

铸就患者优质服务、打造温情体验旅程 《医院服务关键时刻打造》培训方案

主讲人：朱美林

■ 课程背景：

管理学认为产品或服务的质量平常不存在，直到产品或服务与质量评断人，产生互动时才会显现出来，既质量的好坏优劣，建立在个人「价值系统」认知之上。因此，品质的核心是顾客满意，对于医疗机构来讲，质量的优劣取决于百姓的就医体验，这种体验是由多个关键时刻构成的。那么何谓关键时刻呢？关键时刻，指的是在任何与客户的互动中，你对客户服务的真实情形所产生的一个持续的印象，可能是正面的，也可能是负面的。关键时刻的挑战是尽可能为客户创造最多的价值，目标是尽可能达成正面的关键时刻。时至今日，“关键时刻”已经成为服务管理的关键词。一个患者从进入医院，到走出医院，会与诊疗流程中各个岗位的医务人员产生互动，会经历诸多服务关键时刻，我们怎么样能从众多关键时刻中，给患者留下美好的印象呢？

本课程通过案例、分场景逐步展开，强调价值创造的过程，是来自于我们与患者彼此之间的行为，这是一个很容易被忽视的重点。

■ 课程目标：

1. 让员工理解每个人都是医院的关键人物，医院的荣衰与每个人息息相关；
2. 从正面的教诲到正反案例演绎解析，掌握创造正面关键时刻的方法；
3. 学会用正向的思维方式处理事情；
4. 学会简单、有效的沟通行为技巧；

——医院层面可以提升服务水平、减少医疗纠纷

■ 培训人群：

医院中高层管理干部，或全体员工

■ 授课讲师：

朱美林

■ 培训时长：

1天（，时间分配由实际情况而定）

■ 培训效果呈现：

● 知识实战性：采用了一个行为模式，毫无疑问地医患之间互动的品质一定会提升，为医院构建完善的患者服务体系打下坚实的基础。让学员不但听得懂、记得住，而且用得上、做得到

● 授课训练性：学以致用，情景演练强化知识点记忆；分组学员点评、分享加深理解；老师总结辅导，加快知识吸收，通过训练呈现完美职业形象

● 授课生动性：寓教于乐，多采用视频教学、塑造学员喜欢的学习氛围，采用讲授、讨论、案例分析、学员经验分享，等多种培训形式，

■ 医院服务关键时刻打造课程大纲：

导入：服务经济时代的来临

第一讲：为什么重视服务——服务已成为医院核心竞争力之一

一、服务体系的核心——服务金三角

讨论：为什么要构建优质服务体系

讨论：同质化严重的时代下如何理解服务？

服务的本质：顾客满意

- 1) 服务战略
- 2) 服务标准和体系
- 3) 服务人员素养

案例：星巴克的被服务经历、梅奥诊所的服务

二、服务的价值

解析：满意、认可和忠诚

1. 服务之于医院的价值

- 1) 复诊的开始
- 2) 完善质量、优化流程的起点
- 3) 客户忠诚度的有力武器

2. 服务之于患者的价值

——决定就诊体验的层次

服务的关键：发现客户需求的能力

第二讲：优质服务的特征——正确认识服务的“关键时刻”（MTO）

案例：服务关键时刻概念的提出与发展

——SAS 航空公司 Scandinavian Airlines System 与服务关键时刻

一、服务的两个层面

1. 服务的【物】的层面属性
2. 服务的【人】的层面属性

案例：某调研活动

二、服务关键时刻的本质与应用

讨论：什么是关键人物

1. 两种不同的关键时刻

1) 正面的关键时刻

工具：梅拉比安法则

——发现患者潜在需求

案例：某中医医院没有热水的患者

2) 负面的关键时刻

方法：变心板理论

——关键时刻存在每一个细节中

案例：医院被篡改的标语、医院电梯管理

2. 医院服务圈

案例：对复诊的理解、对“是否有医保”的理解

三、MOT 四种行为模式

模式一：奠定基调——建立良好的第一印象

模式二：诊断问题——了解与挖掘客户需求

模式三：解决问题——引导与满足客户期望值

模式四：完善跟进——建立关系

第三讲：如何做好服务——医院服务关键时刻行为模式

一、关键时刻的服务行为模式：建立良好的第一印象

1. 了解沟通 工具：回应模型

2. 与患者在认知层面同频

- 1) 表达出服务的意愿
- 2) 体谅对方的情绪
- 3) 行为标准 ——仪容、仪表、仪态、语言表达

3. 不同人群（客户）的应对技巧

- 1) 绿色客户（一般客户）应对技巧与要领
- 2) 红色客户（问题客户）应对技巧与要领

案例：住院收费处收费员的不同态度

案例：医务科处理医疗纠纷

案例：患者诊室就诊

二、关键时刻的服务行为模式：了解与挖掘客户需求

1. 识别患者真正的需求

- 1) VOC 客户的声音
- 2) 说话的两个层面（表面+内在）

案例：检查费太贵了、提供冰水

2. 同理心 案例：医务科处理纠纷

3. 服务的多层次分析

- 1) 基本服务
- 2) 满意服务
- 3) 超值服务
- 4) 感动服务

三、关键时刻的服务行为模式：引导与满足客户需求

1. 患者需要什么

- 1) 快速
- 2) 专业
- 3) 满足期望

案例：孕妇死亡案例处理、用药反应告知

2. 患者需求与期望值

- 1) 客户需求与期望值的关系 —— 客户满意就是达到期望值
- 2) 如何让每次服务都达到或超出客户期望值（三种类型）

类型一：应对客户过高的期望值

类型二：管理客户过多的期望值

类型三：面对无法达到的期望值

3. 医务人员与患者看待医院的不同视角

案例：退货风波处理

四、关键时刻的服务行为模式：完整满足客户的期望（最后的补救）

案例：出院指导

五、关键时刻的服务行为模式：建立长期关系（完善跟进）

1. 察觉患者的心理期望

- 1) 如何结束服务——情绪价值认同、找到核心需求
- 2) 如何发现不足及时补救——确认决策之人、排除干扰因素、引导决策

2. 患者的忠诚度与医院的发展

案例：某中医医院医生不出门诊的始末

3. 移动互联网时代微信平台的利用

4. 获客成本的区别

- 1) 处理好患者投诉及纠纷
- 2) 争取患者认可医院，能回头

案例：不同场景成本比较