

# 힘나는 의병원

Hospital Innovation Management





# CONTENTS

---

- 1 제안배경
- 2 제안 프로그램
- 3 진행 절차
- 4 프로젝트 기업 소개



PART 1

---

제안 배경

## “코로나로 병원 경영 위기, ‘의료기관 재무계획’ 필요”

21.08.10 의약뉴스



PICK 2021.08.30

### “코로나로 병원 경영 위기, ‘의료기관 재무계획’ 필요”

김태현 교수, 기고...정부가 의료기관 운영 위한 자금조달원 다양화 강구

1년 넘게 이어진 코로나19로 인해 평소 의료기관을 자주 찾던 국민들의 이용행태가 변화했다. 이로 인해 의료기관이 자금난을 겪게 되자, 의료계 일각에선 의료기관 재무계획 수립 등 위기 상황을 대비한 방안들이 제시되고 있다. 연세대 보건대학원김태현부교수는 최근 대한병원협회에서 발간한 ‘병원자에 게재한’ 코로나19 발생 이후 의료기관 이용행태라는 제목의 글을 통해 이같이 주장했다. 지난해 초 급격히 확산되기 시작한 전세계적인 유행으로 변형된 코로나19는 최근까지 엄청난 숫자의 감염자와 사망자를 발생시켰고, 백신은 개발됐지만 마땅한



치료제가 없는 상황이다. 이로 인해 정치, 경제, 사회, 문화, 보건의료 등 여러 부문에 걸쳐 큰 영향을 주고 있다. 이에 김태현 교수는 코로나19가 발생한 이후, 우리와 의료기관 이용에 어떤 변화가 있는지들 분석했는데, 진료형태(다래/입원), 진료과별로 의료기관 이용에 차이가 있는지를 확인하고, 지난 해를 올해와 비교했다. 또 코로나19 발생이 의료기관 재정에 어떤 영향을 미쳤는지에 대해 파악하기 위해 진료수익 감소의 추가적 비용 발생 위주로 살펴봤다. 먼저 코로나19 발생 이후 의료이용 변화양상을 살펴보기 위해 의료기관 군별로 나눠 봤더니, 개원가의 경우 지난해 개원의 1865명 을 대상으로 실시된 대한의사협회 설문조사에 따르면 건강보험 청구액과 월 매출액이 20~30% 가량 감소했다. 또 월 매출액과 내원환자수가 40% 이상 감소한 의원들도 절반 가까이 되는 것으로 조사됐으며, 의원들 중에서는 소아청소년과의 환자 감소폭이 가장 컸고, 환제는 80% 이상 감소했다고 응답한 기관도 38%에 달했다.

중소병원을 살펴보면, 중소병원 상위 1% TF (대한지리병원협회)의 공동 설문조사에 따르면, 2019년 대비 2020년 1분기

## “병원 떠나는 간호사 증가 - 인사관리 체계 수립 필요”

21.06.15 파이낸셜뉴스



PICK 2021.06.15

### 떠나는 간호사... 한해 40% 퇴사 병원도 [구멍 뚫린 K의료]

[구멍 뚫린 의료, 이대로 괜찮나 5] 간호사 퇴사 잇따라, 40% 병원도 인력부족·업무가중·처우열악 등 비정규직 비율도 갈수록 높아져

[파이낸셜뉴스] 코로나19가 기승을 부린 2020년 한 해 동안 일선 의료기관 간호사 이직률이 극심했던 것으로 조사됐다. 공공병원과 민간병원을 가리지 않고 집계는 40%가 훌쩍 넘는 간호사가 이직할 병원도 있었다. 의료기관 내 비정규직 문제가 심각했다. 직원 500명 이상 의료기관 가운데 비정규직 직원 비율이 40%를 넘는 병원도 3곳이나 발견됐다. 갈수록 열악해지는 의료기관 내 노동환경이 간호사를 비롯한 보건 의료노동자의 잦은 이직으로 이어져나가는 지적이다. 파혜는 고스란히 환자에게 돌아온다.



■ 지난해 간호사 이직률 최대 45%  
15일 전국보건의료산업노동조합이 전국 102개 의료기관을 대상으로 47일간 조사한 결과에 따르면 2020년도 간호사 이직률이 20%를 넘긴 병원도 13곳이다. 12%가 넘는 병원에서 간호사 10명 중 2명이 이직할 것이다. 병원특성별로 보면 민간중소병원의 이직률이 가장 높았다. 간호사 175명이 근무하는 서울 한 병원은 한 해 퇴사자가 75명에 이를 만큼 많은 이직이 이뤄졌다. 249명의 간호사가 근무하는 인천 한 병원에서도 86명의 간호사가 퇴직했다. 백분율로 환산하면 각각 42.8%와 34.5%에 이른다. 공공의료원이라고 사명이 붙지 않다. 전북지역 한 군립병원은 간호사 11명 중 5명이 그만두고, 한 시립병원에서도 139명의 간호사 중 36명 퇴직했다. 수도권과 호남권, 중부권 지방의료원 가운데서도 퇴사를 20% 에 이르는 곳이 상당수 발견됐다. 인천지역 가정병원 역할을 수행하는 한 사립대 병원에선 1500명이 이르는 간호사 중 425명이 이를 그만뒀다. 퇴사율이 무려 28.3%에 이르렀다. 사실상 간호사의 상시적 이직이 이뤄지는 의료기관이 상당수인

## “환자경험은 대세-민원을 병원경영으로 승화하는 CS팀”

19.02.18 메디컬타임즈



PICK 2021.07.17

### 환자경험은 대세...민원을 병원경영으로 승화하는 CS팀

이대목동병원 유미경 CS간호사 “병원만의 속세 아니냐” 정부 제도 보완 당부

[메디컬타임즈 이지현 기자] 최근 병원계 대세로 자리잡은 환자경험평가. 정부가 환자의 만족도를 병원평가에 반영하면서 각 병원마다 환자를 중심으로 아인 서비스 시스템을 재구성할 것인가 고민하는 CS팀의 중요성이 날로 커지고 있다. CS전문 CS팀의 아예가 무거워졌다. 메디컬타임즈는 이대목동병원에서 CS 전문교육을 받고 있는 유미경(79년생, 이화여대 간호학과)과 CS간호사를 만나 그들의 역할과 고민을 들어봤다. 유미경 간호사의 공식적인 직함은 CS전담자. 그중에서도 교육전담자다. 그녀는 한국 의료계 QI 혹은 CS 역사의 선봉인. 지난 2001년 이대목동병원에 중환자실 간호사로 입사했지만 2004년



도 환자경험평가 등 환자들의 만족도를 점수로 평가하면서 지표관리 비중도 커지고 있다. 흔히 CS팀은 환자민원 처리만이 라고만 생각하기 쉽지만 사실 철저한 통계조사를 기반으로 한 지표관리를 주업이다. “환자민원을 단순히 환자 개인의 불편함으로 끝내면 CS가 아.조. 민원을 데이터로 쌓아 병원경영에 어떻게 최우선 과제화 가져갈 것인가를 제시하는 것이 CS실무담당자의 역할이요.”

직업 개인이 경험한 민원 한 건을 쌓아 데이터화 하면 결국 환자들이 병원에 원하는 방향을 찾아갈 수 있다는 게 그의 설명이다. 유 간호사는 민원, 지표관리를 하되 그중에서도 하위권 교육을 전담하고 있다. 지난해의 경우 매달 정기교육부터 신입 직원 및 간호부서 등 연간 60시간의 교육을 실시했다. 1인이 평균 52주인 것을 감안하면 주 1회 이상 직원 교육을 한 셈이다. 그가 교육 전담자가 된 것은 2016년. 병원 직원 대상의 CS교육 필요성은 높아지는데 별도의 교육인력을 둘 수 없다 보니 한두번씩 맡기 시작해 어느새 그의 주 업무가 되었다.

“민원 처리방식에 병행해 교육도 하고 있다. 교육이 끝나고 나서도 병원에 CS교육을 하고 있다. CS교육을 하고 나서도 병원에 CS교육을 하고 있다. CS교육을 하고 나서도 병원에 CS교육을 하고 있다.”



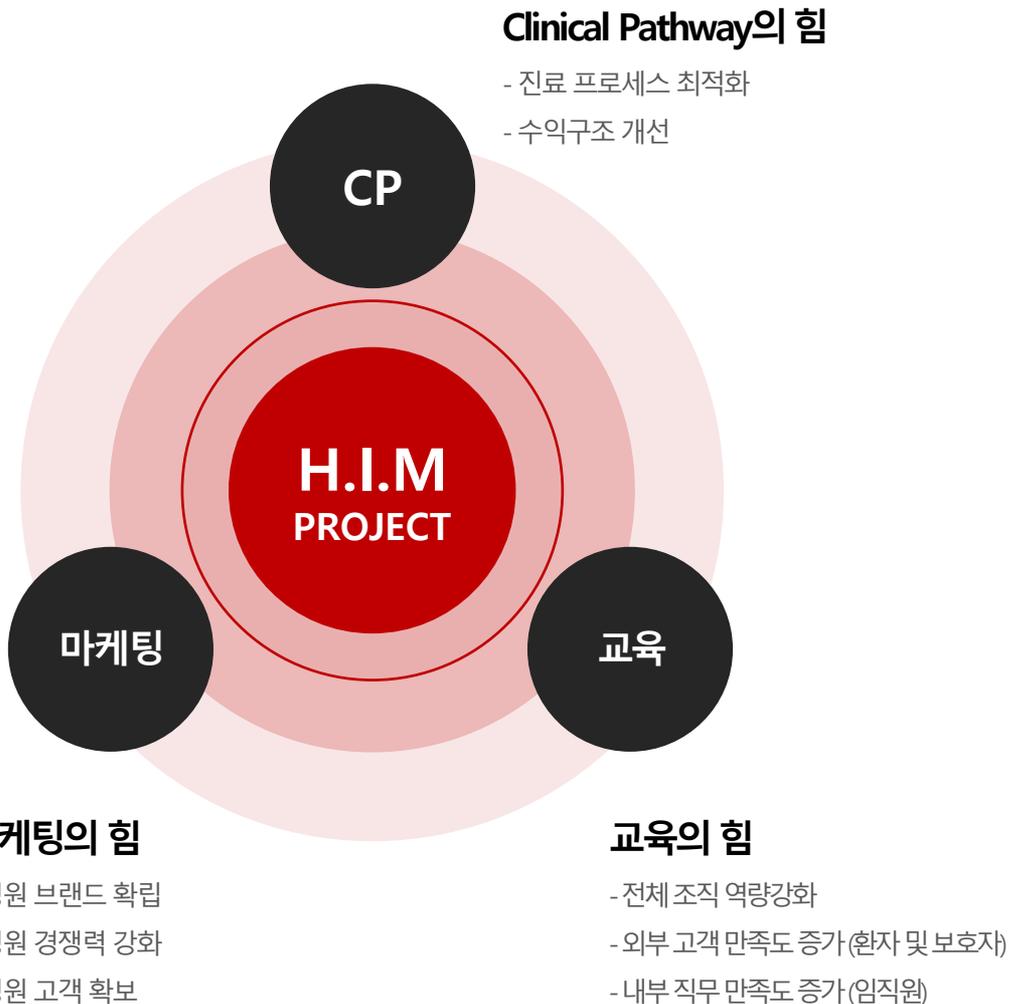
PART 2

---

제안 프로그램

# 히나는 병원 프로젝트

Hostipal  
Innovation  
Management



# 제안 프로그램

01

## 경영 솔루션

경영 효율화  
마케팅  
브랜딩  
업무 프로세스 개선

02

## 진료 적정화

CP 컨설팅

03

## 직무역량 강화 대면교육

직무역량강화 프로그램  
팀 육성 프로그램  
조직문화 혁신 워크숍

04

## 인사조직 컨설팅

온보딩 컨설팅

05

## 온라인 교육과정

법정교육  
안전보건교육  
온라인 직무교육  
우리 병원 교육 만들기

01

# 경영솔루션

# 경영 솔루션

## 기본 솔루션

### 마케팅 운영 시스템



- 마케팅 전략 수립
- 마케팅 담당자 코칭
- 마케팅 시스템 구축

환자유입

### 고객관리 시스템



- CRM 전략 수립
- CRM 과정 코칭
- CRM 시스템 구축
- 환자경험 모니터링

고객관리

### 업무 프로세스 개선



- 진료 환경 및 동선 개선
- 업무 매뉴얼 및 프로세스 개선
- 개선된 업무환경 및 직무 동기 부여

의료서비스질향상

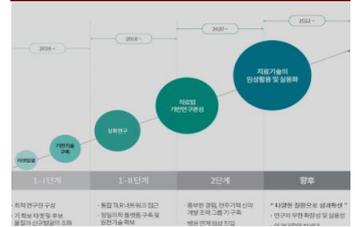
### 이미지 브랜딩



- 병원 브랜딩 구축
- 각 부서, 임직원 브랜딩 교육
- 무마인드 개선 프로그램

진료수익증대

### 비전/목표 관리



- 7th IDENTITY (7단계 특화 솔루션 제공)
- 성과·목표 관리
- 특화 진료 고도화
- 중장기 전략 수립

# 경영 솔루션

특화 솔루션



02

## 진료적정화

# Clinical Pathway (핵심 진료 표준화)

## 정의

### 01

**Pathway란?** = 한계경로, 빠른경로  
여러 업무와 행정절차가 교차하는 현장에서  
최적화 및 최단 경로로 업무가 진행되는 경로

### 02

동일질환 및 환자군에 대한 **진료과정**을 체계화하여  
**진료표준화**를 도출하는 것으로, 의료진의 중재행위를 일람표  
형식으로 기재한 **병원의 종합 운영계획**

### 03

근거기반 **진료를 실현**하기 위한 방법으로  
임상적으로 특정한 상황에서 반드시 실행해야 할  
의료행위가 적절하게 제공될 수 있도록 함  
-> 환자의 합병증, 재입원, 자원소비,  
의료행위의 오류를 줄이고 환자의 만족도 향상

### 04

동일 규모 타 의료기관 **진료비**를 비교 분석하여  
**상병별/질환별/수술별 CP**를 우리병원에 맞게 개발.  
의료 질 관리 및 경영효율화를 목적으로  
평가 개선 시스템을 적용하여 **순수익률 최대화**.  
**원가절감, 손익분기점, 수익구조 개선 관리 체계 구축.**

# Clinical Pathway

## 기대효과

### 진료

- 의료서비스 질 향상 적정성평가등급 향상(심평원)
- 동일지역 최고의 차별화된 진료서비스 실현
- 병원의 전문화 전략

### 운영

- 신규환자유치 및 기존환자 관리강화 홍보마케팅 활성화
- 특화된 진료 부서 운영 병원의 경영성 평가
- 병원의 운영시스템 점검과 대안마련
- 의료시설 활성화를 위한 배치 등 최적화 방안 도출

### 수익

#### 수익구조 개선 구축

- 동일규모의료기관간비교분석·급여및비급여적정화방안도출
- 진료비(건당진료비상승)·수가기획및정비
- 비수술센터,특수부서운영기획 관리안제공·월평균상승금액산정
- 연간목표상승금액산출하여추진

# Clinical Pathway

## 핵심 진행 절차

### 병원경영 현황분석

8주 / 주 1~2일 방문 분석

병원재무제표

인력, 자본, 관리 현황분석

진료비분석(적정성, 수익성 검토)

진료과별 의료행위 별 분석

청구현황 분석

지표분석 등

### 진료비 CP개발&적용

4~6개월 / 월 평균 4회 방문

진단명별, 수술별, 진료과별 등  
수익구조에 따른 CP개발

부서별 회의 진행 및 전달 교육

진료비 CP 적용 시스템화

진료수익 및 지표관리를 위한  
신 의료기술 및 신규제안 추가

행위별, 재료대  
(비 급여 항목 포함) 제안

### 모니터링 피드백

4~6개월 / 월 4회 방문

진료비 CP개발  
적용 후 모니터링

모니터링 결과 분석 및  
개선안 도출 권고

# Clinical Pathway

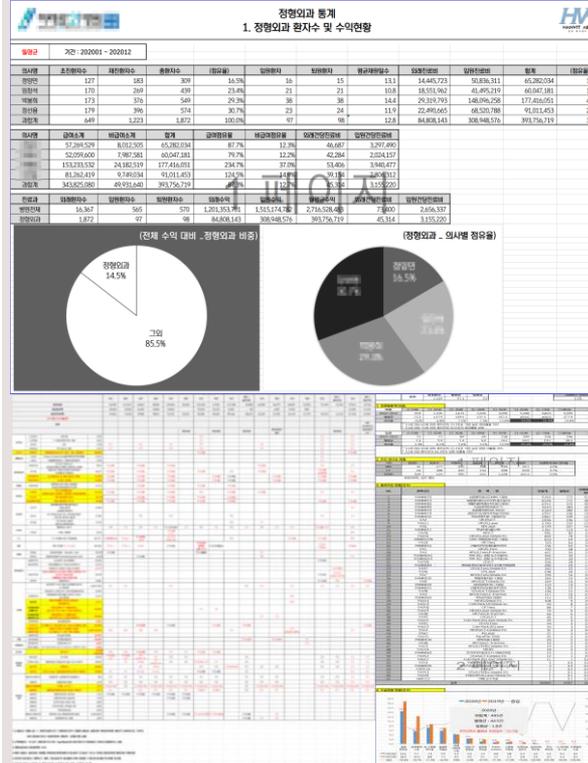
## CP 컨설팅 예시(정형외과)

### 정형외과 고시

#### 목 차

- 1 MRI / CT / 초음파 급여기준
- 2 재활치료 급여기준
- 3 재활치료 급여기준
- 4 재활치료 급여기준
- 5 재활치료 급여기준
- 6 재활치료 급여기준
- 7 재활치료 급여기준
- 8 재활치료 급여기준
- 9 재활치료 급여기준
- 10 약제 급여 기준(정형외과, 정형외과 등)
- 11 약제 급여 기준(정형외과, 정형외과 등)
- 12 재활치료 급여기준

2021. 1. 28 (목)



# Clinical Pathway

## CP 컨설팅 주요 세부 항목(CP, 마케팅, 교육)

CP	1	<p><b>CP(진료비표준화지침) – 진료비분석, 수가기획과정비, 시스템 설계 및 구축</b></p> <p>센터별/진료과 질환별, 증상별로 외래 초진, 재진 구분, 입원 수술별, 질환별, 보존적 치료별 등 지표를 근거로 적정진료비 표준화 지침 수립 제안 적용</p>
	2	<p><b>의료정책 방향과 병원의 현실을 감안한 비전과 전문화 전략 수립</b></p> <p>외부 환경 분석, 의료 관련 정책에 따른 2차 병원의 전문화 전략 제시 비급여의 급여화 정책에 따른 대안 제시</p>
	3	<p><b>병원 운영시스템 점검</b></p> <p>진료과 조정을 통해 특정 분야는 대학병원급의 개선된 진료품질 제공, 진료과 전문화 및 개인성장의 기회제공 중소병원에 중요한 의사의 채용, 유지, 평가와 보상, 동기부여, 직원 복리후생, 고용 안전성을 통한 병원 경영 최적화 도모</p>
	4	<p><b>심사청구 분석</b></p> <p>누락, 보완, 추가산정 내용분석, 통계, 지표, 이의신청 현황, 삭감분석 등을 통한 경영 효율화 진료내역을 근거로 정확한 심사기준 적용 및 진료비 심사청구교육 컨설팅진행, 필요에 따라 진료비 재청구 (별도계약)</p>
	5	<p><b>재활 센터 운영안</b></p> <p>내원환자 환자군 분류 분석 -&gt; 상병과 질환에 맞는 시스템과 솔루션 제공 -&gt; 의료서비스 질 향상</p>

# Clinical Pathway

## CP 컨설팅 주요 세부 항목(CP, 마케팅, 교육)

CP	6	<b>검진센터 체계적 운영방안 구축(운영 시)</b>
		서비스 차별화, 프로세스 개선을 통하여 직원 업무 효율화를 도모하고, 고객만족도를 높여 특화된 검진센터 운영 방안 구축 센터 규모 및 현재 시스템 분석 - 타병원 운영사례 제공 및 솔루션 제공
	7	특화 부서 신설 및 특정 부서 전문 상담센터 특화 교육 프로그램 계획 운영 계획
	12	<b>원내 환경 개선 및 시설 점검제안</b>
		각 상황에 따른 환자중심, 업무중심 동선 환경 개선 수익 창출 솔루션에 따른 개선방안 제안
	17	<b>중장기 계획</b>
		병원의 환경분석(SWOT)을 통해 중장기 5년 계획을 수립하여 경영환경 기반 조성, 병원 차별화, 의료품질 및 서비스의 고도화를 지향

# Clinical Pathway

CP 컨설팅 주요 세부 항목(CP, 마케팅, 교육)

## 마케팅

8	병원 고유 브랜딩, 브랜드 가치창출, 홍보 마케팅 등 관리시스템 구축
	기간별 전략 수립 및 방법 제시 운영 제안
11	환자, 보호자, 직원 만족도 조사를 통한 병원 서비스 현황 분석 및 개선안 도출
	- 의료서비스 질 향상을 통한 환자 경험 증대 - 병원 브랜딩 극대화를 통한 임직원 자부심 및 충성심 고취
13	직군별 직무 능력교육 진행
	열성적 우군 관리, 협력병원, 업체관리

# Clinical Pathway

## CP 컨설팅 주요 세부 항목(CP, 마케팅, 교육)

교육	9	<b>CS교육</b>
		전문 교육 제공 및 모니터링 (별도 협의 후 진행, 국가 환급제도 연계 진행 가능)
	10	<b>콜센터 구축 및 운영과 프로그램 교육진행(4단계로 진행 / 6개월~1년 소요)</b>
		예약/접수, 문의 해결, 상담 센터 -> 전문 상담, 이익창출센터로 가치 창출
		1) 개발 : 콜센터 기능 수립, 직원 교육, 상담프로그램, 스크립터 개발
		2) 안정단계 : 콜프로그램안정, VOC 프로그램, 스크립터세분화, 상담사별 업무분화, 해피콜 업무강화
3) 성장단계 : 예약률, 내원률관리, VOC 강화, 취소율 부도율관리		
4) 도약단계 : 아웃콜강화, DB마케팅 시작, 리서치 시작		
14	<b>직군별 직무 능력교육 진행</b>	
	모니터링을 통한 문제점 파악하여 부서별 응대 매뉴얼 및 해당 직무교육 진행 (실비발생, 정책 연계 진행하여 병원부담 감소 진행(단, 전문 교육자가 진행) 병원행정실무, 병원 감염관리, 중환자실간호, 호흡기계, 신경계, 심혈관계, 인공신장실, 기본간호분야 등 진행 경우에 따라 진료지원부서 진행	

# Clinical Pathway

CP 컨설팅 주요 세부 항목(CP, 마케팅, 교육)

기타	15	세무/노무/재무 점검 진행
		병원매출발생, 주요경비 비율, 절세관리, 세무조사 대응, 증여, 상속세관리 병원내 필수 노무서식관리, 인사관리전반에 대한 자문, 정부정책 노사제도 이슈에 따른 법률자문, 입퇴사자 관리 및 노무서류 작성, 급여관리
	16	경정청구 진행
		조세특례제한법을 활용한 국세 환급 (국세기본법 제 45조 제1항에 의거하여 직전 5년 동안의 받지 못한 세제 혜택과 자료 미비로 인해 과금된 세금을 국세청으로 돌려받는 제도 활용)

※ 1~17번에 해당하는 항목들은 병원의 환경과 요구에 따라 일부 조율될 수 있습니다.

# Clinical Pathway CP 컨설팅 사례 (1)

의료기관현황	9개 과, 129병상, 낮은 의료수가 검진 내과위주의 병원 심평원실사 6억 발생, 부도 2회 발생
컨설팅기간	2017년 11월부터 ~ 2019년 1월 (랜딩기간 2달)
컨설팅결과	<b>CP제안</b> → 진료과의 적극적인 협조로 진료 프로세스 개선, 설명간호사 도입 원내환경개선, 노후장비교체, 홍보마케팅 전략수립 진행, 점점부서 CS 교육, 통합 간호간병서비스 진행
비고	열악한 병실환경, 원내환경

(단위:억)

구분	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	합계
2016	12.3	12.7	12.3	12.2	12.5	12.1	12.7	11.5	12.2	12.2	12.7	13.6	<b>12.4</b>
2017	14.0	12.2	12.2	12.5	13.5	13.1	14.5	14.3	13.2	12.2	13.4	14.0	<b>13.3</b>
2018	<b>16.7</b>	<b>12.3</b>	<b>14.3</b>	<b>15.1</b>	<b>15.9</b>	<b>16.9</b>	<b>16.5</b>	<b>18.7</b>	<b>15.3</b>	<b>16.3</b>	<b>15.9</b>	<b>19.3</b>	<b>16.1</b>

# Clinical Pathway CP 컨설팅 사례 (2)

의료기관현황	경상남도 소재 종합병원 290병상, 의료진 30명, 평균 월 25억 매출
컨설팅기간	2019년 11월부터 2개월 분석기간 / 2020년 1월~12월까지 적용
컨설팅결과	진료비 CP 전과적용, 장비교체, 원내환경개선, 심혈관센터, 비뇨기센터 운영 전문상담 간호사제 도입, 대외협력운영, 물리치료실 재정비, 진료 프로세스 변경, 콜센터 도입 전 부서 직무 교육 및 CS 교육 ▶코로나 영향으로 대부분 병원이 매출 급감 하였으나 월평균 3억 6천 매출 상승함
비고	코로나 사태발생. 병원시설 및 환경의 열악함, 저가의 진료비로 적자운영, 장기근속자, 고령자 직원다수로 환자에 대한 관심 부족, 진료시스템이용절차의 불편함.

(단위:억)

년도	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	합계	평균
2017	24.2	19.0	21.7	21.8	21.1	24.0	22.8	21.8	19.9	19.7	21.5	23.2	260.7	21.7
2018	27.4	20.6	23.6	24.2	25.1	25.5	25.1	27.0	22.9	23.7	25.2	26.0	296.3	24.7
2019	25.6	19.6	24.2	23.1	24.1	24.7	25.0	26.1	21.7	24.1	25.9	26.1	289.2	24.1
<b>2020</b>	<b>28.1</b>	<b>23.9</b>	<b>28.1</b>	<b>27.8</b>	<b>28.3</b>	<b>26.7</b>	<b>29.1</b>	<b>28.9</b>	<b>24.0</b>	<b>27.8</b>	<b>28.9</b>	<b>32.1</b>	<b>333.7</b>	<b>27.8</b>

\*cf/검진제외

03

## 직무역량 강화 대면교육

# 직무역량강화 교육프로그램

전 임직원 공통 역량 강화 및 특정 직군 육성을 위한 교육을 실시합니다.



## 경력관리자 리더십 강화과정

우리 병원을 가장 잘 알고 있는  
경력관리자들의 변화를 통해  
성과를 창출하도록 한다



## 처음관리자 리더십 강화과정

관리자로서 역할과  
수행방법을 정립할 수 있다.



## 즐거로운 간호조직 만들기

많은 세대가 함께 일하고  
가장 바쁜 조직인 간호조직을  
즐거롭게 일하는 조직으로  
구축한다.



## 똑똑하게 스트레스 관리하기

스트레스 해소를 위한 특급 처방  
힐링이 필요한 나를 정확하게  
파악해보고 똑똑하게 관리하자

# 힘나는병원 강사진

조직문화 개선과 임직원 교육경험이 풍부한 전문 강사진들이  
병원 임직원들에게 특화된 교육을 제공합니다



**김종진**

이노솔루션 조직문화연구소 소장

**담당과목**

조직문화 개선워크숍  
소통하는 병원조직 만들기 워크숍  
이것이 병원CS이다  
고객접점서비스 혁신과정

**경력**

·(현) 이노솔루션 교수본부 교수 /  
조직문화연구소 소장  
·엑스퍼트컨설팅(주) 전임강사  
·그랜드백화점(주) 인사교육담당  
·IEL 정보통신(주) 경영전략팀장 ISO  
국제심사원 (영국 EAQA)



**장은아**

단국대학교 응용연극 센터 대표

**담당과목**

이것이 병원CS이다  
환자경험평가 클리닉 과정

**경력**

·(현)단국대학교응용연극센터대표  
·(현)이노솔루션교수본부겸임교수  
·한국장학재단  
멘토링프로그램멘토  
·감정노동관리사  
·엑스퍼트컨설팅전임강사



**안상희**

이노솔루션 교수본부 교수

**담당과목**

초금관리자 팔로워십  
태움없는 건강한 간호팀 만들기

**경력**

·(현)이노솔루션교수본부교수  
·IGM세계경영연구원교수  
·이랜드 그룹:  
이랜드파크본부HRD 팀장  
·한국인터넷진흥원(KISA) 근무  
·서울릿츠칼튼호텔근무



**박기찬**

HR LAPS 수석컨설턴트

**담당과목**

중간관리자 리더십 강화과정  
신규입사자 온보딩과정

**경력**

·(현)HR K&I 대표  
·(현)이노솔루션교수본부겸임교수  
·Hilti Korea 인사/고객만족담당임원  
·Office Depot Korea 인사담당임원  
·Pizza Hut Korea 인사팀장,  
고객만족센터장, 영업실장  
·KMAM HR Consultant



**홍성원**

엘앤아이컨설팅(주)대표,  
이노솔루션 교수본부 겸임교수

**담당과목**

인사조직컨설팅

**경력**

·(현)엘앤아이컨설팅(주)대표  
·기자동차(주)인력개발  
·보령제약그룹비서실인사팀  
·중원대학교교양학부외래교수  
·경기대학교평생교육원경영학과교수  
NCS기업활용  
전문컨설턴트(한국산업인력공단)  
·전문코치(한국고칭협회인증)  
명지전문대학교  
기초학습(대인관계론)외래교수

# 경력관리자 리더십 강화과정

## Edu Type

대면교육(강의, 토의, 실습) 및 온라인교육 / 8시간 이상

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
Lead my team 조직결집역량	90일 리더십 역량 키우기 빠르게 조직을 결집시키고 업무에 특화된 드림팀 만들기	2.0H
Environment 변화관리역량	변화관리 리더십을 학습 환경의 변화를 읽고 팀을 원하는 방향으로 변화시킨다 변화를 이끄는 위대한 결정, Great by Choice	2.0H
Acceleration 촉진육성역량	동기부여와 코칭 리더십 성과를 이끄는 동기부여 팀원의 역량을 높이는 팀원 육성 리더십의 종류와 방법	2.0H
Critical Thinking 문제해결역량	문제해결 리더십 문제를 발견하고 분석해서 해결책을 제시하는 리더	2.0H

# 처음관리자 리더십 강화과정

## Edu Type

대면교육(강의, 토의, 실습) 및 온라인교육 / 8시간 이상

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
원원하는 팔로워십	팔로워십 자가 진단(경력관리자와의 관계 정립) 나는 어떤 팔로워십에 해당하는지 진단한다 '모범형 팔로워'에 대한 개념을 확인한다	1.0H
PART 1 자기 자신	명확한 목표 의식을 가지기 위한 교육과 훈련 자신의 생각에 집중하라 변화에 대한 공포를 이겨내라 내 브랜드를 찾아라. 셀프 브랜딩!	1.0H
PART 2 일	해야만 하는 일에서 하고 싶은 일로 만든다 잡 크래프팅(Job Crafting) 하라 가져가야 할 두 가지 가치 버려야 할 네 가지 태도	1.0H
PART 3 대인관계	나를 둘러싼 관계를 재정립하고 관계 속 시너지를 창출한다! 상사/동료/부하와의 시너지	1.0H

# 슬기로운 간호조직 만들기

## Edu Type

대면교육(강의, 토의, 실습) 및 온라인교육 / 4시간 이상

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
왜 세대를 알아야할까?	이제 새로운 세대가 우리와 일을 하고 있다 변한 세대와 상호간 문화와 인식의 차이를 알아보자 차이를 아는 것으로 시작하는 서로에 대한 이해	1.0H
존중 문화 구축	존중이 강조되는 시대 우리 병원의 존중가 배려는 어떤 모습일까? [토의] 리더와 직원, 직원과 리더 간 개선이 필요한 사항 토의 새로운 존중 배려 문화 구축을 위한 필요과제 도출	3.0H
PART 2 일	논의된 과제들을 중심으로 실제 개선할 수 있는 업무 도출하기 가장 작은 것부터, 우리가 먼저 할 수 있는 개선 실시 약속하기	1.0H

---

# 똑똑하게 스트레스 관리하기

## Edu Type

대면교육(강의, 토의, 실습) 및 온라인교육 / 4시간 이상

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
내 마음 속 들여다 보기	스트레스 자가진단 - 자가테스트를 통해 스트레스 지수를 알아봅니다. 감정노동의 어려움과 스트레스 요인을 이해한다 뇌의 비밀 - 뇌의 필터링 시스템을 이해하고 스트레스 해소방법을 찾는다 힐링에 필요한 나의 현재 문제를 정확하게 파악한다	2.0H
스트레스 극복하기	몸으로 이끄는 마음관리 근육이완을 통한 감정 바꾸기 실습을 훈련합니다 부정적 감정 없애기 리프레임 기법을 통한 긍정의 힘 만들기를 연습합니다	2.0H

# 팀 육성 프로그램

전문 역량이 필요한 팀을 구축하고 필요한 업무역량을 육성합니다.



## 환자경험평가 전담팀 육성

우리 병원의 환자경험관리 목표를 설정하고  
전 직원들에게 동일한 이해를 형성하여  
우리 병원의 환자 경험관리 체계를 구축합니다.



## 고객접점서비스 혁신 전담팀 육성

우리 병원의 현재 고객 접점 서비스를  
진단하고 문제점을 파악하여  
개선점을 찾아 실행합니다.

# 환자경험평가 전담팀 육성프로그램

## Edu Type

대면교육(강의, 토의, 실습) 및 온라인교육 / 4시간 이상

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
환자경험평가 이해와 대응	환자경험평가 시행 목적 및 경과 환자경험관리의 이해 환자경험평가 대응사례 환자경험평가항목별 대응전략	1.0H
맞춤형 환자경험평가 대응전략	병원 현황분석(기존평가 결과 분석) 환자경험 모의평가 병원 모니터링 및 진단 평가항목별 대응 계획 수립 수행체계 구축	1.0H
분야별 환자경험관리 학습	입원환자 응대: 존중과 예의, 경청과 설명, 고객응대 투약 및 치료과정: 위로와 공감, 투약/검사/치료과정 설명 환자권리보장: 불만제기 용이성, 수치감 배려	2.0H

# 고객접점 서비스혁신 전담팀 육성프로그램

## Edu Type

대면교육(강의, 토의, 실습) 및 온라인교육 / 4시간 이상

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
우리병원 시스템 돌아보기	Case Study: Mayo Clinic, 차병원, 대전 선병원 등 사례 보기 서비스 진단결과 공유(사전조사를 실시한 경우) 나의 페르소나 만들기 환자의 동선과 감정선 작성해 보기	1.0H
환자경험 개선 실습 과정	환자의 Pain points 환자의 입장 Vs 우리의 입장 조별 이슈 공개 아이디어 도출을 위한 발산 기법 아이디어 검증 및 선정하기	2.0H
접점별 행동약속 도출	환자 접점(MOT)별 행동 지침 도출 행동지침 평가 및 검증 우선 실천 MOT행동약속 확정 실천의 다짐	1.0H

# 조직문화 혁신 워크숍

모두가 함께 만드는 조직문화 혁신.  
목표를 세우고, 토의하고, 활동하여 우리만의 조직을 만들기 위한 워크숍.



# 슬기로운 조직문화 만들기 워크숍

**Edu Type** 2일 16시간 - 1박 2일 워크숍 기본 수행 / 집합교육 - 강의, 토의, 실습

**Workshop Modules** (조직에 필요한 모듈을 선택하여 진행합니다)

모듈	교육내용	시간
나를 돌아보다	[실습과정] - 나의 전성기 이야기 - 나의 핵심가치 찾기 - 우리 조직에서 나만의 행동약속 정하기	2.0H
우리 병원을 바라보다	조직문화진단 결과 공유(사전 조직문화진단 실시 데이터 기반) 조직의 역사 속 전성기, 위기와 대응 지속적인 위기에 맞설 핵심가치와 의미를 액티비티를 통해 이해 조직문화의 개선방안 도출	6.0H
우리의 핵심가치로 함께 가다	행동약속의 이해와 우리들의 행동약속 도출 [Activity] 행동약속 맞추기 퍼즐게임&10년 뒤 나에게 보내는 '100년의 편지'	8.0H
소통하는 열린병원	소통의 필요성 공감 [Activity] 점 박스 진단게임: 나의 소통(업무실행) 스타일 확인 소통을 통한 업무 성과 향상: 신뢰의 중요성, 신뢰의 어려운 점 [Activity] 마피아게임: 게임을 통해 신뢰의 필요성 공감 신뢰를 위한 실천사항: 열린 조직으로의 변화를 위해 Let's Go Together [Activity] 월드카페: 열린 조직을 향한 실천의지 강화	8.0H
함께가는 병원	화합의 어려움과 불협 사례 [Activity] 미션 임파서블: 화합을 향한 실천의지 강화, 사례를 통한 팀워크의 중요성 인식 [Activity] Webtoon Synergy : 팀워크를 위해 필요한 요소 [Activity] 비전 콜라주: 우리의 미래: 우리 회사의 미래비전 공유	8.0H

04

# 인사조직 컨설팅

# Hospital **On Boarding** Consulting

우리 병원 새로운 직원의 체계적인 적응과 빠른 업무 습득을 위한 온보딩 시스템.  
이들을 위해 우리가 준비해야 할 조직 핵심가치, 인재상, 조직 체계를 정비하고 구축할 수 있습니다.



# Hospital On Boarding Consulting



Expert 이노솔루션

**Consulting Type** 컨설팅, 5회차 이상 / 1회차 = 1명 1일, 3시간 수행 기준

## Consulting Modules

모듈	교육내용	산출물
HOC-1 조직 기본체계	조직 비전, 미션, 핵심가치 정리 - 3 Basic 3 Basic을 기반으로 하는 인재상 정립 채용 공고에 조직 3 Basic과 인재상 적용 채용에 따른 직원 체계 등 기본사항 재정리	미션, 비전, 핵심가치 인재상 채용공고 표준안 1차 전화면접(스크리닝) 도입
HOC-2 신입사원 기본교육체계	프리보딩 자료 만들어보기 온보딩 적용을 위한 병원 시스템 점검 및 보완 교육 분야 확정 (부서, 강사, 내용 등)	프리보딩 최종자료 교육체계 강의자료 및 강사 훈련
HOC-3 실무교육체계	실 근무 부서 필요 교육 확정 (강사, 내용, 시기 등) 멘토 - 멘티 시스템 정립	멘토 멘티 시스템 구축 실무교육체계 확정
HOC-4 평가체계	1개월 평가 시스템 정립 및 확정 3개월 평가 시스템 정립 및 확정	부서장 및 다면 평가체계 면담기록서
HOC-5 관리체계	직무기술서 확립 및 직무교육 체계 확립하기 인사관리 기초 체계 정비 및 확립 비대면 교육 과정 제작 및 활용	직무기술서 인사관리 기본 규정 비대면 교육과정 개발

05

# 온라인 교육과정

# 법정교육 안전보건교육

법으로 규정된 병원 임직원이  
받아야 할 법정필수교육과 관련  
교육을 제공합니다.

교육 계획수립, 예산 확정, 보고서 송부,  
수료증 송부 등 모든 행정 지원을  
제공합니다.

## Edu Type

온라인 교육, 영상 강의

## Edu Modules

모듈	교육내용	시간
Must Do-1 법정 필수교육	5대 법정교육 온라인 교육과정 연1회 실시	성희롱 예방교육 /개인정보보호 교육 직장 내 장애인 인식개선 교육 직장 내 괴롭힘 방지 교육 /퇴직연금 교육
Must Do-2 안전보건교육	근로자 정기안전교육 /분기별 6시간, 4분기 이수 채용 시 교육 /채용 시 교육 이수 관리감독자 온-오프라인 교육 /연 1회	근로자 장기안전교육 분기별 특화교육 관리감독자 통합 교육
Must Do-3 인증 필수교육	의료기관 평가인증에 필요한 교육 연 1회 실시	질향상/감염관리/소방안전/ 심폐소생술/환자 권리와 의무
Must Do-4 이외 교육	병원에서 필요한 법정 교육	필요에 따라 논의 후 제공

# 온라인 직무교육 과정

리더십, 인문학, 교육, 기본 직무과정  
직원들의 기본 역량과 교육 혜택을  
온라인 직무과정으로 제공하세요.

교육 계획수립, 예산 확정, 보고서 송부,  
수료증 송부 등 모든 행정 지원을  
제공합니다.

## Edu Type

온라인 교육, 영상 강의

## Edu Modules

모듈	교육내용	비고
add-1 리더십	철학으로 배우는 리더십 밀레니엄 리더십, 새로운 시대 새로운 리더	이외 많은 과정들을 함께하실 수 있습니다.
add-2 직무과정	능력자의 잇템! 파워포인트 + 엑셀 창의력에 미쳐라 출근길에 배우는 기획의 기술	
add-3 커뮤니케이션	직장예절 - 신입사원, 선배직원, 리더 감정노동스트레스, 슬기롭게 대응하자!	
add-4 트렌드	디자인씽커가 되어라. 디자인씽킹으로 업무하기 데이터의 힘. 보건의로 빅데이터	

# 우리 병원 기본교육 만들기

공통 교육과정으로는 채울 수 없는  
우리 병원만의 교육과정을  
만들 수 있습니다.

병원 미션, 비전, 핵심가치, 시설안내  
실무과정, 업무체계 등 실제 우리 병원 업무에  
특화된 내용을 영상을 만들어 교육할 수  
있습니다.

## Edu Type

온라인 교육, 영상 강의

## Edu Modules

모듈	교육내용	제공방식
add-1 조직 기본체계	병원장 인사말 조직 비전, 미션, 핵심가치 병원 시설 소개 기본 업무 체계	온라인 교육 영상
add-2 간호기본교육	우리 병원의 간호실무 기본 과정 우리는 이렇게 일하고 있습니다	간호부서 기본교육 영상 교육자료
add-3 행정기본교육	병원 조직도, 업무체계 원무행정 및 진료지원 기본 교육 과정	행정부서 기본교육 영상 교육자료
add-4 희망 과정	병원에서 필요한 법정 교육	논의 후 생산



## PART 3

---

## 진행 절차

# 프로젝트 진행 절차

고객사와 충분한 공감을 통해 진행되는 힘나는 병원 프로젝트,  
고객사만을 위한 특화 프로그램을 설계하고 성장 자양분을 심어드립니다.

Phase1

사전미팅

병원 현재 상황  
집중육성 분야 도출  
명확한 니즈도출  
사전 인터뷰

경영진, 관리자  
Project Manager

Phase2

프로젝트  
제안

사전 미팅에서  
도출된 사안을  
중심으로  
필요 프로젝트 제안

정식 제안서 송부  
고객사 최종 검토

Phase3

계약

계약체결  
실행협의

Phase4

프로젝트  
실행

교육컨설팅 실행  
시기별 만족도 조사  
교육피드백 조사  
전문강사와의 협의

Phase5

종료

프로젝트  
종료보고서 제출  
병원 성장을 위한  
파트너십 유지



## PART 4

---

### 프로젝트 기업 소개

## 의료기관 경영솔루션 제공

SINCE 2014



한빛A&T는 TQMS라는 업계 최고의 경영솔루션을  
병원장님께 제공하고 있습니다.  
매출신장, 의료 질 향상, 환자의 만족도 등  
병원의 올바른 성장을 이뤘내고 있습니다.

## 의료기관 교육컨설팅 전문

SINCE 2009



의료기관 교육컨설팅을 위해 모인  
대한민국 최고의 전문가 집단입니다.  
병원을 갖아 잘 아는 전문가들이 병원과 함께 고민하며  
맞춤형 교육과 컨설팅 솔루션을 제공합니다.

# HANVIT A&T 연혁



2014

한빛A&T설립  
종합병원 CP 프로그램 개발  
경기OO병원 (300병상) CP Consulting

2015

외과학회 강연-CP 프로그램  
의료 빅데이터 프로그램 개발  
아시아메디컬 그룹 업무 제휴-의료원력 헤드헌팅  
수원OO병원 (290병상) CP Consulting  
안산OO병원 (290병상) CP Consulting

2016

초음파학회 강연-CP 프로그램  
법무법인 정향 업무 제휴  
기업은행 업무 제휴  
BOOT 업무 제휴-병의원 마케팅  
경기OO병원 (400병상) CP Consulting

2017

심사청구분석 프로그램개발  
한국FP 센터 업무제휴  
안세 회계법인 업무 제휴  
노무법인 서울 업무 제휴  
경기OO병원 (400병상) CP Consulting  
전남OO병원 (300병상) CP Consulting

2018

종합병원 CP 프로그램 뉴버전-TQMS 개발  
로컬 TQMS 프로그램 개발  
부산OO병원 (320병상) CP Consulting  
전남OO병원 (200병상) CP Consulting  
서울OO병원 (300병상) CP Consulting

2019

수도권 로컬 TQMS 진출  
부산OO병원 (320병상) CP Consulting  
전남OO병원 (200병상) CP Consulting  
서울OO병원 (500병상) CP Consulting  
경남OO병원 (200병상) CP Consulting  
서울OO병원 (GS, NS) CP Consulting  
경기OO병원 (OS, GS) CP Consulting  
서울OO병원 (GS, NS) CP Consulting

2020

CP 이행 모니터링 프로그램 개발 (외래/입원)  
경남OO병원 (250병상) CP Consulting  
서울OO병원 (300병상) CP Consulting  
광주OO병원 (300병상) CP Consulting

2021

경남OO병원 (400병상) CP Consulting  
경기OO병원 (280병상) CP Consulting  
서울OO병원 (100병상) CP Consulting  
경기OO병원 (290병상) CP Consulting

## HANMIT A&T 협력사



투자자문사



의사신용대출, 닥터론



Asia Medical Group  
Doctor Search & Recruitment

의사/의료진 핸드헌팅



법의원 인사노무관리



사전 심사 진단



의료 분쟁



회계자문



병의원 전문 교육

# 이노솔루션 연혁

2009

- 이노솔루션 설립
- 고용노동부 우편원격교육기관 인가



2010  
~2011

- 대한노인요양병원협회 교육기관 선정
- 요양병원 실무지침서 발간
- 대한중소병원협회 경영특강 주관
- 요양병원 경영대상 수상
- 요양병원 의사교육 진행
- 보험청구 전문가 교육



2012  
~2013

- 중소병원 권역별 교육 주관
- 의료사회복지사 연수교육
- 해외 우수병원 연수 주관
- 대한중소병원협회 경영특강
- 요양병원 경영대상 수상
- 의료기관 평가인증 교육 및 컨설팅 실시



2014  
~2015

- 미국 중독재활치료병원 및 기관연수 주관
- 강릉시 보건소 올림픽 의료도시 컨설팅 사업 주관

2016  
~2017

- 대한병원협회 온라인교육센터 지정
- 대한병원협회 환자안전전담자 온라인보수교육기관 지정
- (사)대한정신의료기관협회 교육센터 지정
- 고용노동부 산업안전보건교육 위탁기관
- 일본, 독일 해외우수의료기관 연수 주관



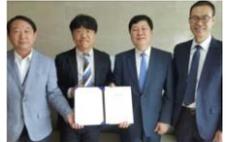
2018  
~2019

- 직업능력개발훈련 우수훈련기관 3년인증
- 직장 내 장애인인식개선교육기관
- 호주 우수의료기관 연수 주관
- 의료기관 산업안전보건 관리감독자 교육 주관
- 대한요양병원협회 위탁교육센터 지정
- Smart Hospital 의료기관 스마트 워크 솔루션 (Inno CARS, Inno AAMS) 런칭



2020

- 요양병원 실무지침서 개정 3판 발행
- Smart Hospital(Inno ARMS, Inno HAMS)



2021

- Smart Hospital (전자결재)

# 숫자로 보는 이노솔루션



320개

진료적정화 컨설팅  
파트너 병원 개수



820개

인증컨설팅  
파트너 병원 개수

2013~2020년  
의료기관평가인증 대비  
인증컨설팅 수행 병원



54,000명

대면교육  
참석인원

2010~2020년  
의료기관 직무역량강화  
의사, 간호사, 원무행정직 등



100,000명

온라인교육  
수료생

2016~2020년  
의료기관 직무역량강화  
법정필수교육  
직무교육 등



450,000명

안전보건교육  
수료생

2018~2020년  
의료기관/기업 등  
산업안전보건 이더닝  
교육 수료생



## 고용노동부 우수훈련기관

이노솔루션은 고용노동부 원격훈련기관 인증평가에서 우수훈련기관 인증을 받은 검증된 교육기관입니다.



## 한국U러닝연합회 최고등급기관

이노솔루션은 한국 이러닝협회 이러닝 전문기관 인증제도 심사에서 최고 등급을받은 검증된 교육기관입니다.



## 대한병원협회 온라인교육센터

이노솔루션은 대한병원협회 온라인교육센터를 위탁 운영하고 있는 교육기관입니다.



고용노동부

## 고용노동부 안전보건교육 위탁기관&장애인 인식개선 교육기관

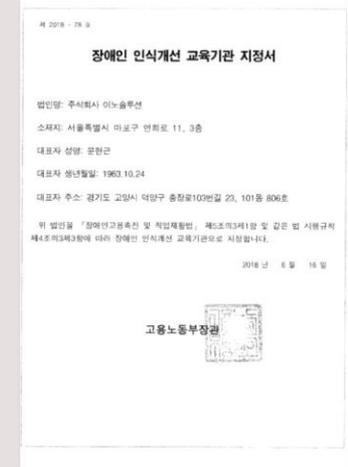
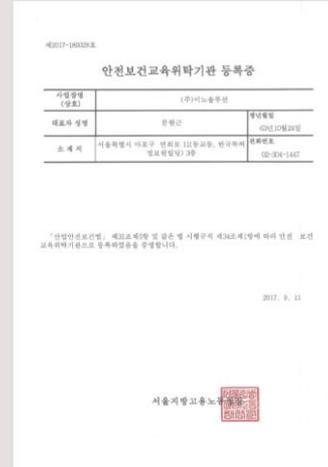
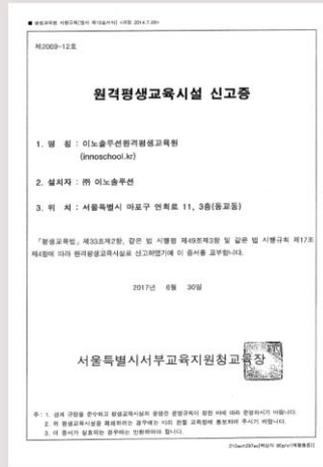
이노솔루션은 안전보건교육 위탁기관등급평가에서 B등급을받은 검증된 교육기관입니다.

## 주요기관 인증서

원격평생 교육기설 신고증

안전보건교육위탁기관 등록증

장애인인식 개선교육기관 지정서





세브란스병원  
SEVERANCE HOSPITAL



울산대학교병원  
ULSAN UNIVERSITY HOSPITAL



이대서울병원



이대목동병원



성남시의료원  
SEONAMH CITIZENS MEDICAL CENTER



국립암센터  
NATIONAL CANCER CENTER



미소들병원  
Misoode Hospital



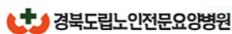
대구광역시서부노인전문병원  
Daegu Metropolitan City Seobu Geriatric Hospital



유성한가족병원  
YUSEONGHANKAJOK HEALTHCARE HOSPITAL



의료법인 우암의료재단  
광주시립제노양병원



경북도립노인전문요양병원



세민에스요양병원

이노솔루션은 전국 800여개  
의료기관과 함께하고 있습니다.

## 이노솔루션 고객사 리스트

### 서울

·이대목동병원(급성기) ·세브란스병원(급성기)  
·명지병원(급성기) ·미소들병원  
·온누리요양병원 ·한결음요양병원

### 인천

·인천사랑병원(급성기) ·위드미요양병원  
·더필요요양병원 ·효성요양병원

### 경기

·안양웰스기념병원(급성기) ·추병원(급성기)  
·휴먼유병원(회복기재활) ·보바스기념병원  
·가은병원 ·경희요양병원

### 충남

·다나힐요양병원 ·천안요양병원  
·세종프라임요양병원 ·행복한요양병원

### 세종

·중앙요양병원 ·한마음요양병원  
·세종요양병원

### 대전

·유성한가족요양병원 ·웰시티요양병원  
·대전광역시계시립노인전문병원  
·위크런병원(급성기)

### 전북

·한서요양병원 ·참사랑요양병원  
·나은요양병원 ·더숨요양병원

### 광주

·세종요양병원 ·효창요양병원  
·광주시립제노양병원

### 전남

·순천만요양병원 ·효성요양병원  
·선암요양병원

### 강원

·강원도립강릉요양병원 ·현대요양병원  
·연세요양병원 ·새움요양병원

### 충북

·송원요양병원 ·참사랑요양병원  
·청주성모병원(급성기) ·충주시노인전문병원

### 경북

·경상북도립노인전문요양병원 ·명품요양병원  
·상주시립요양병원 ·시립문경요양병원

### 대구

·대구광역시서부노인전문병원 ·첨단요양병원  
·대구광역시지노인전문병원 ·큰사랑요양병원  
·큰사랑병원(급성기)

### 울산

·울산굿모닝병원(급성기) ·이손요양병원  
·삼호요양병원 ·울산광역시립노인병원  
·세민에스요양병원

### 부산

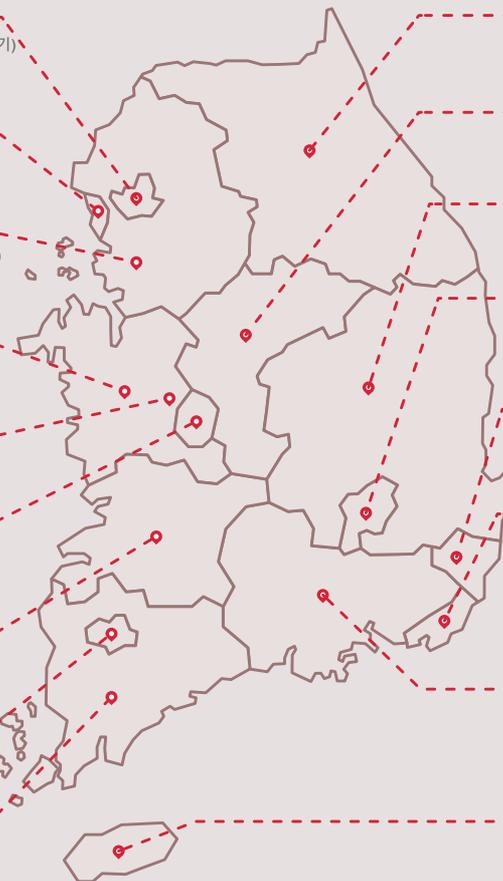
·큰솔병원(회복기재활)  
·파크사이드병원(회복기재활)  
·해운대자명병원(정신의료기관)  
·박원욱병원(급성기)  
·동아대학교 대산요양병원  
·강혜의료재단(온정국민공사령의요양병원)

### 경남

·진주세란병원(급성기)  
·창원행복한요양병원  
·행복한의료재단  
(밀양순추위주센텀사천중앙경남도립사천)

### 제주

·아라요양병원 ·늘봄재활요양병원  
·토마토요양병원



# Thank you

---

수도권본부	최 훈 본부장	010-2998-1885
	박경아 본부장	010-2168-0218
	허빛나 팀 장	010-2706-7382
부울경본부	김외숙 본부장	010-2266-5885
	송용준 대 리	010-8385-2663
대구경북본부	문기영 본부장	010-5191-0970
전라권본부	노미희 본부장	010-2612-5635
충청권본부	장기룡 본부장	010-2750-7848

이메일 | [ps@innoedu.kr](mailto:ps@innoedu.kr)

홈페이지 | [www.innosolution.kr](http://www.innosolution.kr)

