

병원 경영 클리닉 ①

의사여 경영모드로 전환하라

본지는 의료환경 변화를 어떻게 헤쳐 나가야 하는지 그 해법을 찾기 위해 PI (최고경영자 이미지) 컨설팅 전문 업체 이미지 21 하민희 대표의 '병원경영 클리닉' 칼럼을 연재한다. 이번 연재는 '병원CEO로 거듭나기', '병원 브랜드 만들기', '일류 병원 만들기'를 대 주제로 경영 노하우의 이론에서부터 실제 경영 성공사례들로 진행된다. 독자 여러분의 애독과 많은 관심을 바랍니다.

지난 달 의료분야 전문사이트에서 의사 회원 145명을 대상으로 실시한 조사에 의하면 응답자의 42%가 "의사를 평생직업으로 생각하지 않는다"고 답했고 이 중 70% 가량은 의사의 사회적 지위가 하락할 것으로 전망했다.

분명 세상은 변했고 의사들은 위기 의식을 느끼고 있다. 심지어 우리나라 병원계 경영난은 심각한 수준이다. 병원에 의하면 지속적인 적자 운영으로 재무구조가 악화돼 평균 병원부채 비율은 제조업(116.1%)을 훨씬 웃도는 140~292%에 육박하고 2003년 7월 현재 종합병원 50군데의 진료비 1700억원과 167군데 병원 진료비 4천억원이 가압류 돼 있다고 한다.

한 의대교수는 이제 더 이상 의대생들은 의사만 되려 해서는 안된다고 보다 적극적인 사회참여를 통해 권익보호와 역할 확대에 나서야 한다고 주장했다.

의료시장 개방과 민간의료 보험 도입,

영리법인 허용 등 의료계에 휘몰아칠 변화의 폭풍은 더욱 거세질 전망이다.

과연 격변기를 헤쳐나가야 할 우리 의사들에게 가장 필요한 것은 무엇일까?

바로 새로운 패러다임, 경영 모드로의 전환이다. 그동안 의료인만의 영역이었던 병원계에 민간자본이 유입되고 해외 선진 의료기관의 진출로 경쟁이 심화되면 더 이상 진료기술만으로는 병원경영이 원활하게 이뤄지지 않을 것이 분명하기 때문이다. 병원을 잘 운영하는 노하우만 있으면 어렵지 않게 우수한 의료진과 자본을 구할 수 있는 시대가 곧 도래한다.

의사들은 이제 사회변화를 읽고 미래를 예측하는 안목을 갖춘 의료사업체의 경영자로 거듭나지 않으면 의료산업에서 주인공 자리를 내줘야 할지도 모른다.

가장 큰 문제는 경영자로서의 변신을 위한 용기다. 하루 종일 환자 보기에도 바쁜 개원의 물로써는 '경영'이란 말 자체만으로도 부담을 느낄 수 있다. 전문영역 외에는 별 다른 관심을 갖지 않았기 때문에 이제 와서 새로운 분야를 꼭 공부해야 할까 하는 의구심도 적지 않을 것이다. 뭔가 실행에 옮기기 전부터 포기하고 싶은 마음이 들지도 모른다.

더구나 병원의 적자가 누적되어도 체면 때문에 애써 심각하게 여기지 않으려는 경우까지 있다. 경쟁을 뛰어두었던 국내 의료정책이 의사를 환경에 둔갑하고 생존력 약한 온실의 화초로 만든 셈이다.

경영은 결코 먼 곳에 있는 어려운 학문이 아니다. 이제껏 병원을 운영하며 발견된 문제점을 해결하고 환자들에게 보다 좋은 의료서비스를 해주려는 노력의 실천이 곧 병원 경영이다. 명목이 되겠다는 의지를 가진 의사라면 누구나 탁월한 병원CEO가 될 수 있다.

우선 쉬운 경영서부터 읽기 시작해보자. IMF 이후 각종 경영서적들은 전문서가 아닌 대중적인 위를 거리가 되었고 내용도 한층 다양하고 흥미로워졌다. 최근에는 해외 우수 병원의 의료 서비스를 다룬 책들도 출간됐다. 특히 서비스, 기업 사례, 리더십에 관련된 책들은 진료 현장에서 즉시 활용할 수 있고 있다.

가능하다면 대학의 최고경영자과정이나 경영세미나에 참석하는 것도 바람직하다. 과정의 내용 뿐 아니라 다른 산업에 종사하는 경영인들과 교분을 쌓아가며 정보를 얻을 수 있고 병원을 알릴 수 있다는 점에서 효율적이다.

경영전문가를 통해 병원의 경영진단을 받아 보는 것도 좋은 방법이다.

알마 전 경영난에 부심하는 소아과의원을 컨설팅 해 준 적이 있다. 같은 지역에서 십 여년째 병원을 운영해왔음에도 그 지역이 이미 노령화 인구지역으로 변했다는 사실은 물론 인근 소아과 병원들의 적극적인 마케팅에 관한 정보조차 모르고 있었다. 환자들의 만족도나 타 병원의 경영방법, 병원의 이미지 등에

관한 진단은 수익구조 개선면에서 실질적인 도움을 얻을 뿐 더러 전문가와의 네트워크를 이루는 기회가 될 수 있다.

사회 트렌드에 관심을 갖는 것 또한 병원CEO에게 필수적이다. 의료산업의 가장 중요한 토대는 사람이다. 이 시대 사람들이 무엇을 중요시 하는지 어떤 관심사를 갖는지 어떤 편리함을 추구하는지를 파악하는 일은 앞으로의 병원 서비스의 방향을 세우는 데 지침이 된다.

경영 노하우는 병원 경쟁력의 원천이다. 진료의 충실함 못지않게 사회적 니즈를 읽어내 환자가 기대하는 의료서비스를 제공할 수 있는 병원만이 살아남을 수 있다. 병원 경영자로서의 역할은 이미 우리 시대 의사들에게 주어진 소명이다.

막연한 두려움과 주저보다는 즐거운 마음으로 격변기의 파도를 타자. 당신은 제자리에 꼼짝 않고 앉은 채 변화버린 세상 탓을 할 것인가? 시대가 요구하는 새로운 의료인이 되어 위기 속의 기회를 잡을 것인가? 선택은 당신 스스로의 몫이자 책임이다.



하민희
(주)이미지21 대표
약력 △(사)브랜드경영협회 이사 △매일경제 장대환 사장등 CEO PI 컨설팅 △'이미지 리더십' 출간

병원 경영 클리닉 ②

병원 아이덴티티를 확립하라

병원을 현명하는 시대다. 잡지나 신문은 물론 인터넷을 통해 들려오고 보여지는 많은 의료정보, 병원정보들이 때론 환자들을 혼란스럽게 만든다.

강남에서 근무하는 한 여성은 피부과 병원을 결정하는데 일주일이나 걸렸다고 한다. 인지도 높은 원장과 첨단 시설을 갖춘 소문난 병원들, 비슷비슷한 병원들 가운데 한 곳을 택하는 일은 생각보다 쉽지 않았을 것이다.

과연 치열한 경쟁 속에서 선택을 받기 위한 방안은 없을까?

가장 우선적으로 해야 할 일은 병원의 아이덴티티(H.I: Hospital Identity) 정립이다. 최근 사회전반에 걸쳐 화두로 등장한 '아이덴티티(identity)'는 굳이 우리말로 바꾸자면 '정체성' 정도에 해당된다. 다른 것들과 구분 지을 수 있는 차별적이며 고유한 속성이자 본질인 아이덴티티는 현재의 모습 뿐 아니라 미래의 모습까지 예측 할 수 있도록 해 준다는 점에서 흥미롭다.

성공한 기업들의 공통점 중 하나가 바로 명료한 기업 아이덴티티(C.I: Corporate identity)를 가지고 있다는 점이다. 그 기업이 어떤 목적 하에 어떤 상품을 통해 어떻게 수익을 올리고 사회에는 어떤 기여를 할지, 기업의 모든 활동을 대중적인 커뮤니케이션을 통해 표현하고 공유하는 일련의 작업이 C.I다.

때문에 C.I가 분명한 기업은 어려움

속에서도 흔들리지 않고 성장과 발전을 해나가기 마련이다.

최근 의료계에 부는 H.I 작업 바람은 그런 의미에서 반가운 일이다.

사실 대개의 사람들은 병원이나 의료계의 사정을 알지 못한다. 하물며 의료정책의 문제나 병원 경영의 어려움은 더욱 이해하기 어렵다. 병원의 H.I는 환자들과 공감대 형성을 통해 보다 친근하고 신뢰할 수 있는 병원을 만들으로써 병원과 의료인의 가치를 한층 향상시킨다.

'건강하고 아름다운 모습을 지키는 병원'이란 슬로건을 내 건 산부인과 병원이 있었다. 처음엔 어느 지역 병원과 다를 게 없이 출발했지만 개원 십 여년이 흐른 지금 그 산부인과는 여성클리닉 전반에 걸친 탁월한 의료기술을 자랑하는 전문 병원으로 차별화에 성공했다.

병원의 아이덴티티 정립(H.I)은 세가지 영역에서 실시된다.

병원장 혹은 병원의 전문적인 분야, 또는 경영관, 의료 서비스관 등 병원의 외지를 표현하는 M.I(Mind Identity)와 그것을 시각적으로 디자인하는 V.I(Visual Identity) 그리고 병원의 전반적인 서비스와 더불어 사회적인 활동들을 통한 B.I(Behavior Identity)이다.

특히 M.I는 병원의 비전, 원장의 경영관, 병원 컨셉 등을 대중적으로 전달하는 메시지로 명문화시켜 표현된다.

상성의료원은 '최상의 진료를 구현하

는 환자중심의 선도병원'이란 비전을 세우고 있고 서울대 병원은 '의료의 재깍을 여는 병원'이란 슬로건을 갖추었다. 의료시장 개방을 앞둔 우리나라 대표 대형병원들이 마음가짐이 느껴지는 부분이다.

M.I는 중·소규모의 지역병원이나 개원의원에서 더욱 중요하게 다뤄질 필요가 있다. 병원이 추구하는 가치를 구성원들과 공감하면서 고유한 병원의 서비스와 문화를 만들어 내는 동력으로 활용할 수 있기 때문이다.

병원이 전달하고자 하는 메시지를 시각적으로 표현하는 작업이 V.I이다.

주로 병원의 로고나 컬러, 아이덴티티 마크, 캐릭터, 유니폼의 색상과 패턴 그리고 인테리어에 쓰인 색상이나 컨셉 등 전반적인 일관성을 갖추는 것이 중요하다.

세계적인 병원인 존스 홉킨스 병원의 소아과 병동은 마치 어린이 펜시점이나 캐릭터 삼을 연상시키는 인테리어를 갖추고 있다.

여기저기 비치된 인형들 사이에서 어린이 환자들이 스스럼 없이 놀고 있고 의사들의 청진기에는 손가락만한 미니 마우스 인형이 매달려 있다.

의사들은 만화 캐릭터 시계를 착용하고 밝은 파스텔 톤의 가운을 입고 있다. 어린 환자들에게 보이는 따뜻함과 세심함이 그대로 느껴진다.

B.I는 병원의 메시지를 사회적인 활동

으로 표현함으로써 병원 이미지를 확대시키는 가장 좋은 방법이다.

무의탁 노인을 정기적으로 진료하거나 대국민 건강 캠페인을 펼치는 등의 기존의 활동 외에도 최근 들어 병원내에서 송년음악회를 열거나 문화행사를 지원하는 등 그 영역도 점차 넓어지고 있다.

B.I는 병원이라는 한정된 공간을 벗어나 의료인의 사회기여를 통해 보다 친근하고 정겨운 이미지를 심을 수 있는 방안이다.

병원은 인간 자체를 상대로 하는 하이테크의 감성 비즈니스이다. 휴머니티, 따뜻함이라는 이미지와 더불어 최신 기술과 설비 등이 병원 아이덴티티에 함께 반영되어야 한다.

병원 아이덴티티 정립이란 궁극적으로 대중들과의 원활한 의사소통을 목적으로 한다. 우리 병원이 전달하고자 하는 메시지는 무엇인가? 전하고자 하는 메시지가 있다는 것은 곧 병원의 고유한 컨셉과 이미지가 존재한다는 것이며 우리 병원만의 경쟁력을 갖추고 있음을 뜻한다.



하민희

(주)이미지21 대표,
브랜드경영협회 이사

병원 경영 클리닉 ③

개원은 의료서비스 창업이어야

지난 해부터 개원이 원장님들의 하소연을 자주 듣게 된다.

대학병원에서 근무하다 몇 달 전 개원의로 정형외과 전문의 한 분은 조금만 마음에 서둘렀던 자신을 후회했다.

내 병원을 해야겠다는 일념만 있었지만 병원 경영을 너무 쉽게 보았으며 인력관리부터 재무관계에 이르기까지 여러모로 부담을 느끼고 있다고 털어 놓았다.

동문들과 대형 전문병원을 공동개원했던 산부인과 전문의 한 분은 경계 침체로 병원 경영이 악화되자 동문끼리 사이만 나빠지고 아무도 나서서 책임지려 하지 않았으며 공동개원에 대한 부정적인 시각을 내비쳤다.

일 년 전부터 개원 세미나에는 빠지지 않고 다니고 있다는 공중보건의 한 분은 현실을 알면 알수록 개원 의지가 흔들린다고 하며 선배가 운영하는 의원에서 근무하며 나름대로 준비시간을 가져야 할 것 같다고 했다.

의료시장 개방부터 영리법인 허용, 민간 의료보험 도입 같은 큰 변화의 물결이 밀려 오는 의료계에서 의사들의 갈등은 날이 커져 간다.

물쳐야 할지, 해쳐야 할지 망설이며 무엇이 정답인지 혼란스러워 하며 의사라는 직업의 사회적 포지셔닝이 불안정해지는 것을 느끼고 있다.

미국의 과학자 라울 왓슨의 '백만개 원숭이 이론'은 우리 시대 의료인들이 되새겨 볼 만한 학설이다. 일본의 고지마 섬에 서식하는 20마리 원숭이들은 처음엔 고구마를 손으로 털어내고 먹었다고 한다. 어느 날 젊은 원숭이 한 마리가 강물에 고구마를 씻어 먹기 시작하면서 다른 원숭이들도 이를 따라 하게 되었고 이 섬에서는 씻어 먹는 행동

이 새로운 양식으로 정착되었다.

재미있는 것은 고구마 씻기를 하는 원숭이 수가 어느 정도까지 늘어나자, 고지마섬 이외 지역의 원숭이들 사이에서도 똑같은 행위가 동시 다발적으로 나타났다는 점이다. 세상의 가치관이나 방식, 구조란 결국 먼저 깨달은 10%에 의해 바뀐다는 이 학설은 1994년 학계에서 정식으로 인정 받았다.

우리나라 의료계는 이제 새로운 양태의 생존을 요구하고 있다. 의사 자격증만으로 개업해서 넉넉히 살 수 있는 시대는 지나갔다. 선배 의사들이 하던대로 적당한 자리에 개원해서 배운 방식대로 환자를 치료하고 종종 잘 나가는 치료법을 배워 다 도입하는 것은 손으로 흙을 털어 먹는 방식이다.

개원은 개업이 아닌 의료 서비스 창업이 되어야 한다. 병원장은 고유한 영역과 특성을 가진 병원을 창업하는 경영자로 거듭나야 하며 씻어 먹는 방식을 찾아내야 한다.

그렇다면 창업의는 어떤 특징을 가질까?

개원의와 창업의의 가장 큰 차이는 문제의식이다. 병원을 개업이 아닌 창업의 관점에서 보면 차별화는 개원의 필수 요건이 된다.

가장 확실한 차별화는 기존의 방식에 대한 문제점을 발견하고 이를 해결하려는 노력에서 이뤄질 수 있다.

예치과는 '어쨌든 치과는 늘 환자에게 불편하고 부담스러워야 하는가?'라는 문제의식에서 출발해 오히려 서비스 기업들이 벤치마킹 할 정도로 혁신적인 서비스개선과 향상을 이루어냈다.

의료기관에 있어 서비스의 가치를 새삼 확인시키며 서비스 차별화를 통한

신진 치과 네트워크 구축에 성공을 거두었다.

긍정적인 문제의식은 전문영역을 확장 시키기도 한다. 보다 건강한 산모와 태아를 위해 무엇을 해야 할 것인가라는 화두는 산부인과에서 다루어야 할 영역을 여성 전반으로 확대시켜 여성전문 클리닉으로 발전시켰다.

피부와 환자들에게는 언제나 화장이 문제라는 점을 착안해 피부과 전문의들이 기초화장품을 만들어내 치료에 활용하는가 하면 최근에는 예방과 웰빙이란 사회적인 트렌드 속에서 노화방지를 위한 각종 진료와 치료법 아울러 식이요법까지 병원에서 다루지고 있다.

문제의식을 가진 이들은 늘 해오던 방식을 넘어 도전적인 시도와 노력을 진료와 치료과정에 도입해 한 걸음 앞서 나가는 차별화를 이루어 왔다.

창업의로서 갖춰야 할 또 하나의 자세는 통지에서 벗어나 꼭 넓은 인간관계를 맺고 유지하는 일이다.

개원의들의 일상은 누구나 거의 비슷하다. 개원 초기에는 환자를 유치하기 위해 고심하고 병원이 자리를 잡으면 인근에 병원이 들어서거나 경기가 나빠질까 걱정이고 직원들의 이직에 시달리기도 한다. 환자가 많으면 진료하느라 식사를 거르고 일주일이 되고 후에는 주위에서 개원한 동문들과 어울려 술잔을 기울인다. 그렇게 일년이 삼년이 되고 십년이 되어버린다.

새벽부터 조전에 참여하고 저녁 늦게 최고 경영자 과정을 다니며 학습하고 발을 넓히는 경쟁이 치열한 타 산업 경영자에 비한다면 개원들은 따뜻한 동지 속에서 안주하는 셈이다.

다른 분야의 사람들을 많이 만나고



새벽부터 조전에 참여하고 저녁 늦게 최고 경영자 과정을 다니며 학습하고 발을 넓히는 경쟁이 치열한 타 산업 경영자를 벤치마킹해 보는 것도 창업의로서의 문제의식을 갖는데 좋은 방법일 것이다.

다른 세계의 흐름과 의견을 듣는 것이야말로 무엇보다 실질적인 경영수업이 된다. 사업체의 CEO나 회계, 세무분야, 금융계의 인맥은 병원 경영자가 갖춰야 할 각종 지식을 얻는데도 큰 도움이 될 것이다.

더 이상 개업의가 되지 말라, 의료계에 씻어 먹기를 발견하고 전파하는 10%의 선두 창업의로 거듭 나는 길만이 급변기에 자신을 보호하는 최선의 방법이다.



하민희
(주)이미지21 대표,
브랜딩경영협회 이사

병원 경영
클리닉 ④

스태프를 동지로 만들자

병원은 훌륭한 팀워크를 통해 만들어진다. 요즘처럼 의료기관의 경쟁적인 서비스 향상이 일어나는 시기엔 참으로 공감되는 말이다.

병원에 있어 의사 못지 않게 중요한, 병원의 이미지를 만드는 또 하나의 축이 스태프이다. 스태프는 원장이 추구하는 경영이념과 병원의 컨셉 그리고 서비스를 환자들에게 실지로 행동화하여 보여주는 역할을 한다.

이들에 대한 평가는 곧 병원의 이미지와 평판에 직결된다. 특히 개원 1~2년 간 병원장과 스태프의 팀워크는 향후 병원 경영의 토대가 되어 병원발전에 지대한 영향을 미친다. 그런 의미에서 스태프는 병원 이미지를 형성하는 핵심 요원인 동시에 무형의 시스템인 셈이다.

명확한 채용기준 필요

병원장과 스태프가 하나가 되어 움직이는 병원을 만들기 위해서 가장 우선적으로 해야 할 일은 바른 채용기준을 세우는 것이다.

병원의 경영관을 충분히 이해하고 있는지, 의료 서비스에 적합한 품성을 갖추었는지, 단정하게 외모를 다듬고 있는지, 환자들과 원활한 의사소통을 할 언어적 능력을 가지고 있는지 등등 평가할 수 있는 항목은 다양하다. 각자 병원의 상황에 따라 어떤 항목에 우선도를 부여할 것인지를 정하고 이에 적합한 인재를 택하는 것이 바람직하다.

최소의 인력으로 최대의 매출을 올려 항공사 경영의 신화를 이뤄낸 사우스웨스트 항공사는 심혈을 기울여 승무원을 채용한다. 사우스웨스트의 승무원들은 항상 밝고 명랑하며 친절하다. 그들의

자발적이고 탁월한 서비스야말로 사우스웨스트 항공사의 가장 큰 성공요인이자 자산이다. '마음으로부터 공감을 표하는 사람들을 뽑는다'라는 인사지침을 세워두고 우수고객들을 면접관으로 초빙해 고객과 눈에 만족스러운 지원자를 우선 채용할 정도다.

병원도 항공사와 크게 다르지 않다. 의료서비스 역시 의사와 스태프의 팀워크에 따라 그 품질이 달라지며 환자들의 만족도에 따라 병원경영의 성공이 결정되기 때문이다. 최근에는 성향검사를 하거나 적성검사를 실시해 참조하거나 이력서 외에 미래상을 포함한 자기소개서를 제출 받는 병원들도 늘고 있다. 가능하다면 채용면접 시부터 기대하는 업무방식을 구체적으로 제시하고 충분한 커뮤니케이션을 나누어 병원장과 공감하는 자세를 만들도록 한다.

점점 심해지는 인력난 속에서 마땅한 사람을 구하기란 하늘에 별 따기와 다름없다는 개원의들의 푸념을 종종 듣는다. 그나마 어렵게 구한 간호사나 위생사를 마저 스카우트 되어 가버리면 급한 마음에 일단 누구라도 채용할 수 밖에 없다고 한다. 이렇게 되면 인력의 악순환을 끊기가 어렵다. 다소 시간이 걸리더라도 채용기준을 세워두고 적합한 인재를 찾아내 팀워크를 이루는 것이 긴 안목에서 볼 때 오히려 빨리 가는 길이다.

스태프의 역할모델은 바로 원장

아무리 좋은 인력을 뽑았다 할지라도 정성을 기울이지 않으면 허사가 될 수 있다.

병원에서의 리더십은 병원장의 투명한 자기관리와 직결된다. 아내와 비서

에게 존경 받는 사람은 진정으로 성공한 인생을 산 것이라는 우스개 소리가 있다. 그만큼 측근에게 인정 받기란 쉽지 않은 게 사실이다.

병원의 경우도 예외는 아니다. 스태프는 아침부터 저녁까지 한 발이 되어 환자를 진료하고 치료하는 일거수 일투족을 모두 지켜 보게 된다. 일을 처리하는 방법이나 환자를 대하는 태도부터 사소한 일상의 모습까지 알게 모르게 영향을 받으며 무의식적으로 따라 하게 된다. 곧 병원장은 스태프들에게 최고의 역할 모델인 셈이다. 스태프에게 요구하는 바가 있다면 몸소 보여주어야 한다. 가까운 이들일수록 말 보다는 행동을 통한 메시지 전달이 효과적이다.

경영에 대해 함께 이야기하라

정기적으로 스태프들과 병원 경영에 대한 대화시간을 갖는 것도 좋은 방법이다. 적은 수의 스태프들과 매일 함께 얼굴을 마주하며 일하는데 별도의 경영이념 전달이 무슨 필요가 있을까라고 여긴다면 큰 오산이다.

머리로 알고 있는 사항은 지속적인 커뮤니케이션을 통해 공유되고 행동화 되어야만 훌륭한 팀워크가 이뤄진다.

환자와 서비스에 대한 생각을 가볍게 나누고 좋은 성과가 있을 때에는 칭찬이나 감사의 뜻을 전한다. 자칫 잔소리로 여겨질 수도 있는 말의 반박 보다는 즐거운 분위기에서 결속감을 느낄 수 있도록 만드는 것이 한층 동기나 행동을 강화시킨다.

서비스가 좋은 레스토랑에서 회식을 하거나 한 달에 한 번쯤 영화를 같이 보거나 계절마다 산행을 하는 것도 곁



스태프들을 한 배를 탄 동지로 만들라. 병원과 함께 그들의 미래가 그려지도록 생각과 마음을 나누라.

만한 방법이다.

의료 서비스는 휴먼 터치다. 체험을 통해 자신들의 역할을 새롭게 되돌아보는 계기를 마련해보자.

경제적인 보상이나 근무환경이 크게 다르지 않은 한, 병원장에 대한 존경과 작은 감동들이 스태프의 만족도를 높이고 우수한 서비스를 낳는다.

스태프들을 한 배를 탄 동지로 만들라. 병원과 함께 그들의 미래가 그려지도록 생각과 마음을 나누라.

지금 우리 병원의 스태프들은 환자들에게 어떤 말을 건네고 어떤 자세와 마음가짐으로 행동하고 있는가? 그들의 모습이 곧 우리 병원의 현재와 미래다.



하민회
(주)이미지21 대표,
브랜딩경영협회 이사

병원 경영
클리닉 ⑤

비전 따라 개원형태 선택해야

‘동지엔 살고 흠어지면 죽는다.’ 최근 개원가의 분위기를 나타낸 말이다. 한 층 치열해진 내부경쟁은 물론 시장 개방, 의료 정책의 변화를 앞두고 생존을 위해 공동개원이나 네트워크병원 가입을 고려하는 개원의들이 늘고 있다.

파연 통치는 것만이 능사일까? 막연한 불안감 속에서 서둘러 결정하기 보다는 충분한 이해와 준비가 우선 되어야 함은 물론이다. 혼자서 어렵다면 무조건 합진다고 결코 쉬워지는 것은 아니기 때문이다.

공동개원의 장점은 비용절감과 시너지 효과다. 특히 개원 시 비용범위나 운영 경비 등에서 소득 금액 계산이 개인 의원과 달리 적용되기 때문에 누진율이 낮아져 세금 부담이 경감된다.

개원의원에 비해 약 10% 가량의 비용절감을 기대할 수 있다고 한다.

병원장으로서 삶이 짙어질 수 있다는 점 또한 공동개원의의 이점이다. 공동개원 덕분에 MBA 과정을 이수할 수 있었다는 병원장 한 분은 무엇보다 여유로워진 시간활용에 만족을 보였다.

사생활은 ‘물론 야간진료나 진료시간 변동제에도 부담이 덜 하기 때문에 환자들에게는 보다 좋은 서비스를 제공할 수 있었다며 긴 안목으로 볼 때 공동개원은 병원의 발전과 비용 절감 효과가 크다고 확신했다.

반면 공동개원은 잘못되면 돈과 사람을 함께 잃을 수도 있다. 단독개원보다 수익이 많을 거라는 막연한 기대나, 수익은 투자금에 대비해 균등히 배분하면 된다는 식의 단순한 인식은 멀쳐버려야 한다.

단순히 인간적으로 잘 통한다거나 철

학이 비슷해서 혹은 서로를 이미 잘 알고 있다는 이유만으로 공동개원 파트너로 결정하는 것도 위험하다. 호감이나 인간적인 이해보다는 공통의 목적과 비전을 분명히 세워두고 공감대를 형성하는 것이 우선되어야 한다.

합리적인 수익배분은 공동개원의 성공 비결이다. 대표성이나 기여도 등을 고려한 충분한 합의과정을 거쳐 모두가 공감하는 배분 기준을 정하는 것이 바람직하며 사후 발생할 수 있는 문제를 예방하기 위해 세부 약정서를 작성해 두는 것도 좋은 방법이다.

공동개원의 성공에는 원활한 의사소통이 필수적이다. 예치와 설립 초기에 네 분의 원장님들은 한 승용차로 출퇴근을 해가며 인생과 의사로서의 가치관, 미래상 등에 대해 끊임없이 대화를 나누며 이해와 신뢰를 다졌다고 한다. 공동개원의 파트너는 동업자라는 타이틀보다는 함께 한다는 기쁨과 이를 통해 보다 큰 결실을 이룬다는 자부심으로 통치하는 것이 바람직하다.

네트워크 병원의 가장 큰 매력은 브랜드 가치만으로도 추가적인 내원환자 발생을 기대할 수 있다는 점이다.

더욱이 의료계의 광고나 홍보 체계가 원활하지 못한 현실에 있어 의료 소비자는 병원 역시 브랜드에 의존해 선택한다. 때문에 독자적 차별성이 부족한 개원병원의 경우 네트워크 가입은 수익 향상에 상당한 효과를 거둘 수 있다.

홍보 마케팅 측면에서의 지원과 각종 부수적인 경영관리 업무에 따른 비용절감 또한 네트워크 병원의 이점이다.

기계 설비나 약품 등의 공동구매에 따른 절감 효과도 적지 않다. 최근에는

개원 컨설팅과 함께 인력관리나 경영관리 시스템을 제공하는 네트워크까지 등장했다.

그럼에도 불구하고 네트워크 병원 가입은 여전히 부담스럽다. 대개의 경우 가입비, 보증금, 로열티 등으로 가입 초기에 상당 금액을 지불해야 하기 때문이다. 게다가 일정 기간이 지나 병원이 자리를 잡게 되면 개원 초기에 보였던 브랜드 후광효과가 적어지기 마련이다.

매월 내는 로열티가 부담스럽게 느껴지면서 네트워크 투자 비용에 대비해 혜택은 크게 느끼지 못한다는 병원 회원들의 불만이 터져 나오는 경우도 종종 생긴다.

병원 브랜드는 파워 못지 않게 위험한 측면도 가지고 있다. 동일한 브랜드를 사용하는 네트워크이기 때문에 한 병원의 실수로 네트워크 전체가 타격을 받을 수도 있다는 점도 주의해야 한다.

얼마 전 인터넷에 한 네트워크 병원의 불친절 사례가 공개되었다. 반 나절 사이에 댓글들이 연이어 올라오면서 그 네트워크 병원에 대한 각종 불만들이 쏟아져 나왔다. 사실 여부와 관계 없이 네트워크 병원 전체의 이미지가 손상된 것은 틀림 없었다.

비싼 로열티와 이미지 위험 요소에도 불구하고 네트워크 병원에 가입해야 한다는 목소리 또한 적지 않다. 민간 보험의 도입과 의료 산업화의 폭풍 속에서 살아 남기 위해, 대외 협상력과 대응력을 갖추기 위해서는 일단 통치는 것이 안전하다는 주장이다.

공동개원이든 네트워크병원 가입이든 혹은 독자개원이든 확실화 된 정답은 없다. 각지의 능력과 성품과 상황이 다



격변기에 가장 중요한 것은 자신의 확고한 의지와 비전이다. 성급한 마음과 분위기에 휩쓸려 결정을 내리기 보다는 나름대로의 계획을 세워보도록 하자.

르고 각자가 추구하는 모습이 다르기 때문이다.

격변기에 우리에게 무엇보다 중요한 것은 확고한 자신의 의지와 비전이다. 성급한 마음과 분위기에 휩쓸려 결정을 내리기 보다는 나름대로의 계획을 세우고 재차 확인해 봄으로써 어떤 변화에도 유연해질 수 있는 자세를 갖추는 것이 절실하다.



하민회
이미지 전략가
이미지터 대표
이미지 리더십 저자

병원 경영
클리닉 ⑥

고급과 사치를 분별하라

흔히 첫 인상이 이미지의 80%를 결정한다고 한다. 좋은 첫인상은 보다 원활한 관계를 형성하고 신뢰감을 높여준다.

병원에도 첫 인상이 있다. 병원장의 인지도나 의료진에 대한 평판, 병원의 간판이나 위치 심지어 전화문의에 응대하는 병원스태프의 태도에 이르기까지 병원의 첫인상을 구성하는 요소는 다양하겠지만 병원의 인테리어는 사람이 있어 외모와 같은 역할을 한다.

병원 문을 들어서면서 환자가 느끼는 짧은 순간의 인상은 병원과 의료진에 대한 기대와 신뢰에 직결되어 치료결과에 적지 않은 영향을 미치기도 한다.

그렇다면 병원 인테리어에서 가장 중요시 여겨야 할 점은 무엇일까?

한 동안 개원가의 경쟁이 심화되면서 '병원답지 않은 병원'의 컨셉 도입이 인테리어의 주류를 이루었다. 병원이라기 보다는 특급 호텔의 로비를 연상시키는 안락함과 고급스러움이 강조되면서 인테리어에 따르는 비용 역시 개원의에게는 큰 부담이 되었다.

경쟁이 치열한 강남의 한 성형외과 원장님은 평균 2년에 한 번씩은 인테리어를 바꾸고 있다며 워낙 신규 개원병원이 늘고 있는데다 환자를 또한 인테리어나 설비, 기자재에 민감하기 때문이라고 설명했다. 병원의 인테리어에 대해 환자들도 같은 생각일까?

얼마 전 브랜드 치과병원을 다녀왔다는 한 환자는 병원 바닥에 깔린 대리석과 대기실 천장의 샹들리에를 보며 진료비가 비쌀 수 밖에 없겠다는 생각이 들었다며 꼭 그렇게 까지 해야 할까 하는

의구심이 들었다고 했다.

라식 시술로 유명한 한 안과를 찾아갔던 환자는 유리벽을 통해 수술과정이 들여다 보이는 수술실을 보고는 되풀아 왔다며 대기실을 고급 가구로 꾸미고 색다른 인테리어를 하는 것도 중요하지만 환자의 프라이버시 존중이 우선되어야 하지 않느냐고 되물었다.

'병원답지 않은 병원'이란 인테리어의 개념은 그 동안 병원이 가지고 있던 차가운 이미지를 벗어 던진, 편안하고 따뜻한 공간으로의 변화를 뜻한다.

막대한 고급화나 사치스러움 보다는 환자가 보살핌과 배려를 받고 있다는 느

고급스런 인테리어 환자에 부담 줄 수도

감을 받을 수 있도록 환자 중심의 편리 공간으로 설계되어야 한다.

보다 효과적인 병원의 인테리어는 환자들과 의료진의 동선은 물론 각 공간에서의 환자의 니즈(needs)를 세심하게 고려해 기능적인 측면의 완성도를 높이는 것은 물론 눈으로 보고 느끼기에도 부담이나 거부감이 없도록 안정감 있는 아름다움을 갖춰야 한다.

적은 비용으로도 큰 효과를 거둘 수 있는 병원 인테리어 방안을 몇 가지 소개한다.

첫째, 컬러 이미지를 활용하는 방법이다. 우선, 병원의 이미지를 상징하는 색을 정하고 이에 어울리는 색상 한 두 가지를 포인트 색으로 선택해 병원 인테리어

에 전체적인 통일감을 준다. 예를 들어 병원의 간판색과 인테리어의 포인트 컬러, 소품이나 안내표지의 색으로 활용하거나 스태프의 유니폼 컬러 등으로 쓰는 방법이다. 전체적인 색상의 통일감은 안정감과 단아함을 연출한다.

최근에는 색 속에 사람의 건강, 안락, 행복, 안전 등에 영향을 미치는 에너지가 있다는 사실이 각종 임상연구를 통해 입증되면서 색이 사람의 신진대사 작용에 영향을 주거나 이를 활용하는 색채요법을 생활에 도입하는 사례도 늘고 있다.

LA 캘리포니아 대학의 로버트 제라드 박사(Robert Gerard)는 색이 사람에게

배려·친절 느껴지는 병원 환경 추구해야

일으키는 생리적인 변화를 혈압과 손바닥의 땀, 호흡주기, 심장박동주기, 근육활성도, 눈 깜박임의 빈도, 뇌파 등을 통해 관찰했는데 특히 활동적인 사람들, 외모가 잘 차려진 사람들, 소심한 성향의 사람들 그리고 어린이들이 학교와 병원에서 색의 환경에 적극적인 반응을 보인다고 한다.

병원의 경우엔 가운이나 유니폼, 대기실의 의자나 벽에 걸린 액자나 화분에 이르기까지 병원의 컬러 환경이 단지 병원의 이미지 뿐 아니라 환자가 느끼는 감정이나 생리적 현상을 통해 진료성과에 영향을 미칠 수 있기 때문에 좀 더 신중하게 택할 필요가 있겠다.

둘째, 가능한 변화가 용이하고 관리가

쉬운 인테리어를 도입하도록 한다.

대리석이나 유리벽, 스테인드 글라스에 비해 목재나 플라스틱, 패브릭은 바꾸기에도 용이하고 비용도 저렴하다. 재질이나 컬러의 변화 만으로도 큰 변화를 가져 올 수 있다는 점을 감안해 다양한 아이디어를 시도하는 것이 바람직하다. 싱싱하고 보기 좋은 화분 몇 점만 비치해도 웰빙 트렌드에 걸맞은 자연친화적 인테리어를 연출할 수 있다.

셋째, 환자에게 작은 감동을 줄 수 있는 공간을 만드는 것도 좋은 아이디어다. 치과라면 치치실 근처에 파우더 룸을 만들어 굳이 화장실로 가지 않더라도 모습을 다듬고 나눌 수 있다면 한결 편리할 것이며 성형외과의 대기실에는 사이 사이에 화분이나 소품을 세워두거나 의자의 등받이를 높여 개별적인 분위기를 만들어 두는 것이 좋다. 대기실 한 켠에 있는 정갈한 커피 테이블 역시 안락한 분위기를 만들어 준다.

깨끗하고 정리되고 산뜻한 병원의 인테리어는 환자에게 신뢰감과 자부심을 심어준다. 하지만 지나친 고급스러움과 화려한 인테리어는 오히려 환자에게 부담을 주고 경계심을 불러 일으킨다. 경쟁력 있는 병원은 인테리어도 친절하다.



하민회
이미지 전략가
이미지컨 대표
이미지 리더십 저자

활기차고 건강한 의사에 끌린다

외모와 신뢰도는 어느 정도 관계가 있을까?

미국 미주리주에서는 400개 중학교와 고교의 선생님들을 대상으로 학기 첫날 아이들의 사진이 부착된 학생 기록 카드를 주면서 그들에 대한 태도와 수행력에 대한 예측의견을 묻는 실험을 실시했다.

대부분의 선생님들은 아름다운 외모를 가진 아이들이 더 똑똑하고, 사교적이고 친구들에게 더 인기가 있을 거라고 예상했으며 더 좋은 성적을 얻는 경향이 있다고 말했다. 그러나 표준 테스트에 의한 객관적인 성적 평가의 결과를 보면 이는 단지 '주관적인 믿음에서 오는 예측'일 뿐이라는 사실을 알 수 있었다.

대개의 사람들은 상대에게 호감을 느끼는 순간 무의식적으로 그 사람이 우수한 능력을 가졌을 거라고 믿는다. 사회적으로 외모를 중요시 여기는 것 역시 같은 이유일 것이다.

환자의 신뢰와 협조가 치료결과에 적지 않은 영향을 미치는 의료계에 있어 의사의 이미지는 환자와의 원활한 관계 형성을 위해서도 중요하게 다뤄질 필요가 있다. 담당의사에 대한 환자의 호감은 곧 신뢰로 연결되어 자발적인 협조와 의지로 승화될 수 있기 때문이다.

바람직한 의사 이미지의 컨셉 1항은 건강함이다.

몇 달 전 한 의료기업체가 의사 100명을 대상으로 조사한 바에 의하면 과체중 또는 비만인 의사의 비율이 78%로, 보건복지부가 발표한 한국 성인의 과체중·비만 비율인 30%보다 훨씬 높은 것으로 나타났다. 건강관리의 최일선에서 있는 의사들이 스스로의 외모는 물론 건강조차 제대로 관리하지 못하고 있는 아이러니한 현실을 보여준다.

환자 진료에 밀려 대충 혹은 건너 뛰는 불안정하고 부실한 식습관과 시간에 쫓기는 생활습관은 비만을 부르고 아

려 외모와 건강에 자신감을 잃게 만든다. 몇 계단만 오르기도 숨을 내쉬만큼 땀을 무겨워 한다거나 열색 없는 장백한 얼굴에 충혈된 눈이나 피곤함에 탈진한 듯 지쳐보이는 모습, 감정이라고는 찾아볼 수 없는 낮고 느린 말투는 환자를 실망시키고 나아가 불신을 초래한다. 환자에게 의사는 맑고 의지할 절대적인 존재다. 활기에 찬 건강한 의사의 모습은 직업에 따르는 일종의 책임이기도 하다.

정결에 대한 요소 역시 중요하다.

얼마 전, 미국의 한 병원에서는 의사들의 넥타이에 묻어있는 다량의 병균을 문제 삼아 의사들의 넥타이 착용을 심각하게 재고 중이라는 외신보도가 있었다.

실제로 우리나라 대학병원의 인턴과 레지던트들 중에는 오랫동안 머리를 감지 못해 엉키고 지지분한 헤어스타일에 꼬집꼬집한 가운을 입은 위생상태가 좋지 못한 이들을 종종 발견할 수 있다. 얼룩이 심한 가운이나 넥타이, 무시시하고 지지분한 머리와 긴 손톱은 환자에게 의사로서의 자질을 의심하게 만든다.

반면 의사가 지나치게 세련되어 연예인 같은 인상을 주거나 명품 액세서리를 걸치고 있는 것 또한 환자에게는 거부감을 일으킬 수 있다. 심리학자들에 의하면 사람은 어디서 본 듯한 사람이나 자신과 비슷한 차림을 한 사람에게 우선 호감을 느낀다고 한다.

환자에게 친근감을 주어 유대감을 조성해야 하는 의사로서는 강한 개성이나 세련됨보다 다소 평범한 듯한 간결하고 소박한 차림을 하는 편이 바람직하다.

여의사일 경우엔 가벼운 파우더와 립 글로스를 바른 정도의 내추럴타임 메이크업이 바람직하다. 지나치게 진한 화장은 전문인다운 인상을 감소시키며 전혀 메이크업을 하지 않은 얼굴은 마치 맨몸을 보는 듯한 느낌을 주기 때문에 부정적 이미지나 게으른 이미지를 줄 수 있다.



여의사일 경우엔 가벼운 파우더와 립 글로스를 바른 정도의 메이크업이 바람직하다. 강한 개성이나 세련됨보다 다소 평범한듯 간결하고 소박한 차림이 환자에게 친근감을 주어 유대감을 조성할 수 있기 때문이다.

사진·김형석 기자 hskim@hkimonline.co.kr

애프터 셰이브나 향수의 강한 향 역시 전문성을 떨어뜨리는 역효과를 부른다. 의료인에게 나는 향취는 가벼운 비누향 정도가 적당하다.

이비인후과나 치과, 안과 처럼 환자와 근접한 거리에서 치료하는 경우엔 구취나 면도, 코털 관리 등에도 신경을 쓸 필요가 있다.

최근에는 흰 가운의 전형적인 의사의 이미지 대신 보다 부드럽고 단정한 혹은 기능적인 나뭇대로의 고유한 이미지를 만들어가는 개원의들도 늘고 있다.

넥타이 대신 보우타이(나비넥타이)를 맨 경쾌한 분위기로 진료하는 소아과 원장님이 계시는가 하면 흰 가운 대신 실용적이고 활동적인 인상을 만들어 주는 파스텔 색상의 차이나네크 가운을 택한 내과 원장님도 계신다.

청소년전문 정신과 개원의 한분은 어린 학생들의 거부감을 줄이기 위해 아예 가운을 입지 않고 편안한 캐주얼 차림에

엄격한 헤어스타일로 환자를 맞이도 한다. 의사와 외모는 환자 중심적인 생각에서 관리되고 가꾸어져야 한다.

긴 진료시간과 불규칙해지기 쉬운 식사, 경영과 진료의 이중고를 핑계로 외모관리가 소홀해진다면 병원의 이미지 소리없이 떨어진다. 몸과 마음은 하나다. 외모를 통한 자기관리는 병원의 이미지 향상에 큰 영향을 미칠뿐 아니라 스스로를 관리하는 도구이기도 하다.

환자는 누구나 인상 좋은 믿음직한 의사 선생님께 진료받고 싶어 한다. 명의를 환자의 마음을 읽는데서부터 시작된다.



하민회

이미지 전략가
이미지컨 대표
이미지 리더십 저자

관계지수 'NQ'를 높이자

최근 NQ가 화두로 떠오르고 있다. 관계지수 혹은 공존지수로 불리는 NQ(Network Quotient)는 혼자서도 잘 지낼 수 있지만 여럿이 함께 하면 더 잘 할 수 있는 고도의 정보화시대에 필수적인 경쟁력이다.

세계적인 컨설팅회사 프라이스워터하우스쿠퍼스(PwC)의 컨설턴트인 존 팀 켈리는 "자신의 꿈을 가장 빠르고 효과적으로 이루는 길은 도움을 줄 수 있는 사람과 연결기반을 마련하는 것"이라면서 "이제는 무엇을 아느냐(Know What)가 아니라 누구를 아느냐(Know Who)가 더욱 중요한 시대"라고 강조한다.

몇 달 전 이비인후과를 개원한 병원장 한 분은 개원준비 과정에서 생각보다 자신의 현실감각이나 정보력이 많이 떨어진다는 걸 절실히 깨달았다며 우물 안 개구리처럼 지내 온 시간들이 후회스럽다고 털어 놓았다.

실지로 전문지 종사자들 일수록 이른바 '영역 밖의 사람들과 관계'를 형성하고 유지하기란 시간적으로나 기회적인 측면으로나 쉽지 않다.

하지만 무엇보다 중요하게 여겨야 할 것은 이제 생존환경이 바뀌었다는 점이다. IT 기술의 발달로 정보의 공유가 가능해지면서 정보력 보다는 수월하고 신속하게 실행할 수 있는 수행력의 가치가 높아졌고 이를 지원해 줄 수 있는 인적 자원의 보유가 또 하나의 경쟁력으로 자리 잡았다.

각 기업체의 CEO들이 보다 전략적인 휴먼네트워크 구축에 나서고 있는 것 또한 같은 맥락이다. 누구를 만나면 어떤 정보를 얻을 수 있으며 또한 이들과의 관계가 곧 어떤 실질적인 혜택과 연결되는지를 고려해 적극적인 인맥 만들

기를 한다.

의료 경영인 중에도 탁월한 네트워크 능력을 발휘하고 있는 분들이 종종 눈에 띈다. 의료계 외에도 방송, 산업, 경영계에 폭 넓은 인맥을 펼쳐고 있는 이들 원장님들은 보다 신속하고 유연한 경영 전략과 서비스 개선을 도입하고 색다른 병원 홍보와 마케팅을 시행하고 있다.

그렇다면 병원의 CEO들은 어떻게 NQ지수를 높일 수 있을까?

의료 경영인에게 가장 쉬운 네트워크는 동종업계의 각종 모임들이다. 동문회와 학회, 협회 등은 전문분야에 있어 새로운 지식과 기술, 정보를 취할 수 있음은 물론 유사한 입장에서와 각종 관련 사례를 얻을 수 있다. 자칫 개원과 동시에 소홀해지기 쉬운 정기적인 학회나 전문 관련 분야의 참여는 지속적인 변화 발전과 성장을 위해서는 필수적인 사항이다. 뿐만 아니라 최근 의료계에 불고 있는 변화와 정책에 대한 공동대응책을 상의하고 마련할 수도 있다는 점에서 어느 때보다 적극적인 참여가 필요하다.

전혀 다른 업종에 종사하는 사람들과의 모임도 필요하다. 특히 병원경영에 관심을 갖는 개원의들에게는 각 대학의 경영대학에서 진행되는 최고경영자 과정이나 단기 전문가과정을 권한다.

교육을 통해 새로운 분야의 지식을 넓히는 물론 교수진들과 사제 간의 친분을 맺음으로써 적은 비용으로 실무적인 도움까지 얻을 수도 있다. 한 성형외과 병원장님은 교육 중 병원 프랜차이즈 프로젝트를 기획해 봄으로써 교수진의 직접적인 컨설팅을 받았다고 한다.

또 교육과정에서 속한 동문과의 개인적인 친분을 통해 전혀 다른 분야 - 법률, 세무, 금융, 마케팅-에서의 조언을

구할 수도 있다.

지역 사회의 모임 또한 실질적인 마케팅의 터전이 되는 효과적인 인맥형성의 장이다. 지역 지에 글이 보도되거나 모임지를 통해 알려지는 일은 지역민에 대한 적극적인 PR의 효과를 거둔다.

지자체가 자리를 잡으면서 지역민 대상의 각종 강연회나 건강교실들이 늘고 있는 것 또한 좋은 기회로 볼 수 있다.

NQ는 단지 실리만을 위한 것은 아니다. 진정한 의미의 NQ는 주변 사람들과의 정성을 다하고 남을 배려함으로써 함께 일해보고 싶은 사람, 또는 더불어 성공하고 싶은 사람으로 인정 받는 데에 있다. 그런 점에서 NQ는 '행복지수'라 는 또 다른 이름으로 불리기도 한다.

한 치과 원장님은 좋은 사람들과 맛있는 음식을 먹는 모임을 한 달에 한번 갖는다. 마음을 편하게 해주는 반가운 이들과 맛있는 음식을 먹으며 살아가는 이야기기를 하는 한 두 시간 동안 각박해진 마음이 따뜻해지고 여유가 생겨 생활의 활력을 찾게 된다고 한다.

어떤 목적이든 좋다. 재충전이든, 새로운 정보는 현실적으로 업무에 관련된 지식습득이든 간에 사람과 사람이 모여서 얻어지는 것은 책상에서 활자를 통해 획득되는 간접경험이나 지식과는 충분히 다른 살아있는 가치를 갖는다.

종일 진료에 지친 피곤한 몸을 이끌고 뽕가 다른 커뮤니티에 어울리는 일은 시간이 늘 아쉬운 개원 병원장들에게는 참으로 힘겨운 일이다.

더구나 확실한 목적 없이 그저 인맥을 넓혀야 한다면라 식의 논리로는 참으로 건디기 힘든 것이 바로 휴먼 네트워크를 구축하고 관리하는 일이다.

타인들과의 바람직한 관계를 즐기면



타인들과의 바람직한 관계를 즐기면서 자신 의 가치를 높이는 일이라는 확신 아래 만남과 모임, 경청을 즐기는 자세가 필요하다.

서 자신의 가치를 높이는 일이라는 확신 아래 '만남'과 '모임', '경청'을 즐기는 자세가 필요하다.

선진의료로 가는 변혁기에 개원의들은 의사가 아닌 CEO로서 거듭 나야 한다.

휴먼 네트워크는 무분수 이사를 만드는 일이고 보이지 않는 자산을 축적하는 일이다. 사회를 관통하는 다양한 힘들은 사람과 사람 사이에서 흐르고 생성되고 활용된다는 점을 잊지 말아야 할 것이다.



하민회

이미지 전략가
이미지엔 대표
이미지 리더십 저자

병원 이름 뭐가 좋을까

개원을 앞 둔 이비인후과 원장님 한 분은 한 달이 넘게 병원 이름을 결정하지 못한 채 고민 중이다.

개원 예정지가 워낙 병의원들이 뿔뿔이 떨어져 선 곳이기도 하거니와 전문과목이 동일한 의원도 한 두 곳이 아닌 경쟁이 치열한 지역이기 때문이다.

병원의 이름은 기업명이나 개인의 이름과 마찬가지로 병원의 아이덴티티를 직접적으로 표현하고 그 이미지에 큰 영향을 미친다는 점에서 중요시 여겨진다.

더욱이 의료경쟁이 치열해지면서 병원
명은 이미지 차별화와 전문성 확보에 더
욱 중요한 역할을 하고있어 개원의들에게
는 마케팅의 일환으로 인식되기도 한다.

우리나라에서 가장 흔한 병원어들은 ○○ 성모병원으로 전국에 31개소 가량이 된다고 한다. 여기에 지역별 의원들까지 포함하면 적어도 소규모 행정구역당 한 두 곳 이상의 '성모' 병원이 있는 셈이다. 이 외에도 성심, 중앙, 제일, 기독, 한국, 복음, 현대 등이 흔히 쓰이고 있는 병원명들이다.

서울, 부산, 강남 등의 지역 명이나 서울, 연세, 중앙 같은 학교명도 병원에 붙어 자주 등장한다. 학교나 지역의 후광 이미지를 기대할 수는 있어도 병원의 규모가 커지거나 계열화 시에는 어려움이 생겨날 수 있다는 한계가 있다.

이처럼 어디선가 이미 틀은 적, 본 적이 있는 듯한 병원명은 환자들에게 심리적인 부담감을 주지 않고 친근하게 느껴져 개원 초기에는 다소 유리할 수 있겠지만 병원 집결지역에서 경쟁을 하거나 고유한 병원브랜드를 구축하기엔 역부족이다.

병원장의 이름이나 성을 그대로 병원명으로 정하는 경우도 흔히 볼 수 있다.

차별원, 양별원, 흥안과, 용호별원 김

은 것들로 이름을 걸고 개원을 한 만큼 신뢰감을 주고 병원과 더불어 원장의 인지도까지 높일 수 있다는 아점이 있다. 하지만 병원이미지가 곧 원장 개인의 이미지로 굳어져 규모를 늘리거나 병원 이미지를 전환시키기가 쉽지 않다.

최근에는 과거와 같이 지역명이나 학교명 혹은 개인의 이름을 바탕으로 한 별명이나 별칭에서 벗어나 고유한 별칭

별표시나 전문과목 표면에 유념해야 하는데 예를 들어 의원 앞에는 '클리닉'을 사용할 수 없으며 '○○ 신경통증 클리닉'처럼 다른 전문과목인 신경과나 신경외과와 혼동을 줄 수 있는 표현은 피해야 한다.

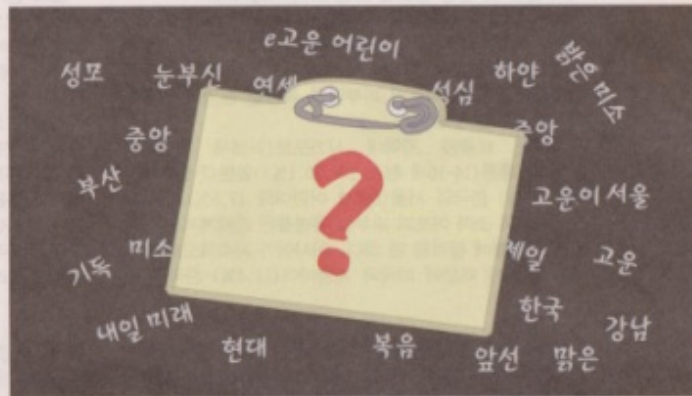
또 분명하고 쉽게 기억되도록 지어야 한다. 하지만 '하양니 치과'나 '바통 비뇨기과' 처럼 지나치게 튀는 용어를 써

를 통해 흰색, 하늘색, 분홍색 등이 연상될 수 있는데 이를 병원의 간판이나 로고, 인테리어에 도입한다면 한층 기억력을 강화시킬 수 있다.

최근에는 앞선, 내일, 미래, 등의 선진형 어휘를 병용하고 결합시켜 병원이 추구하는 이미지를 표현하게 하면 비소, 눈부신, 고운이, e고은 어린이, 밝은 미소처럼 호감 주는 우리말을 직접적이고 서술적인 이름으로 만들어 불어 주고 한다. 또 '예측' '라주네스' '비즈메디' 등 고유한 의미를 가진 용어를 합성과 약어로 사용함으로써 신선한 느낌과 더불어 브랜드화를 추구하기도 한다. 개성 있고 훌륭한 병원명을 지은 후에는 상표등록까지 해 두는 것이 여러모로 바람직하다.

네트워크 병원을 구상하거나 어떠한 형태로든 확장을 고려할 경우엔 병원명에 대한 대중적인 홍보도 더불어 수행하는 것이 좋다. 단지 병원명을 알리기 보다는 병원의 전문기능과 의료진의 우수성과 신념 그리고 병원명이 갖는 이미지를 구체적으로 잘 그려내 폭 넓게 전파하는 일은 병원의 이미지 가치를 배가시킬 수 있는 작업이다.

병원명은 그 병원 이미지의 첫인상이다. 의료기관의 브랜드화가 한참인 요즘, 병원의 이름은 충분히 연구하고 세심하게 마음을 기울여야 할 대상임에 틀림없다.



이미지와 브랜드를 구축하기 위한 새다
른 병원 네이밍이 한 흐름을 이루고 있
다. 병원의 기능과 병원장의 신념과 포
부 그리고 미래를 담은 효과적인 병원명
은 어떻게 만들 수 있을까? 여기엔 몇
가지 유념할 사항이 있다.

우선, 고객(환자)들은 병원명을 통해 병원을 이해하고 판단하며 아울러 자신의 의견까지 타인에게 전달할 수 있다는 점에서 잘못 표현되거나 불필요한 오해를 불러올 수 있는 고유명사나 단어의 결합은 피해야 한다.

특히 의료법상 문제가 될 수 있는 종

서 우스꽝스럽게 느껴지거나 단어의 애
매한 발음으로 인해 부정적인 느낌을 주
거나 연상되지 않도록 유의 해야 한다.

발음도 관해야 한다. 외래어를 사용하거나 프랑스어나 이탈리아어처럼 어려운 발음을 가진 외국어 명칭은 일반인들에게 잘못 받아들여지거나 헷갈리기 쉽다.

외국어나 외래어를 사용할 경우엔 그 뜻을 명확하게 밝혀 전달하는 것이 바람직하다.

병원명에서 감각적인 이미지를 연상시킬 수 있다면 더욱 효과적이다.

하얀, 눈부신, 고운, 맑은 등의 단어



하민회

이미지 전략가
이미지21 대표
이미지 리더십 저자

우리 병원 어떻게 알릴까

병원장의 인지도나 평판은 병원 경영에 어느 정도와 영향력을 미칠까?

류마티즘 분야의 권위자로 알려진 한 원장님은 전문병원 개원 일주일 만에 6개월간의 진료에 예약되었다. 하지만 곧 환자들의 불만에 부딪혔다. 오랫동안 진료를 기다려 온 환자들은 하나 같이 원장님 개인 치료받기를 원했고 병원 시스템상으로는 불가능한 일이었기 때문이다.

TV 건강 프로그램에 출연하고 있는 치과 원장님 한 분은 방송 다음날이면 폭주하는 상담전화에 무척이나 부담스럽다며 "알려지는 일이 반드시 좋은 것만은 아닌 것 같다"고 했다.

원장 인지도 매출과 직결

개원의들에게 인지도는 병원 매출과 직결된다. "분야의 명파"라는 평판이나 특정 분야의 일인자로 알려지는 일은 무의식적인 초무효과를 형성한다.

Heider에 따르면 인간은 세상에 대해 조리 있는 이해를 하려는 기본적인 욕구가 있다고 한다. 주로 남에게 들은 것이나 상대방이 직접 보여준 행위 등을 점

보로 활용하는데 먼저 제시된 정보가 나중에 제시된 정보보다 더 큰 영향력을 행사한다.

병원의 첫인상이나 병원장의 평판은 대표적인 초무효과를 형성해 환자들의 진료에 적지 않은 영향을 준다는 점에서 당연히 신경써서 관리해야 할 영역이기도 하다.

인지도를 높이는 방법은 크게 세가지로 나뉘어 진다.

오래 걸려도 확실한 '입소문'

첫째로 진료를 받아본 환자들과 입소문을 통한 방법이다. 환자를 통한 구전은 진료경험을 바탕으로 한 일종의 증언적인 성격을 띠기 때문에 가장 믿음직한 정보로 여겨진다.

더욱이 구전을 통해 형성된 인지도는 사람들간의 직접적인 관계를 통해 전달되므로 쉽게 약화되지 않고 별도의 비용도 들지 않는다는 장점을 갖는다.

하지만 입소문을 통한 병원장의 인지도는 오랜 시간 진료를 해 온 경험과 세월을 바탕으로 느린 속도로 전파되므로 경험이 짧은 개원의들로서는 쉽게 기대하기 어려운 방법이다.

대중매체 출연 조심 또 조심

두 번째는 매스미디어를 통해 인지도를 높이는 방법이다. 대중매체는 짧은 시간 내에 다수에게 정보를 전파하는

강력한 힘을 가지고 있어 현재 가장 선호되는 전략이기도 하다. 특히 삶의 질을 중요시하는 사회 트렌드에 발맞춰 다수의 미디어에서 의료관련 프로그램을 진행하고 있어 그 동안 일부 특정 의료인에게 집중되었던 미디어 출연의 기회가 불특정 다수 층으로 확대되고 활용 기회의 폭도 넓어지고 있는 추세다.

대중 매체를 통해 인지도를 확산시킬 때는 반드시 매체의 특성을 파악해 선택적인 출연을 해야 한다는 점이다. 의료 관련 프로그램인지 교양 프로그램인지 혹은 연예 프로그램인지 확인하지 않은 채 무분별하게 출연을 한다거나 필요 이상의 잦은 출연 역시 의사라는 아이덴티티에 혼란을 줄 수 있다.

심지어 TV 출연으로 스타화 되어 버린 개원의 한 분은 더 이상 환자들 의 사로서 자신을 보는 것이 아니라 방송인으로 인식하고 있다며 대중매체를 통한 인지도 확산의 부작용을 호소했다.

공동개원이나 병원 확산 계획이 있을 경우에는 더욱 세심한 접근이 필요하다.

앞의 정형외과 병원의 경우와 마찬가지로 한 사람의 의사에게만 진료가 편중되는 현상이 일어날 수 있으며 이는 원활한 병원운영에 지장을 초래할 수 있기 때문이다.

미디어를 충분히 이해하고 적절한 활용 대안을 세울 수 있는 사람만이 제대로 알릴 기회를 얻고 가치를 높일 수 있다는 점을 명심하여 준비가 되지 않은 채 막연히 매체 타기를 하는 것은 삼가하는 것이 좋다.

저술·강연 신뢰 쌓기 디딤돌

세 번째는 저술이나 강연을 통한 방법이다.

정신과 개원의 한 분은 정신과 의사로서 세상을 바라보는 편안한 에세이를 저

술해 일반인들에게 정신과 진료에 대한 거부감을 없애고 선임견과 편견을 극복하는 데 활용했다.

소아과 원장님 한 분은 엄마들이 반드시 알아야 할 소아관련 질병과 응급처치, 질병예방에 관한 내용을 질의응답 형식의 책으로 출판했다.

이처럼 일반인을 대상으로 한 의사들의 저술은 개인적인 인지도를 향상시키는 것은 물론 보다 쉽고 올바른 의학상식과 정보를 전하고 의사에 대한 긍정적인 이미지를 심어 줄 수 있다는 점에서 적극 권장하고 싶은 방법이다.

언변이 뛰어나다면 강연을 하는 것도 바람직하다. 최근에는 각종 사회단체는 물론 기업들까지 건강관련 강연회를 개최하는 추세다. 언제라도 자신의 분야에 관련된 질병이나 새로운 치료법 혹은 예방법 등을 강연할 수 있도록 준비해 두자. 기회는 준비된 사람만이 잡을 수 있다.

병원장이나 의사의 인지도가 높다는 것은 병원 매출은 물론 환자들의 기대치와도 비례한다. 더불어 그 이상의 사회적 책임까지 함께 부여된다.

명의나 전문분야의 일인자는 결코 하루 아침에 만들어지지 않는다. 꾸준한 노력과 이를 통한 성과가 시간이 흐르면 서 자연스레 형성된다.

인지도를 향상시키는 최고의 방법은 깊은 관심과 넓은 사람의 마음으로 환자들과 눈높이를 맞춰가며 이끄는 첫임을 기억하자.



하민회

이미지 전략가
이미지컨설팅 대표
이미지 리덕심 저자



부족한 부분은 코치 받아라

코치와 원장님은 한 달에 두 번 '매체 대응'에 관한 코칭을 받고 있다. 한 케 이블 방송의 건강 프로그램에 고정패널 로 출연하면서 새삼 보여지는 모습과 실제 자기 모습과의 겉(Gap)을 짚어줬기 때문이다. 단순히 방송에 적절한 외모 뿐 아니라 자신만의 표정과 시선처리, 적절한 억양과 톤, 발음, 어휘선택 등을 전문가와 상의해가며 집중 훈련 받는다. 프랜차이즈 병원을 준비 중인 피부과 병원장님 한 분은 CEO로서 갖추어야 할 전반적인 경영지식에 관해 매주 두 시간 씩 코칭을 받는다. 경영이론과 국내외 의료계의 각종 사례들과 의사결정방안, 협상기법 등 자신에게 꼭 필요한 프로그램 을 구성해 전문가와 토론하는 시간을 갖는다.

최근 들어 이처럼 비즈니스 코칭을 받고 있는 개원의들이 늘고 있다. 특히 대 내외적 의사소통과 리더십 분야에 관심이 높는데 흥미로운 사실은 이들 대개가 전문분야에서 이미 선두그룹이 라는 점이다.

비즈니스 코칭은 상담을 의뢰한 사람 에게 어떤 해답을 주어 지시하거나 시행 도록 하는 것이 아니라 적절한 질문과 사례를 제시하여 상담자 스스로 해답을 찾아가도록 돕는다. 그런 점에서 분석과 진단을 통해 문제해결의 지름길을 제안 하는 컨설팅과는 차이가 있다.

코칭의 어원이 마차(Coach)라는 점 에서 알 수 있듯이 비즈니스 코치는 상 담자를 목적지까지 무사히 데려다 주는 마부와 같다. 상대의 생각과 목적에 근 거해 그에 준하는 방향성을 부여하고 어 별게 하는 것이 바람직할지 견해를 아 야 기해주거나 진행 도중에 일어날 수 있는

일들을 잘 이겨낼 수 있도록 적극적으로 개입하고 조절하는 역할을 한다.

특히 경영에 대한 별도의 학습이나 경 험 없이 의료 분야만을 공부해 온 개원 의에게 비즈니스 코칭은 여러모로 유익 하다.

우선, 본연의 진료업무 이외의 다양한 경영관리 분야에서 겪기 쉬운 시행착오 와 오류들을 예방하고 감소시킬 수 있 다. 비즈니스 코치들은 해당 분야에 풍부한 지식과 사례, 경험을 가지고 있기 때문에 적재적소에 필요한 정보와 조언 을 제공해 준다.

경영지식 없는 의원 경영은 한계 지름길 알려주는 컨설팅과는 달리 스스로 답 찾도록 옆에서 이끌어줘

측근으로서 허심탄회한 대화를 나누는 대상이 되어 주기도 한다. 비즈니스 코 칭은 상대에 대한 충분한 이해와 파악에 서 시작되기 때문에 자연스러운 친밀감 이 형성된다. 대인관계의 폭을 넓히기가 쉽지 않은 개원의에게 신뢰할 수 있는 이외의 대화는 안정감과 자신감을 불러 일으켜 신체적 정신적으로 균형 잡힌 상 태를 유지하는데 도움이 된다.

비교적 짧은 시간 내에 큰 효과를 기 대할 수 있다는 점 또한 비즈니스 코칭 의 매력이다. 대학의 최고 경영자과정이나 대학원 같은 교육기관과는 달리 코칭 시간과 방법, 진행을 개인의 목적에게

맞춰 운영하기 때문에 그 효과를 극대화 시킬 수 있다.

현재 비즈니스 코칭은 폭 넓은 분야에 서 활발히 진행 중이다.

리더십에 관련된 분야부터 프리젠테이션 기법과 스피치, 저술, 비즈니스 매너, 외모관리, 네트워크 매니지먼트, 재테크 에 이르기까지 사적, 공적 관계에 관련 된 전 영역에서 걸쳐 이뤄지고 있다.

비즈니스 코칭의 방법 또한 다양하다. 정기적으로 1:1로 대면하여 교육 받고 훈련 받는 방법이 있는가 하면 코치와 특정 테마로 토론을 하기도 한다. 인터

넷을 활용한 사이버 코칭도 등장했다. 삼성경제 연구소에서는 산업체 CEO 들 대상으로 인터넷 방송 'SERICEO' (www.sericeo.org)를 운영하고 있다.

사회 각 분야별 테마를 5-6분 단위의 동영상물로 제작해 다이제스팅된 코칭을 하는데 이미 2800명의 CEO 회원을 확보 하고 있다. 산업체 CEO 못지 않게 시간 이 부족한 의사들이 유용하게 활용할 수 있는 비즈니스 코칭법이다.

비즈니스 코칭에 있어 가장 중요한 부 분이 바로 코치 선정이다. 훌륭한 비지 니스 코치는 지도 받는 쪽의 목표를 위 해서 그 사람이 자신의 역량을 최대한

끌어낼 수 있도록 도와주고, 최종적으로 그가 정한 목표를 달성할 수 있도록 이 끌어줄 수 있는 조질력과 배려심을 갖춘 사람이어야 한다. 코치의 선정은 지명도를 기준으로 삼 기보다는 품성과 코칭 경력, 코칭 대상 들을 고려하는 것이 현명하다. 병원의 성장이 요구되거나 혹은 급성 장을 이룬 시점에서, 또는 의료시장 내 에서 새로운 포지셔닝이 필요하거나 새 로운 시장에 도전해야 할 경우, 파트너 십을 활용한 사업을 추진할 경우에 '비 지니스 코칭'은 절대적이다.

개인으로 의사들에게 가장 필요한 비즈니스 코칭은 프리젠테이션 기법이 아닐까 싶다. 학회나 세미나에 가보면 그 파제의 중요도에도 불구하고 전달법 이 취약해 호응을 얻지 못하는 경우를 적지 않게 본다. 환자와의 진료상담부터 스태프들과의 의사소통, 대외적인 강연까 지 이 모두가 일종의 프리젠테이션이라 는 점을 감안하자. 원활한 의사소통능력 이야말로 현대사회의 의사가 갖춰야 할 가장 기본적인 자질이자 경쟁력이다.

흔들리지 않는 자신감과 세상을 보는

혜안을 얻고 싶은가? 비즈니스 코칭을

받으라. 결코 아깝지 않은 미래를 위한

투자임에 틀림 없다.



하 민 회
이미지 전략가
이미지대 대표
이미지 리더십 저자

온라인 마케팅 적극 활용하라

사이버 시대가 열리면서 우리에게 가장 달라진 점이라면 무슨 일이든 일단 인터넷이란 판문을 거쳐 수행하려는 습관이다. 심심하다 싶으면 인터넷에 들어가 놀 거리를 찾아내고 모르는 게 있을 땐 지식검색 사이트를 이용한다.

음식점이나 헬스클럽, 옷집, 꽃집까지 인터넷을 통해 선택한다.

이제 인터넷 웹사이트는 더 이상 온라인에 존재하는 오프라인의 복록이 아니다. 가장 가까이에서 현실적으로 마케팅 파워를 보여줄 수 있는 강력한 커뮤니케이션 도구로 자리잡았다.

건강에 대한 대중적인 관심이 높아지면서 건강과 의료에 대한 정보들 역시 인터넷의 한 영역을 메우고 있다.

감기부터 암에 이르기까지 광범위한 증상과 질병에 관한 조언이 제공되고 있으며 각 병원 의료진의 수준, 질병에 대한 최신 치료 동향, 병원 이용법, 건강 식품과 민간요법에 대한 내용까지 다양한 정보들이 인터넷을 통해 생산되고 전달되어지고 있다.

부작용도 적지 않다. 잘못된 표현되거나 과장된 정보들로 인해 전문지식으로써 의학정보가 소홀히 여겨지기도 하고 심지어 인터넷상에서 건강·의학 웹사이트를 뒤지고 다니면서 부정확한 자가진단을 내리고 불필요한 처방을 구하는 사람들을 일컫는 '사이버 콘드리아'라는 신조어까지 등장할 정도다.

그렇다면 개원가의 입장에서 어떻게 인터넷이란 큰 시장을 활용하는 것이 효과적일까?

우선 병원의 웹사이트부터 살펴보자. 제대로 구축되어 있는가?

요즘은 병원에 가기 전에 인터넷으로

먼저 방문하는 시대다. 실제로 성형외과, 피부과, 치과, 한의원 등의 진료를 원하는 많은 환자들이 인터넷을 통해 병원에 대한 정보를 얻고 판단을 한다.

구전이나 광고 혹은 상담을 통해 이뤄졌던 병원선택이 사이버 공간에서는 홈페이지를 통해 일어난다.

디지털 시대로 전환되면서 이미 선진국의 의료기관들은 인터넷 웹 사이트를 병원의 얼굴이자 제2의 병원으로 구축하기 시작했다. 내 외부 의료진들 간의 정보공유는 물론 환자들과의 핫라인으로 활용하기도 하고 개별환자관리에도 동원되고 있다. 뿐만 아니라 사회적인 의료 정보 전달과 의료에 대한 대중적인 의식 수준 향상의 장으로도 이용되고 있다.

세계적인 IT 강국으로 부상했음에도 불구하고 우리나라 병원들의 웹사이트는 여전히 부실하다. 종합병원이나 일정규모를 갖춘 병원들은 웹 관리자를 두거나 전문업체에 의뢰해 나름대로 운영하고 있지만 개인병원의 경우엔 제대로 된 웹사이트 운영은 그 자체만으로도 큰 부담일이기 때문에 부실함을 벗어나기 어려운 상황이다.

우선, 지나친 욕심은 삼가 해야 한다. 병원의 모든 것을 한꺼번에 완벽하게 보여주겠다는 생각보다는 병원이 추구하는 가치와 차별화 된 의료활동을 정확히 알리는 것에 역점을 두는 것이 현명하다. 모든 것을 웹 전문회사에 맡기면 된다는 생각도 위험하다.

아무리 우수한 웹 에이전시라도 병원의 H.I(Hospital Identity)에 관해서는 병원CEO인 원장과 아이디어를 나누고 협의해야만 병원의 이미지를 제대로 살린 웹사이트를 만들어낼 수 있다.

병원의 이미지가 웹 상으로 잘 표현될 수 있는 디자인도 중요하다. 병원의 로고나 심볼, 캐릭터나 병원의 이미지 컬러를 정한 후 이 범주 내에서 디자인이나 색상의 활용이 크게 벗어나지 않도록 한다. 통일성 없이 사진자료만 줄줄이 보여지거나 전문적인 용어로 점철된 페이지를 역시 호감을 기대하기 어렵다.

병원 사이트를 만들고 관리하는 데 있어 사전에 고려해야 할 또 다른 점은 관리에 관한 부분이다.

내부에 관리담당자가 있는 경우엔 다수의 정보를 지속적으로 올릴 수 있겠지만 원장이나 스텝이 직접 관리를 해야 할 경우엔 지나치게 복잡하고 많은 상담이나 질의응답 받은 피해 가능한 단순하게 만드는 것이 유리하다. 답변이 올라오지 않거나 내용을 채우지 못하면 관리가 소홀하다는 인상과 함께 병원의 신뢰도까지 흔들릴 수도 있다.

최근에는 병의원들이 불황을 극복하기 위한 방안으로 키워드 검색광고나 미니홈피·블로그, 메신저를 이용한 온라인 마케팅 쪽으로도 눈을 돌리고 있는 추세다.

키워드 검색광고는 포털사이트의 검색창에 '성형외과' 혹은 '병원'이란 검색어를 치면 검색결과 페이지와 눈에 잘 띄는 곳에 관련된 성형외과의원이나 병원의 배너광고가 뜨는 방식으로 홈페이지 클릭 수가 2배 이상 올랐다는 병원도 있다.

미니홈피와 블로그를 이용한 온라인 마케팅 기법을 활용하는 병의원도 빠르게 늘고 있다. 인터넷 업계에 따르면 국내 인터넷 이용자의 1/3 이상이 매일 미니홈피나 블로그 같은 개인 홈페이지 접속



하고 있는 것으로 나타났다. 집에서 비용이나 노력 대비 큰 효과가 기대된다.

인터넷과 웹사이트를 통한 소구는 고객(환자)들에 대한 가장 직접적이고 효과적인 커뮤니케이션을 이룰 수 있는 장이다. 이제 병원 CEO들은 마케팅의 관점에서 인터넷의 바다를 바라봐야 할 것이다.



하민회

이미지 전문가
이미지엔 대표
이미지 리더십 저자

병원 경영
클리닉

감성지수 높은 병원이 성공한다

구세군의 종소리가 거리에 울려 퍼지면 누구나 한 번쯤 주위를 돌아보게 된다. 어렵고 힘든 이들을 무심히 스쳐갔던 자신을 반성하며 비록 작은 관심과 사랑이라도 성심껏 전하고 싶어지기 때문이다.

몇 해 전부터 국내 대형병원들이 송년 문화행사를 진행하고 있다. 입원 환자들과 가족, 의료진은 물론 인근 지역 주민들까지 초대해 음악회를 열고 방송국과 함께 하는 환우 위안의 밤 행사를 갖기도 한다. 올해에는 각 사회단체나 기업들이 자원봉사자로 나서 개인기와 율동, 마술쇼, 핸드벨 등 다양한 레크리에이션으로 장기 부병 중인 환자나 어린이 입원 환자들을 위로하는 행사도 크게 늘었다.

이처럼 인간 본연의 감성과 가치를 소중히 여기는 휴먼터치 서비스가 환영을 받고 있는 것은 이미 우리가 감성시대를 살고 있음을 의미한다.

코펜하겐 미래학 연구소장인 플르예센은 고도의 정보화 시대가 지나면 꿈과 감성이 차별화의 핵심이 되는 드림 소사이어티 시대가 올 것이라고 예견했다.

실지로 서구 선진 의료계에서는 쉽게 휴먼터치 서비스를 발견할 수 있다. 존스 홉킨스 병원의 '보호자 디너파티'는 그 좋은 예다. 한 달에 한번 병원에서 준비하는 이 디너파티는 환자를 돌보느라 지친 우울해지거나 지치기 쉬운 입원 환자 보호자들에게 모처럼 좋은 식사 시간을 제공함으로써 잠시나마 심신의 휴식을 갖도록 배려하는 이른바 '인간존중

형' 프로그램이다.

보호자 디너 파티에 초대되었던 이들의 행복한 체험은 곧 존스 홉킨스병원의 경영이념을 전하는 도구이자 병원 구전 마케팅의 동력으로 작용된다.

국내 병원을 가문데에도 감성적인 서비스로 차별화를 이뤄가고 있는 곳이 늘고 있다. 서울 강남의 한 치과병원은 지하에 클래식 공연장을 갖추고 정기적인 공연을 통해 병원의 색다른 이미지를 만드는가 하면, 청소년 환자를 대상으로 연극을 지도해가며 치료하는 정신과 병원도 있다. 인근의 화랑과 계약을 맺어 병원 로비에 근사한 미술 전시회를 하는 병원도 등장했다.

그 동안 제도적 환경적인 열악함 때문에 문화와는 담 쌓고 그저 딱딱하고 차가운 이미지를 굳혀 왔던 우리나라 의료계에도 이처럼 의식의 변화가 일어나고 있다. 더 이상 무섭고 멀리하고 싶은 병원은 결코 사회적으로나 의료 산업면에서 살아 남기 어렵다. 병원의 문턱을 낮추고 가깝고 친근한 병원이 되기 위해서는 의료를 하나의 문화로 정착시키려는 노력이 요구된다.

우선 인간의 오감을 통해 병원을 친근하고 편안하게 느낄 수 있도록 병원의 실내부터 사람하기가 나는 '인간중심의 공간'으로 만들어보자.

연말연시가 다가오면 자그마한 크리스마스 트리나 장식물만으로도 환자들에게는 작은 위안이나 기쁨을 전할 수 있다.

소아과 병원 한 곳에서는 어린이 환자들과 보호자들이 소원을 써서 매다는 작

은 전나무를 놓아 두었는데 호응이 대단하다. 햇살이 환히 들어오는 병원 로비에 푸른 색 잎이 큰 화분들을 가지런히 놓아 둔 내과 병원 원장님은 환자들 시각적으로 위안을 얻는 것 또한 병원에서 고려해야 할 부분이라고 한다.

청각적인 요소도 효과적이다. 같은 음표수라도 시원하고 맑은 풍소리를 실은 음향을 광고에 활용하면 판매가 증가한다. 병원로비를 들어서는 순간 들려오는 낮은 음악은 환자의 우울한 마음을 위로한다. 이때에는 가사가 들리기 보다는 연주나 자연의 소리가 주를 이루는 음악을 택하는 것이 바람직하다.

환자에게 긴장감이나 공포감을 조성할 수 있는 음향이 들리는 치과나 성형외과에서는 청각적인 요소는 반드시 고려되어야 할 부분이기도 하다.

최근에는 아로마에 대한 관심이 높아지면서 테라피적인 측면을 고려해 병원을 가꾸는 경우도 있다. 무의식 상태에서 사람은 후각에 대한 기억을 가장 오랫동안 기억하는데 이를 이용해 섬유에 향기를 넣는 다거나 가전제품이나 인테리어 장식에 향을 포함시키는 향기 마케팅도 증가 추세다.

특히 병원은 독특한 악취냄새로 인해 만들어진 고유의 냄새가 있는 바 꽃 향기나 향초, 포푸리, 방향제 등을 통해 중화시켜 환자들의 긴장감을 해소시키는 것이 바람직하다. 단, 지나치게 인공적인 강한 향은 오히려 거부감을 일으킬 수도 있으니 가장 자연스러운 향을 활용하도록 한다.

감각적인 것 못지 않게 진료에 관련된 부분을 지역민들과 함께 나누려는 경영 의지와 노력도 필요하다.

예를 들어 반상회 등의 회합에서 건강지식을 알려주거나 건강상담을 해주며 거리를 좁히거나, 운동회나 어린이집 등에 무료봉사로 치료를 해준다거나 가능한 한 지역사회에 특성에 맞춰 시간의 치료·진료를 하고 있는 병원들은 작은 곳에서부터 새로운 의료 문화를 전파하고 있는 선구자라 볼 수 있다.

버스 정류장에 기부된 벤치나 노인정의 운동기구를 기부한 병원 명은 뜻밖에도 쉽게 잊혀지지 않는다. 퇴원 후 일정기간이 지나면 그 후의 결과를 물어보고 있는 세심한 환자관리 프로그램을 운영하는 병원 또한 높은 감성 지수를 보여준다.

좋은 음악으로 마음을 진정시키고 벽에 걸린 아름다운 그림들로 마치 갤러리에 들어선 듯한 느낌을 줄 수 있는 병원은 반드시 성공할 수 있다.

인간의 진정한 건강에 의미를 둔 오늘날의 의료계에 꼭 필요한 것은 무엇보다 높은 감성 지수를 가진 병원들이다.



하민회
이미지 전략가
이미지진 대표
이미지 리더십 저자

우리 병원은 뭐가 다르지?

여는 병원과 우리 병원은 어떤 점에서 다를까? 거리에서 만나는 수 많은 병원의 원들, TV나 신문, 인터넷을 통해 소개되는 의사들과 다른 그 무엇. 그것이야말로 병원경영의 성패를 좌우하는 핵심이 된다.

마케팅 용어 중에는 USP (Unique Selling Proposition)란 말이 있다.

굳이 해석하자면 '구별되는 판매 안'쯤 되는 이 말은 고객에게 전달되는 자신만의 차별적인 특징이다. USP는 단순히 상대적인 우위를 표현하기 보다는 차별점을 부각하여 인지시킴으로써 선택의 기회를 만든다는 점에서 장점은 구별된다.

실지로 USP는 CEO 시장에서 적극 활용되고 있다. 짧은 슬로건이나 내내임 등을 통해 자신의 USP 문구를 만들어 퍼스널 브랜드를 구축하는 사례를 종종 볼 수 있다. 삼성 에버랜드의 허태학 사장은 스스로를 '서비스 전도사'라는 타이틀로 부르고 소개함으로써 동일한 서비스업계 내에서 확고한 입지를 굳혔고 경영컨설턴트인 윤은기 박사는 자신이 창출한 시간관리 이론에 '시테크'라는 용어로 붙여 치열한 컨설턴트 세계에서 퍼스널 브랜드화에 성공했다.

서구에서는 이미 '경영의 귀재'니 '인터넷기업의 선두주자'니 하는 USP로 CEO의 개인적인 인지도를 높임은 물론 기업 브랜드까지 강화하는 효과를 거두는 일을 흔히 본다.

이처럼 USP는 동일한 분야나 이미 경쟁이 심화된 산업에서는 특히 효과적이다. 무동분만이나 어린이전문, 모성클리닉, 노화방지센터, 임플란트 처럼 한 분야를 전문화한 병 의원이나 병원장이면 USP를 더욱 효과적으로 활용할 수

있다.

그렇다면 USP는 어떻게 만들어져야 할까? 우선 우리 병원의 올바른 차별점을 찾아내야 하는데 여기엔 몇 가지 유의해야 할 사항이 있다.

첫째, 막연히 병원의 우수성을 내세우는 일은 의미가 없다. 요즘처럼 수요에 비해 공급이 많아지는 의료 상황에서는 상대적인 선택이 이뤄지므로 우수하다는 개념자체가 모호해 차별성으로 작용되지 않기 때문이다.

둘째, 소비자 만족이란 개념도 차별화가 될 수 없다. 현재 대부분의 기업들이 고객만족, 소비자 만족을 논하고 있지만 그 역시 정도의 차이일 뿐 비슷한 수준이다. 소비자 만족이란 필요조건이지 충분조건은 아니며 이를 차별화로 삼는다면 비용 대비 효율성이 떨어진다.

셋째, 광고 의존적인 생각은 결코 도움이 되지 않는다. 다 비슷한 수준이니 그럴듯한 문구로 광고만 잘 하면 곧 차별화가 된다는 생각은 지극히 위험하다.

열리해진 현대의 소비자는 합리적인 선택을 한다. 의료 서비스에 관한 한 정보와 경험, 구전을 고루 중시 여기고 있다. 파란 광고는 오히려 거품이라 여긴다는 점을 기억하자.

이렇게 삼가야 할 차별화 방법이 있다면 긍정적이고 효과적인 차별화 방안도 있다. 우선, 해당 영역에서 '최초'는 강조할 만 하다. 세계에서 가장 높은 산에 대한 질문에는 답을 할 수 있지만 세계에서 두 번째로 높은 산, 세 번째로 높은 산을 알고 있는 경우는 극히 드물다.

해당 영역에서 최초라는 인식이 사람들의 머리 속에 자리를 잡게 되면 경쟁자들은 최초를 따라 하려고 노력 하지만 쉽사리 최초에 대한 인식이 바뀌지

■ USP(Unique Selling Proposition) 만들 때 유의할 점

- ☐ 해당 영역에서 '최초'는 강조할 만 하다
- ☐ 소비자가 구매할 때 우선적으로 생각하는 속성을 내 것화 해야 한다
- ☐ 해당 분야에서 '대표'가 되어야 한다
- ☐기자재와 인력의 차이를 강조한다
- ☐ 전문가들의 입을 통해 인정 받았음을 강조한다
- ☐ 병원의 우수성을 막연히 내세우는 일은 의미가 없다
- ☐ 소비자 만족이란 개념도 더이상 차별화 될 수 없다
- ☐ 광고에 의존하는 것은 지극히 위험하다

는 않는다.

둘째, 특별한 속성을 내 것화 해야 한다. 특별한 속성이란 무엇보다 해당 시장에서 소비자들이 중요하게 생각하는 속성, 구매할 때 우선적으로 생각하는 속성, 경쟁자들과 비교할 때 기준이 되는 속성과 같은 것들이다.

예를 들어, 총치예방 겸 하면 자일리틀이, 총치예방 치약하면 크레스트가 떠오른다. 안전한 자동차하면 볼보가 생각나고 최고의 드라이빙 머신하면 BMW가 생각나는 것처럼 병원 이미지를 특정한 어떤 속성과 결부시킬 수 있다면 소비자 머리 속에 아주 단단한 끈이 연결되게 되어 차별적인 심화를 만들어 낼 수 있다.

셋째, 해당 분야에서 '대표'가 되어야 한다. 우리 병원이 속한 카테고리의 대표가 된다는 것은 '해당 카테고리-자사 브랜드'의 관계가 성립되는 것을 의미한다. 대표주자는 브랜드 리더십을 갖게 된다.

예를 들자면 국내에서 핸드폰은 삼성 에니콜, MP3 플레이어는 아이리버, 밴드는 대일밴드, 현대 자동차처럼 해당 시장에서 대표 브랜드로 인식되는 것이 중요하다. 대표 브랜드는 단지 시장 점

유율이 높다는 것만을 의미하지는 않는다. 품질이 훌륭할 뿐더러 소비자 로열티가 높아 재구매할 가능성이 가장 높다는 점에서 그 가치가 있다.

넷째, 기자재와 인력의 차이를 강조한다. 어떤 기자재를 어떤 의사들이 어떻게 활용하고 있는가는 마치 제품에 있어 차별화 된 원료와 같은 효과를 낸다.

다섯째, 전문가들의 입을 통해 인정 받았음을 강조한다. 전문가인 제3자를 통해 그 가치를 홍보하게 되면 소비자들은 아무런 수동 잡혀 없이 그대로 수용할 수 있게 된다.

차별화는 생존의 열쇠이자 강력한 힘이다. 우리 병원에 적절한 효과면점의 USP는 병원의 이미지를 한층 강화해주는 큰 역할을 할 것이다.



하민회

이미지 전략가
이미지컨 대표
이미지 리더십 저자

병원 경영
클리닉

광고보다 홍보에 포커스를

의료계 관련 업무를 하면서부터 종종 병원을 소개해달라는 주변의 요청이 들어 온다. 주로 환자의 입장에서 적지 않은 비용이 예상되는 상황, 치료, 인과 수술 혹은 안티에이징 같은 분야나 불임, 통증, 성장클리닉처럼 일반인들이 쉽게 알지 못하는 과목들에 관해서 그 경우가 많다. 인터넷 검색 사이트 Q&A에는 "인전쪽의 좋은 치매병원 알려주세요" "지방 흡입, 어느 병원에서 해야 하나요?" 같은 질문들을 쉽게 발견할 수 있다.

이처럼 환자 입장에서 인제나 적합한 병원에 대한 정보가 아쉬운 반면 병원에서는 효율적인 홍보가 쉽지 않다고 푸념한다. 실제로 환자들이 병원을 택하는 수단이나 기준이 명확하지 않은 상황에서 많은 개원의들은 무엇이 병원을 알리는 최선의 길인지 고민할 수밖에 없다.

효율적인 병원홍보를 원한다면 우선 홍보와 광고의 개념을 명확히 알고 있어야 한다. 일반적으로 PR(Public Relations)이라고 알려져 있는 홍보는 말 그대로 대중적인 관계를 가져가는 일련의 행위다. 새로운 소식과 정보를 알리고 병원의 이미지를 심어주며 환자들과 지속적인 관계를 형성하고 유지하는 활동이다. 진료에 만족하는 환자들을 통해 전파되는 구전이나 병원보 발간 등을 대표적인 예로 들 수 있으며 매스미디어에 병원장의 기사나 인터뷰 혹은 칼럼이 실리거나 관련 의료기사에 병원이나 의료진이 예시되는 것 등을 들 수 있다.

광고는 보다 좁은 의미로 비용을 내서

홍보 기회를 사는 쪽에 가깝다. 지역 광고판이나 전문지 혹은 일간지 및 잡지 등의 광고면을 통해 이뤄지는데 각종 법률적 제한이 많으므로 감안해야 한다. 광고는 비용이 부담스럽다는 단점 외에도 그 효과 역시 보장하기가 쉽지 않다.

확실한 대체에 타겟고객을 대상으로 해야 하며 잡지나 일간지의 단발성 광고는 실제로 큰 효과를 기대하기 어렵다.

홍보는 처음엔 다소 어렵지만 일단 한두 번의 기회와 방법을 습득하면 한층 계획적이고 효과적으로 진행할 수 있다.

더욱이 광고는 매번 일정한 비용을 지불해야 하지만 홍보는 적절한 정보와 신선한 아이디어가 있으면 적은 비용으로도 얼마든지 자율적으로 실시할 수 있고 시간이 지남에 따라 영향력이 커진다는 점에서 매력적이다.

병원의 홍보는 주로 의료기술, 의료진, 치료자세 등에 관해 이뤄지는데 효율적인 홍보를 위해서는 과연 병원의 어떤 점을 (무엇을) 알리고 싶은지를 분명히 해야 한다. 진료방법에 관한 사항인가 혹은 진료비용에 관한 부분인지 혹은 전공과목인지이며 이를 통해 과연 무엇을 얻고자 하는지 목적을 분명히 해야 일관성 있는 홍보가 진행될 수 있다.

각 대체 특성에 관한 충분한 이해 또한 홍보 효과를 극대화하는 요인이다.

불특정 다수를 대상으로 하는 TV나 라디오는 과급이 빠르고 신뢰도 역시 높다는 점에서 새로운 치료법이나 이론을 알리기에 적합하다. 일간지도 비슷한 특성을 가지고 있는데 활자화되어 전달되

기 때문에 TV나 라디오 같은 일회성 매체보다 의미 전달이 한층 강력하고 지속 시간 또한 상대적으로 길다.

잡지는 유효시간은 길고 보다 구체적인 소개가 가능하지만 신뢰도 면에서 TV나 라디오, 일간지에 비해 떨어진다.

최근에는 홈페이지나 싸이월드, 블로그 등을 통한 인터넷 홍보도 큰 영향력을 보여준다. 특히 청소년부터 30대 중반에 이르는 인터넷 세대가 주 환자층이라면 웹사이트를 홍보 수단으로 활용할 것을 적극 권한다.

홍보인력에 대한 고민도 적지 않을 것이다. 병원장이 홍보에 대한 관심과 마인드를 갖추고 있다면 더 없이 바람직하겠지만 그렇지 않다면 병원 내부 인력 가운데 홍보담당을 정해두는 편이 좋다. 특히 문장력과 친화력을 갖춘 사람이 적절하며 병원홍보는 의료지식과 커뮤니케이션을 바탕으로 하기 때문에 환자들과 가까운 접점에서 활동하는 간호사나 코디네이터 등에게 별도의 외부 홍보 교육을 받게 하면 동기유발이나 수행능력 면에서 효과를 높일 수 있다.

전략적이고 일관성 있는 홍보를 위해 전문가의 자문을 받는 것 또한 바람직한 방법이다. 전문가들은 필요 시 매체교섭이 가능하며 별도의 인터뷰 원고나 보도 자료 작성, 경우에 따라 홍보 기획물 제작이나 광고문 작성에도 도움과 자문을 받을 수 있다.

홍보예산은 비용이 아닌 투자여야 한다. 병원의 규모나 상황에 따라 예산에 차이가 날 수는 있겠으나 개인이나 증

■ 병원 홍보는 이렇게

- ☐ 홍보와 광고 개념 명확히 인식
- ☐ 알리고 싶은 점을 분명히
- ☐ 각 대체 특성의 충분한 이해
- ☐ 전문가 자문 받아 전략적으로
- ☐ 홍보예산은 비용 아닌 투자로 인식
- ☐ 일회성 머물지 않고 지속적으로
- ☐ 환자 접점 높은 간호사·코디네이터가 홍보 인력으로 나서서 것도 효과적

축, 병원명의 전환 등 병원에 변화가 생겼을 경우엔 보다 집중해서 진행하는 것이 바람직하다. 한번에 많은 비용을 집행하기 보다는 적은 비용으로 꾸준히 수행할 수 있는 방법론을 세워 일정하게 집행되는 것이 바람직하다.

효과적인 병원홍보는 병원의 정체성과 가치를 알리는 일이다. 무조건 눈길을 끌어야겠다는 마음보다는 환자들과 지속적으로 관계를 형성하고 유지하겠다는 꾸준한 마음이 요구된다.



하민회

이미지 전략가
이미지건 대표
이미지 리더십 저자

들어 보기도 민망하고 문득 알기 쉽게 만들어진 책자가 있으면 좋으련데 하는 생각이 들었다.

최근 모든 의료 분야에서 새로운 진료법과 치료법이 발표되고 또 도입되면서 이제는 더 이상 아파서 찾아가는 병원이 아니라 아프기 전에 찾아가는 병원의 개념이 확산되고 있다. 환자들은 선진 의료서비스를 외치며 의료진과의 보다 원활한 커뮤니케이션을 기대하고 있다.

과연 어떤 경로를 통해 환자와 병원 간의 커뮤니케이션을 강화할 수 있을까? 소규모 개원의원 일수록, 지역에 의존하는 의원일수록 병원보를 만들어 볼 것을 권유한다. 환자와 직접적인 커뮤니케이션 통로가 될 수 있음은 물론 가장 효율적인 병원 홍보가 가능하기 때문이다.

물론 대개의 경우, 병원보의 제작비용과 내용구성에 대해 부담을 느낄 것이다. 하지만 더 이상 소극적인 병원은 발전은 커녕 생존조차 어렵다.

우선, 병원보에 대한 인식을 바꿔보자. 대단한 내용과 특별한 형식을 갖춘 전형적인 병원보를 만들기도 마치고 커피숍의 홍보지처럼 무겁지 않고 산뜻하게 구성된 새로운 감각의 병원보가 한결 매력적이다. 최근 지하철 사용자 대상으로 배포되는 무가지인 '메트로'와 '포커스' 등은 기존의 일간지에 비해 크기와 전달 정보가 훨씬 가벼운 이른바 다이제스트형 정보지로 이들의 등장과 함께 가관신문의 매출이 40% 이상 떨어졌다고 한다. 무거운 내용보다는 부담 없이 읽을 수 있는 정보지가 환영 받는 현실을 보여준다.

이때 환자 중심의 기획이라고 해서 무조건 질병정보만 나열하기보다는 병원의 이념이나 병원장의 경영철학 그리고 병원의 소식을 함께 편집하여 병원에 대한 신뢰도를 높이는 것도 잊지 않도록 한다. 또 환자들의 의견이나 지역민의 소리 등을 실음으로써 의료소비자 참여를 유도하면 병원에 대한 친근감을 높이는 효과를 거둘 수 있다.

읽을 거리 역시 흥미로워야 환영을 받을 수 있는 것이 요점의 추세다. 건조한 구성보다는 재미있게 만들어야 한다. 간단한 의학퀴즈나 퍼즐, 만화나 사진 등을 곁들여 시각적인 즐거움을 주도록 한다. 뿐만 아니라 무료 건강강좌, 건강 상담 코너, 휴진일, 병원 셔틀버스 운행 등을 포함한 병원의 진료 안내와 병원 이용법은 '매 호 게재'한다.

병원보의 이쁨도 눈길을 끌 수 있다. ○ 병원보, ○○ 병원 소식 처럼 너무 흔한



탁월한 고덱스의 약리작용

- ★ GPT를 신속하게 정상화시켜 간염의 활동성 억제
- ★ DDB 단일제 투여중단후 생기는 rebound 현상 극복
- ★ free radical 제거로 lipid peroxidation 억제
- ★ 간의 섬유화 진행 억제(응용약물학회지, 2001)
- ★ 각종 내·외인성 독성 성분들에 대한 강력한 해독작용
- ★ 지방의 β -oxidation을 촉진시켜 간의 지방 축적 방지
- ★ 핵산합성을 촉진하여 간세포의 재생 증가
- ★ 내약성이 우수해 장기간 투여해도 안전

Transaminase가 상승된 **모든 간질환**에 사용가능
(Chronic viral hepatitis, Alcoholic liver disease, Nonalcoholic fatty liver disease etc.)

1회 2캡슐, 1일 2~3회 처방

* 주성분인 Carnitine Orotate, Liver extract anitoxic fraction, DDB 외에 Adenine, Riboflavin, Cyanocobalamin, Pyridoxine 등의 간세포의 재생, 대사 및 해독작용에 관여하는 여러 보효소를 함유하는 간질환 치료의 최적 캄비네이션입니다.

건강과 생명을 지키는 기업
한서제약(주)
본사·TEL 02-408-3611

병원 경영
클리닉

잘 만든 병원보 효자노릇

압구정동에는 작지만 색다른 홍보 마케팅으로 성공을 거둔 커피집이 있다. 심 여평 남짓한 이 곳에서는 주인이 직접 볶고 같은 커피원두와 종류별 커피를 팔고 있는데 길 건너편에 스타벅스나 홀리, 시애틀 에스프레소 등 브랜드 파워를 가진 커피숍이 자리잡고 있다. 처음엔 대형 커피숍과 경쟁에서 살아남을 수 있을지조차 의문스러웠던 이 곳은 지역민을 대상으로 한 밀착 홍보와 마케팅으로 오히려 충성고객을 확보해 알찬 경영을 하고 있다.

이 커피숍의 성공비결은 소그룹 강좌와 삶의 홍보리플렛, 오픈과 동시에 커피에 관심을 보이는 고객 4-5명 대상으로 교양 커피교실을 열어 매니아 그룹을 형성하고 동시에 커피상식이 담긴 리플렛형태의 홍보지를 매달 발간했다. 간결하면서도 아기자기한 홍보지는 고객의 인기를 끌었고 입소문을 유도해 성공의 제 1요인으로 작용했다.

얼마 전 노화방지 전문 병원 한 곳을 방문했다. 다양한 검사와 치료법에 관한 포스터와 POP가 대가실 벽에 촘촘히 걸려 있고 책꽂이 사이 사이에 진료에 관련된 브로셔들이 보였다. 알 수 없는 전문 용어들로 설명된 브로셔의 대부분은 일반인이 이해하기 벅찬 내용이었다. 낮

병원보는 병원의 실정에 맞게 제작 자체가 부담스러워지지 않도록 만들어져야 한다. 병원보가 홍보지의 역할을 제대로 하려면 무엇보다 지속적인 발간이 이뤄져야 하기 때문이다.

이름보다는 치과라면 하얀 치아, 밝은 미소 소식, 고운 치아 이야기처럼 친근하고 부르기 쉽고 듣기에 편한, 이미지가 연상되는 이름을 붙이자.

병원보의 사이즈도 생각해 볼 만하다.

작은 의원일수록 효과 만점
한장짜리 리플릿도 부담없이 좋아

어려운 전문용어만 나열하기 보단
쉽고 재미있는 읽을거리로 구성

책자 형태가 될 것인지 혹은 몇 장의 브로셔 형태가 될 것인지 혹은 한 장의 리플릿 형태로 만들 것인지를 정하고 이를 기준으로 읽을 대상과 예산, 그리고 내용을 구성한다. 지역 고객 중심의 개인의원에서는 가벼운 리플릿 형태로 시작하는 편이 좋다.

병원보의 기획과 편집은 병원을 찾는 환자들의 정보 욕구 우선 순위에 맞추는 것

지역민을 대상으로 하는 원외보일수록 예쁘고 아담하게 한 손에 들어오는 것이 바람직하다.

최근에는 종합병원에서도 병원보를 뉴스레터 형식의 10매 내외로 제작하고 있는데 오히려 호응도가 높다. IMF 이

후 줄곧 뉴스레터를 발행한 덕분에 이 병원은 환자가 평균 20% 이상 늘었다고 한다.

일본경제신문에서 발행하는 니케이 메디칼지에서는 매년 병원홍보물에 대해 컨테스트를 하고 있는데 주로 시각 효과, 편집의 센스, 휴머니즘의 반영, 제작에 대한 병원의 열의, 독창성 등이 심사항목이라 한다. 보기 좋고 읽기 좋은 그리고 뭔가 가슴이 따뜻해지는 내용이 실린 정성이 담긴 병원보야말로 진정한 가치를 지닌게 아닌가 하는 생각이 든다.

잘 만들어진 병원보가 매출향상과 환자들의 구전 마케팅을 불러온다.



하민회

이미지 전략가
이미지21 대표
이미지 리더십 저자

Hepatotherapeutics
GDEX® 그데스®

성장의 동력으로 작용되는 시대가 온 것이다. 그렇다면 의료인들은 어디서부터 어떻게 미디어 대응력을 갖춰야 할까?

우선, 미디어와 그 종사자에 대한 바르고 충분한 이해가 필요하다. 대중매체는 단 시간에 큰 파급효과를 갖는 만큼 잘못되었을 경우엔 역효과나 부작용 또한 만만치 않다. 무조건 알리기 보다는 정확하고 적절하게 알려져야 하며 매체별 특성을 감안해 전략적으로 대응하는 것이 바람직하다.

공중과 TV는 대중적인 파급력이 가장 크다. 의료에 관련된 내용은 주로 뉴스에 보도되거나 교양 프로그램에서 다뤄지는데 심층취재물이나 시리즈물로 제작되기도 한다. 최근에는 흥미를 끌어들여 오락프로그램으로 만들기도 한다.

TV노출에서 가장 중요한 것은 프로그램의 선정이다. 의료인이 직접 출연할 경우엔 전문성을 해치지 않고 신뢰감을 높일 수 있는 프로그램이 좋은데 홍보 효과가 가장 높은 것은 역시 뉴스에 보도되거나 인터뷰하는 경우다. 교양 프로그램에 전문가 패널로 출연하는 경우엔 대중적 인지도와 친숙도를 높일 수 있지만 매체에 훈련이 되어있지 않으면 오히려

보도되는 경우엔 파급력이 크다.

활자매체에 칼럼을 실는 방법은 인지도를 높이는 데 매우 효과적이긴 하지만 잡지보다는 신문이, 일화성보다는 정기적인 기고가 영향력이 크다.

라디오 역시 의료인이 관심을 가져 볼 만한 매체다. 라디오는 듣는 것에 의존하기 때문에 청취자들의 집중도가 높아 전달력은 TV보다 오히려 높다고 한다.

라디오 출연은 자기 표현력이 크며 내용 구성도 타 매체에 비해 자유로운 편이다. 단, 라디오는 이미 인지도가 구축된 인물을 섭외 하는 경우가 많기 때문에 아직은 출연이 쉽지 않은 편이



*신속한 ALT정상화에서
섬유화 억제작용까지...

탁월한 고덱스의 약리작용

- * GPT를 신속하게 정상화시켜 간염의 활동성 억제
- * DDB 단일제 투여중단후 생기는 rebound 현상 극복
- * free radical 제거로 lipid peroxidation 억제
- * 간의 섬유화 진행 억제(응용약물학회지 2001)
- * 각종 내·외인성 독성 성분들에 대한 강력한 해독작용
- * 지방의 β -oxidation을 촉진시켜 간의 지방 축적 방지
- * 핵산합성을 촉진하여 간세포의 재생 증가
- * 내약성이 우수해 장기간 투여해도 안전

Transaminase가 상승된 모든 간질환에 사용가능
(Chronic viral hepatitis, Alcoholic liver disease, Nonalcoholic fatty liver disease etc.)

1회 2캡슐, 1일 2~3회 처방

* 주성분인 Carnitine Orotate, Liver extract anitoxic fraction, DDB 외에 Adenine, Riboflavin, Cyanocobalamin, Pyridoxine 등의 간세포의 재생, 대사 및 해독작용에 관여하는 여러 보효소를 함유하는 간질환 치료의 최적 콤비네이션입니다.

건강과 생명을 지키는 기업
한서제약(주)
본사-TEL.02-408-3611

병원 경영
클리닉

세련된 미디어 대응력이 필요하다

메스를 유용하게 쓰듯
준비된 상태에서 미디어를
전략적으로 활용해보자

의료계와 함께 병원광고에 대한 규제가 풀렸다. 내년부터는 병원의 첨단 시설방식, 최신 의료기기, 의사의 학력 등을 대중매체를 통해 광고할 수 있게 되었다. 병원에 대한 확실한 정보를 쉽게 얻을 수 있다는 점에서는 반가운 소식이지만 한편으로는 기특이나 넘쳐 나는 각종 의료정보의 홍수 속에서 '이제는 병원 광고까지?' 하는 부담감도 없지 않다.

몇 해 전부터 생활에 있어 의학정보는 마치 일기예보처럼 되어 버렸다. 각 방송사의 뉴스는 평균 하루 한 두 건의 건강과 질병 관련 기사를 보도하고 일간지에 아예 건강 섹션이 만들어지는가 하면 어지간한 교양 프로엔 전문의 한 두 명은 반드시 게스트로 출연할 정도다. 덕분에 방송인 못지 않은 인기 스타 의사도 등장했다.

이같은 건강에 대한 사회적 관심은 대중매체에서 관련 프로그램의 다양화와 확산 현상을 불러왔다. 더욱이 분야별 케이블 TV 및 지역 채널들이 늘어나고 인터넷을 선두로 쌍방향 커뮤니케이션이 진행되면서 일부 특정의료인에게 집중되었던 매체 출연 기회도 불특정 다수 의료인으로 확대되고 정보의 내용이나 폭이 깊어지는 추세다.

러 역효과를 낼 수도 있다.

반면, 지역방송이나 전문분야의 케이블TV는 공중파에 비해 시청자의 수는 적으나 보다 구체적이고 계획적인 노출이 용이하다.

채널이 다양해지면서 관심분야의 방송을 집중 시청하는 경우가 늘고 있다는 점을 감안해 본다면 향후 공중파에 비해 상대적으로 적은 비용으로 큰 광고효과도 기대해볼 수 있다.

활자매체로는 일간지, 경제지, 전문지 등의 신문과 잡지를 들 수 있다.

일간지의 핵심은 '새로운 것, 눈길을 끌만한 것'이다. 사회적인 시류에 어울리는 트렌드화 된 기사거리거나 대중적인 내용일수록 게재되기 쉽다. TV에 비해 의료인의 직접적인 노출은 쉽지 않으나 전문가로서 견해

다. 라디오 방송에 출연할 경우엔 아무리 연변이 좋다 할지라도 방심하지 말고 원고를 철저히 준비하는 것이 실수를 방지하고 효과를 거두는 첩경이다.

말을 우물거리거나 내용이 분명히 전달되지 않으면 라디오 방송 출연은 무의미해지기 때문이다.

미디어 종사자들의 생리에 대해서도 알아두는 것이 좋다. 취재 현장의 주역인 기자나 방송PD, 방송작가들은 언제나 시간이 부족하고 좋은 취재거리나 제작 아이템에 목말라 있다. 대개의 경우에 한번 알게 된 취재원을 통해 지속적인 질문이나 도움을 받고자 한다. 때문에 그들에게 좋은 인상을 주어야 함은 물론 그들의

원활한 관계를 유지하는 것이 바람직하다. 근래에는 여러 매체에 의학전문기자가 있어 한결 관계형성이 용이해졌다.

미디어 종사자들과의 관계는 친분보다 알찬 정보를 토대로 이뤄져야 하며 가능한 그들의 입장을 이해하려는 자세로 솔직하고 적극적으로 대화하도록 한다.

미디어는 칼과 같다. 조각가가 쓰면 훌륭한 작품이 나오고 요리사가 쓰면 근사한 음식이 만들어지지만 사용법을 모르는 어린이에게겐 위험물일 뿐이다.

의료인에게 미디어가 주어진다. 메스를 유용하게 쓰듯 미디어를 준비된 상태에서 전략적으로 활용해보자.



하민희

이미지 전략가
이미지컨설팅 대표
이미지 리더십 저자

Hepatotherapeutics
GDEX® 그덱스®

‘퍼스널 브랜드’ 만들기

‘나이키’ 운동화를 신고 ‘스타벅스’ 커피를 마시며 ‘CGV’에 가서 영화를 보는 우리는 브랜드 시대를 살고 있다.

먹고 입고 쓰는 것은 물론 주거공간과 취미활동, 심지어 병원까지 브랜드가 선호되는 이유는 무엇보다 상대적으로 높은 가치를 구매함으로써 일종의 품격보증을 받을 수 있다고 믿기 때문이다.

개원 병원의 경우에는 마케팅의 반 이상을 병원장의 인지도 좀 더 확실히 병원장의 퍼스널 브랜드에 의존하고 있다.

퍼스널 브랜드란 말 그대로 이름 석자가 본연의 식별 기능 외에 재산적 가치로서의 의미를 지니는 것으로 한 마디로 ‘아 그 사람!’ 하며 고개를 끄덕이게 만드는, 이름에 대한 확고한 신뢰다.

의료행위가 본질적으로 의료인에게 90% 이상 의존할 수 밖에 없다는 점에서 병원장의 퍼스널브랜드는 곧 병원에 대한 최고의 홍보방안이자 마케팅 도구인 셈이다.

퍼스널 브랜드를 구축하는 데에는 감안해야 할 몇 가지 법칙이 있다.

첫째는 핵심가치에 집중되어야 한다는 점이다. 최근 들어 다양한 매체를 통해 스타급 의사들이 여럿 탄생했다.

그들 대부분은 처음에 전문인으로 출현했지만 지금은 방송인인지 의료인인지 모호한 정체성을 보이고 있다. 얼굴을 알리는 일에는 효과적일지 모르나 전문인으로서 브랜드 구축에는 오히려 역효과를 부를 수 있다.

둘째는 선두주자로서의 리더십이 발휘되어야 한다. 퍼스널 브랜드는 제품과는 달리 전문분야의 일인자로 인식되면서 확립되고 확산되기 때문에 꾸준한 노력과 시간이 요구된다. 진료나 치료, 혹은

경영에 있어 새로운 시도와 방법의 도입 등이 도움이 된다. 이를 위해서는 무엇보다 데이터로 기록하고 남기는 일이 필요하다.

가시적인 효과 또한 감안해야 한다. 마치 나이키나 코카콜라처럼 누구나 해당분야에서 가장 먼저 떠오를 수 있을 때까지 반복적이며 지속적으로 노출되는 것이 효과적이다.

특히 매체에 전문가로 소개되는 일은 찾아질수록 그 분야에 있어 최고로 인정 받는 것을 의미하기 때문에 능력을

글쓰기는 취재 대상 혹은 패널 대상자 또는 칼럼 기고자 후보로 매스컴의 눈길을 끌 수 있는 가장 쉽고 좋은 방법이다. 대개의 경우 글을 쓰는 일에는 재능이 필요하다고 여기겠지만 전문지식을 바탕으로 설명과 이해를 목적으로 기술하는 글은 노력과 훈련에 의해 얼마든지 향상 될 수 있으므로 미리부터 재능을 문제 삼아 망설이지 않았으면 한다.

의사로서 퍼스널 브랜드 도움이 되는 글쓰기로는 다음 두 가지를 들 수 있다. 첫째는 전문지식에 관련된 내용으로

가장 먼저 생각나는 전문가가 되자 매스컴 눈길 끄는데 글쓰기 효과적 글쓰기는 자주 쓸수록 늘기 마련

확신하게 만들어 준다.

마지막으로 퍼스널 브랜드는 자연스럽고 선의에 의해 형성되어야 한다는 점이다. 개인이 가진 품성이나 사생활, 가치관이 구축하고자 하는 브랜드와 일치해야 하며 경력이 축적되는 기간 동안의 업적과 성과들이 알려짐으로써 자연스럽게 획득되는 것이 마땅하다.

그렇다면 의료인으로써 퍼스널브랜드를 구축하는 구체적인 방법으로는 어떤 것이 있을까? 개인이 가진 장점과 인적 네트워크, 지적 자산의 정도에 따라 다양한 방법이 있겠지만 누구에게나 도움이 될 수 있는 글쓰기로 출발해 볼 것을 권한다.

새롭게 관심을 끌고 있는 시술법이나 치료법 혹은 질병에 관한 주제를 의료지식이 없는 일반인들이 쉽게 이해할 수 있도록 쓰는 설명문이다.

전문용어에 대한 진철한 풀이와 더불어 가능한 사례를 들면 한층 재미있어진다. 병원에서 자체적으로 제작한 소식지나 병원의 홈페이지 등에 실어 독자들의 반응을 살펴 볼 수도 있고 저서의 초고로도 활용할 수도 있다.

두 번째는 칼럼 형태의 글이다. 의사로서 생활하면서 겪은 에피소드나 의료적인 측면에서 바라본 세상의 현상 등에 대한 자신의 견해를 피력하는 글로 형식에 구애 받지 않고 부담 없이 쓸 수 있

■ 퍼스널 브랜드 구축시 유의할 점

- ☐ 핵심가치에 집중
“나는 어느 분야의 전문가인가?”
- ☐ 선두주자로서 리더십 발휘
진료나 치료, 혹은 경영에 있어 새로운 시도와 방법의 도입 등이 도움이 된다
- ☐ 지속적인 노출
해당분야에서 가장 먼저 떠오를 수 있을 때까지 반복적으로 노출되는 것이 효과적
- ☐ 퍼스널 브랜드는 선의에 의해 자연스럽게 형성되어야

다. 지역신문이나 의료관련지 외에 최근에는 일간지에서도 자발적인 기고물 환영하기 때문에 기회도 넓은 편이다. 일단 필력을 인정 받으면 사보나 전문지 등의 원고청탁을 받을 수도 있다.

의료인에게 퍼스널 브랜드 구축은 마케팅적인 측면 외에도 전문가로서의 가치와 깊이를 더 해갈 수 있도록 돕는 일련의 훈련과정으로서 이점을 갖는다. 당신의 분야에서 가장 먼저 떠오르는 전문가가 되라. 성실한 하루하루가 미래의 굳건한 퍼스널브랜드를 쌓아 준다.



하민회

이미지 전략가
이미지컨 대표
이미지 리더십 제자

TV 출연 팁 몇가지

처음 방송 출연을 하거나 TV인터뷰를 경험한 이들은 한결같이 TV에 나온 자기 모습에 불만을 나타낸다. 심지어 뉴스 보도를 위한 1분 가량의 인터뷰가 이십십분 이상으로 길게 느껴졌다는 경우도 있다.

인터넷을 통한 온라인 매체와 지역 방송들이 늘면서 점점 의료인의 방송출연 기회가 많아지고 있다. 하지만 여전히 그 기회의 효과를 극대화할 수 있는 역량은 미흡한 상태다. 영상 방송에 있어서는 어떤 차림과 어떤 모습을 보여야 하는지 혹은 인터뷰 시에는 어떤 점에 중점을 두어야 마땅한지를 정확하게 아는 것 만으로도 카메라에 대한 심리적인 부담을 줄일 수 있다.

의료인들이 가장 일반적으로 경험하게 되는 TV 뉴스보도 인터뷰일 경우에는 시간관념이 포인트다. 뉴스에서는 대개 기사 하나당 방송시간이 3분 이내 이므로 인터뷰 자체는 1분 30초 이내로 반영된다. 필요한 말을 1분 내외의 내용으로 정리해 말하는 것을 익히도록 한다.

예를 들어 정신과 의사일 경우엔 '공황장애', '우울증' 같은 병증에 관한 내용이나 그 치료법을, 소아과 의사라면 '소아의 아토피증상 원인', '예방법이나 식이요법' 류의 질문에 대한 답변을 직접 서너 줄 가량 직접 기술하고 말해 봄으로써 간단 명료하게 핵심을 전하는 훈련을 해보는 것도 바람직하다.

만일 답변 내용이 너무 길 경우엔 답변 가운데 가장 필요한 부분만 편집해 방영하기 때문에 자신이 의도한 대로 전달되지 않을 뿐 더러 명료한 인상을 남기기 어렵다.

두 번째는 영상에 대한 바른 이해와 주변지식을 갖추어야 한다. 영상 방송은 상황과 목소리 같은 청각적 감각에 의존하는 라디오와는 달리 항상 시각적인 '그림'을 염두에 두기 때문에 가능한 '좋은 그림'을 제공하고자 한다. 인터뷰의 경우엔 의사의 외모가 그림에 해당한다고 볼 수 있는데 아무래도 인상이 좋은 사람이 유리하다. 또 심각한 표정이나 지나치게 차분하거나 무거운 분위기 보다는 자신감 있고 밝은 표정을 선호하며 이마를 검은 헤어스타일이 한결 좋은 인상을 만든다.

의상의 경우도 마찬가지다. 배경이 되는 부분과 구별이 될 수 있도록 촬영장소를 택하고 가운을 착용했을 경우엔 청결하고 단정해보여야 한다. 넥타이 역시 인상을 좌우하는 한 요소인데 방송에는 와인색, 은행잎의 짙은 노랑색, 비비드 블루 등 다소 진하고 생동감 있는 컬러의 타이가 적당하며 너무 커다란 무늬나 반대로 가느다란 스트라이프 무늬의 타이는 착용을 삼가는 것이 좋다.

가장 조심해야 할 것이 일명 '흐르는 현상'인데 주로 가느다란 선이 연속된 셔츠나 재킷, 타이틀 착용했을 때 일어난다. 마치 옷감이 춤추듯이 어른거려 보는 이의 시선을 피곤하게 만들고 집중에도 방해할 주므로 반드시 옷을 고를 때 감안토록 한다. TV 인터뷰 일정이 생기면 아예 넥타이와 셔츠를 2가지 이상 준비해 카메라 담당자와 상의해 고르는 것이 좋겠다.

태도와 자세에 관한 부분은 평소의 습관과 직결되므로 가장 신경을 써야 할 부분이지만 의외로 소홀히 다루어지고 있다. 인터뷰는 얼굴이 클로즈업 되기 때문에 시선이 중요하데 카메라를 정면으로 보기보다는 약간 측면에서 마치 카메라 옆을 보는 듯한 시선처리를 하면 자연스럽다. 아무리 긴장이 되더라도 바른 방향을 힐끗 보거나 눈동자를 돌리지 않도록 한다.

앉는 자세 또한 중요한데 의자에 너무 깊숙이 앉으면 구부정해지기 때문에 체구가 실지보다 작아보일 뿐 더러 뚱뚱하거나 치저 보이기 쉽다. 의자 중간쯤에 허리를 펴고 반듯하게 앉아 곧은 인상을 주도록 한다. 상반신을 꺾을 경우엔 바디랭키지가 크면 방해가 되기 때문에 짧은 답변일수록 하지 않는 편이 좋다.

간혹 고개를 기울이거나 말을 하면서

앞뒤 혹은 양 옆으로 몸을 흔드는 경우가 있는데 이런 습관은 '나쁜 그림'을 만든다는 점을 잊지 말자. 억양과 강조도 중요하다. 단 시간 내에 한 두 문장을 말할 때 말로 강조하는 단어와 분명한 끝기를 통해 정확히 뜻을 전달해야 한다.

교양프로나 시사프로 등에 출연할 경우엔 약간의 분장을 하기도 하는데 너무 메이크업을 한 티가 나면 오히려 부정적인 인상을 줄 수 있으니 자연스럽게 시도한다.

내년부터 의료계 광고가 시작되면 특성 상 의사가 직접 출연해야 할 경우가 많을 것이다. 사전에 병원 홈페이지 등에 실을 동영상 촬영해보거나 강연이나 세미나 등에서 스피치 하는 모습을 촬영해보는 것도 좋은 경험이 될 것이다. 이제 매체와 답을 쌓고 사는 것은 간판을 걸지 않은 채 개원하는 것과 마찬가지다. 자신을 스스럼 없이 PR할 수 있는 마인드의 변화와 역량을 갖추자.



하민희

이미지 전략가
이미지대 대표
이미지 리더십 저자

‘잘 노는(?) 사람이 일도 잘 한다.’ 글자의 글로벌 기업 CEO 가운데는 카레이싱부터 철인 3종 경기, 마라톤에 이르는 다양한 스포츠를 즐기고 미니가자 수집, 요리, 가구 디자인, 사진 같은 전문적인 취미를 가진 이들이 많다.

하루 24시간이 부족할 만큼 지구촌을 돌며 바쁘게 지내지만 그들은 ‘자신에게 소중한 삶의 일부’ 만큼은 반드시 지켜야 한다고 주장한다.

초고속 통신망과 경이로운 기술 덕분에 시간과 공간의 제약 없이 일할 수 있게 되면서 우리에게 일과 생활의 구분은 더욱 어려워졌다. 역량은 늘어났지만 끊임없는 압박감과 목표의 확장 속에서 생활은 균형을 잃어가고 성취를 맞보기도 전에 번아웃(burn out) 되는 경우도 늘고 있다.

얼마 전 명의로 이름 난 내과 병원장 한 분이 칠년 만에 아내와 여행을 떠났다. 다들 과로로 쓰러져 못 일어난 안타까운 일이 있었다. 늦도록 진료를 하고 쉬지도 못한 채 무리해 운전한 탓이었다고 한다.

인생도 경영도 마라톤이다. 적당하게 힘을 안배해 무리하지 않고 안정된 발전을 추구하는 것이 바람직하다. 급격한 변화가 예상되는 의료계에 있어 가장 큰 경쟁력은 심신이 건강하고 유연한 사고를 가진 인적 요소이며 이는 균형 잡힌 생활을 통해 형성되고 유지된다.

자신보다 환자를 돌보는 일이 우선시되는 이타적인 직업의 특성상 의사들은 균형 잡힌 생활을 갖기가 쉽지 않다.

더욱이 의료서비스가 경쟁적으로 강화되면서 야간 진료나 점심시간 연속 진료가 시행되는 개원가에서는 특단의 각오와 노력 없이는 의사의 균형 잡힌 삶을 기대하기 어렵다. 의사의 건강한 심신은 의료서비스의 품질과 직결된다. 균형 잡힌 의사의 생활 습관은 병원의 생존과 발전을 위한 연전 임을 명심하자.

균형 잡힌 생활 습관의 첫 단계는 운동이다. 만성 피로감이 느껴지거나 이유

없이 의욕이 떨어지면 스스로를 돌보라는 경고로 받아들여야 한다. 정기적인 운동을 통해 자기관리를 시작해 보자.

운동은 의욕보다는 자신의 시간과 상황에 맞는 것을 택하는 것이 중단 없이 지속할 수 있어 바람직하다. 별도로 장비를 갖추어야 하거나 배우기 위해 많은 시간을 투입해야 하는 종류보다는 쉽게 몸으로 익히고 습관화 할 수 있는 헬스나 수영, 조깅, 요가 등을 권하고 싶다.

직장이나 집에서 가까운 곳이 좋으며 가능하다면 트레이너 같은 전문가의 도움을 받는 편이 효율적이다. 최근에는 시간이 부족하거나 불규칙적인 생활을 하는 사람을 위해 별도의 비용을 받지

가는 식당에서 저녁을 하는데 일에 대해 자연스럽게 이야기를 해 줄 수 있어 고교생인 딸과 무척 친해졌다고 한다. 이처럼 가족들과의 이벤트는 뭔가 대단한 것 보다는 심리적 물적 부담이 느껴지지 않으면서도 일상에서 실행하기 쉬운 작은 즐거움을 얻는 일들이 적당하다.

업무가 전혀 다른 이들과 커뮤니티를 갖는 것 또한 균형 잡힌 생활에 큰 도움을 준다. 대개의 의료인들이 동종 혹은 관계업종에 종사하는 동료들과 교류 할 뿐 외부인들과의 네트워크에는 취약한 편이다.

얼마 전 삼성경제 연구소에서 CEO를 대상으로 개설한 와인 클래스에서 국내 선두 병원장 몇 분을 뵈 수 있었다. 이

“의사의 균형잡힌 생활이 병원 엔진” 운동과 화목한 가정생활로 심신 안정 커뮤니티 활동은 넓은 안목 키워줘

없이 맞춤 프로그램을 제공하는 헬스클럽들도 늘고 있는 추세다.

운동은 신체적인 습(習)을 바꾸는 일이므로 반드시 일정 지속기간을 거쳐야 하는데 일반적으로 보통 정도는 짧은 시간이라도 매일 하여 습관 적응기를 갖는 것이 좋다고 한다. 게을러지거나 중단하는 것을 방지하기 위해서는 동료나 배우자와 함께 운동하거나 목표치를 정해 두는 것도 한 방법이 될 수 있다.

두번째는 가정이다. 가족들과의 원활한 관계는 안정적인 심리상태와 일상에서의 재미와 위로를 가져다 준다.

치과 원장 한 분은 매일 둘째 토요일 저녁은 무조건 아내와 영화관람을 한다.

처음엔 다소 어색했지만 서너 달이 지나니 가장 편안한 대화시간이 되었다고 한다. 잘 아는 성형외과 원장님은 한 달에 한 번씩 가족들과 병원 근처에 자주

재 병원장 역시 산업계 CEO들과 마찬가지로 경영, 문화, 사회기여 활동에 참여해 그 영역과 이미지를 확산시켜야 할 시기다. 외부인들과의 네트워크는 보다 넓은 안목으로 사회를 바라보고 이해함으로써 유연한 사고를 갖게 해주며 생활의욕과 흥미를 유발시킨다. 커뮤니티 활동을 할 때에는 한꺼번에 여러 곳에 참여해 시간적 심리적 부담을 만들지 말고 즐거운 마음으로 충실한 일원이 될 수 있는 모임에 동참하는 것이 좋다.

바람직한 여가 활동은 다음날 업무에 지장을 초래하지 않아야 하며 건강에 도움이 되는 것은 물론 일상에 기쁨과 보람이 되고 힘이 되어야 한다.

건강하고 행복한 의사가 환자를 행복하게 보살핀다. 잘 쉬 줄 아는 것도 능력이고 힘이다. 균형 잡힌 생활의 동력을 활용하자.



인생도 경영도 마라톤이다. 적당하게 힘을 안배해 무리하지 않고 안정된 발전을 추구하는 것이 바람직하다. 급격한 변화가 예상되는 의료계에 있어 가장 큰 경쟁력은 심신이 건강하고 유연한 사고를 가진 의사, 의사의 건강한 심신이 의료서비스의 품질과 직결된다. 사진은 마라톤을 즐기며 더욱 왕성한 진료활동을 펼치고 있는 55세의 고영우(고영우산부인과 의원) 원장.



하민희
이미지 전략가
이미지21 대표
이미지 리더십 저자

능숙하고 가슴 따뜻한 직원 찾아라

얼마 전 지인 한 분으로부터 강남의 레스토랑 한 곳을 추천 받았다. 근사한 서비스가 어떤 것인지 느낄 수 있는 곳이라 했다. 주차부터 달랐다. 인근의 어느 레스토랑과는 달리 깔끔한 유니폼을 차려입은 주차요원이 공손히 자동차 열쇠를 요청했다. 식사 주문을 받은 젊은 웨이터는 마치 직접 만든 음식을 소개하듯 조목 조목 메뉴를 정성껏 설명했는데 음식에 어울리는 주류까지 함께 추천해 편안하게 주문을 이끌어냈다. 음식을 내어 오고 빈 그릇을 치워주는 전 과정이 물 흐르듯 자연스러웠다. 전 직원이 손님을 대접하는 세련된 주인 같았다. 과연 사장은 어떤 사람일까 궁금해졌다. 혹 사장님이 계시면 한 번 뵙고 싶다는 말에 사장님은 일주일에 한 번만 다녀 가신다며 명함을 남겨 두시면 꼭 전하겠다고 했다.

주인이 있으나 없으나 관계 없이 잘 돌아가는 곳, 전직원이 사장의 마음가짐과 태도로 고객을 대하는 곳, 이런 곳이야말로 자발적인 발전과 성장이 이뤄지는 이상적인 조직일 것이다.

서비스 패러다임의 변화를 외치는 의료계 역시 우수한 구성원 확보에 열안이다. 오늘날의 의료 소비자는 예전과 달리 의료 성과 못지 않게 의료의 질과 가치에 관해 훨씬 잘 알고 있으며 좀 더 민감하다. 뿐만 아니라 병원을 들어서는 순간, 매 접점에서 만나는 병원의 구성원을 통해 서비스를 평가한다. 말 그대로 병원의 구성원 개개인이 병원의 가치를 창출하는 셈이다.

노조와 적자문제로 얼룩진 미국 항공산업계에서 급성장의 신화를 이룩한 사우스웨스트 항공의 인력관리는 크지 않은 규모에 1인 당 업무량이 많은 우리나라 병원에서 반드시 눈여겨 살펴 볼 만한 사례다.

우선, 채용 기준이 명확하다. 노스웨

스트 항공에서는 '남들로부터 대접 받고 싶은 대로 남을 대하는 사람'을 뽑는다.

면접에서는 주변 사람들을 보살핀 경험이나 불만을 처리한 경험 등을 묻는가 하면 유머 감각을 가진 따뜻한 성품을 가진 사람에게 높은 점수를 준다. 진정한 서비스란 훈련이나 테크닉이 아닌 인성에서 나온다고 보기 때문이다.

훈련이나 교육 역시 각별하다. 자체적인 교육 기관인 '사원 대학 University of People'을 통해 매년 자기계발과 직무능력 향상 훈련을 받는데 일괄적인 교육이 아닌 개인의 취향점을 보완하는 게

다양한 교육과 훈련을 받고 있다. 하지만 무엇보다 중요한 것은 '능숙하고 따뜻한 직원을 발굴'하는 일이다.

의료 산업에서는 전통적으로 직원을 채용할 때는 임상적인 기준에 의해서 한다. 여기에는 전혀 고객을 만족시키기 위한 기술에 대해서는 고려하지 않고 있다. 직원 채용에는 인성적인 부분과 의욕, 대인 관계력 등을 반드시 고려해야 할 것이다. 통계적으로 병원이 원하는 대로 일을 해 줄 수 있는 직원은 10% 정도 밖에 되지 않는다고 한다. '능숙하고 따뜻한 직원'들은 다른 직원들에게 그들의 능력

인성·대인관계 잘 살피 직원 뽑아라 형식적인 친절교육 되풀이보다는 개개인 특화된 교육으로 감성 훈련

별화 교육이다. 또 각자 나름의 개성에 맞는 서비스 방식을 개발해 내기도 한다. 그런 만큼 이들에게는 자부심이 대단하다. 일을 좋아하는 만큼 잘 해 낼 수 있다고 믿기 때문에 자발적이고 창의적으로 일을 처리한다.

위기를 돌파하고 급성장을 이뤄 항공산업계에서는 벤치마킹의 대상이 되었지만 여전히 사우스웨스트 항공의 직원들은 전업이나 시간 외 업무가 많다.

그럼에도 불구하고 '따뜻하고 인간적인 최상의 서비스'를 수행할 수 있는 이유는 일시해고나 정리해고가 없는 '안정된 직장'이자 급전적인 보상보다 더 큰 칭찬을 통해 고무되고 격려되는 조직이기 때문이다. 사우스웨스트 항공의 CEO 허브 레너는 우수한 직원에게는 직접 감사의 편지를 보낼 정도다.

많은 병원들이 서비스 혁신을 외치고

을 전파하고 역할모델이 될 수 있다.

막연하고 형식적인 친절교육을 반복하기 보다는 직원들의 감성지능을 향상시킬 수 있는 교육과 훈련에 제대로 투자를 하는 일도 중요하다. 예를 들어, Virginia에 있는 Inova Hospital은 응급실 직원(의사, 간호사, 기술자 등)에게 8시간 고객 서비스 프로그램을 받게 했다. 이 프로그램은 고객 서비스의 원칙, 서비스 산업 벤치마킹, 스트레스 관리, 협상 기술, 적극적인 고객 서비스 그리고 특정 고객 서비스를 포함하고 있는데 프로그램 후 조사에서 이 응급실에 대한 환자 불만은 70% 감소했고 100%의 만족도가 향상되었다고 한다.

직원들이 행복을 느낄 수 있는 보상체계 마련도 필요하다. 단지 금전적인 보상 외에 자부심을 느낄 수 있는 심리적 인 보상이나 자신의 능력 향상과 성장을



MO 자료사진

확신할 수 있는 시스템을 구축해 두면 한결 효율적이다. 최근 기업에서 채택하고 있는 멘토링 시스템, 사내 대학, 사내 서비스 연구소 등이 좋은 예가 될 수 있겠다.

행복한 직원이 행복한 서비스를 수행한다. 탁월한 병원을 만드는 인제는 채용부터 교육과 보상까지 보다 체계적이고 과학적인 과정을 통해 만들어진다.

병원의 구성원을 최고로 만들면 최고의 병원이 된다.



하민희

이미지 전략가
이미지엔 대표
이미지 리더십 저자

행복한 병원문화 만들기

얼마 전 경남 김해에 있는 노인 전문 병원인 세영병원을 다녀왔다. 우리나라에서는 쉽게 보기 어려운 '경쾌한 병원 문화'가 살아 있는 곳이었다. 깔끔한 할머니 할아버지 환자들이 스스럼 없이 방문객에게 인사를 건네는가 하면 치매 환자와 재미있게 놀아주고 있는 간호사도 보였다.

병원이라기 보다는 시설 좋은 경로당 같은, 편안하면서도 자연스러운 분위기가 참으로 인상적이었다. 대부분의 입원 환자들이 기력이 쇠하고 몸까지 불편한 노인들임을 감안할 때 그들의 밝은 표정 뒤에는 병원 의욕진과 스태프들의 각고의 노력이 있었음을 예상할 수 있었다.

의료가 생활 속으로 확산되면서 병원들은 그 동안의 획기적인 이미지와 서비스에서 벗어나 부담 없고 친근한 모습으로 거듭나고자 노력 중이다.

서비스 혁신 정책을 세우고 서비스 강화를 위한 각종 교육과 훈련을 실시하는가 하면 고객의 소리를 듣기 위한 다양한 제도도 운영 중이다.

하지만 지속적으로 자연스러운 서비스를 위해 가장 먼저 선행되어야 할 일은 내부 구성원들의 만족과 자긍심 형성이다. 심신이 고달픈 환자들을 보살피는 일이 주 업무인 의료진들에게는 무엇보다 정신적 정서적 심리적 만족감이 가장

큰 보상이자 동기유발제가 될 수 있기 때문이다.

우선, 구성원 상호 존중하고 아껴주는 병원 문화를 만들어보자. CEO가 나서서 솔선수범을 보이는 것이 효과적이다. 정확한 호칭을 불러주고 상호 경어를 사용하는 것은 물론 사소한 일에도 감사를 표현토록 한다.

세영병원의 경우엔 병원의 CEO가 전 직원의 이름을 물론 입사 연도부터 일상의 많은 부분에 대해 파악하고 있었으며 연간 정기적인 전 직원 간담회를 통해서 서로에 대한 이해를 높이고 결속력을 강화하는 시간을 갖는다고 한다.

보다 경쾌하고 적극적인 분위기를 유도하는 사내 제도를 시행하는 것도 좋은 방안이다. 삼성 제일병원은 칭찬 문화를 정착을 위한 노력이 돋보인다. 개인별 칭찬릴레이 제도와 부서별 칭찬릴레이 제도 및 칭찬스티커제도, 칭찬동료상 포상 제도 등의 다양한 '칭찬' 제도를 운영해 직원들의 업무 의욕을 고취시키고 있다.

칭찬릴레이 제도는 개인, 부서별로 1주 및 2주 단위로 릴레이 식으로 칭찬 직원과 칭찬 부서를 선정하는 제도로 병원 측은 이와 함께 칭찬스티커제도를 운영해 현장에서 발견한 사소한 칭찬거리라도 놓치지 않게 했다. 또 2개월 마다 칭찬 스티커 최다 수령자를 선정하여 순

급 배지를 수여하고 있다.

병원 산업의 특성 상 부서간의 벽을 허무는 것 역시 중요하다. 대형병원의 경우, 가장 빈번하게 발생하는 고객불만 중 하나가 프로세스 상 서비스 품질이 고르지 않은 점이라고 한다. 이런 원활하지 못한 프로세스의 진행은 부서 간의 벽을 허물고 보다 돈독한 친분을 쌓아 적극적인 협조와 지지를 만듦으로써 충분히 개선될 수 있다.

삼성제일병원의 '백 허물기 행사'는 그 좋은 사례다. 매일 2개 부서씩 점심을 같이 먹으며 화합을 도모하는 이 행사는 그 동안 업무적인 대화만 나누었던 타 부서원들과 얼굴을 마주보고 식사를 하면서 동료애를 느끼고 서로에 대한 이해를 높일 수 있어 병원 전반에 협력의 바람을 일으켰다.

행동과 유연성을 장려하는 방침도 필요하다. 모든 일에 규정과 원칙을 내세우기 보다는 상황에 적절한 유연성을 발휘할 수 있도록 재량권을 주는 것은 서비스력 향상에 큰 도움이 된다.

존스 홉킨스 병원에서는 중환자실 간호사가 교대 전에 반드시 다음 근무자를 환자에게 소개하는데 이는 매뉴얼에 입각한 것이 아닌 간호사들의 자발적인 서비스 아이디어였다.

최근에는 구성원들에게 감성적인 보상

시스템을 도입해 자긍심을 강화시키는 병원들도 늘고 있다. 일정기간 이상 근무직원에게 부부동반 여행권을 제공한다거나 문화공연에 부서별로 단체 관람을 하는가 하면 인근의 헬스클럽 사용권을 포상하고 병원 내 동호회 활동을 지원하는 등의 보다 개인적이고 문화적인 복리후생 방안을 세우기도 한다.

병원의 문화는 병원이 추구하는 정신과 서비스가 자연스럽게 녹아 들어 만들어진다. 단 시간 내에 혁신을 이루겠다는 생각보다는 꾸준하고 일관성 있는 정책과 아이디어로 구성원 전체가 행복한 마음으로 일할 수 있는 환경을 만드는 과정으로 인식해야 할 것이다.

병원의 서비스 품질은 환자들의 얼굴에서 느껴진다. 그들이 편안하고 자연스럽고 밝은 표정이라면 병원 구성원들은 좋은 환경에서 자긍심을 갖고 일하고 있음에 틀림없다. 환자의 얼굴은 구성원의 얼굴이 비치는 거울이기 때문이다.



하민희

이미지 전략가

이미지21 대표

이미지 리더십 저자

‘제레이’ 있어야 병원에도 다닐 수 있더라.’ 10 여년째 류머티즘 치료를 받으러 다니시는 할머니 환자분의 말씀이다. 좋지 않은 몸 상태로 대기실의 딱딱한 의자에 몇 시간씩 앉아 진료 순서를 기다리다 보면 오히려 병을 얻어가는 게 아닌지 걱정이 될 때도 있다.

과연 우리병원의 대기시간은 어떻게 관리되고 있는가?

대사에 ‘빨리빨리’를 붙이고 보는 우리 문화 속에서조차 의료기관의 대기시간 관리나 개선은 쉽게 이뤄지지 않고 있다. 무엇보다 대기환자 수나 대기시간을 유명세로 착각하거나 검사나 진료를 위한 대기를 지극히 단연시 여기는 잘못된 의식 때문이다.

병원의 전반적인 서비스 향상과 함께 대중적 서비스 지수가 높아진 요즘, 긴 대기시간은 주변 병원에 환자를 뺏기는 충분한 요인으로 작용될 수 있다. 보다 근원적이고 심도 있는 대기시간 관리 방안을 모색해 보자.

대기시간 관리방안에는 실제 대기시간을 줄이는 방법(Operational Management)과 실제 시간과는 관계 없이 대기시간이 줄었다는 느낌을 갖도록 만드는 방법의(Perception Management) 두 가지가 있다.

실제 대기시간 단축은 접수에서부터 검사, 수납, 조제 등 환자진료 프로세스에 관한 면밀한 검토와 더불어 원내 각 부문 구성원의 의지와 노력을 통해 보아나온 방법을 찾아내고 수행함으로써 이루어질 수 있는데 여기에 IT기술이 효과적으로 활용되고 있다.

가장 폭 넓게 활용되는 방법은 진료에 약제다. 최근에는 병원 홈페이지에서 직접 예약을 하거나 전화 ARS 지시대로 숫자를 누르면 자동적으로 예약이 된다.

이런 시스템들은 접수창구의 업무를 줄여주고 환자가 내원하기 전에 진료기록을

준비한다거나 치료를 위한 준비를 할 수 있어 병원스태프들을 한층 여유롭게 해준다. 또 환자들은 진료 시간을 예측할 수 있어 시간적인 부담감을 덜 수 있다.

하지만 모든 환자가 검사나 진료를 위해 필요불가분적으로 기다릴 수 밖에 없다면 그 시간이 환자에게 만족을 줄 수 있도록 관리하는 것도 중요하다.

사람들이 대기시간을 힘들어 하는 이유는 명확한 공백시간이 지나가고 있음을 깨닫기 때문이라고 하는데 시간이 지나고 있다는 사실 인식이 지루함을 부르는 셈이다.

가장 좋은 방법은 편리성이나 오락성을 동원해 대기시간 자체에 대한 인식을 잊도록 만드는 방법이다.

엘리베이터 대기시간이 길어 불만이 많았던 한 호텔에서는 대안을 연구하다가 엘리베이터를 타기 전에 대개의 사람들이 자연스럽게 자신의 외모를 점검한다는 것을 알게 되었다. 각 층마다 엘리베이터 근처에 거울을 부착하였더니 고객불만이 대폭 줄어들었다고 한다.

대학병원 및 대형병원에서 실시하고 있는 시간표시등도 효과적이다. 대기시간이나 검사, 수납, 약 타기 등에 걸리는 시간을 표시함으로써 심리적인 지루함을 감소시킬 수 있다. 개인 의원의 경우 연 번호표를 도입하고 이미 진찰을 마친 환자 수를 접수창구에 게시함으로써 한층 명료한 인상을 줄 수 있다.

일본에서는 환자용 호출 카드를 이용한다. 진찰 순번이 돌아오면 멜로디가 울리거나 빛이 점멸해 알려주는데 버튼을 활용해 자기 순번을 확인할 수 있어 대기 중에 간단한 은행업무나 개인용무를 보는 일이 가능하다.

대기시간은 기다리는 환경에 의해서도 좌우된다. 대기실이 어둡고 좁거나 지저분하고 불쾌하다면 대기시간은 한층 길게 느껴진다. 또 의자가 모자라거나



MO 자료사진

대기줄 길다고 유명세로 착각 말아야 멍하니 기다려야 한다면 결국 다른 병원으로 발길 돌릴 것

불편하다면 기다리는 시간은 바로 지루해진다.

때문에 대기실을 쾌적하게 만드는 것이 중요하다. 밝고 환기가 잘 되도록 만드는 것은 물론 벽, 가구 등이 보기 좋은 칼라로 코디네이트되어 있으면 병원 전체가 깔끔하면서 세련된 분위기로 느껴진다. 개인별 대기외자는 물론 비디오를 설치하고 다양한 잡지를 비치하는 가 하면 병원 안내 브로서를 곳곳에 놓아두거나 환자 교육을 비디오를 상영하는 병원들도 늘고 있다.

경우에 따라서는 대기실에 간단한 미술전을 여는 등 문화적인 요소를 가미하는 병원들도 등장했다.

대기 환자와 대화를 나누는 것도 효과적이다. 코디네이터나 간호사가 대기 환자들에게 양해의 말을 건네거나 간단한 음료나 차를 대접하는 것 또한 환자의 대기에 대한 보상이 될 수 있다.

대기시간을 관리하는 일은 환자에 대한 배려이자 사랑의 표현임을 기억하자.



하민희

이미지 전략가
이미지전 대표
이미지 리더십 저자

어린이 놀이방을 갖춘 패밀리 레스토랑에서 일어난 일이다. 작은 고무공들이 가득 찬 풀에서 놀았던 아이가 배탈이 나자 부모는 시설의 위생상태를 문제 삼아 관련기관에 고발을 했다. 눈에 보일 정도로 때가 탄 고무공과 장난감은 고사하고 놀이방 바닥 또한 끈적거릴 만큼 청소가 되어 있지 않았다고 한다.

경쟁이 치열해지면서 산업전반에 부가 서비스 강화 현상이 일어나고 있다. 레스토랑이나 공연장에서 어린이방을 운영하고 미용실에 커피라운지가 설치되었다. 여지간한 규모의 소아과에는 놀이시설이 당연히 있고 병의원 대기실에도 마실 거리와 읽을 거리가 준비되어 있다. 화장실만 보면 병원인지 호텔인지 구분이 가지 않는 경우도 있다.

시설 뿐만이 아니다. 은행의 VIP고객은 협력의료기관에서 정기적으로 건강관리를 받을 수 있다. 치료를 하면서 발판을 해주는 치과도 생겼다. 산부인과에서 산후 피부관리교실이나 메이크업교실

을 운영하기도 한다.

그 만큼 고객의 마음을 사기 위해서는 본연의 서비스 외에도 세심하게 배려해야 할 부분이 많아지고 또 확산되고 있는 추세다.

하지만 부가 서비스는 제대로 관리될 때에만 그 빛을 발할 수 있다. 지저분한 놀이방이나 비위생적인 커피라운지는 없으니만 못한 결과를 초래하기도 한다.

특히 병원은 건강을 다루는 만큼 '청결'이 최고의 부가 서비스임을 잊지 말았으면 한다. 과도하고 불필요한 부가 서비스로 인해 환자에게 비용적인 부담을 주거나 본연의 의료서비스에 방해가 되기 보다는 환자의 입장에서 진정한 편의를 느낄 수 있도록 해줘야 할 것이다. 우선, 의료시설은 환자의 심리적, 생리적 쾌유에 도움이 되는 환경이어야 한다. 아픈 사람은 병으로 인해 신체와 정신의 조화가 깨어질 때가 많고 환자의 감정적 구조와 요구사항은 건강할 때와 충분히 다를 수 있다.

무조건 고급스럽고 보기 좋은 인테리어와 시설을 하기보다는 환자의 심리요소나 청결한 관리에 중점을 두는 것이 마땅하다.

주차장부터 살펴보자. 주차가 너무 어렵거나 좁으면 곤란하다. 주차요원의 친절도 중요하다. 실제로 마트나 백화점의 경우 주차요원의 친절에 단점을 기하고 있는데 이는 매출과 밀접한 관련이 있기 때문이라고 한다.

만일 계단을 사용할 경우엔 계단의 높이나 손잡이가 안전한지 확인해보자. 주 환자층이 노인이나 어린이, 임신부라면 계단의 높이와 턱을 조절해 불편하지 않도록 해주어야 한다.

엘리베이터는 내부의 조명이나 청결도에 특히 신경을 써야 한다. 엘리베이터 내부부 거울에 심한 얼룩이 져 있거나 사인물이 손상되어 있거나 불쾌한 냄새가 난다면 스마트한 병원의 이미지를 줄 수 없다. 병원에 들어설 때 간략하게 병원이나 원장을 소개하는 문구나 사진, 상징물 등이 보이면 환자를 한결 안심시키고 믿음을 줄 수 있다.

대기실은 가능한 환하고 안정감 있는 인상을 주는 것이 바람직하다. 가구는 모서리가 날카롭지 않아야 하며 급속제질은 차고 건조한 느낌을 줄 수 있어 피하는 것이 좋다. 대기실이 지나치게 화려하거나 고급스러우면 환자들에게 심리적 부담을 줄 수 있다.

대기실에서 가장 세심하게 관리해야 할 부분은 음료대다. 생수기의 물받침에 버린 물들이 차 있거나 지저분한 냄새가 나지 않도록 살펴보아야 하며 커피나 차를 준비해 두었을 경우엔 차스푼을 찾아 두는 물을 자주 갈아주어 깔끔하게 관리해야 한다.

우기에는 우산이 실내를 더럽히지 않도록 병원입구에서부터 우산꽂이와 젖은 몸을 닦는 타월을 비치해두는 등 불편함

이 없도록 미리 준비해주는 것이 좋다. 아울러 창틀이나 쓰레기통 관리를 잘 해야 병원전체가 지저분해 보이지 않는다. 대기실 책꽂이에는 3개월 이상 경과된 잡지나 낡거나 훼손된 잡지가 없도록 해야 하며 신문은 당일지만 비치한다.

대기실의 공기가 탁하거나 병원 고유의 싸늘한 약 냄새가 나는 것 역시 환자를 두렵게 만드는 심리적인 부담요소다. 최근에는 공기청정기를 설치하거나 천연향을 정기적으로 발산하기도 하고 아예 산소 서비스를 하는 병원이 늘고 있다. 단, 심한 방향제나 기타 인공적인 향은 삼가야 한다.

화장실은 서비스의 단면이 가장 잘 표현되는 곳이다. 불쾌한 냄새가 나거나 휴지통이 넘치지 않도록 수시로 확인해야 한다. 최근에는 아예 물비누와 핸드크림, 생리대 등을 비치해 두는 병원도 있다. 화장실이 제대로 관리되지 않으면 병원의 청결도까지 의심을 받게 된다. 실내에 화장실이 있지 않은 경우엔 아예 확인표를 부착해두고 시간별 관리를 하는 것도 한 방법이다.

만일 관리를 할 병원 스태프가 부족하다면 환자들에게 도움을 청하는 협조문을 적절히 활용하는 것도 좋은 방안이다. '읽은 책은 제자리에' '사용하신 후 한번만 돌아봐 주세요' 같은 예교 섞인 협조문은 환자들의 자발적인 협조 뿐 아니라 친근감을 만들기도 한다.

청결한 관리야말로 병원에 있어 최고의 부가 서비스다.



지저분한 놀이방이나 비위생적인 커피라운지는 없으니만 못하다. 무조건 고급스럽고 보기 좋은 인테리어 보다는 환자의 심리나 청결한 관리에 중점을 두자.



하민회

이미지 전략가
이미지전 대표
이미지 리더십 저자

메디칼 업저버

병원 경영
클리닉 ⑤

2015년 100세 시대 도래, 황우석 박사 즐기세로 연구 성공, 원격진료 현실화, 바야흐로 의료산업계는 숨돌릴 새 없이 진보 중이다. 첨단 정보통신 인프라는 PC와 화상전화, 의료기기를 통한 원격의료의 장을 열었고 바로 몇 해 전에만 해도 요원해 보였던 홈헬스케어가 여러 곳에서 시범 실시 중이다. 통신사의 해외로밍을 통해 의료지원을 받는 서비스가 등장했는가 하면 가천의대 길병원·연세의료원·중앙대의료원·건국대병원 등 경영 전반에 거진 디지털화를 추진 중인 병원들도 늘고 있다.

이제 디지털 환경은 의료진에게 주어진 새로운 도구이자 무기인 셈이다. 의료기기 못지 않게 디지털 장비를 능란하게 다룰 수 있어야 하며 자신의 임상정보를 구축하고 효과적으로 활용하는 능력이 절실히 요구된다.

한 청소년전문 정신과 원장님은 인터넷 중독 환자들이 대폭 증가 했음에도 불구하고 정작 인터넷 게임조차 변변히 할 줄 모르는 스스로에 대해 회의가 든다고 털어 놓았다. 몇 년 만에 학회에 참석했다는 내과 원장님 한 분은 젊은 후배들이 인터넷을 통해 해외 학술지를 검색하고 학술모임 활동은 물론 정보를 교류하는 모습에서 약간의 두려움마저 느꼈다고 한다.

자유기업센터의 공병호 소장은 디지털 시대의 CEO들에게 골프만큼 인터넷을 즐겨 볼 것을 권한다. 디지털 시대의 생존은 무엇보다 환경을 즐기는 자세를 필요로 하기 때문이다.

현재 우리나라의 CEO들은 상반되는 두 그룹으로 나뉜다. 이메일조차 비서가 처리해 줘야 할 만큼 인터넷에 문외한인, 아예 미래를 포기해버린 소수그룹과 수시로 해외사이트를 검색해 정보와 아이디어를 얻고 디지털 경영을 진두 지휘하는 미래형 CEO 그룹이다.

전자의 경우 아직은 그럭저럭 버틸 수 있겠지만 경영 효율성

이메일도 못 보내는 원장님?

이나 속도, 유연성면에서 후자와 현격한 차이를 보일 수 밖에 없다. 더욱이 미래의 흐름을 간파하고 시장을 앞서나가는 것이 CEO가 갖춰야 할 역량이란 점에서 경영자의 디지털 지수는 기업 발전과 비례 관계에 있다고 볼 수 있다.

의료계도 예외는 아니다. 인터넷은 그저 주거나 뉴스읽기용 정도만 활용하고 각종 다양한 병원 경영 솔루션들은 번거롭다는 이유로 사용해 볼 엄두조차 내지 않는 원장님들이 적지 않다.

반면 자신의 임상정보를 데이터화 하여 독자적인 학술자료로 활용하고 CRM으로 연결시키는 진료와 경영이 결합된 독자적인 솔루션을 개발한 치과 원장님도 계신다. 노화방지 클리닉을 운영하는 원장님 한 분은 십 여년간의 임상자료를 분석해 한국형 신체연령진단 프로그램을 개발했다. 보다 나은 진료에 대한 의지가 정보통신 기술력 위에 얹혀 차별화를 이룬 셈이다.

생활 속에서 디지털 지수를 높일 수 있는 습관을 갖는 것이 무엇보다 중요하다. 우선 가장 신속한 의사소통 도구로 이메일과 메시지를 사용할 것을 제안한다. 진료 중에는 전화 통화가 쉽지 않다는 점을 감안할 때 메신저나 e 메일은 잠으로 신속하고 유용하게 쓰일 수 있다. 최근에는 병원 홈페이지 게시판이나 메일을 통해 환자가 상담을 요하는 경우도 종종 있는데 이때 원장이 직접 회신을 하면 한층 신뢰감을 줄 수 있다.

또 각종 학술단체나 자료사이트에 등록해 최신 의료정보나 논문 등을 찾아보는 방법인데 아예 일주일에 한 두 번 시간대를 정해 놓고 몰입하는 것도 좋다. 인터넷 학습은 의지만 있으면 적은 비용으로 효율을 극대화 할 수 있음은 물론 커뮤니티 활동을 통해 인간관계를 넓힐 수도 있다.

의료인에게 기술 혐오증 내지 변화 도파종이야말로 반드시 뛰어 넘어야 할 벽이다. 우리나라 국민의 휴대폰 교체주기는 평균 4.5개월이라고 한다. 이렇게 생활 속 변화의 맛에 훈련된 이들이 우리가 언제나 만나고 만나야 할 환자들이다.

디지털 지수가 높은 의사에게는 한 단계 발전 된 진료와 경영이 보인다. 이제 유비쿼터스 시대가 눈앞에 있다. 변화는 더 이상 의무사항이 아닌 환경이다. 즐거운 마음으로 디지털 환경을 누리는 진화하는 의료인이 되자.



하민회 이미지 전략가 / 이미지21 대표 / 이미지 리더십 저자

의료계에도 '블루오션'을

최근 산업계에서는 '블루오션' 바람이 불고 있다. 블루오션이란 아직 존재하지 않는 미개척 시장공간으로, 동종산업 혹은 기업간의 경쟁으로 유혈이 낭자한 기존 시장인 레드오션의 반대 개념이다.

실지로 블루오션은 새로운 용어이지만 그 자체로는 과거에도 있어 왔고 현재에도 엄연히 존재하는 비즈니스 라이프의 한 형태다. 동일한 사업이라도 경쟁대열에 나서기 보다는 구매자와 기업을 위해 전혀 다른 가치를 구축하고 이룸으로써 색다른 비경쟁 시장 공간을 창출해 성공을 거두는 경우를 의미한다.

기존의 상황을 다른 각도에서 분석하고 재구성 할 줄 아는 블루오션적인 사고야말로 병원 간의 치열한 경쟁이 진행 중인 우리 의료계 경영자들이 반드시 갖춰야 할 역량이란 생각이 든다.

주변에 신규 병원이 개원하면 인테리어를 다시 손보고, 서비스 강화를 한답시고 일단 인력과 매너를 갖춘 코디네이터를 채용하고, 인근병원 보다 수가를 조금 낮추는 등의 일이라 말로 전형적인 레드오션의 모습이기 때문이다.

얼마 전 강남에 개원한 마디병원은 어깨 관절분야 전문가이다. 십 여년 전부터 이 분야를 연구해 온 김승호 원장은 고

령화 시대로 접어들면서 50대를 비롯한 노인 환자가 늘고 있고 최근에는 몸짱 열풍을 타고 과도한 운동으로 인한 젊은 층 환자도 많아지는 추세라고 한다. 2개월 만에 20여명이 넘는 외부 의사들이 다녀 갈 만큼 학계의 관심도 끌고 있다. 동일한 경쟁에 뛰어들기보다는 미래를 예측하고 전문영역을 분명히 함으로써 블루오션을 이룬 셈이다.

블루오션 전략에는 네 가지 원칙이 있다. 첫째는 마디병원처럼 시장의 경계선을 재구성해 비경쟁 시장을 구축하는 것이다. 특히 대안산업이나 보완적 제품을 관찰하는 것이 효과적이다. 노령화 사회와 어깨 사용이 늘고 있는 생활 그리고 피트니스 산업이 급성장을 이룬 것들을 전체적으로 연결 시켜 본다면 어깨 관절이라는 색다른 시장 경계선을 구축하기가 어렵지 않았을 것이다.

둘째, 숫자가 아닌 큰 그림에 포커스해야 한다. 단지 현재만을 파고 들 것이 아니라 향후에 영향을 미칠 요소와 미래의 가능성을 염두에 두는 것이 필요하다.

미국의 사회 트렌드 칼럼리스트인 조지 오초아와 멜린다 코리는 'Next Trends'를 통해 향후 건강과 의학은 최대의 산업시장이 될 것이라 예측했다. 특

히 스트레스 예방과 해소, 당뇨병의 대중화 현상, 원격진료시대, 대체의학 부상 등을 거론하면서 의사들이 보다 넓은 안목으로 미래에 대비할 것을 충고했다.

블루오션 전략의 셋째 원칙은 비교점을 찾는 일이다. 기존 고객에 초점을 맞추다 보면 더욱 세분화 되기 마련이고 이들 각각의 선호도를 만족시키기 위해서는 한층 치열한 경쟁에 돌입하게 된다. 블루오션에서는 고객보다는 고객이 가치를 두는 공통점을 연구함으로써 새로운 고객층을 발견한다.

존스 홉킨스 병원의 통역 서비스는 좋은 사례다. '환자와의 원활한 의사소통'이라는 가치에 포커스를 맞춰 실시한 통역서비스로 인해 다수의 외국인 환자를 유치함으로써 고부가를 이루었다.

블루오션 전략의 마지막 원칙은 정확한 전략적 시편스를 만드는 일이다. 이는 사업적 실행 가능성을 보장하기 위한 구체화, 유효화 작업에 해당된다. 구매자의 효용성, 가격, 비용, 도입의 순으로 재확인해가며 준비해야 한다. 아울러 블루오션은 가치혁신이라는 변화를 바탕으로 삼기 때문에 이해 당사자인 조직의 구성원, 파트너, 그리고 대중적인 저항을 없애기 위한 교육도 함께 이뤄져야 한다.

한국 의료계는 빅뱅 상황이다. 전혀 다른 환경에서 새롭게 적응해나가야 하는 새로운 출발점에 서 있다. 이는 단지 우리 의료계에만 국한 된 일은 아니다. 전 세계 모든 국가와 기업들이 공속의 상황 변화 속에서 생존을 위해 몸부림치고 끊임 없는 발전을 모색 중이다.

블루오션 전략 역시 이 같은 노력의 일환이다. 경쟁하지 않고 이기는 일은 분명 힘겨운 경쟁을 거치는 것보다 유익하고 아름다운 일이다. 하지만 블루오션이 되는 진정한 가치는 '발전을 위해 다각도적인 해안을 갖추려는 노력'이 아닐까. 변화는 이미 굴러가고 있는 수레바퀴다. 선부른 저항감이나 두려움을 갖기 보다는 자신의 역량을 다양한 관점에서 분석하고 사회문화적인 트렌드와 연결시켜 창조적인 발전을 이룰 수 있도록 하는 적극적인 사고와 태도가 절실하다.



하민회
이미지 전략가
이미지터 대표
이미지 레디십 저자

병원 경영 클리닉

원장 일거수일투족이 모범답안

"내가 하는 대로 하지 말고 내가 말하는 대로 하라 말아." 부모가 자녀에게 자주 하는 이 말은 흔히 범하기 쉬운 '말 따로 행동 따로'를, 그리고 자신보다 남에게 더 엄격한 우리의 심리를 보여 준다.

얼마 전 아무리 교육을 시켜도 병원 스태프들이 상냥해지지 않는다고 불평하는 개원의 한 분을 만났다. 병원을 모니터링 해 본 결과 누구보다 빨리 바뀌어야 할 사람은 바로 원장님이었다.

출퇴근 시에는 스태프들의 인사를 받는 등 마는 동하고 감사의 표현 한번 하지 않은 채 거의 웃는 얼굴을 볼 수가 없었다. 따뜻하고 정성스러운 병원을 만들고 싶어하는 마음과는 달리 원장님의 보여지는 모습은 시종일관 무뎌죽고 차가웠다.

하루 종일 한 팀이 되어 일하는 병원에서 원장은 분위기를 형성하는 절대적인 존재다. 원장의 품성이나 화법, 태도는 병원 구성원들에게 의식, 무의식적인 역할모델이 되어 '환자들에게 그대로 전해진다.

얼마 전 한 치과병원에서 야간 진료를 받았다. 예약시간 보다 늦게 도착해 미안해 하는 내게 위생사가 "일이 많으셨나 봐요. 시장하실텐데 괜찮으시겠어요?"하고 다정하게 물었다.

몸에 밴 친절이었다. 진료 내내 마지한 사람이 움직이는 듯한 서비스의 리듬은 대개의 치과병원에서 느껴지는 위생

사 따로 의사 따로 식의 치료가 주는 불편함과 부담감을 덜어주었다. 어떻게 병원 구성원들이 모두 밝고 친근한 태도를 가질 수 있는지 궁금했다.

"원장님 덕분이죠. 연구실에서 공부하시느라 종종 자정을 넘기실 정도인데요, 환자 치료 하시면서 정말 행복해 하세요. 칭찬도 잘 해 주시구, 아무리 화나셔도 연성을 높이지 않으세요."

CEO가 기업문화를 만들어내는 구심점이자 핵심이듯 병원의 의료서비스 수준은 결국 병원장의 자세에 비례한다. 원장이 환자를 대하는 방법이나 태도, 자세는 자연스럽게 스태프들에게 학습된다.

병원장이 환자의 입장을 우선 고려하고 환자의 편의와 고통을 배려한다면 구성원 역시 환자중심으로 움직인다. 병원장이 새로운 진료법에 관심을 기울여 이를 도입하면 구성원 또한 공부 할 수밖에 없다.

반대로 원장이 진료보다는 개인적인 생활에 중심을 두어 예약을 받고 진료 스케줄을 짜면 결국 구성원 또한 환자의 편의보다 자신의 입장을 우선시 하게 됨은 물론이다.

서비스 리더십은 현대 조직에 있어 '물'과 같은 존재다. 아무리 비옥한 땅이라도 일정 기간 비가 내리지 않으면 바다가 갈라지고 척박해지듯이 아무리 좋은 인성과 능력 있는 구성원을 갖추어도 조직 내에 칭찬과 역할모델, 존중하는

분위기가 없다면 뜻한 바대로 성과를 거둘 수 없다.

그렇다면 병원장은 어떤 서비스 리더십을 갖추어야 할까?

우선 환자와 일에 충실한 모습을 보여야 한다. 도덕성이야말로 최고의 힘을 발휘하는 리더십이다.

본질적인 의료 서비스의 품질에는 관심을 기울이지 않고 병원 매출에만 예민하게 군다거나 부동산이나 증권 등의 재테크에 더욱 분주한 모습은 구성원들에게 불신과 회의를 불러 일으킨다. 실력과 노력을 갖춘 의료인으로서의 이미지를 유지 관리함으로써 구성원들의 존경과 충성심을 이끌어내 자발적인 병원문화로 연결시키는 것이 바람직하다.

구성원들과의 신뢰를 증시하고 확고한 지원을 하는 것 또한 효과적인 서비스 리더십 구현 방법이다. 작은 조직일수록 약속이행이 중요하다.

사소한 약속이나 보상도 철저히 지켜져야 하며 권한위임을 한 이상 시간을 두고 안내해가며 구성원의 발전상황을 믿어주며 격려해가는 자세가 필요하다.

사우스웨스트 항공, 메리어트 호텔처럼 상황에 맞추어 유연하게 업무를 처리할 수 있도록 점점 직원들에게 전폭적인 권한위임을 한 기업들은 영역 내 규정에 입각해 일을 하는 조직에 비해 훨씬 높은 성과를 보여 주고 있다.

권위보다는 솔선수범을 보이겠다는 병원장의 마음가짐과 태도가 말로 서비스

리더십의 꽃이다. 친절하고 따뜻한 병원을 원한다면 누구보다 먼저 병원장이 웃어야 한다. 빈틈없는 혼자관리를 하고 싶다면 병원장은 환자와 심분 더 대화를 나누어야 한다. 의료인이기보다는 의료 서비스인의 모습을 보이도록 스스로 다듬는 노력이 필요하다.

효과적인 서비스 리더십을 구현하기 위해 유념해야 할 사항도 있다. 친근하고 자세를 낮추어 먼저 다가가는 자세는 필요하지만 사생활의 영역은 철저히 보호되고 관리되어야 한다. 간혹 개인적인 관계나 사생활이 공개되어 쓸데없는 오해나 의혹을 사게 되어 곤란해지는 경우가 있다. 지나침은 부족함보다 못하다.

공과 사의 적절한 분리가 리더로서의 품위를 지키는 울타리 역할을 해 줌을 잊지 말자.

영웅의 시대는 갔다. 자아개념이 뚜렷한 이 시대의 리더상은 바른 품성과 서비스 마인드를 갖춘 사람이다. 인술은 사람과 신의 영역 가운데에 자리한다. 당신이 아말로 신과 같은 마음으로 스태프와 환자를 아우르는 서비스 리더여야 한다.



하민희

이미지 전략가
이미지21 대표
이미지 리더십 저자

‘편 경영시대’ 응원단장 돼보세요

아이와 엄마가 좋아하는 소아과 의원을 만들겠다는 젊은 원장님 한 분이 있었다. 병원 내벽에는 다양한 만화 캐릭터를 그렸고 장난감과 놀이기구들을 아기자기하게 배치한 대기실은 마치 놀이방을 연상시켰다. 원장님은 울지 않고 주사를 맞는 아이에게 막대사탕을 쥐어주었고 힘든 치료를 잘 참아내면 곰 인형을 깜짝 선물로 주기도 했다. 간호사들은 이름을 불러가며 놀이 하듯 어린이 환자를 대했다. 개원 반 년 만에 입소문으로 인근 최고의 소아과 의원으로 자리잡았다.

병원은 무섭고 아픈 곳이라는 고정된 틀을 벗기고 ‘즐겁고 재미있는 병원’으로 거듭난 것이 성공의 비결이었다.

바야흐로 ‘재미’의 시대다. 일도 공부도 먹고 입는 것조차 재미있어야 할 맛이 난다. 사회학자들은 이렇게 ‘재미와 즐거움’을 삶의 필요조건으로 여기는 ‘호모 루덴스(유쾌의 인간)’를 기존의 호모 사피엔스와는 전혀 다른 신인류로 규정했다.

신인류의 ‘등장’은 자연스럽게 패러다임의 변화를 일으켰다. 통제와 관리 중심에서 감성과 유머로 경영의 축이 이동했고 다양한 욕구가 창의적인 해결을 이끌어내는 동력이란 사실도 알게 되었다.

일도 즐겁게 놀이처럼 하자는 ‘편(Fun) 경영’에 대한 관심이 높아진 것도 같은 맥락이다.

의사소통을 연구해 온 파울 바츨라비

크 박사에 의하면 ‘유머나 웃음이 만들어내는 역설이나 발상의 전환은 우뇌의 분석적 논리를 중단시키고 좌뇌의 상상력을 자극시킴으로써 사물을 기존과는 전혀 다르게 보는 새로운 생각과 시각을 만든다’고 한다.

결국 편경영이란 단순히 재미가 넘치는 일터를 만들자는 것 그 이상으로 ‘재미’를 ‘생산성 향상’으로 연결시키는 것을 의미한다.

아울러 직원들에게 금전적으로 과격적인 대우를 해주기 어려운 개원 병·의원이나 벤처 같은 중소기업으로서의 근무 분위기가 환경을 개선해 일터의 재미와 흥미를 제공함으로써 구인난을 극복하는 한 방안이 되기도 한다.

그렇다면 병원에 있어 편경영은 어떻게 도입되고 전개 될 수 있을까?

병원의 편경영은 병원장이 엔터테이너 내지 응원단장의 이미지를 갖추는 데서 시작된다.

연봉정보사이트 페이오픈(www.payopen.co.kr)이 직장인 826명을 대상으로 조사한 바에 따르면 ‘유머형 경영자’가 ‘비전제시형’에 이어 선호하는 경영자 유형 2위에 올랐다. 과거 CEO의 덕목으로 통했던 군자형이나 강력한 리더십의 카리스마형 등이 후순위로 밀린 것과 비교해 볼 때 사회 전반의 인식변화가 확인되는 대목이다.

최근에는 최고이사결정자(Chief Exec-

utive Officer)를 뜻하는 CEO의 약자가 종종 ‘Chief Entertainment Officer’로 쓰이기도 한다. 활기찬 모습으로 일하는 즐거움을 몸소 보임으로써 조직에 활력을 불어 넣는 CEO를 역시 증가추세다.

전자기업체의 부회장이 인기가요를 개사해 로고송을 만드는가 하면 유아복업체의 사장님은 사내 밴드에서 직원들이 듣고 싶어하는 곡을 직접 연주해 주기도 한다. 신입직원들과 라이브 공연을 관람하는 사장도 있고 요리시범을 보이는 식품업체 사장님도 계신다.

병원처럼 전문화되고 정적인 분위기에 서는 굴이 대단한 엔터테이너먼트가 필요하지 않다. 주말 오후 퇴근 무렵에 취미로 쌓아 온 악기연주 실력을 슬쩍 보여준 다거나 회의 마무리에 재미난 유머 한 자락을 귀띔해 주는 정도면 충분하다.

사소한 일이라도 칭찬거리는 넘어가지 않고 격려해주고 근무 중에 눈이 마주치면 기분 좋게 웃어주는 정도의 따뜻한 바디랭귀지만으로도 스태프들은 힘이 난다. 병원이란 일터에서 최고의 응원단장은 바로 병원장이기 때문이다.

일하는 재미를 느낄 수 있는 환경과 분위기를 조성해주는 것 또한 편경영의 실천방안이다. 얼마 전 해태제과를 인수해 제과계의 다윗으로 떠오른 오리온 제과는 직원들을 위해 대형 스크린이 설치된 모던한 카페에 각종 게임과 만화, 파자, 커피 등을 비치한 30여평 규모의 편 스테

이션(fun station)을 만들었다.

제과사업은 단지 과자를 만드는 사업이 아니라 먹는 즐거움을 선사하는 사업이기 때문에 전직원이 스스로 즐길 줄 아는 능력을 갖추라는 의도라고 한다.

한 달에 한번 조조영화를 본다거나 분기별로 문화공연을 함께 관람한다거나 동호회를 지원해 주는 일 혹은 정기적으로 병원 주변의 맛 좋고 서비스 좋은 식당을 찾아내 체험하고 소감을 나누는 일 등도 적은 비용으로 즐거운 병원 문화를 키워나가는 효율적인 실천 방안이다.

편 경영의 핵심은 자발적인 즐거움을 창조하고 이를 통해 조직과 개인의 발전을 이루는 것이다. 언제나 같은 일상과 반복되는 지루한 업무, 상명하복의 구조나 지나치게 업무지향적인 분위기는 즐거움을 방해한다.

일에 밀려 사는 재미를 잃거나 잊은 의료인은 결코 나날이 다양해지는 신인류 환자의 욕구를 읽어 낼 수도, 그들을 치유시킬 수도 없다. 지금이야말로 병원에 편 경영을 도입해야 할 시기다.



하민회

이미지 전략가
이미지인 대표
이미지 리더십 저자

시너지 극대화할 사업다각화 고민을

“오후만 되면 피로감이 느껴지는데요, 혹시 영양제를 먹으면 나아질까요?” “꼭 그렇지는 않은데...”, 일단 약국에서 물어보시죠.”

무심결에 한 의사의 대답이 환자에게는 서운할 뿐 아니라 무성의한 인상을 준다. 과연 건강보조제에 관한 상의는 누구와 하는 게 옳을까?

의료가 치료의 영역에서 예방의 영역으로 확대되면서 의사와 의료기관에 대한 일반인의 니즈 역시 다양하고 넓어지고 있다. 보다 구체적인 상담과 부가 서비스는 물론 한 곳의 병원에서 의료에 관련된 모든 사항을 해결할 수 있기를 바란다. 이 같은 진보하는 고객의 니즈를 충족시키면서 동시에 수익으로 연결하는 방안이 바로 병원 다각화의 출발이다.

일반적으로 사업 다각화란 제품과 시장이 새로운 분야로 진출, 성장하는 것을 말하는데 기업이 전문화하고 있는 최근에는 동일 제품 시장에 신제품을 추가해 가는 방식 역시 다각화로 일컫는다.

국내 의료계에는 IMF 이후 주로 불황을 타개하는 방안으로 다각화를 택하고 있어 일부에서는 부정적인 인식을 갖는 경우도 있다. 하지만 폭넓은 고객니즈 충족과 본업인 진료수익과의 연계성을 통해 장기적으로는 의료기관의 경쟁력을 향상시킬 수 있다는 점에서 보다 긍정적인 관심을 가져야 할 것으로 판단된다.

의료기관 사업다각화에서 가장 중요한 것은 시너지 효과를 극대화할 수 있는 아이템을 찾는 일이다. 특히 병원이 가진 이미지나 진료영역과 관련이 높은 다각화 아이템을 찾으면 한층 효과를 거둘 수 있다.

피부과, 성형외과 치료와 에스테틱, 비만관리 서비스를 동시에 받을 수 있도록 다각화를 하면 원스톱 서비스가 가능한 뷰티 전문병원으로 경쟁력을 갖출 수 있다.

최근 일산의 한 소아전문 병원에서는 1개 층을 어린이 집에 임대했다. 임대료 수익 외에도 어린이 집의 시설물 사용료를 통해 시설물 비용을 절감했고 공동 마케팅도 기획 중이다. 어린이 집 입장에서 전문의가 상시 대기하는 효과를 거둘 수 있어 고객의 호응을 얻고 있다.

전문업종일수록 이와 같은 관련 다각화는 비용절감은 물론 인력과 자원 면의 상호 협조체계를 구축하기에 용이하다.

관련 아이템을 의료기관의 공간을 활용해 판매하는 다각화 형태도 흔히 볼 수 있다. 특히 초기투자 비용을 최대한 줄이면서 서서히 다각화를 추진할 수 있다는 점에서 중소 규모 개원의원의 관심을 끌고 있다.

공간 활용법에 따라 상품형과 진열대형, 습인습으로 구분 할 수 있다.

상품형은 초기병원이나 장소가 협소한

경우에 주로 쓰인다. 납품에 대한 기준만 잡혀있고 판매는 전적으로 의료인이 맡는다. 병원접수처 등에 제품의 브로셔를 비치해두거나 상품 포스터를 병원 벽면에 걸어두고 진료 전후의 상담을 통해 판매하는 방식으로 판매하는 사람의 역량에 따라 판매량이 상이하다. 의료인의 입장에서 권유 부담감이 높아 거부반응을 가지기 쉬우며 환자 증가에 기여하는 바는 거의 없다.

진열대형은 특정상품을 진열하는 소규모 공간을 만들어 내원고객의 시선을 최대한 확보하는 방식으로 상품형과 습인습의 중간 형태다. 상품에 따라 환자증가에 다소 기여할 수 있으나 큰 수익률을 기대하기는 어렵다. 자발적인 고객의 관심을 끌어낼 수 있어 권유에 유리하다.

습인습 형태는 병의원에 관련제품 습이나 건강보조식품 점포의 입점 방식이다. 기존에 타 용도로 사용되는 공간을 새롭게 바꾸는 경우나 유휴공간을 활용하는 방안이 있는데 내원 고객에게는 일종의 병원 편의시설로 인식되는 경우가 많다. 습인습은 의료진에게 권유 부담감이 거의 없으며 진료 수익 이외로 안정적인 수익을 제공한다는 장점이 있다.

이런 판매 다각화의 경우엔 무엇보다 다각화 아이템의 품질이 우수해야 한다. 더불어 다각화 아이템에 대한 충분한 사전지식을 갖추어 내원고객에게 색다른

부가서비스가 될 수 있도록 철저히 관리해야 한다.

최근에는 IT기술을 활용한 다각화도 한층이다. 원격진료 시스템을 구축하는가 하면 통신사나 보험회사와 연계한 건강 프로그램을 개발하기도 한다. 의료진의 운동 처방을 통한 웰니스 센터를 갖추기도 하고 식품회사와 공동으로 웰빙푸드를 생산하기도 한다.

이제 관절염 치료를 받고 나가면서 가정용 물리치료기를 돌아볼 수 있고 노인 전문용품 구매를 할 수 있는 병원은 훨씬 세심하고 친절한 병원으로 인식 될 것이다. 미백치약과 특수치솔, 구강청정제가 진열되어 있는 치과는 한층 전문적인 치과로 여겨지며 환자들은 건강보조식품을 권유해주는 의사를 기대한다.

광고 개발, 일반보험의 진입, 영리법인의 허용 등으로 변화의 폭풍이 예상되는 의료계에서 다각화는 경영 개선의 가장 합리적인 방안이자 서비스 혁신 방안이다. 다각화를 검토해 볼 때이다.



하민회

이미지 전략가
이미지전 대표
이미지 리더십 저자

내원객 정서 읽으면 서비스 보인다

의료계 전반에 전폭적인 서비스 개선, 혁신, 강화의 열풍이 불면서 우리는 특급 호텔이나 항공기 퍼스트클래스에서 받아 볼법한 세련되고 다양한 서비스를 병원에서 체험하고 있다. 미소 띤 얼굴에 예의를 갖춘 인적 서비스는 물론 인테리어, 설비, 원내 음악, 편의 시설의 물적 서비스까지 고루 고객 만족을 부르짖으며 준비되고 실행 중이다.

하지만 종종 그 많은 서비스를 경험하며 과연 누구를 위한 서비스인지 자문하게 된다. 아픈 고객에게는 대기시간의 차한잔보다 신속한 진료가 더 절실하고 연세가 높은 분들에게는 다양한 선택을 해야 하는 것보다는 단일화된 절차가 맘을 훨씬 편안하게 해준다. 수술실이 창 밖으로 보이는 안과, 수술 환자의 전후 사진을 병원 자료로 활용하는 성형외과, 서비스는 차치하고라도 환자의 사생활 보호 의무를 잊은 건 아닐지 의심이 간다.

훌륭한 서비스는 생활 속에 묻어나는 정서와 문화를 토대로 기획되어야 한다. 고유한 우리 정서를 읽어내 자연스럽게 편안하게 마음을 이끌 수 있는 서비스를 구축하고 수행하는 것이 필요하다.

한국인에게 있어 가장 대표적인 정서

는 '정(情)'이다. 정에 살고 정에 죽는 우리에게 '미운 정, 고운 정'이란 말처럼 모든 감정의 그림자로 정이 존재한다.

실정법 위에 정서법이 있다고 말할 만큼 옳고 그른 행위 결과에 대한 판단보다 행위의 동기나 심정에 더 관심을 갖고 연연해 한다. 원칙에 입각해 일을 처리하는 외국기업들이 한국에 와서 쉽게 호응을 얻지 못하는 것도 원칙보다는 융통성과 인정적인 면을 추구하는 우리의 '정 문화' 때문이다.

당연히 한국인에게 제일의 호감 요소는 '정'가는 행동과 마음이다. 아무리 일처리가 매끄럽고 스마트하다 해도 너는 너, 나는 나 식의 냉정한 태도는 결코 호감을 줄 수 없다.

항상 인형처럼 웃는 코디네이터보다는 불편한 환자를 부축해주고 진심 어린 위로와 염려의 말을 건넬 줄 아는 코디네이터가 호감을 줄 수 있고 퇴원 후에 안부를 묻는 문자 메시지를 보내 주는 병원이 살갑게 느껴진다.

전문용어로 빠르게 소견을 말하는 의사보다는 환자 눈높이에 맞춰 이해하기 쉽게 풀어서 말해주는 의사가 정겹게 느껴진다. 이왕이면 '잘 드시고 빨리 회복

하세요'라며 건네주는 환자식이 목에 잘 넘어가지 않겠는가?

정 못지 않게 두드러지는 한국의 정서는 '우리'다. 개인주의적인 문화환경을 가진 서양인에 비해 한국인들은 '우리'라는 집단 의식이 강하다. 내 가족, 내 집이 아니라 '우리 가족', '우리 집'이다. 지구상에서 몇 안 되는 단일 민족인 탓인지 한국인은 우리라는 의식에 묶여야만 편안해 한다. 의료진이 쓰는 '우리 환자분', '우리 OO님'이라는 표현은 환자와의 거리감을 좁히고 한층 안심시키는 효과가 있다.

한국인의 정서 중 절대적으로 명심하고 존중해야 할 것이 바로 체면이다. 흔히 체면을 단순히 품 잡는 것, 혹은 그런 척하는 것 폄으로 비하해 생각할 수도 있겠지만 체면이라는 개념 속에는 자신의 방법이나 인품, 품위 그리고 그 사람의 역량은 물론 성숙함까지 포함되기 때문에 보다 긍정적인 시각으로 받아들여 존중해 줄 필요가 있다.

한 조사에 의하면 우리나라 의료진에게 환자들이 가장 불만족스럽게 느끼는 점이 바로 인격적인 대우라고 한다. 생명과 건강 못지 않게 환자의 체면을 배려하는 곳

이 진정한 의료 서비스라 할 수 있다.

속도전 또한 우리 정서의 대표적인 한 단면이다. 작 웰치의 지적대로 생각과 행동의 속도가 가장 빠른 민족인 덕에 오늘날 한국은 IT 강국의 면모를 갖추게 되었다. 일단 무슨 일이건 신속히 해결해야 인정을 받고 호감을 얻을 수 있다.

환자의 대기시간을 줄여주고 기다림을 지루하게 만들어주지 않기 위해 예상 시간을 알려주거나 수시로 프로세스 진행 상태를 알려주는 것 또한 우리 정서에 꼭 필요한 서비스다.

훌륭한 서비스는 요란하고 별스러운 것이 아니다. 고유의 정서와 문화의 이해를 기반으로 편안하고 자연스럽게 이뤄져야 할 일이다. 우리 병원은 정서에 맞는 서비스를 하고 있는가? 한번쯤 짚어볼 일이다.



하민회

이미지 전략가
이미지대표
이미지 리더십 저자

따뜻한 '디지로그' 서비스를

며칠 전 초등학교에 다니는 아들이 대학병원에서 편도선 절제수술을 받았다.

3박4일 간의 짧은 입원이었지만 환자 보호자로서의 부담감과 고충은 충분히 경험할 수 있었다.

뜻밖에도 예민한 마음을 보듬어 준 건 담당 간호사의 발랄하고 거침없는 태도였다. "입원했던 적 없다고 했지? 자, 그럼 이제부터 침대 사용법을 알려 줄게. 오른쪽 버튼을 누르면 머리 쪽이 올라가고, 왼쪽은 다리 쪽이 올라가는 거야. 만일 열이 많이 나고 아프면 이 빨간 줄을 당기면 되고..., 그렇다고 누나 보고 싶을 때마다 당기면 안되지? 독서등은 이렇게 켜고, 자 한번 해 볼까? 의젓하네, 얼른 낫겠다." 마치 어린 동생을 대하는 듯한 격의 없는 그의 말투에서 묻어나는 따뜻함이 긴장감을 몰아내주었다.

최첨단 디지털 시대를 살고 있는 현대인들은 누구나 따뜻함과 그리움, 추억과 향수 같은 아날로그적인 정서에 대한 욕구를 갖는다고 한다. 바로 디지로그

(Dialog)다. 디지털 기기에 아날로그적 정서를 융합해야 진정한 충족을 이룰 수 있다.

숙련되고 훈련된 친절함에서 2% 부족하게 느껴지는 아쉬움을 채워주는 따뜻한 디지로그 서비스로는 어떤 것을 생각해 볼 수 있을까?

우선, 환자와 보호자에게 가장 가까이 있는 간호사들의 평소 표정이다. 마치 면벽 스님 같은 답답하고 무표정한 얼굴 보다는 주고 받는 시선 속에 담고 살펴 주려는 마음이 전달되면 좋다.

몸이 불편한 환자나 보호자들에게 지나치게 웃는 얼굴을 보이는 것도 그다지 자연스럽지 않다. 안정감을 주는 편안하고 따뜻한 표정이 적당하다. 이런 표정을 만들기 위해서는 눈이 마주치면 마음속으로 말을 하거나 문장을 떠올리는 방법이 효과적이다.

예를 들어 '뭘 도와드릴까요?' 혹은 '왜요? 어디요?' 하는 등의 속엿말을 하면 눈썹이 약간 올라가며 눈빛이 한층 친절해져 상대방이 안정감을 느끼게 된다.

이왕이면 복도를 지나가거나 눈이 마주칠 때에도 가벼운 눈인사나 목례 정도를 하는 게 좋겠다. 간호사의 활기찬 경쾌한 모습이 환자나 보호자들에게 한층 힘이 되고 기운을 북돋우는 격려가 된다.

보호자에게 메시지를 전달 할 때에는 반드시 눈을 맞추어야 하며 중요한 사항일수록 또박또박 천천히 알려주어야 한다. 보호자는 대개 잠을 설치 상태이거나 지치고 피곤한 상태이므로 흘러 들기 쉽다는 점을 감안해 충분히 전달되도록 배려해주는 것이 필요하다.

질문에 대해서는 아무리 번한 내용이라 할지라도 끄덕이며 말을 끊지 말고 들어주어야 한다. 질문 도중에 말을 끊고 대답을 하면 서두르는 듯한 인상과 함께 무시당하는 느낌을 받을 수 있음을 유념해야 한다.

교대 시에는 입원 환자 혹은 보호자에게 "내일 오후에 다시 뵙게요. 곧 김○○ 선생님이 오셔서 살펴드릴 겁니다"와 같은 교대에 관한 간단한 안내와 인사말

을 건네는 건 어떨까? 존스홉킨스 병원에서는 의료진 교대 시 환자에게 반드시 다음 근무자에 관한 안내를 하도록 되어 있다. 이는 세심히 살핀다는 인상을 주는 것은 물론 환자를 안심시키는 효과를 거둔다.

따뜻함은 '인간미'·'배려'와 같은 단어들을 연상시킨다. 딱딱하고 원칙적인 규정 속에서 '유연하고 융통성 있는 여유'를 떠올린다. 혼자서는 살 수 없는 사회적인 본능을 갖춘 인간의 내면 깊숙한 곳에 숨겨진 원천적인 힘이기도 하다.

이제 병원은 따뜻한 서비스를 해야 한다. 디지로그 서비스야말로 의료 서비스의 새 장(場)이다.



하민회

이미지 전문가
이미지21 대표
이미지 리더십 저자

방송출연, 준비한 만큼 덕 본다

방송 출연을 하는 의사가 늘고 있다. 단순히 보도방송의 취재원으로 혹은 검증 내지 조언을 하는 전문가로서의 역할 뿐 아니라 다양한 방송 채널을 통해 패널로, 진행자로 등장하고 있다. 출연층의 폭도 넓어지는 추세다. 그 동안 대중적 인지도가 높은 일부 스타형 의사에게 집중되었던 방송 출연의 기회는 채널과 프로그램이 늘어남에 따라 최근 2~3년 사이에 눈에 띄게 열렸다.

실제로 방송출연 경험이 있는 대부분의 의사들은 병원이나 개인의 인지도를 높이고 환자를 확보하는 데 적지 않은 도움을 받았다고 느낀다. 특히 개원의일 경우엔 방송의 파워를 피부로 절감한다. 거의 전화가 미비될 만큼 문의전화가 쇄도하는가 하면 두 세 달간은 TV로 보고 왔다는 환자들이 신규 환자의 절반 이상을 차지한다. 방송에 나오는 의사가 곧 명역이라는 사람들의 인식은 쉽게 바뀌지 않는다.

그래서인지 최근엔 케이블 방송에 출연하고자 하는 의사들이 많다. 공중파처럼 폭 넓은 시청자층을 갖지 못하더라도 재방송이 많아 노출횟수가 높은 덕에 평소 관심을 가진 시청자에게는 충분한 전

달력이 있기 때문이다.

이왕 출연한다면 극대의 효과를 얻도록 하자. 잠시간의 방송이지만 두고 두고 환자들의 뇌리 속에 기억되는 중요한 시간이다. 비록 보이지 않더라도 반드시 챙겨야 할 사항들이 있다. 우선, 방송출연을 결정하기 전에 이를 충분히 감당할 수 있는 여력을 갖추고 있는가를 먼저 판단해야 한다. 사소한 것은 방송 후 환자들이 문의할 수 있는 전화가 한 대인지, 두 대인지 또 그 문의에 관해 충분히 답변을 할 수 있는 담당자나 병원의 스태프가 있는지도 고려해야 한다.

오전 내내 전화가 불통되거나 계속 통화 중으로 걸리면 환자들에게 곤란을 끼칠 뿐 더러 병원의 이미지 또한 좋지 않아진다. 문의는 방송 출연 후의 AS와 같은 역할을 한다는 점을 명심해야 한다.

간혹 병원의 홈페이지가 정비되어 있지 않은 채 방송에 출연하는 경우가 있다. 대부분의 사람들이 방송을 본 이후에 인터넷을 통해 더 상세한 정보를 얻으려 한다. 얼핏 스쳐가며 방송을 봤을 경우엔 더욱 그렇다. 주 대상 환자층이 30대 미만이라면 일단 병원의 홈페이지

부터 잘 챙기자. 홈페이지 자체 만으로도 신뢰도가 달라진다. 게시판 관리가 부진하거나 방치되어 있는 듯한 인상을 끈다. 환자에 대한 무성의함을 연상시키기 때문이다. 예약이나 질의 사항을 올릴 수 있는 게시판이 있다면 한결 친절하고 상냥한 인상을 갖게 됨과 동시에 무의식적인 참여효과를 거두어 친근감을 높일 수 있다.

출연 전 카메라 대응 훈련을 하는 것도 효과적이다. 사전에 어떤 의상을 입고 어떤 내용으로 어떻게 병원이나 치료법을 소개해야 할지 충분히 숙지해서 편안히 설명하는 자연스러운 모습을 보여주는 것이 중요하다. 대개의 사람들은 카메라 앞에서 편안해 하지 못한다.

표정이 굳고 말소리가 작아지며 생각했던 것들이 하얗게 지워져 할 말이 떠오르지 않는다고 한다. 만일 첫 출연이라면, 심리적으로 불안하거나 여러모로 어색하게 느껴진다면 전문가의 도움을 받을 것을 권한다. 시선 처리나 말하는 방법, 발음이나 목소리 제스처, 의상 선택 등에 관한 두 세 시간 가량의 코칭이 자신감 있는 모습을 만들어 줄 것이다.

방송 시 입는 옷도 중요하다. 특히 스튜디오에서 대담 형식으로 방송을 진행할 경우엔 의상이 적합하지 않으면 프로그램 전체가 촌스럽거나 부자연스럽게 보인다.

먼저, 배경색에 묻히지 않는 색의 옷을 입어야 한다. 예를 들어 파란 배경에 남색이나 같은 계열의 블루를 입으면 자칫 얼굴만 두드러져 공중에 뜬 듯한 어색한 인상을 만든다. 배경색보다 뚜렷이 보일 수 있도록 명도나 채도가 확실한 다른 진한 색이나 아예 흐린 색이 좋다. 가늘고 촘촘한 스트라이프의 셔츠나 재킷은 아무리 세련된 느낌을 준다 할 지라도 카메라에 적당하지 않다.

방송 출연은 분명 최고의 홍보기회다. 준비된 의사만이 기회를 누릴 수 있다.



하민회

이미지 전략가
이미지컨 대표
이미지 리더십 저자

한국의료계는 작은 집안일 챙기기만 바빠

병의원 경영 족리박

① 의료계에 부는 글로벌화



하민회

(주)이미지21 대표

사단법인 브랜딩경영협회 이사
현대지방의정 연구원 전임교수
- MBC, KBS, 방송 다수 패널

종종 외국인 환자가 찾아와 진료를 청하면 멍칠키리게 된다는 이야기를 듣는다. 대부분 '말이 안 통할까 봐'가 그 이유이다.

외국인에 대한 한국인의 반응은 어느 곳에서나 비슷하다. 외국손님이 학교를 방문하면 영어 선생님이 제일 먼저 사라지고, 길을 물었더니 얼굴이 빨개지면서 도망가더라며 자신이 뭐 잘못한 게 있는나고 되묻는 외국인도 적지 않다. 중·고등학교, 대학교 통틀어 최소한 10년 이상 영어를 배우고 수시로 학원까지 다니지만 여전히 유창한 영어 회화는 희망사항일 뿐이다.

언어실력이 문제가 아니라 문화가 문제다. 가만히 있으면 중간은 간다는 의식이, 극성 맞게 나서는 건 좋지 않다는 생각이 입을 붙여버리고 마음의 문을 닫게 한다.

얼마 전 중국에서 간이식 수술을 받고 왔다는 분의 이야기를 들었다. 의료법도 하술하고 형편 없는 환경에

서도 중국의 의과는 점점 발전하고 있다고 했다. 지금은 우리나라에 비해 실력이 많이 떨어지지만 워낙 임상 경험 기회가 많으니 성형외과나 치과 역시 빠르게 따라올 것이라 예측하는 의사들도 적지 않다.

과연 병원이나 재대로 있을까 싶은 인도가 메디칼 투어 메카로 부상하고 있다. 높은 의료 수준에 비해 값싼 싸고 영어가 통하기 때문이다. 더구나 인도 일부 병원 의사의 15% 가량은 영국·미국 등에서 교육을 받거나 개업하던 이들이다. 실제로 델리 아폴로병원, 톰바이 워크하트 병원 등은 미국의 좋은 병원 인증시스템 JCI에 가입, 인증 받았다.

인도 전통의학을 결합한 아우르베다 회복 프로그램도 호기심을 자극한다. 인도 의료계의 성공은 해외 자본을 끌어들이고 IT와 결합한 선진형 의료시설 등으로 글로벌화를 이룩한 덕분이다.

가끔 '심각하게 못 느꼈 만큼 자연스럽게 우리나라도 글로벌화가 되어가고 있는데 구체적인 대응책을 세우지 않는구나.'하는 생각이 든다. 우리나라 농촌의 신선부부 4쌍 중 한 쌍은 국제결혼을 했다고 한다.

삶은 좋은 간에 크로스컬처(cross culture)가 형성되고 다국어 사용자는 증가 추세다. 한국어를 유창하게 구사하는 외국인이 어색하지 않을 만큼 해외 각국에서 온 외국인도 늘고 있다.

그럼에도 불구하고 여전히 한국 의료계는 좁은 집안일 수습에 바쁜 것 같다. 대응책을 세우기도 전에 우려했던 변화들이 모습을 드러내고 있는데 손을 놓고 있는 듯 하다.

글로벌화란 개인이 국경이 낮아지고 시간과 공간이 축소되어, 사람 및 조직간에 거리와 국경을 뛰어넘는 관계가 형성되는 과정이다. IT 기술의 발달, WTO 같은 규제완화, 냉전의 종식으로 인한 자유경제 시장이 확산되고 자본의 이동이 이뤄지는 것 등이 글로벌화의 이이다.

재미있는 건 글로벌화의 가장 큰 수혜자는 개인이라는 점이다. 유럽과 미국의 환자들이 인도로 가서 치료를 받고 한국인들이 중국으로 가는 일은 그 만큼 환자 개인들에게는 선택의 폭이 넓어졌다는 것이다.

이제 우리 의료계도 해외로 눈을 돌렸으면 한다. 성모안과병원 이경현 병원장은 2006년 6월 15일부터 18일까지 일본 도쿄 국제회의장에서 열린 제21회 일본 내과장결핵수술학회에서 '베트남 오지에서의 내과장 수술의 경험'을 주제로 특별강연을 했다.

1996년부터 지금까지 모두 15차례에 걸쳐 베트남의 호찌민시를 비롯하여 칸토, 동나이성, 봉다우 등 베트남의 오지를 찾아 350명에게 무료 개안수술을 펼친 성모안과병원의 해외진료 경험을 공유하기 위해서였다.

2004년 호찌민시에 베트남-한국 안과병원을 설립한 이 원장은 '의료시설이 부족하다 보니 내과장 수술시기를 넘긴 주민이 대부분이고 열대지역의 특성상 각막의 투명도가 떨어져 수술이 매우 힘들었다'는 현지진료의 고충을 설명했다. 아울러 베트남 현지진료는 의사와 환자와의 인간적인 교감이 가능하고 저렴한 인건비, 의료 품고의 자율화 등의 장점과 진료수가 차이가 커 외국병원에서 대한 선호도가 높지 않고, 인터넷망 보급이 낮은 점, 언어장벽으로 인한 현지 의사와 간호사의 숙련도가 낮은 점 등의 유의사항이 있다고 했다.

개원의 역시 준비해야 한다. 사소한 것 같지만 잊었던 영어실력을 다시 꺼내 들어야 하고 글로벌 의료상황에도 관심을 가져야 한다. 의료계의 해외진출 사례를 듣는 기회도 놓치지 않는 것이 바람직하다. 해외여행을 갈 때에는 반드시 현지 의료기관을 방문할 계획을 일정에 넣는 것도 필요하다.

큰 자본도 국가적인 특별한 지원도 없는 우리나라 의료계의 핵심요소는 다름 아닌 우수한 의료진이다. 핵심요소에 힘을 모으는 것은 경영의 가장 기본원리다.

의사부터 세계인이 되어야 한다.

사회적 트렌드 못 읽으면 밀려나



하민회

(주)이미지21 대표

얼마 전 삼성경제연구소에서 CEO 200명을 대상으로 조사한 바에 따르면 우리나라 CEO들은 한 달에 평균 1.5권의 책을 읽는다고 한다. 물론 여기엔 5권 이상의 책을 읽는 소수와 한 권의 책도 읽지 않는다는 적지 않은 수가 포함되어 있다. 한 달에 2~3권의 책을 읽는다고 답한 CEO가 전체의 32%로 가장 많았다.

점심, 저녁 식사를 두 번씩 해야 할 만큼 많은 사람들을 만나고 시간에 쫓기면서도 시간 경영서만큼은 부지런히 쟁겨 읽는다는 이들 또한 40%나 된다.

소문 없이 성장하고 있는 탄탄한 하나의 시장도 눈길을 끈다. 연 600억~700억원 가량의 시장 규모에 연 1만 명 이상의 고객이 있는, 나날이 성장을 거듭하고 있는 그 시장은 다름아닌 CEO를 대상으로 하는 대학가 AMP(최고경영자과정: Advanced Management Program) 과정이다.

뿐만 아니다. 화요일, 수요일이면 특급호텔들은 CEO조찬 모임으로 새벽부터 분주하다는 것은 이미 소문난 일이다. 말 그대로 한국의 CEO들은 죽기살기로 일하고 쓰러지기 앞보직전까지 공부한다.

이런 치열한 공부의 대열에는 전통적으로 기업이나 수익 사업을 위해 조직을 운영하는 사람들이 참가해 왔다. 하지만 최근에는 의사나 변호사, 세무사, 시민운동 활동가 등의 '비 기업인 수요자'들이 늘고 있다.

특히 눈에 띄이는 계층이 바로 의사들이다. 개원은 물론 병원경영에 따르는 각종 변수가 워낙 다양해진 데다가 의료계를 둘러싼 환경이 워낙 급변하고 있어 시장 예측도 쉽지 않다. 무엇보다 병원이 대형화, 고급화되고 있는 추세에서 병원의 경영적 측면이 예전에 비해 한층 중요해졌다는데도 원인이 있다. 자칫 사회적인 트렌드를 읽지 못하면 아무리 뛰어난 의술일지라도 발휘해 볼 기회조차 얻지 못하는 현실에서 의사들이 경영공부에 뛰어드는 것은 참으로 반가운 일이다.

경영자과정에서 만난 병원장 한 분은 "교육 내용 못지 않게 함께 공부하는 동료들에게서 경영자로서 알고 있어야 할 정보와 의사결정에 대한 감각을 배운다"고 말한다. 깊이 있는 지식을 갖춘 전문직에서 폭 넓은 안목과 사고를 가진 의료경영인으로 거듭나는 중이라는 말도 덧붙였다.

의사가 경영을 공부하는 것은 경영적인 소양을 얻는 것뿐만 아니라 병원 내부에 바람직한 영향을 미친다.

자신의 전문 영역 외에도 관심을 기울이고 진지하게 공부하는 모습은 동료 의사는 물론 병원 내 직원들에게도 열의와 자극을 준다. 빠듯한 일정 속에서 꾸준히 새로운 것을 익히고 배우는 병원장 혹은 의사의 모습 그 자체 만으로도 성실한 이미지를 구축하고 신뢰를 느끼게 만들기 때문이다.

직원을 새로 뽑거나 내부직원을 관리하거나 환자와 보호자에게 서비스하는 등 일련의 병원업무에도 더 많은 아이디어와 변화를 도입할 수 있다. 물론 전문 경영인을 영입하거나 영입한 이후에도 병원장이 경영지식을 가지고 있으면 훨씬 원활한 업무가 이루어진다.

그렇다면 어떤 과정이나 프로그램을 택하고 어떻게 공부하는 것이 좋을까?

큰 부담 없이 시작할 수 있는 과정은 역시 각 대학의 최고경영자과정이다. 특히 업종과 관련이 있거나 의대에서 진행되는 프로그램이 좋은데 최근 들어 일부 의대에서 진행 중인 의료산업최고경영자과정은 각 의대로 확산되고 있으며 몇몇 국립대학의 바이오산업경영자

과정 역시 들어 볼 만 하다. 유사업계 내지 관련업계의 교육프로그램은 지나치게 방대하고 다양한 내용을 다루기 보다는 한정적이면서 직접적인 사례를 많이 다루기 때문에 경영이라는 낯선 분야를 부담감 없이 접목시킬 수 있다는 장점이 있다.

최근에는 비슷비슷한 대학의 AMP 과정들보다 전문 기관이나 평판 있는 연구소에서 개설한 집중적이고 특색 있는 비즈니스 협상, 마케팅전문 과정 등도 선호 받고 있다. 기간이 짧은 반면 현실적인 사례를 주로 다루는 알찬 프로그램이다.

민일 도저히 고정된 프로그램에 참석하기 어렵다면 온라인 교육프로그램을 고려해보는 것도 좋은 방법이다. 삼성경제 연구소에서는 SERICEO라는 경영자를 위한 인터넷 코칭 사이트를 운영하고 있다. 산업과 경영전반, 문화 등 다양한 분야의 만 여 개의 콘텐츠가 5분 가량의 압축된 동영상으로 제작되어 있다. 아이디어만 있으면 언제 어디서든지 접속해 볼 수 있고 필요한 정보는 다운로드를 받을 수도 있어 시간과 비용을 절약할 수 있다. 한 달에 두 번 가량 참석하는 경영자 독서모임 역시 의사들에게는 훌륭한 프로그램이다. 대부분 경영신간서를 다루고 저자들이 직접 강연하는 형태이므로 별도로 책 읽을 시간이 부족한 경우에 효율적이다.

의사들의 경영수업은 이미 세계적인 추세다. 미국의 테네시대 경영학부(복스빌)는 1998년부터 '건강관리 시장'에서 의사들이 사업가로 성공하기 위한 방법들을 교육하고 있다. 의료산업이 발달된 싱가포르의 경우엔 대형병원에서 근무하는 의사들 중 20%가 넘는 수가 MBA를 취득한 이들이다.

국내에는 최고경영자과정 교육생의 3~5% 가량을 의사가 차지하고 있다. 물론 점점 증가하는 추세다.

의료산업은 더 이상 학문의 영역에만 자리하지 않는다. 가장 가깝게 대중에게 다가가 알려주고 살펴주고 보호해주어야 하는 생활 현장의 한 가운데 자리해야만 한다. 경영수업을 받는다는 것은 미래를 준비하고 보다 유연하게 환자를 살필 수 있는 능력을 키우는 일이다.

병의원 경영 전략

③ 사회공헌으로 밀착경영 하라



하 민 회

(주)이미지21 대표

역대로 좋은 입금은 종종 민가로 잠해를 나갔다. 장터와 주막에서 백성들이 나누는 대화를 엿들으며 민심을 파악했고 그들이 겪고 있는 어려움과 불만을 해결하고자 노력했다. 이른바 현장에서 고객의 소리를 듣고 이를 경영에 반영하는 밀착경영의 시도였다.

최근 들어 일반 소비자와는 직접적인 거래가 없어 낮설게 느껴지는 B2B 기업들까지 밀착경영에 나서고 있다. TV용 PDP 패널을 만드는 삼성SDI가 네티즌을 대상으로 광범위한 설문조사를 벌이는가 하면 제지업체인 한솔제지는 일반 고객들이 직접 참여할 수 있는 온라인 커뮤니티를 구축했고 특수용지 전문 생산업체인 삼화제지는 업계 최초로 상설 폐아피 클러리를 오픈했다.

그동안 1차 고객인 완성업체가 원하는 제품만 충실히 만들어 내면 그만이었던 B2B 기업들이 밀착경영에 나선 것은 빨라진 시장변화와 고유가, 환율 하락 등으로 경영환경이 악화된 데 기인한다. 비용 절감이나 생산성 향상 같은 일상적 개선활동뿐만 아니라 현장의 변화를 미리 파악하고 읽어가며 시장을 만들어 나가는 일만이 지속경영을 이룰 수 있는 경쟁력을 깨달은 것이다.

우수한 병원은 환자와 보호자의 의견을 수렴하는 적극적인 노력을 보인다. 만족도에 대한 설문조사 하는가 하면 각 프로세스마다 원활한 의사소통을 할 수 있도록 친절하고 상냥한 담당자를 배치한다. 다양한 문화이벤트를 통해 무겁고 부정적인 병원의 이미지를 벗어나고자 시도한다. 뿐만 아니라 다양한 사회공헌 활동을 통해 해당 병원은 물론 의료계 전반의 이미지 향상에도 도움을 준다.

사회공헌 활동의 영역은 의료계의 밀착경영이 가장 효과적으로 시행되는 부분이다. 특히 어린이 병원과 해

고객에게 먼저 한 걸음 더



외에서의 활동이 두드러진다. 어린이 병원은 성인보다 많은 의료인력이 필요하고, 낮은 진료비 때문에 매년 수 십억 규모의 적자를 내고 있어 기업과 연계해 수행되고 있는 프로그램이 많다. 병원은 기업으로부터 병원 운영에 필요한 기부를 받고, 병원은 사회적 보호가 필요한 어린이 환자를 돕는다는 점에서 상생의 의미를 띤다.

세브란스 어린이병원은 대표적인 사례다. 세브란스 어린이 병원과 한국 맥도날드는 어린이 병원 내에 '어린이 병원학교'와 놀이를 통해 치료를 받을 수 있는 '놀이치료실'을 함께 오픈했다. 한국 맥도날드가 지난해 세계 어린이날을 기념해 연세의료원측에 기부한 1억 3천만 원으로 충당된 병원학교와 놀이치료실은 어린이 환자들에게 배움의 기회를 주고 퇴원 후에도 학교에 자연스럽게 적응할 수 있도록 돕는 것을 목표로 한다. 뿐만 아니라 맥도날드의 패스트푸드에 대한 부정적 인식 해소에 일조할 수 있으리라 기대된다.

국민은행에서는 '매칭그랜트(Matching Grant)' 제도를 통해 서울대 어린이 병원을 지원하고 있다. 이 제도는 국민은행의 캠페인 통장과 캠페인 편지를 통해 어린이와 청소년들은 2년에 한 차례씩 본인의 이자 소득으로 또래의 난치병 어린이를 위해 기부하면 은행은 고객이 기부한 액수와 같은 금액을 사회공헌 기금으로 내놓는 방식이다.

제약사인 사노파-아벤티스 코리아는 직접 몸으로 뛰는 밀착경영에 나섰다. 어린이 병원을 순회하며 장기간 투병 중인 어린이 환자들을 위한 '초록 산타 캠페인'을 벌이고 있다. 이 캠페인은 직원들이 병원을 찾아 어린이 환자들에게 마술 공연 등을 보여주고 치료비를 지원 하는 프로그램이다.

해외에서도 의료와 기업이 결합한 사회공헌 활동을 어렵지 않게 볼 수 있다. 이런 해외에서의 현지인들을 위한 의료봉사는 현지인들이 가질 수 있는 외국자본에 대한 거부감을 해소시키고 문화적 차이로 인한 아슬감을 극복하는데 효과적이다. 더욱이 현지 정부, 시민과 의 유대감을 형성해 향후 우리나라 의료계의 진출에도 적지 않은 긍정적인 효과를 준다.

LG전자는 2002년부터 중국 등에서 선진정 상구순열(언창이) 환자를 무료로 수술해 주고 있다. 특히 중국 난징(南京)에 'LG 사랑의 병원'을 설치해 빈곤층 어린이에게 지속적으로 무료수술을 해오고 있는데 이로 인해 LG전자는 지난해 12월 베이징 영향력 10대 기업으로 선정되기도 했다.

SK텔레콤은 베트남에서 1996년부터 연간 1억2000만~2억 원 규모의 일괄기형 어린이 무료 시술사업을 전개해오고 있다. 지금까지 무료 시술을 받은 어린이는 2100여 명. 이 사업은 1990년대 중반 베트남 사회에서 큰 이슈로 부각된 언창이 문제를 해결하기 위해 베트남 정부가 전 세계에 지원을 호소한 이후 SK텔레콤이 아시아권에서 최초로 지원에 동참했다는 점에서 의미가 깊다.

기업의 입장에서 밀착경영은 보다 나은 제품과 서비스를 위해 고객에게 한 걸음 더 다가서는 노력을 직접적으로 보여준다는 점에서 고객의 신뢰도를 높여 잠재고객을 확보하고 기존고객의 충성고객화를 기대할 수 있다. 의료계의 입장에서 기업의 기부금을 반드시 도움이 필요한 이들에게 의술을 통해 활용함으로써 의료계 전반에 대한 사회적인 이미지를 향상시키는 효과를 거둘 수 있다.

하지만 유념해야 할 사항도 적지 않다. 지나치게 현시적인 활동을 벌이거나 과한 언론 노출은 피해야 한다. 자칫 기업의 기부금이 없이는 움직이지 않는다는 부정적인 인상을 주거나 기업의 사회공헌 활동의 플러리가 된 듯한 느낌을 줄 수도 있기 때문이다.

아울러 병원이나 협회 등을 통해 자발적인 사회공헌 활동을 펼침으로써 한층 고객 속으로 파고드는 의료계가 되어야 한다. 우리 사회 곳곳에는 개인적으로 꾸준히 지역인들을 위한 의료봉사를 하고 있는 의사들이 적지 않다. 숭고한 마음으로 의술을 통해 좋은 세상 만들기 위해 앞장 서고 있는 이들이다.

이제 밀착경영은 기업뿐만 아니라 의료시장 개방 등의 박병 앞에 선 의료계에도 필수적이다. 고객에게 한 걸음 더 다가가는 일은 의무가 아닌 의료계의 생존과 발전에 관계된다.