

학습자료 (성공CS전략, 내가 행복해야 고객이 행복하다)

1차시. 서비스에 대한 우리들의 이야기

*서비스의 정의 중 활동론적 정의

- 제품의 판매에 연계되어 제공되는 활동, 혜택, 만족이라고 정의한다.
- 서비스를 활동의 개념으로 접근한다.
- 인간상호 관계적인 측면과 타 서비스와의 연계 또는 보완적인 서비스를 규명하지 못하는 약점이 있다.

*서비스의 특성 중 소멸성

- 추후 사용할 목적으로 보관, 저장이 불가능하다.
- 반복사용이나 소유권이전이 안 된다.
- 서비스기업의 입장에서 계획생산이 어렵다.

*서비스의 일반적인 의미

- 서비스란, 판매목적으로 제공되거나 상품 판매와 연계하여 제공되는 모든 활동, 편익, 만족을 뜻한다
- 타인을 위한 봉사도 서비스에 해당한다.
- 서비스에는 상품에 부가되는 유지, 수리도 포함된다.

*서비스

- 초기의 서비스는 남에게 시중을 드는 노예와 같은 일로 간주되었다.
- 산업사회에 들어 제품을 팔기 위한 부수적인 역할로서 가치를 인정받게 되었다.
- 지식정보화사회로 접어 들어 경제적 비중에서 서비스산업이 제조산업을 추월하게 되었다.

*서비스의 특성 중 동시성

- 서비스는 생산 후 판매 및 소비되는 제품과 달리 제공자와 소비자가 접촉하는 과정에서 발생하며, 유통과정이 없다.

*서비스의 활동론적 정의

- 활동의 개념으로 본 것인데 대표적인 정의는 서비스란 독자적으로 판매하거나 제품의 판매에 연계되어 제공되는 활동, 혜택, 혹은 만족이다.
- 단점 = 서비스를 독자적이고 제공자 입장에서 정의하였기 때문에 인간상호 관계적인 측면과 타 서비스와의 연계 또는 보완적인 서비스를 규명하지 못하는 약점이 있다.

2차시. 고객서비스 이해하기

*고객을 만족시키는 요소

- 서비스는 시설 및 환경, 직원의 응대 태도와 업무 지식 등을 의미한다.

*고품질 서비스를 제공하였을 때의 효과

- 고객로열티 상승
- 시장점유율 상승
- 신규고객 증가

*고객만족 경영의 세계적 이론가인 칼 알브레히트(karl Albrecht)가 제시한 서비스 삼각형 (service triangle)

- 고객지향적인 서비스전략
- 고객우선의 직원,
- 고객편의 위주의 서비스시스템

*고객 만족

- 서비스에 대한 사전 기대는 구전, 경험, 고객의 특성에 의해 달라진다.

*CS경영 선순환의 원리

- 시설 환경과 직원에 대한 투자가 이루어지면 직원들의 만족도가 올라간다.

3차시. 고객 이해하기

*내부고객에 대한 예시

- 동료 직원
- 사내 청소원
- 사내 경비 담당자

*고객을 나누는 기준

- 인구학적 정보 = 나이, 소득, 결혼 여부
- 사회심리적 정보 = 라이프 스타일 등

*고객

- 고객은 상품과 서비스를 제공받는 계약자를 의미한다.
- 넓은 의미에서 임직원, 주주, 협력회사, 지역주민, 정부당국 등도 고객에 포함된다.
- 외부고객에는 잠재고객도 포함된다.

*고객이 느끼는 서비스 수준

- 기본적 서비스란 당연하다 느끼는 서비스수준을 뜻한다.
- 기대되는 서비스는 경험에 비추어 제공을 기대하는 서비스 수준이다.
- 예상치 못한 서비스는 초일류기업의 서비스 수준이다.

4차시. 대인관계능력 향상 스킬법

*대인관계 유형 중 분석형의 장단점

- 논리적, 체계적이다.
- 문제해결에 흥미를 느낀다.
- 유연성이 부족하다.

*심리학자 마스틴이 분류한 네 가지 대인관계 유형

- 주도형
- 친교형
- 안정형
- 분석형

*친교형의 특징

- 스스로 환경을 조성한다.
- 사람과 접촉하기를 즐긴다.
- 말솜씨가 있다.

*안정형이 선호하는 환경

- 예측 가능한 일상 업무가 제공되는 환경

5차시. 고객경험요소

*고객접점 설계의 단계

- 고객의 입장에서 걸어본다.
- 고객접점 유닛(UNIT)를 설계한다.
- 우리 팀의 고객접점 시나리오를 만든다.
- 나의 고객접점 시나리오를 만든다.
- 새로운 표준안대로 행동한다] 이다.

*스칸디나비아 항공의 얀 칼슨 회장이 주장한 MOT의 공식

- $100-1=0$
- 100번의 고객접점에서 99번 만족을 시켰더라도 고객이 한번 불만을 느끼면 고객의 만족도는 0 이 되므로 '100-1=0'이라고 말하였다.

*고객접점

- 고객은 고객접점에서 기업을 평가한다.
- 고객접점은 고객과 서비스 제공자가 상호작용하는 지점이다.
- 고객접점은 서비스 전체의 흐름 속에서 파악해야 한다.

***고객접점의 증거(3P)**

- 고객접점(MOT)에서 고객은 세가지 증거를 통해 기업의 서비스의 품질을 인지한다.
- Physical evidence는 물리적증거로서 고객이 보고 느끼고 체험하는 공간, 즉 하드웨어를 말한다.
- People이란 사람을 의미하며 고객이 느끼는 직원의 고객지향도를 말한다.

6차시. 고객서비스를 잘하기 위한 고객과의 관계형성법

***서비스의 인간적인 측면**

- 고객에 대한 존경
- 개인적 관심사
- 고객이 하는 말에 대한 공감

***성공적인 고객관계 형성법을 위한 방법 중 ‘고객의 상황 고려하기’**

- 고객이 이야기 하는 것을 인정해준다
- 고객이 처한 상황을 알아보아 주고 수용해준다.
- 고객에게 최선의 서비스를 약속한다.

***성공적인 고객관계 형성을 위하여 긍정적인 태도를 유지하는 적절한 표현법**

- ~하시면 어떨까요?
- 제가 한번 알아보도록 하겠습니다.
- 제가 올바르게 이해할 수 있도록 도와주십시오.

7차시. 고객에게 제공해야 할 5가지 요소

***고객이 원하는 5가지 요소 중 신뢰의 영역**

- 일이 제대로 처리되고 있다는 확신을 나에게 달라
- 실수를 했으면 그 문제를 해결해 달라
- 시작부터 끝까지 책임져 달라

***신속의 영역**

- 일의 진행사항을 나에게 계속 알려달라.

***고객 평가의 분류**

- 고객은 자신의 기대치와 비교하여 서비스를 평가한다.
- 서비스가 기대에 못 미칠 때 고객은 화가 난다.
- 서비스가 탁월할 때 고객은 놀라움과 경이를 경험한다.

8차시. 고객 불만제로

***고객 불평불만에 대한 설명**

- 고객의 불평은 그 자체가 중요한 품질관리 정보이다.
- 불평하는 고객은 향후 단골고객이 될 가능성이 있다.
- 기업은 고객의 불평불만을 애정, 관심, 신뢰로서 받아들여야 한다.

***불만고객의 욕구와 성향**

- 불만고객은 불만을 표현하는 것을 받아주기를 기대하는 마음이 있다.
- 불만고객은 자신이 문제를 일으키는 사람으로 여겨지는 것을 원하지 않는다.
- 불만고객은 경험한 불만사례를 다른 고객에게 전파한다.

***불만고객응대의 기본원칙**

- 감정통제의 원칙 = 고객은 나에게 화를 내는 것이 아니다. 불만을 자신의 일로 받아들이지 말고 상황만을 받아들이도록 하자.

***불만고객 응대의 3변주의에 해당하는 요소**

- 장소-시간-사람

9차시. 고객 불만 완화 테크닉

***불만고객을 내편으로 만드는 방법**

- 절대로 감정적이 되지 말아라.
- 고객이 자신의 이야기를 충분히 하게 하라.
- 감추어진 진짜 문제에 대해 들어라.

***까다로운 고객을 응대하는 방법**

- 고객과 기대가 다르기 때문에 상황, 감정 등에 따라 까다로운 고객을 만날 수도 있다.
- 사전에 계획을 세우고 정신적으로 준비하는 자세가 필요하다.
- 때로는 고객 스스로 의견을 낼 수 있게 한다.

***감정완화 테크닉**

- 고객의 격화된 감정을 풀어준다.
- 감사의 표현을 한다.
- 납득시킨다.
- 선택적으로 동의한다.
- 한계를 정한다.

10차시. 효과적인 커뮤니케이션 방법

***커뮤니케이션**

- 커뮤니케이션이란 나와 상대방의 각기 다른 정보(information) 와 의견(opinion) 과 감정

(sentiment) 을 주고 받는 것을 뜻한다.

* 커뮤니케이션의 구성요소

- 송신자
- 수신자
- 메시지

* 대화의 기본

- 들을 때는 주의를 집중해서 들어야 한다.
- 들을 때는 사실 그대로를 들어야 한다.
- 상대와 상황에 맞는 억양으로 말해야 한다.

* 커뮤니케이션의 장애요인

- 수신자와 관련된 장애요인
- = 선입견

* 상황과 관련된 커뮤니케이션의 장애요인

- 어의상의 문제
- 커뮤니케이션의 풍토
- 시간의 압박

* 효과적인 커뮤니케이션의 방법

- 질문 = 질문을 하면 정보를 얻는다.
 - = 질문은 마음을 열게 한다.
 - = 질문은 귀를 기울이게 한다.

* 커뮤니케이션을 방해하는 장애 요소 중 송신자와 관련된 장애 요인 5가지

- 커뮤니케이션 목표의 결여
- 커뮤니케이션 기술의 부족
- 신뢰도의 결핍
- 대인간의 감수성 부족
- 준거 체계의 차이

11차시. 내부고객과의 커뮤니케이션 방법

* 갈등

- 갈등은 한 사람이 그가 소중히 여기는 어떤 것에 대해 다른 사람이 부정적인 영향을 미치는 것이다.
- 일의 내용과 목표에 대한 갈등을 업무갈등이라고 한다.
- 개인적인 관계에 기초한 갈등을 관계갈등이라고 한다.

***갈등관리의 유형**

- 경쟁하는 유형은 상대방을 희생시켜 자신이 원하고자 하는 바를 이루는 스타일이다.
- 협력적인 유형은 양측의 요구를 조정하거나 또는 상대방의 물질적 피해를 피하고자 한다.
- 회피하는 유형은 비협조적이고 독단적이지 못한 것이 조합된 스타일이다.

***갈등해소의 기법**

- 완화 = 갈등 당사자 사이의 차이점은 축소시키고 공통 관심사를 강조하는 것

*** 갈등자극기법**

- 외부인의 유입
- 조직의 구조조정
- 의도적 반대자 지정

***벨트화법**

- 적절한 인사말을 쓴다.
- 대화소재에는 뉴스, 날씨, 성씨, 취미, 가정, 건강 등이 있다.
- 상호이해, 친숙, 공감을 불러 일으키는 효과가 있다.

***화법**

- 후광화법 - 반박할 만한 사람, 자료, 사례를 제시하여 거절의 강도를 완화하는 화법
- 간접부정화법 - 일단 거절이나 저항, 요구를 부분 수용 또는 이해하는 화법
- NO화법 - 필요에 따라 강하게 부정하는 화법
- 샌드위치화법 - 비평을 하거나 지적할 때는 칭찬, 격려와 함께 하는 화법

12차시. 활기찬 직장생활을 위한 내부고객간 스트로크(stroke)

***스트로크**

- 신체에 직접 접촉하는 것을 터치스트로크라고 한다.
- 눈짓, 말을 건다 혹은 승인한다는 등의 의미를 가진 정신적인 스트로크까지 매우 넓은 뜻을 갖고 있다.
- 스트로크란 타인의 존재를 인정하기 위한 작용이나 행위를 말한다.

***조건적 스트로크**

- 좋은 일을 했을 경우에만 스트로크가 주어지는 것
- 예로는 ‘공부를 잘 했으니까 상을 준다.’ 가 있다
- 행위에 대한 칭찬은 되지만 인격에 대한 찬사는 되지 않는다.

***스트로크의 종류와 그 예**

- 칭찬, 격려 - 긍정적 스트로크
- 악수, 스킨십 - 신체적 스트로크
- 엄마가 해준 밥이 가장 맛있다. - 무조건적 스트로크

- 시선맞춤 - 긍정적 스트로크

*노-스트로크

- 옆 사람을 투명인간 취급하는 행위와 같은 예가 있다.

*셀프 스트로크

- 스트로크가 적절하지 않거나 없는 경우 스스로 감정을 수집하고 축적하는 것

13차시. 현대인의 서비스, 감정노동이야기

*감정

- 어원에 따르면 밖으로 나오다, 흥분시키다와 같은 뜻을 갖고 있다.

- 감정은 대개 느낌이나 감상으로서의 사고를 의미한다.

- 감정의 세기는 휴식, 건강, 일과 관련된 스트레스, 지원과 같은 요인들에 따라 변한다.

*감정노동자

- 감정노동의 개념은 Hochschild(캘리포니아 주립대) 사회학 교수가 처음 사용하였는데 상대를 위해 감정을 숨기는 활동이 업무의 40% 이상이 되면 감정노동자라고 정의한 바 있다.

*가면 우울증

- 식욕부진, 가슴 두근거림, 피로감과 같은 신체적 증상이나 지나친 명랑함, 인터넷 몰입 현상 등으로 표출되는 것으로 서비스업 종사자가 많이 겪을 수 있는 정신질환

*소진을 유발하는 요인

- 조직과 타인의 과도한 요구, 비현실적인 헌신, 과중한 업무, 관료주의적 조직체, 역할 모호성, 역할 갈등 등은 소진을 유발하는 업무환경 요인

- 직원의 성격, 생활 사건 등은 개인적 요인

14차시. 감정관리방법

*'불편함'이라는 감정신호에 숨은 의미

- 지루함

- 초조함

- 피로 혹은 가벼운 당혹감

*화

- 자신의 삶에서 중요하다고 여기고 있는 원칙이나 기준이 누군가에 의해 혹은 자기자신에 의해 침해 당했다는 신호

* 감정을 다루는 방법 4가지

- 회피하지 마라
- 부인하지 마라
- 남과 견주어보지 마라
- 배우고 사용하라

***감정관리**

- 감정은 항상 자신이나 주위 사람들 사이에서 일어난 일들을 솔직하게 반영한다.

15차시. 기본적 감정과 감성지능 코칭

***분노**

- 명예가 훼손되었다고 느낄 때 발생한다.
- 자신의 목소리와 관점, 위치, 자기 성찰 또는 자아상에 새로운 도전과제를 준다.
- 자존감과 관련되어 있다.

***우울**

- 삶의 어떠한 부분이 제 기능을 하지 못하거나 제대로 작동하지 않을 때 느낀다.
- 특히 기분이 침체된 상태와 관련이 있다.
- 심할 경우에는 치료나 의학의 힘을 빌려야 한다.

***감정을 다스리는 6단계**

- 지금 느끼는 감정이 무엇인지 확실히 하라
- 어떤 감정도 내게 도움이 되는 것으로 받아들여라
- 그 감정이 뜻하는 바를 생각해보라
- 자신감을 가져라
- 지금 뿐 아니라 앞으로도 이런 감정을 잘 다스릴 수 있다고 믿어라
- 적극적으로 나서서 행동하라

***감성지능**

- 행동을 조절하고 사회에서 복잡한 상황을 헤쳐나가며 바람직한 결과를 얻을 수 있는 결정을 내리는데 영향을 미침
- 지적 능력과는 구별되는 것으로 인간의 행동에 영향을 미치는 본질적인 요소와 관련 있음

16차시. 성공 CS스킬 비법 노트

***절제**

- 서비스인이 갖추어야 할 인간애의 덕목 중 절제는 자기조절, 자기통제, 자기규제의 세 가지로 나누어서 설명 할 수 있다

***친절**

- 친절은 타인을 존경해야 한다는 단순한 의무감에서 비롯된 것이 아니다.
- '나는 세상의 중심이 아니라 보편적인 일부분이다' 라는 말은 친절의 의미를 잘 나타내준다.
- 친절, 관용, 양육, 배려 등은 자아가 타인을 향해 있다는 공통된 방향성을 내포하고 있다.

*호흡재훈련

- 의사인 찬드라 파터 (Chandra parter) 의 이론에 근거한 방법이다
- 옷이나 벨트 넥타이 등을 풀어서 느슨하게 한다.
- 자세는 눕거나 편안한 의자에 기댄다.

*인간에

- 상대방을 먼저 배려하고 위해주는 따뜻한 마음
- 진정한 서비스인이 가져야 할 덕목
- 사랑, 친절, 절제의 모습이 있다.
- 심리학 내에서 이타주의나 친사회적 행동으로 표현된다.