

의료기관의 서비스 지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향

김상철*, 이현수**

*유한대학 유통물류과, **경희대학교 경영학부

A Study of Service Orientation, Human Resource Satisfaction, Customer Orientation Effects on Performance in Hospital

Sang-Cheol Kim*, Hyun-Soo Lee**

*Dept. of Physical Distribution, Yuhan College

**Dept. of Business Administration, Kyunghee University

Keywords: Service Orientation, Human Resource Satisfaction, Customer Orientation, Hospital

Abstract

This paper is to find how does service orientation of organization and human resource job satisfaction affect its customer orientation, that is, its service attitude and behavior toward customer. Purpose of this study is also to measure the level of employees' customer orientation more systemic. Consequently, the correlation between service orientation and performance can be identified and more effective guideline for service quality management can be draw through this study. The findings of this paper are as followings; Firstly, it is found that reward system and CEO's vision toward service orientation affect employee's job satisfaction positively. It's analyzed on Gap analysis model of PZB. Secondly, in point of inner marketing, employee who is satisfied with his job shows higher customer orientation. Thirdly, strategy change of organization in response to environment change in hospital industry influences on performance positively.

1. 서론

서비스기업은 시장에서 고객들이 원하는 바에 반응함으로써 우월한 고객가치와 경쟁

우위를 창출할 수 있으며 이러한 관점 하에 서비스 지향성(Service Orientation)에 관한 많은 연구가 진행되어 왔다(Lytle et al., 1998; Roach, 1991; Schlesinger와 Heskett,

1991). 서비스 지향성은 서비스기업이 경쟁자들에 비하여 더 나은 서비스의 차별화 노력과 반응을 가정하는데, 이것은 서비스 지향성이 높은 기업일수록 경쟁자에 비하여 자사의 고객들에게 우월한 가치를 제공한다는 것을 의미한다(Berry et al., 1994; Treacy & Wiersema, 1993). 즉 전사적으로 서비스 지향적인 노력을 많이 하는 조직은 시장의 서비스 욕구를 발견하고 신속히 반응하여 우월한 가치를 창출할 수 있으며 이를 고객들에게 전달하여 시장에서 경쟁우위를 차지할 수 있기 때문이다(Schlesinger & Heskett, 1991).

서비스는 고객과 종업원간의 상호접촉을 통해 전달되기 때문에 고객접점 종업원의 태도와 행동은 고객의 서비스 품질 평가와 만족수준에 매우 큰 영향을 미친다. 특히, 고객이 느끼는 만족수준은 서비스를 제공하는 종업원과 접촉하는 잠깐의 순간에서 결정되기 때문에 고객과 종업원이 접촉하는 순간을 “진실의 순간(the moment of truth)”이라고 한다(Normann, 2001). 진실의 순간은 고객과의 접점에 있는 현장종업원의 서비스가 얼마나 중요한가를 나타내는 개념으로서 서비스 마케팅 분야에서는 널리 통용되고 있으며, 최근 서비스 마케팅에 관한 연구에서 서비스 접점에서 종업원들의 역할이 강조되고 있다(박성연, 1999; 유필화, 권혁중, 1996; Bettencourt & Brown, 1997; Hartline & Ferrell, 1996; Hoffman & Ingram, 1991; Mohr & Bitner, 1995).

고객과 접촉하는 종업원들의 역할이 증대됨에 따라 서비스 지향성의 필요성이 점차 확산되고 많은 조직에서 이를 수용하려 하고 있다. 서비스 지향성의 효과는 조직구성원들이 고객만족이라는 공통적 목표를 위해 일하

게 함으로써 자신의 조직이 서비스 지향이라는 것에 대하여 자부심을 갖게 한다. 또한, 이러한 공통적 목표의 달성은 종업원들이 기업과 조직에 가치 있는 기여를 하였다는 느낌을 갖게 해줄 뿐만 아니라 소속감을 갖게 하는 결과를 가져온다(이학식 외, 1998). 결국 이러한 심리적 결과들은 종업원들이 그들의 직무에 만족하게 해 주며(Jaworski & Kohli, 1993), 그 결과 서비스 품질을 제고시킨다. 이러한 연구결과들은 고객과의 관계로 확장되어 종업원의 태도가 서비스 접점의 중요한 요소로서 서비스 품질에 대한 고객지각에 영향을 주며(Chase & Bowen, 1991; Kohli & Jaworski, 1990), 고객의 가치지각과 고객만족, 더 나아가 조직의 성과에 영향을 주고 있음을 시사하고 있다.

Parasuraman 외(1988;이하 PZB)는 서비스 품질의 제공과 관련된 커뮤니케이션과 통제 과정에 관한 연구를 통하여 서비스 조직내의 네 가지 Gap을 고객의 기대와 고객이 실제로 받은 것 사이의 차이라고 설명하고, 서비스 품질상 문제점의 원인을 분석하고 서비스 품질의 관리에 관한 개념적 틀을 마련하였다. 서비스 품질을 평가하고 관리하는 데 있어 소비자나 기업관리자의 양 측면을 복합적으로 고려하고 있다는 점이다. 서비스 품질에 대한 인식은 서비스 기대와 서비스 지각에 대한 차이에서 발생하는 것이므로 서비스 기대가 지각보다 높을 때 서비스의 인식은 만족스럽지 못해 전체적으로 수용할 수 없는 품질로 향하게 되고 서비스 기대와 지각이 같을 때 서비스 품질의 인식은 만족스럽게 되며 서비스 기대보다 지각이 높을 때는 만족 이상의 것으로서 이상적인 서비스 품질로 향하게 될 것이다.

지금까지의 선행 연구들을 살펴보면 고객

의 서비스 품질 평가에 결정적인 역할을 하는 종업원들의 서비스 태도와 행동을 체계적으로 측정하고, 그 영향 변수들을 서비스관리의 관점에서 접근한 연구가 부족하다. 이에 본 연구는 의료서비스 산업을 중심으로 조직의 서비스 지향성과 종업원의 직무만족이 종업원들의 고객 지향성, 즉 서비스 제공사의 종업원의 서비스 태도와 행동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고 종업원들의 고객 지향성을 좀더 체계적으로 측정하는데 연구의 목적이 있으며 경영성과와의 관계를 확인하여 서비스 지향성을 통하여 기업이 효과적으로 서비스 품질경영을 실천할 수 있는 지침을 마련하는데 연구의 의의가 있다.

2. 이론적 배경

2.1 의료서비스 현황

2001년 통계청 서비스통계 부서의 조사결과에 따르면, 국내 의료서비스 산업은 지난해 의약분업에 따른 파동의 여파로 연평균 -0.6%의 성장률에 그쳤다. 그러나 2001년 1월 들어 다른 서비스 산업의 성장률보다 크게 앞선 14.6%의 성장률을 보이고 있다. 의료서비스 산업의 성장은 의료서비스 수요자인 환자들에 대한 의료기관의 인식의 변화를 요구하게 되었다. 설립형태별 병원환자현황을 살펴보면, 법인병원(종합병원 포함)인 경우 연인원 채용 및 외래환자의 수가 타 병원과의 비교해서 월등히 뛰어난 비중을 차지하고 있다. 의료 소비자인 환자들의 유동인구가 많음으로써 환자들에 대한 서비스의 중요성이 상대적으로 증가하고 있음을 알 수 있다. 의료서비스의 질적인 측면을 볼 때 1996

년에는 의사 1인당 767명이었지만, 1999년에는 의사 1인당 672명(통계청, 2001)으로 의료서비스의 질적 향상을 기대할 수 있게 되었다. 그러나 이러한 기대에도 불구하고 기존에 존재하고 있던 고객과의 갈등, 병원과 의료진과의 갈등은 여전히 남아있다고 볼 수 있다.

2.2 서비스 지향성

Parkington과 Schneider(1979)는 “서비스 지향성은 경영진의 정책, 업무처리절차 및 경영목적에 내포된 철학’이라고 하였다. 이들은 조직의 에너지를 고객에게 서비스를 제공하는 대인적 문제보다는 규칙, 절차와 시스템 관리를 강조하는 조직중심적 서비스 지향성과 조직이 고객에게 서비스를 제공하는데 있어 고객들과 유연하고도 개방적인 형태의 관계를 유지하려는 고객중심적 서비스 지향성의 두 가지로 구분하였다.

Schneider 외(1980)는 “서비스 지향성은 조직의 종업원과 고객간의 상호작용에 영향을 미치는 일련의 태도와 행위”로 정의하였으며 Hogan과 Busch(1984)는 서비스 지향성 지수(Service Orientation Index: SOI)로 지칭되는 서비스 지향성 평가기준을 개발하면서, “서비스 지향성은 조직의 목표달성을 위하여 조직구성원 상호간에 도움을 주고 협조적이 되고자 하는 개인들의 태도”라고 정의하고, 나아가 이를 여러 직무에서 중요한 업무수행의 비기술적인 일면으로 규정하였다.

조직의 서비스 지향성은 고객서비스의 범주 내에서 마케팅 컨셉을 실천하는 방법인 시장정보에 대한 전략적인 반응이라고 할 수 있다(유정남 외, 2000). Lytle 외(1998)는 “서비스 지향성은 시장정보에 대한 전략적 반응

으로서 탁월한 서비스의 창출과 전달을 확립하기 위한 서비스 기업의 조직적 활동의 집합”이라고 정의하고 있다. 즉 서비스 지향성은 서비스 기업이 탁월한 서비스를 최우선으로 한다는 믿음과 우월한 가치 창출, 고객만족, 그리고 이러한 노력들이 경쟁우위에 중대한 영향을 준다는 믿음을 나타내는 것이다.

Lytle 외(1998)는 서비스 지향성의 차원을 서비스 리더십, 고객 대우, 종업원 권한, 서비스 훈련, 서비스 예방, 서비스 실패/복구, 서비스 기술, 서비스 표준커뮤니케이션, 서비스 비전과 서비스 보상 및 인센티브 등, 10개의 차원으로 구분하여 설명하였다. 이용기 외(1997)와 Lee 외(1999)는 Lytle 외(1998)의 10개 차원에 대하여 첫째, 고객서비스를 최우선으로 하는 조직의 관점을 반영하는 서비스 비전과 고객 대우를 고객 초점으로, 둘째, 고객을 위한 탁월한 서비스 품질을 제공하고 자 하는 조직의 노력을 반영하는 서비스 훈련과 서비스 기술을 서비스 훈련/기술로 셋째, 고객에 대한 서비스 문제를 사전에 예방함으로써 고객들에게 탁월한 서비스를 보장해 주고 있다는 조직의 노력을 반영하는 서비스 예방과 서비스 실패/복구를 서비스 예방의 차원 등으로 결합하여, 서비스 리더십, 종업원 권한, 서비스 표준커뮤니케이션, 서비스 보상/인센티브 차원 등과 함께 7가지로 서비스 지향성의 차원을 설정하였다.

2.3 종업원의 직무만족

직무만족에 관한 대표적인 학자들의 개념적 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Locke(1976)는 직무만족을 자신의 직무 또는 직무 경험을 평가한 결과에서 나오는 즐

겁고 긍정적인 상태라고 하였으며 McCormic(1980)은 자신의 직무에 대해서 가지는 특정적 태도와 감정적인 반응이라 하였다. Beatty와 Schnier(1981)는 근로자의 직무 가치를 달성하고 촉진하는 것으로 그 사람의 직무평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적 상태라 정의하였으며 Szilagy와 Wallace(1983)는 개인이 직무자체 급료, 감독 등 직무와 관련된 요소들에 대해서 갖는 일련의 태도이며, 이는 인지, 감정, 행동경향으로 구성되어 있다고 하였다. Porter와 Lawler(1968)는 종업원이 느끼는 직무만족에 대하여 실제로 얻은 보상이 기대되는 보상의 수준에 미달할수록 불만이 더 커진다고 하였다.

기존의 연구들을 바탕으로 직무만족에 대한 정의를 종합하여 보면 직무만족이란 한 개인이 직무와 관련하여 가지는 감정적 상태로써 행동이나 활동이 아닌 태도로 이해될 수 있다. 본 연구에서도 직무만족의 개념을 인간과 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 개인의 감정적 상태로 정의하였다.

2.4 종업원의 고객 지향성

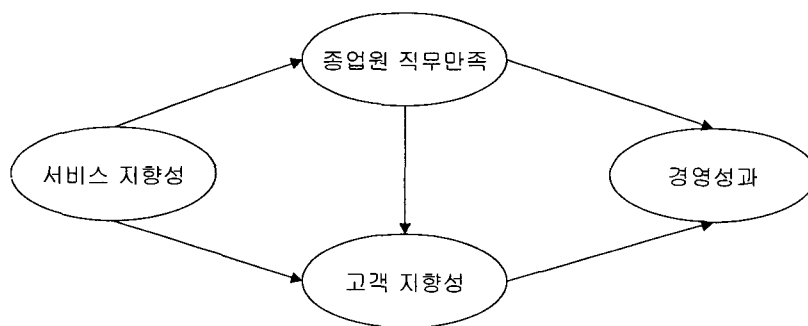
선행 연구들을 살펴보면 고객 지향성의 개념과 관련하여 기업 차원에서의 마케팅 컨셉의 실천은 시장 지향성이고 개인차원은 고객 지향성으로 보는 것이 일반적인 견해이다(Siguaw et al., 1994; Kohli & Jaworski, 1990). 즉, 마케팅 컨셉을 수행하는 집행수단이 기업차원에서 조명될 경우, 고객 지향성이 시장 지향성과 유사하게 다루어질 수 있고, 개인적인 차원에서는 고객 지향성이 종업원에 초점을 두어 다루어지게 되는 것이다. 고객 지향성은 시장 지향성과 같이 마케팅

팅 컨셉과 관련하여 정의되어 왔는데, Kotler(1991)에 의하면 마케팅 컨셉은 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적이며 효과적으로 만족을 제공하는 것으로 이러한 마케팅 컨셉의 구성 개념 중 하나가 고객 지향성이라고 지적하였다.

고객 지향적 사고는 기업이 시장에서 활동하고 있는 최종소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급자와 같은 외부고객에 대해 시장정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산하고 적극적인 대응을 통해 최종소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장 지향적 사고의 세부적인 개념으로 고객뿐만 아니라 경쟁자에 대한 개념까지 다루는 시장 지향성과는 달리 최종소비자에 중점을 두는 것에서 차이가 있다고 볼 수 있다. 이러한 차이점 때문에 고객 지향성에 관한 선행 연구는 고객과 기업의 접점이라 할 수 있는 기업의 최전방을 의미하는 고객접촉 종업원의 고객 지향성에 관한 연구가 주를 이루어 왔다(Levitt, 1980; Saxe & Weitz, 1982).

3. 연구의 모형 및 가설

기존 연구들은 서비스 제공에 있어서 종업원의 태도와 행동의 중요성을 강조하고 있는데, 종업원이 고객의 욕구를 정확하게 파악하고 만족할만한 서비스를 신속하고 친절하게 제공함으로써 궁극적으로 고객을 만족시키고자 하는 태도와 행동이 클수록, 종업원의 고객 지향성이 클수록 높은 품질의 서비스를 제공하게 된다는 것을 알 수 있다(Bettencourt & Brown, 1997; Hartline & Ferrell, 1996; Hoffman & Ingram, 1991; Mohr & Bitner, 1995; Zeithaml & Bitner, 1997). 또한, 경영자의 리더십이 종업원의 태도와 행동, 서비스품질에 영향을 미치고 있음을 강조하고 있으며(Lytle et al., 1998), 내부서비스 품질을 지속적으로 측정하고 관리하도록 하는 조직의 서비스 시스템이 종업원으로 하여금 자신의 직무성과를 높이고 조직의 성과를 높이는데 적극 협조하도록 동기를 부여한다고 강조하고 있다(Hollowell 외, 1996; Zeithaml & Bitner, 1997). 또한, 종업원들의 직무만족도와 서비스지향성의 관계



<그림 1> 연구의 모형

(서성한 외, 2001; 유정남 외, 2000), 종업원들의 서비스 성과간의 관계(Bitner 외, 1990; Rogers 외, 1994)가 유의한 관련성이 있음이 계속 지적되어 왔다. 직무만족도가 높은 종업원들은 동기부여가 높게 되어 고객 지향적인 태도와 행동들을 더 많이 하게 되고 그 결과 외부고객의 만족도가 향상된다는 것이다. 본 연구는 이러한 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.

본 연구에서는 선행연구들에 대한 이론적 배경을 바탕으로 기업의 서비스 지향성 측면에서 경영자의 리더십이 종업원의 태도와 행동, 서비스 품질에 영향을 미치고 있으며(박성연, 1999; Church, 1995; Lytle et al., 1998), 내부서비스 품질에 대한 지속적인 측정과 관리를 위한 조직의 서비스 시스템이 종업원으로 하여금 자신의 직무성과를 높이고 조직의 성과를 높이는데 적극 협조하도록 동기를 부여(Hollowell et al., 1996; Zeithaml & Bitner, 1997)한다고 판단된다. 또한 종업원들에 대한 서비스 교육과 서비스 성과에 대한 적절한 보상을 하는 인사정책이 종업원들의 서비스 품질을 향상시키는 것(Lytle et al., 1998)으로 판단하여 다음과 같은 가설 H1과 H2를 설정하였다.

H1 : 조직의 서비스 지향성은 종업원의 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H2 : 조직의 서비스 지향성은 종업원의 고객 지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

종업원의 직무만족에서는 직무만족도가 높은 종업원들은 동기부여가 높게 되어 고객 지향적인 태도와 행동들을 더 많이 하게 되

고 그 결과 외부고객의 만족도가 향상될 수 있다고 연구자들은 주장하고 있으며(박성연, 1999; 박성엽, 1997). 종업원들의 직무만족도와 종업원들의 서비스 성과간의 상관관계가 있다(Bitner et al., 1990; Rogers et al., 1994)고 판단하여 다음과 같은 가설 H3과 H4를 설정하였다.

H3 : 종업원의 직무만족은 종업원의 고객 지향성에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H4 : 종업원의 직무만족은 경영성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

Kohli와 Jaworski(1993)는 두 개의 각기 다른 샘플(220개 기업/230개 기업)에서 고객 지향성, 제품의 품질, 경쟁강도, 구매자 교섭력, 공급자 교섭력, 진입장벽, 대체재 등이 전반적인 성과, 시장점유율, 조직의 단결, 연대의식에 긍정적 영향 미치는 것을 확인하였다. Narver와 Slater(1990)는 일상용품 제조기업과 비 일상용품 제조기업으로 이루어진 113개의 사업단위를 대상으로 고객 지향성과 ROA와의 관계를 연구한 결과, 시장 지향성은 두 가지 형태의 기업 모두의 수익성에 정(+)¹의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 특히, 이들의 연구결과에서 일상용품 산업에서의 시장 지향성과 사업성과간에는 U자형의 관계가 성립됨을 발견되었다. 본 연구에서는 위의 이론적 배경에 의해 다음과 같은 H5를 설정하였다.

H5 : 종업원의 고객 지향성은 경영 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

<표 1> 인구통계학적 특성

		빈도(명)	비율(%)
성별	남	89	58.2
	여	64	41.8
근무 부서	사무직	37	24.2
	간호직	55	35.9
	의료직	61	39.9
직책	부장	3	2.0
	과장	10	6.5
	대리	6	3.9
	사원	24	15.7
	수간호사	14	9.2
	간호사	35	22.9
	진료직	49	32.0
	의료기사	12	7.8
근속 년수	5년 미만	99	64.7
	5년 이상-10년 미만	38	24.8
	10년 이상-15년 미만	12	7.8
	15년 이상	4	2.6

4. 자료 수집과 연구방법

4.1 자료의 수집

본 연구에서는 의료기관의 서비스 지향성에 대한 실증적 연구를 위해 서울시내에 위치한 종합병원을 조사대상으로 선정하여 설문지를 이용한 설문조사를 실시하였다. 설문지는 조사오류를 줄이기 위하여 병원관계자들에게 사전조사를 실시하고 이에 나타난 문제점들을 보완한 후 본 설문조사를 실시하였다. 설문기간은 2001년 3월 2일부터 20일 까지이며 설문대상은 서울시내 종합병원에서 실제 의료서비스를 하는 의료종사자들을 대상으로 하였으며 설문조사 방법은 본 연구자들이 의료기관을 직접 방문하거나 사전 조사허락을 받은 후 우편으로 발송하여 설문조사를 실시하였다. 배포된 설문지는 총 200부를 배포하여 160부를 회수하였다. 그 중 응답이 불성실한 7부를 제외하고 총

153부를 분석에 이용하였다. 설문에 대한 응답자들의 인구통계학적 특성은 <표 1>에 나타나 있다.

4.2 변수와 측정방법

본 연구에서는 기업의 서비스 지향성의 설문항목을 개발하기 위해 Lytle 외(1998)가 개발한 SERV*OR 척도 중 7개의 차원의 20개 문항을 사용하였다. 즉 서비스 리더십, 고객초점/시장조사, 종업원 권한, 서비스 보상/인센티브, 서비스 훈련/기술, 서비스 예방, 표준커뮤니케이션을 복수문항으로 Likert 7점 척도로 측정하였다(박성연, 1999; 유정남 외, 2000). 각 항목별로 '병원업계 최하수준 혹은 이에 가깝다'를 1점으로 시작하여 '최고수준 혹은 이에 가깝다'를 7점으로 하였다. 종업원의 직무만족의 경우 Porter와 Steers(1973)는 직무만족요인들을 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인,

<표 2> 요인분석 및 신뢰성분석

구성 개념	사각회전 전	사각회전 후	신뢰성분석	Cronbach's α
기업의 서비스 지향성	20	10	10	0.8839
종업원의 직무 만족	6	5	5	0.8562
종업원의 고객 지향성	14	9	9	0.8531
경영 성과	4	4	4	0.9531

개인요인 등으로 대별하였다. 본 연구에서는 3가지 차원의 6문항을 사용하였다. 각각의 차원마다 Likert 7점 척도로 측정하였는데 '매우 그렇지 않다(1), 매우 그렇다(7)'로 하였다. 종업원의 고객 지향성은 서비스 제공 시의 종업원의 태도와 행동이라고 정의되므로 종업원의 고객 지향성을 체계적이고 포괄적으로 측정하기 위해 SERVQUAL의 5개 차원 중 최귀선(2000)의 척도를 참고로 하여 4가지 차원 14개의 문항을 사용하였다. 즉 신뢰성, 반응성, 유형성, 상호교감 등을 복수문항으로 측정하였다. 그리고 각각의 차원마다 Likert 7점 척도로 '매우 그렇지 않다(1), 매우 그렇다(7)'로 측정하였다. 경영성과는 의료수익 성장률, 시장점유율, 외래환자/입원환자 수, 전반적 경영성과 등의 4가지 문항으로 각 응답자들의 주관적 평가로서 측정하였다. 각각의 문항마다 7점 척도로서 '매우 낮은 편이다(1), 매우 높은 편이다(7)'로 하였다. 경영성과의 주관적인 평가는 이학식 외(1999), Jaworski와 Kohli(1993), Slater와 Narver(1994) 등에서 이용하였다.

4.3 변수의 타당성 및 신뢰성 분석

개념타당성은 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는가 또는 연구자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해

서 적절하게 측정되었는가의 문제로서, 이론적 연구를 하는데 있어서 가장 중요한 타당성이다. 개념타당성은 요인분석을 통해서 검증된다. 모든 요인들의 아이겐 값이 허용치인 1.0을 상회하여야 하는데 각 설문문의 요인에 대한 아이겐 값들은 모두 유의수준을 상회하였다. 본 연구에서는 구성개념에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 사이의 독립성을 가정하지 않는 사각회전(oblique)에 의한 요인분석 결과는 <표 2>에 나타나 있으며 이 때 평가기준으로서 요인 적재값 0.3 이상, 요인의 설명력(the variance extracted)은 0.5이상을 설정하였다.

기준타당성은 하나의 속성이나 개념의 상태에 대한 측정이 미래시점에 있어서의 다른 속성이나 개념의 상태변화를 예측하는 능력을 의미한다. 상관분석의 결과가 유의한 경우 기준타당성을 만족한다고 할 수 있다(강병서, 1999). 본 연구의 상관관계 분석결과는 <표 3>에 보는 바와 같이 모두 양의 상관관계를 나타내고 있다.

측정도구의 신뢰성이란 측정문항간의 내적 일관성을 의미하는 것으로 측정변수의 진정한 값을 측정할 수 있는 정도라 할 수 있다(Hair et al., 1995). 일반적으로 알파값이 0.6~0.9이어야 만이 설문의 신뢰성이 보장되지만, 새로이 개발된 설문의 경우는 최저 허용치 0.6을 최저 허용치로 사용하기도 한다(강병서, 1999). 신뢰성분석 결과를 보면 구

<표 3> 각 연구단위들간의 상관관계분석

	서비스 지향성	직무 만족	고객 지향성	경영 성과
서비스 지향성	1			
직무만족	0.682*	1		
고객지향성	0.697*	0.542*	1	
경영 성과	0.571*	0.424*	0.700*	1

* : p < 0.01에서 유의함

성개념들이 모두 0.85 이상을 보이고 있다. 신뢰성분석 후 측정항목들에 대하여 연구 단위별로 측정모형을 도출하기 위해서 확인요인분석을 실시하였다.

확인요인분석은 특정가설을 설정하고 이 자료에서 관찰되는 관계를 어느 정도 잘 설명하고 있는지의 정도를 나타내는 기법으로 분석과정에서 연구자는 사전지식이나 이론적인 결과를 가지고 가설형식으로 모형화하고 행렬의 일부원소의 값을 제약한다. 본 연구의 확인요인분석 결과는 <표 4>에 나타나 있다. 각 구성개념별 확인요인분석을 실시한 후 남아있는 항목들을 합하여 전체 구성개념들에 대한 확인요인분석을 실시하였다. 분석 결과를 보면 적합도 지수가 $\chi^2=177.55$, $df=48$, $p=0.00$, $GFI=0.84$, $CFI=0.86$, $IFI=0.86$ 으로 나타나 전반적으로 볼 때 만족할 만한 수준인 것으로 판단되었다.

5. 연구모형과 가설의 검정

5.1 연구모형의 검정

본 연구의 연구모형을 검정한 결과 $\chi^2=39.64$, $p값=0.00$, $GFI=0.88$, $NFI=0.88$, $CFI=0.88$ 을 갖는 <그림 2>와 같은 최적모형이 도출되었다. 모형은 구조방정식에서 일반적인 평가기준을 삼는 지표들과 비교할 때, χ^2 값에 대한 p값이 기준을 충족하고 있지는 않으나, GFI, NFI와 CFI 값이 0.8이상이기 때문에 분석에는 무리가 없을 것으로 판단된다(Hair et al., 1995).

5.2 가설의 검정

본 연구에서는 연구가설 1~5를 검정하기 위해서 LISREL 8.20을 이용하여 구조방정식모형을 분석하여 <표 6>와 같은 결과를 도출하였다.

가설1은 서비스 지향성이 직무만족에 미

<표 4> 각 구성개념별 확인요인분석

구성 개념	CFA 전	CFA 후	χ^2	df	p값	GFI	CFI	IFI
조직의 서비스 지향성	10	10	54.22	14	0.00	0.93	0.93	0.93
직무만족	5	5	11.55	5	0.04	0.97	0.99	0.99
종업원의 고객 지향성	9	9	51.26	24	0.00	0.93	0.96	0.96
경영성과	4	4	6.54	2	0.03	0.98	0.99	0.99

<표 6> 구조방정식 모형 분석결과

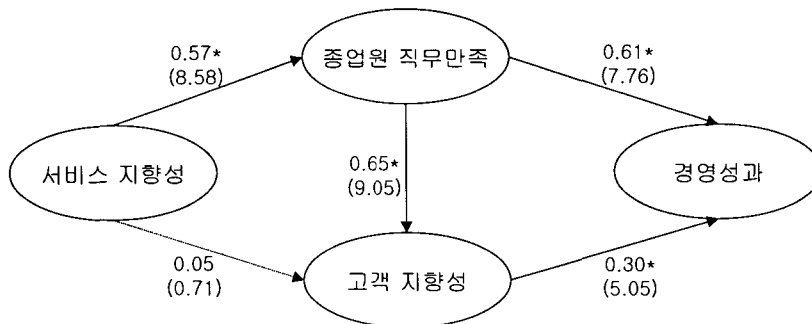
경로	연구가설	경로명칭	경로계수	t값	채택여부
서비스 지향성(ξ_1)→직무만족(η_1)	H1	γ_{11}	0.57	8.58	채택
서비스 지향성(ξ_1)→고객 지향성(η_2)	H2	γ_{21}	0.05	0.71	기각
직무만족(η_1)→고객 지향성(η_2)	H3	β_{21}	0.65	9.05	채택
직무만족(η_1)→경영성과(η_3)	H4	β_{31}	0.61	7.76	채택
고객 지향성(η_2)→경영성과(η_3)	H5	β_{32}	0.30	5.05	채택

치는 영향을 확인하는 것으로 분석한 결과를 보면 서비스 지향성이 종업원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(유정남 외, 2000). 본 연구에서도 SERV*OR척도를 이용하여 의료서비스 산업에서 서비스 지향성이 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 이는 기존의 연구와 같이 서비스지향성이 조직내부의 긍정적인 변화를 가져오며 이에 대한 영향으로 종업원의 직무에 대한 만족도 향상됨을 보여주고 있다.

가설2는 서비스 지향성이 고객 지향성에 미치는 영향을 검증하는 것으로, 분석결과 조직의 서비스 지향성이 종업원의 고객 지

향성에 직접적으로 긍정적인 영향을 미치지 못함을 발견하게 되었다. 서비스 시스템의 체계적인 구축없이 서비스의 실천 강조는 서비스의 표준 커뮤니케이션을 달성할 수 없다는 것을 단적으로 보여주는 예라 할 수 있다.

가설3은 종업원의 직무만족이 고객 지향성에 미치는 영향을 분석한 것으로 분석결과를 보면 종업원의 직무만족이 고객 지향성을 향상시킬 수 있다는 선행 연구에서 검증된 결과를 재확인할 수 있었다. 내부마케팅의 개념으로 보아도 종업원 만족이 곧바로 고객 만족으로 이어진다는 선행연구를 뒷받침하고 있다(박성연, 1999). 즉 서비스



():t값, *:p=0.05 수준에서 유의 함

<그림 2> 구조방정식 모형

기업이 고객에게 “약속을 지킬 수 있게 하기”위해서 내부고객인 종업원 만족이 선행 되어져야 함을 강조하고 있다.

가설4는 종업원의 직무만족이 경영성과에 미치는 영향을 검정한 것으로 분석한 결과는 종업원의 직무만족이 직접적으로 병원의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 즉, PZB의 SERQUAL의 Gap 모델을 마케팅 측면에서 분석하였는데, 내부마케팅 개념을 도입하여 종업원의 직무만족에 따른 경영성과에 긍정적인 영향이 있음을 알 수 있었다.

가설5는 고객 지향성이 경영성과에 미치는 영향을 분석한 것으로 검정결과는 종업원의 고객 지향성이 병원의 경영성과에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 즉, 병원의 고객, 환자들은 서비스 제공시점에서 종업원들의 태도와 행동에 따라 재구매, 긍정적인 구전을 보임으로써 병원의 성장에 중요한 영향력을 끼치고 있음을 알 수 있었다(박성엽, 1997; 최귀선, 2000).

6. 결론 및 향후 연구과제

본 연구는 Lytle 외(1998)가 개발한 SERV*OR척도를 이용하여 의료기관에 종사하는 내부고객들을 중심으로 종업원 만족과 종업원의 고객 지향성 및 그에 따른 경영성과를 기업의 측면에서 고찰하였다. 선행 연구로서 Parasuraman 외(1988)에서 제시된 GAP이론을 토대로, 내부마케팅의 중요성에 대해서 살펴보았다. 그 결과 다음과 같은 결론을 도출할 수 있었다.

첫째, SERV*OR척도를 중심으로 측정된 서비스 지향성은 종업원의 직무만족에 매우

긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 또한 병원환경의 변화에 따른 서비스 지향성으로의 관심이 대두됨에 따라 의료서비스의 소비자인 환자들을 대상으로 한 고객만족이 곧바로 병원의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 내부마케팅의 중요성이 대두됨에 따라 내부고객인 종업원의 만족을 유도한 서비스 지향성은 경영자의 측면에서 매우 중요한 의미를 지니고 있다. PZB의 연구에서 도출한 Gap 3을 줄이는데 종업원의 직무만족과 최고경영자의 서비스 리더십 및 서비스 표준커뮤니케이션이 서비스 품질을 결정하는데 매우 중요한 요인이 된다는 사실이다. 즉 기업의 경영자들은 서비스 접점에서 고객에게 “약속을 지킬 수 있게 하기”를 위해서 내부고객인 종업원 만족이 우선적으로 선행되어야 함을 암시하고 있다. 그러나 서비스 지향성이 단순히 종업원의 고객 지향성에는 유의한 영향을 미치지 못한 결과가 나타났다. 병원장의 경영스타일 중 의료 서비스에 대한 표준커뮤니케이션을 적절하게 설정하지 못한데 따른 종업원들의 직무보호성으로 대고객 커뮤니케이션이 제대로 이루어지고 있지 않음을 확인할 수 있었다. 서비스 접점에서 종업원들의 고객에 대한 태도 및 행동을 결정짓는 요소가 경영층의 서비스 지향성에 대한 강조보다는 종업원 만족이 더 크다는 사실을 간접적으로 해석할 수 있었다.

둘째, 직무에 만족한 종업원들은 서비스 제공시점에서 고객들에 대한 태도 및 행동이 긍정적인 반응을 보임으로써 병원의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 비록 응답자들의 주관적인 측면에서 성과를 측정하였지만, 응답자들은 직무 만족을 통한 고객 서비스 향상이 병원

의 성장을 달성할 수 있다고 믿는 것으로 해석될 수 있다.

본 연구는 의약분업의 시행에 따른 의료 서비스 전반에 걸친 패러다임의 변화로 환자들의 의식수준이 증대하고 병원간 경쟁이 심화되고 있는 상황에서 병원장의 서비스 지향성이 조직의 전략과 연계하여 병원의 경영성과에 미치는 영향을 살펴보았다.

본 연구의 시사점으로는 첫째, 서비스 기관인 의료기관이 추구해 나가야 할 방향을 제시해주었다. 의료기관이 공익기관이라는 기존의 인식에서 벗어나 서비스기관으로 서비스지향성을 추구함으로써 경영성과를 향상시킬 수 있다는 것을 확인하였다. 둘째, 서비스지향성과 종업원 직무만족과의 관계를 확인하였다. 이는 서비스지향성이 조직 내부의 개선에 도움을 주며 이를 통한 종업원의 직무에 만족을 향상시킴을 시사하고 있다. 셋째, 조직내부를 중심으로 하는 서비스지향성이 종업원의 고객 지향성에 영향을 미치지 못함을 확인하였다. 이는 의료기관이 서비스지향성만으로는 고객지향성을 달성할 수 없다는 것으로 효과적인 서비스지향적 기관운동을 지향하는 의료기관은 고객지향적 사고의 추가적인 도입이 필요함을 시사한다.

본 연구는 국내 의료서비스 산업 중 제3차 진료기관인 종합병원만을 대상으로 하였기 때문에 서비스 전반에 걸쳐 연구결과를 적용하는데 무리가 있으나 다른 서비스 산업과의 비교를 통해 의료서비스만의 독특한 특성을 확인하는 데는 적절한 연구라 판단된다. 또한 조직 내부종사자들의 의료서비스에 대한 이해 및 태도를 측정하였으나 의료서비스 점점 상황에서 종업원들의 고객 지향성을 서비스 품질로 측정하여 고객측면에

서 지각된 서비스 품질을 측정하지 못한 한계점이 있다. 즉, 서비스접점 상황에서 고객들은 일정하다는 가정 하에 분석을 하였다. 향후 연구과제로는 고객측면에서 고객이 지각하는 서비스 품질 및 이에 따른 고객 만족도에 대한 연구가 필요하다.

참고 문헌

- [1] 강병서(1999), 「인과분석을 위한 연구방법론」, 무역경영사.
- [2] 박성연(1999), “종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향에 미치는 영향에 관한 연구,” 「한국마케팅저널」, 제2권, 제1호, pp. 99-117.
- [3] 박성엽(1997), “종업원 만족이 종업원의 고객지향에 미치는 영향에 관한 연구,” 서울대학교 석사학위논문.
- [4] 서성한 외(2001) “의료기관의 서비스지향성이 고객만족에 미치는 영향,” 고객만족경영연구 제3권 제2호.
- [5] 유정남 외(2000), “호텔기업의 서비스지향성이 종업원 만족에 미치는 영향-등급별 분석을 중심으로,” 「관광학연구」, 제23권, 제2호, pp. 138-155.
- [6] 유필화, 권혁중(1996), “기업의 내부고객에 대한 세분화 전략과 제품정책의 결정에 관한 연구,” 「경영학연구」, 제25권, 제2호, pp. 245-277.
- [7] 이용기, 박대환, 박영균(1997), “호텔기업의 서비스접점요원의 지각된 서비스지향성: 조직 가치와 종업원태도 변수의 구조적 관계,” 「대한경영학회지」, 제16권, pp. 693-721.
- [8] 이학식 외(1998), “호텔산업의 시장지향

- 성과 사업성과의 관계성, 그리고 매개변수에 관한 연구," 「경영학연구」, 제28권, 제1호, pp. 75-102.
- [9] 최귀선(2000), "의료서비스 질이 환자만족도, 서비스가치, 재이용 의사에 미치는 영향에 대한 구조분석," 연세대학교 박사학위논문.
- [10] 통계청(2001), <http://www.nso.go.kr>.
- [11] Beatty, R. W. and Schnier, C. R.(1981), *Personnel Administration: An Experiential Skill Building Approach*, Addison Wesley Publishing Co.
- [12] Berry, L. L., Parasuraman, A. and Zeithaml, V. A.(1994), "Improving Service Quality in America: Lesson Learned," *Academy of Management Executive*, Vol. 8, No. 2, pp. 32-52.
- [13] Bettecourt, L. and Brown S.(1997), "Contact Employees: Relationship Among Workforce Fairness, Job Satisfaction and Service Behavior," *Journal of Retailing*, Vol. 73, Spring, pp. 39-61.
- [14] Bitner, M., Booms, B., and Tetreault, M.(1990), "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents," *Journal of Marketing*, Vol. 54, January, pp. 71-84.
- [15] Chase, R. B. and Bowen, D. E.(1991), *Service Quality and The Service Delivery System: A Diagnostic Framework in Service Quality-Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, Canada: Lexington Books.
- [16] Church, A. (1995), "Linking Leadership Behaviors to Service Performance: Do Managers Make a Difference?" *Managing Service Quality*, Vol. 5 No. 6, pp. 26-31.
- [17] Hair, J. F. et al.(1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*(4th ed), Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- [18] Hartline, M. and Ferrell, O.(1996), "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, Vol. 60, October, pp. 52-70.
- [19] Hoffman, K. D. and Ingram, T. N.(1991), "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care," *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 11, No. 2, pp. 24-32.
- [20] Hogan, J. and Busch, R.(1984), "How to Measure Service Orientation," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 1, pp. 167-173.
- [21] Hollowell, R., Schlesinger, L. A. and Zornisky, J.(1996), "Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management," *Human Resource Planning*, Vol. 19, No. 2, pp. 206-231.
- [22] Jaworski, B. J. and Kohli, A. K.(1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, Vol. 57, July, pp. 53-70.
- [23] Kohli, A. K. and Jaworski, B. J.(1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications," *Journal of Marketing*,

- Vol. 54, April, pp. 1-18.
- [24] Kotler, P. (1991), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Englewood Cliffs, N. J: Prentice-Hall Inc.
- [25] Lee, Y. et al.(1999), "The Structural Relationships Between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korea Hotel Firms," *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Vol. 4, No. 1, pp. 50-78.
- [26] Levitt, T.(1980), "Marketing Success Through Differentiation of Anything," *Harvard Business Review*, Vol. 58, pp. 83-91.
- [27] Locke, E. A.(1976), *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, In M. D. Dunnette(ed.), *Handbook of Industrial and Organizational psychology*, Rand McNally.
- [28] Lytle, R. S., Hom, P. W. and Mokwa; M P.(1998), "SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientation", *Journal of Retailing*, Vol. 74, No. 4, pp. 455-489.
- [29] McCormic, E. J. and Ilgen, D.(1980), *Industrial Psychology*, Prentice-Hall Inc.
- [30] Mohr, L. and Bitner, M.(1995), "Process Factors in Service Delivery: What Employee Efforts Means to Customers," *Advances In Service Marketing and Management*, Vol. 4, pp. 91-117.
- [31] Narver, J. C. and Slater, S. F.(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54, October, pp. 20-35.
- [32] Normann, R.(2001), *Service Management : Strategy and Leadership in Service Business 3rd Edition*, John Wiley & Sons, Inc.
- [33] Parasuraman, A., Zeithaml, V. and Berry, L. L.(1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing*, Vol. 64, Spring, pp. 13-40.
- [34] Parkington, J. J. and Schneider, B.(1979), "Some Correlates of Experienced Job Stress: A Boundary Role Study," *Academy of Management Journal*, Vol. 22, pp. 270-281.
- [35] Porter. L. W. and Lawler III, E. E.(1968), *Management Attitudes and Performance*, Richard D. Irwin.
- [36] Porter. L. W. and Steers, R. M.(1973), "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism," *Psychological Bulletin*, pp. 250-265.
- [37] Roach, S. S.(1991), "Services Under Siege: the Restructuring Imperative," *Harvard Business Review*, Sep/Oct, pp. 82-91.
- [38] Rogers, J., Clow, K. and Kash, T.(1994), "Increasing Job Satisfaction of Service Personnel," *Journal of Service Marketing*, Vol. 8, No. 1, pp. 14-26.

- [39] Saxe, R. and Weitz, B. A.(1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, August, pp. 343-351.
- [40] Schlesinger, L. A. and Heskett, J. L.(1991), "The Service Driven Service Company", *Harvard Business Review*, Sep/Oct, pp. 71-81.
- [41] Schneider, B., Parkington, J. and Buxton, V. M.(1980), "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 2, pp. 252-267.
- [42] Siguaw, J. A., Brown, G. and Widing Jr., R. E.(1994), "The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sale Force Behavior and Attitudes," *Journal of Marketing Research*, Vol. 31, February, pp. 106-116
- [43] Slater, S. F. and Narver, J. C.(1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?" *Journal of Marketing*, Vol.58, January, pp. 46-55.
- [44] Szilagyi Jr., A. D. and Wallace, Jr., M. J.(1983), *Organizational Behavior and Performance*, Scott, Foresman and Co.
- [45] Treacy, M. and Wiersema, F.(1993), "Customer Intimacy and Other Value Disciplines," *Harvard Business Review*, Jan/Feb, pp. 84-95.
- [46] Zeithaml, V. and Bitner, M.(1997), *Service Marketing*, The MacGraw Hill Book Co.