

참고

스트레스 자가 진단

■ 스트레스 비만 검사

매번 그렇다 (5점)	자주 그렇다 (4점)	때때로 그렇다 (3점)	드물다 (2점)	아니다 (1점)
----------------	----------------	-----------------	-------------	-------------

- 다른 사람이 너무 느리게 이야기하면 그 말을 중단시켜야 한다.
- 직장에서 일반적인 일을 반복하면 싫다.
- 어떤 일을 할 줄 알게 되면 빠른 시간에 최고 수준에 오르려고 한다.
- 줄 서서 기다리고 있으면 짜증이 난다.
- 상대방이 공격적이고 경쟁적으로 나오면 도전으로 간주하고 대처한다.
- 일하는데 누가 방해하면 벌컥 화를 낸다.
- 식사하면서 TV나 신문을 본다.
- 그러면 안 되는 줄 알지만 일이 뜻대로 안 될 경우 화를 잘 낸다.

■ 스트레스 자가진단 결과보기

매번 그렇다 (5점)	자주 그렇다 (4점)	때때로 그렇다 (3점)	드물다 (2점)	아니다 (1점)
----------------	----------------	-----------------	-------------	-------------

A

8~18점

차분한 성격으로 스트레스를 잘 받지 않는 사람입니다.

B

19~32점

스트레스 위험이 잠재되어 있습니다.
긍정적인 마음가짐을 유지하는 것이 중요합니다.

C

33점 이상

항상 스트레스에 노출되어 있는 상태입니다.
충분한 휴식과 마음의 여유를 가질 수 있도록 노력하세요.



3

회복 탄력성으로 긍정적 마인드 갖기

1. 회복 탄력성의 조건

- (1) 충동 통제력
- (2) 낙관성
- (3) 자기 효능감

2. 공감 능력

- (1) 인생의 회복 탄력성 중 **공감 능력**은 타인의 심리상태와 감정을 파악하고 타인의 감정과 느낌을 배려해 줄 수 있는 것이다.

1

Wow 서비스의 개념

1. 서비스의 7대 죄악

- ① 로봇화
- ② 무시
- ③ 냉담
- ④ 어린애 취급
- ⑤ 로봇화
- ⑥ 규정 제일
- ⑦ 발뺌

2. T차트

기계적이고 비인간적인 부분.	개인의 인간미가 더해지는 부분.
업무 수준 (회사의 요구)	나의 수준 (자율권이 부여된 부분)
1. 절차를 설명한다.	1. 고객에게 인사한다.
2. 소정사항을 기입한다.	2. 고객과 이야기한다.
3. 고객에게 보여준다.	3. 유언을 들켜준다.
4. 고객의 승인을 받는다.	4. 기타
5. 기타	5. 기타

3. Wow 서비스란?

: 상황에 맞게 적절한 서비스를 고객에게 제공하여, 고객을 '편안하고 기분 좋게 해서' Wow 감탄하게 만드는 서비스를 말한다.

- 아무리 매뉴얼이 체계적으로 촘촘히 설계되어 있다 해도 실제로 벌어지는 특수한 상황을 모두 담아낼 수는 없으며 때로는 유연성을 발휘하려는 직원들의 동기부여를 제한하기도 한다.

4. Wow 서비스를 실천하기 위한 무재철시

- ① 화안시 : 부드러운 얼굴로 다른 사람을 대하라.
- ② 심시 : 좋은 마음으로 사람을 대하라.
- ③ 방사시 : 실 만한 방을 내주어라.
- ④ 언사시 : 좋은 말씨로 사람을 대하라.