

牙科 MBA

<滿意服務與感動行銷>(上)

撰文：王俊勝醫師



王俊勝醫師表示，將心比心，將醫療工作視為服務業經營，是 SERVICE 經營策略應用在診所上的重要態度（本網資料照片／吳佳憲攝）

隨著國人口腔衛生的意識抬頭，牙醫診所也如雨後春筍般冒出，如何留住客人，成為診所經營的重要課題。品維牙醫診所院長王俊勝醫師，閱讀企管暢銷書《黃金服務 15 秒》，深受啟發，並將書中「SERVICE」七項邁向成功的經營策略，實際應用在診所的經營管理上，不但成功提昇診所的業績，並透過各種演講，將這一份心得分享給其他人。

王醫師表示，SERVICE 不但是一種提高業績的方法，更是一種態度，「將心比心的態度，以及將醫療工作視為服務業經營的態度。」某個著名的經理人表示，一個成功的人生，在於你有沒有把服務當作你終生的志業，因為把它放在家庭、工作、組織團體，都將受用無窮！（編案）。

<滿意服務與感動行銷> 王俊勝醫師著

總論：SERVICE 速記法：

- S 自我尊重 (Self-esteem)
- E 超越期待 (Exceed Expectation)
- R 補救 (Recover)
- V 願景 (Vision)
- I 提升品質 (Improve)
- C 關懷 (Care)
- E 授權 (Empowerment)

服務是一種表演由一連串前後相連的步驟或程序所串聯起來，優良的服務應該是一場表演藝術，所有的演員同心協力的演出。

一、S 自我尊重 (Self-esteem)

I. 服務不是曲意奉承。

顧客所感受的服務品質

- A. 可靠 (Reliability)
- B. 回應 (Responsiveness)
- C. 保證 (Assurance)
- D. 用心 (Empathy)
- E. 具體 (Tangibles)

II. 服務的卓越起始於層峰人員的領導實例。

III. 用你期望的員工待客之道對待員工。

很多優質的服務，其實與醫療院所對員工的信任和尊重有關，而且這種態度會反過來創造更高的自我尊重。

IV. 花時間為服務前線徵用樂觀進取的員工。

A. 診所標章微笑，至少需要下列四種人才：

- 1. 懂得造神運動的人才。
- 2. 懂得維護形象的人才。
- 3. 懂得精益求精的人才。
- 4. 懂得消費需求的人才。

B. 服務文化的四大內涵：

- 1. 服務意識。
- 2. 顧客意識。

3. 品質意識。
 4. 團隊意識。
- C. 在工作中發掘樂趣讓工作更有趣：
雇用樂觀進取的人，因為「換個人比改變人容易」，技術和經驗可以累積、傳授，但改變心態可就困難多了。
- D. 今日的成功不保證明天的成功。
審視服務管理，還得照顧到期望與實務的「品質落差」（Quality Gap），這可細分五個缺口來探討：
1. 「顧客期望」與「管理階層感知間」的落差
通常，不曾做過顧客滿意調查（或在此甚少著墨）的醫療院所可能經歷這種處境，解決之道就在於進行顧客需求與期望的研究。
 2. 「管理階層的理想」與「醫療院所擬訂的服務規範」間的落差
落實感染控制或提升約診準確率是醫療院所的共職，但通常知易行難，故而要拉平這項落差，有賴醫療院所經理人「看開」，譬如願意雇用足夠的服務人員來達成目標。
 3. 「提供的服務規範」與「實際提供的服務」間的落差
這是因為職員達不到應該做到的結果，而禍源則來自訓練不佳、士氣低落、態度冷淡。
 4. 「實際提供服務後」與「顧客往來溝通」的落差
藉誇張醫療效果誘導病患，或承諾逾越醫療院所能力所及之事，均屬之。
 5. 「長久往來後」與「顧客期望」間的落差
因為顧客期望會受到經驗影響，倘若病患就診時一向等候約十五分鐘，這次卻須耗上四十分鐘，便會對診所產生負面評價。因此確保約診的準確度及相關事宜，方能改善抱怨。
綜上可知，五點落差間兩兩相關，並成一循環系統，甚且處處涉及可靠、回應、保證、用心、具體這五個服務品質所講究的「關節」。藉由提升自尊，改善組織服務水準的方式則是超越期待（Exceed Expectation）。（未完待續，本文分上、中、下三期刊出）



本文作者王俊勝醫師（王俊勝提供）

◎參考書目：

凱瑟琳·迪佛利（民 83）。黃金服務 15 秒。台北：商智出版社。