

원무과 직원의 서비스 마인드와 기술에 영향을 미치는 요인

이 지 선, 진 기 남[†]

연세대학교 보건과학대학 보건행정학과

<Abstract>

Determinants of Service Mind and Skills of Hospital Employees

Ji-Sun Lee, Ki Nam Jin[†]

Dept. of Health Administration Yonsei University

The purpose of this study is to find determinants for service mind and skills of hospital employees to seek ways to improve the service level of hospitals. The past studies focused on the perspectives of customers in finding the solutions for service improvement. However, the existing approach failed in delving into the whole picture of service system. The behind operation of service system(e.g., selection and training of employees, support system) needs to be examined to have a balanced solution of service improvement.

The personal characteristics, organizational characteristics, and customer experience were considered as the independent variables in predicting service mind and skills. The data collected in this study was gathered through questionnaire survey with 291 employees in five hospitals - from Sept. 10 to Oct. 16 in 2004.

[†] 교신저자 : 진기남(033-760-2439, jinkn@dragon.yonsei.ac.kr)

The results are as follows.

1. The regression analysis showed that job satisfaction and service commitment of organization were statistically significant in predicting service mind and skills.
2. The hierarchical regression analysis showed that the effect of hospital type on service mind was explained by service commitment of organization.

Key Words : Service mind, Service skills

I. 서 론

우리나라는 전 국민 의료보험이 실시로 인해 의료이용이 증가하였고, 소득수준의 상승과 권리의식의 증대에 따라 양질의 의료에 대한 국민들의 요구는 더욱 증가해 왔다(한국보건의료관리연구원, 1998). 사회 전반에서 일고 있는 구조개혁으로 인해 의료서비스의 공급분야에도 큰 변화가 일어났는데, 의료인 중심에서 고객중심의 서비스 공급으로의 전환이 되고 있다(김대원과 박철민, 2002). 또한 의식수준이 향상된 환자들이 의료서비스를 상품으로 인식하게 됨으로써, 환자는 더 이상 환자가 아닌 고객이라는 개념으로 바뀌고 있으며, 점점 서비스 중심의 치료를 받길 원하고 있다(박주희, 1999).

그러나 의료 기관을 이용하는 환자들은 장시간의 진료대기나 의료 인력의 불친절 등을 경험하게 되어, 의료이용과 관련한 요구는 전혀 충족되지 못하였다. 이로 인해 의료기관 서비스의 질적 수준을 향상시킴으로써 의료기관에 대한 국민의 신뢰도를 제고할 수 있는 관리제도가 필요하게 되었다. 이것의 일환으로 우리나라에서는 1994년부터 의료기관서비스 평가 제도를 실시하게 되었다. 의료기관서비스 평가제도와 함께 의료기관의 경쟁이 심화되었는데, 이로 인해 의료기관 차원의 질 향상 사업을 적극적으로 추진하는 의료기관들이 늘어나게 되었다. 이들 병원들은 의료서비스의 질 향상을 목적으로 1990년 초반부터 질 향상 전담부서 및 전담 인력을 배치하게 되었으며, 이것은 점점 증가하는 추세에 있다(한국보건의료관리연구원, 1998).

이처럼 병원에서의 서비스 질이 중요시되면서, 서비스 질 향상 방안에 대한 연구자들의 관심이 증대되었다. Binter 등(1990)은 고객의 눈에 비춰진 낮은 질의 서비스를 조사하였는데,

그 결과 낮은 질의 43%는 시스템의 결여로 인해, 15%는 고객의 요구에 대한 부적절한 응대, 나머지 41% 이상은 불필요한 직원의 행동이라고 하였다. 박주희(1999)도 병원에서의 대기시간의 과다, 불친절, 과잉진료 등으로 인해 고객들이 불만족을 많이 느낀다고 하였으며, 고객들은 서비스 접점에서 자신들과 만나게 되는 안내직원이나 수납창구의 직원, 의사, 간호사 등의 태도에 따라 만족이나 불만족을 경험할 수 있다고 하였다. 이와 같은 기존의 연구들(Binter et al., 1990)은 서비스 질 향상 방안을 위한 자료를 주로 환자들에 대한 조사를 통해 얻었기 때문에, 환자의 시각에 준한 방안이 모색되었다.

그러나 Schneider(1993)는 서비스 질은 접점의 경험뿐만 아니라 그 뒤에 숨어있는 일련의 시스템적 요소들까지 포함하여 고려해야 한다고 하였다. 그는 서비스 묶음(service bundle)이란 개념도 제시하였는데, 이러한 시각에 비추어 볼 때, 고객에 대한 조사만을 통해서 서비스 묶음에 접근하는 것에는 한계가 있을 수밖에 없다. 왜냐하면 고객은 접점에서 눈으로 직접 볼 수 있는 서비스만을 경험하게 될 뿐이지, 실제로 접점부서 직원들의 서비스 마인드나 서비스 기술을 향상시키기 위한 그 뒤의 시스템적 부분에 대해서는 알 수 없기 때문이다. 따라서 접점에서 고객들이 경험하고 느끼는 직원들의 서비스 마인드와 서비스 기술을 조사 분석하는 것도 의미가 있다고 하겠다. 결국 직원의 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미치는 접점 뒤의 시스템적 요소를 밝히는 작업은 실무적인 측면에서 많은 시사점을 제시할 것이다. 이러한 이유에서 직원을 대상으로 하는 연구가 필요하다.

이 연구의 목적은 병원직원들의 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미치는 요인을 밝히는데 있다. 이를 위해 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미치는 요인을 ① 고객, ② 직원, ③ 조직이라는 세 가지 특성의 차원으로 나누어 고려하고자 한다.

II. 이론적 배경

기존의 연구(Schneider, 1993; Crego & Schiffrin, 1995)는 서비스 질과 관련하여 고객, 직원, 조직에 대한 세 가지를 논의하였다. 그는 실제로 서비스 질과 관련하여 그것을 제공하는 조직에서는 고객과 접점부서에서의 직원, 그리고 서비스 조직의 시스템적 분위기가 서로 밀접한 관련이 있다고 말했다. 이러한 이론적 시각에서 거론된 각 변수군 별로 서비스 질과의 관계에 대한 기존 논의를 살펴보겠다.

1. 고객

서비스 질과 관련하여 고객에 관한 기존의 연구들(Kala, 1993; Staeline & Zeithaml, 1993)을 살펴보면, 직원과 고객간의 긍정적 경험이 직원들이 제공하게 되는 서비스의 질을 향상시켜준다는 연구들이 있다. Bowen(1986)은 고객의 역할을 크게 세 가지로 나누었다.

첫 번째 시각은 고객을 인적자원의 한 부분으로 간주하였다. 일련의 연구들(Lovelock, 1979; Robert, 1979)은 단지 고객이 서비스의 소비자가 아니라, 생산자로서의 역할도 담당하게 됨으로써 서비스를 생산하는 과정 속에서 자신들이 이용하고자 하는 서비스를 직접 설계하고, 생산하는 역할을 한다고 하였다.

두 번째 시각은 고객을 상사의 대리인으로서 간주하였다. Kerr와 Jermier(1978)의 연구는 고객이 직원들에게 칭찬이나 인정을 통해 동기부여를 함으로써, 효과적인 업무수행을 가능하게 할 수 있는 역할을 수행하고 있음을 보여주었다.

마지막으로 그는 고객을 조직설계자로 보았다. 고객은 조직이 나아가야 할 방향이나 직원 고용, 직원 교육 혹은 시장 조사 등에 있어서 중요한 발언권을 가지면서 권한을 부여받게 된다고 하였다. Ulrich(1989)도 고객을 조직의 설계자로 보면서, 조직과 고객은 단지 공급자와 소비자와의 관계가 아니라, 좀 더 묶여진 상호의존적인 관계를 형성하고 있다고 하였다.

2. 직 원

서비스 질에 영향을 미치는 요인으로 직원의 특성을 살펴본 연구들(Schneider, 1993; Desatnick et al., 1993; Sherman et al., 1999)들이 있다. 이 연구에서는 다음과 같은 특성들을 고려하였다: ① 서비스 교육 경험; ② 직무만족.

첫째로 서비스 교육 경험과 서비스 질의 관계를 다룬 연구를 살펴보면, Schneider(1993)는 서비스 교육을 비공식적 교육과 공식적 교육으로 나누었다. 비공식적 교육은 서비스 업무 기술에 대한 교육이라기보다는 직원들에 대한 동기부여나, 혹은 그들이 조직분위기를 배울 수 있도록 하는 것과 관련이 있다고 하였다. 즉 비공식적 교육이 그 조직이 서비스 질에 대해 부여하는 가치의 정도를 직원들에게 전달해 주는 계기를 만들어준다고 보았다.

한편 그는 공식적 교육은 직무에 대한 기술적 능력이나 태도에 대한 교육이라고 하였다. 공식적 교육은 직원들에게 서비스를 제공할 수 있는 능력이나 적절한 기술에 대한 방법들을 제공하며, 이러한 교육을 통해 직원들이 서비스를 수행할 때 필요한 능력보다 더 많은 능력

을 발휘할 수 있게 된다고 주장하였다. 또한, 일련의 연구(Desatnick, 1993; Detzel, 1993)에서는 공식적 서비스 교육을 충실히 받은 직원들이 질적으로 더 나아진 서비스를 제공할 수 있게 되며, 이러한 교육을 통해서 서비스 제공 방식도 개선될 수 있다고 하였다. 또한 Baird(2000)는 조직 간부들에 대한 서비스 리더십 교육이 점점 직원들에게 중요한 영향을 미친다고 하였다.

두 번째 부류는 서비스 질과 관련하여 직무만족에 관해 다루었다. 일련의 연구들(Berry, 1981; Bowen, 1985; Sherman, 1999; Keiningham와 Vavra, 2001)에서는 고객을 내부고객과 외부고객으로 나누었는데, 내부고객이란 개념은 조직 구성원 모두를 지칭하고, 외부고객은 조직의 서비스나 상품을 이용하는 고객을 의미한다. 즉, 이들은 직원 또한 하나의 고객으로서 바라봐야 한다는 견해를 제시했고, 직원들이 외부고객과 접했을 때, 자신들이 자발적으로 바라는 서비스를 제공토록 하기 위해서 조직은 직원들에게 공감과 관심어린 접근을 해야 한다고 하였다. 또한 그들은 직원들의 직무만족이 곧 고객 만족으로 이어지게 하는 하나의 길이라고 하였다. 따라서 과업유형이나 자율성의 정도, 보상체계나 감독제도 등이 직원들의 욕구를 만족시켜줄 수 있도록 고안되어야 한다고 하였다.

3. 조 직

서비스 수준에 영향을 미치는 조직의 특성을 논의한 일련의 연구들이 있다. Crego와 Schiffrin(1995)는 서비스와 관련된 조직 요인으로 ① 구조, ② 시스템, ③ 전략이라는 세 가지를 언급하였다. 첫째로 구조에 대해서 조직의 집중화와 분권화의 정도, 조직에서의 고객위치, 합리적이고 능률적인 조직 구조 등을 말하였다. 두 번째로 시스템은 서비스가 제공되는 하나의 과정으로서 내부적 관리 척도나 표준, 조직규범이나 절차 등을, 마지막으로 전략에 대해서 서비스나 제품의 가치를 상승시키거나 서비스를 제공할 때 가질 수 있는 조직만의 특별한 위치 등을 언급하였다.

한편, Schneider(1993)는 서비스 관련 세 가지 층(tier)을 언급하면서, 조직요인을 조정층(Coordination Tier)이라고 명명하였다. 이것은 서비스가 제공되는 접점지역에서 고객과 직원의 활동을 조정하고 통합해주는 것으로, 그는 서비스의 질 향상과 관련하여 볼 때 조정층의 역할이 가장 중요하다고 주장하였다. 그는 상사들이 직원들을 매 순간마다 관찰하면서 직원들의 잘못된 행동을 바로잡아 줄 순 없기 때문에, 조직의 서비스 문화나 서비스 몰입 분위기가 직원들의 서비스 활동에 대한 지침이 되어야 한다고 주장하였다. Schneider와 Bowen

(1993)은 조직 분위기라는 것은 한 조직이 중요하게 여기는 가치나 신념을 직원들에게 전해 주는 메시지의 역할을 한다고 하였다. Baird(2000)는 의료셋팅에서 고객만족을 이끌어내기 위해서는 서비스 중심의 문화가 구축되어야 한다고 보았고, 이를 위해서 병원경영진이 서비스 핵심 가치를 구체화하여 직원들에게 내재화시켜야 한다고 하였다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 조사대상 및 자료수집 방법

본 연구의 조사 대상자는 서울시와 경기도 소재 5개 병원의 직원으로서, 총 291명이다. 설문조사 기간은 2004년 9월 10일부터 10월 16일까지였고, 설문조사방법은 자기기입식이었다. 이를 위해서, 이 5개의 병원에 근무하는 원무과 직원들 중 설문조사가 가능하였던 대상자들에 대해서 조사가 실시되었다.

2. 조사내용과 분석방법

1) 연구분석 흐름도

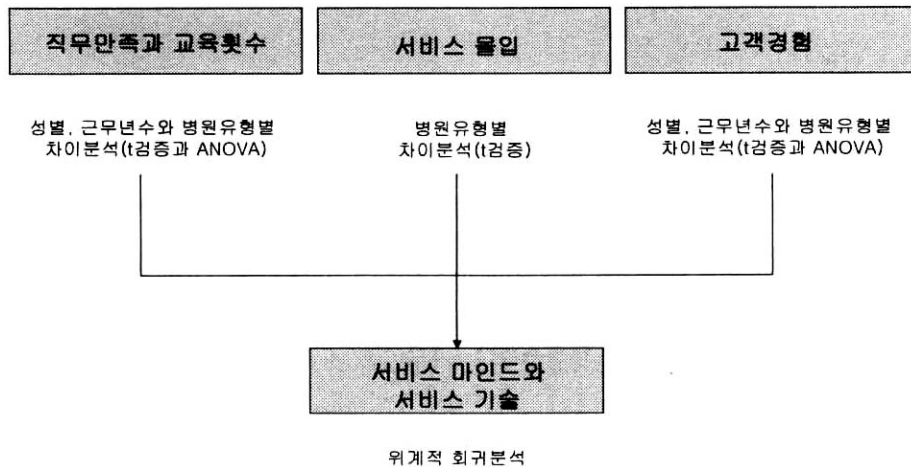


그림 1. 연구분석 흐름도

서비스 마인드와 서비스 기술에 대한 인과모델 검증에 앞서서, 직무만족과 교육횟수, 고객과의 부정적 경험이 응답자의 성별과 근무년수, 그리고 병원유형에 의해서 차이가 나는지를 t 검증 방법이나 변량분석(ANOVA) 방법을 이용하여 분석하였다. 서비스 몰입이라는 조직특성은 병원유형에 따라서 차이가 있는지를 분석하였다.

서비스 마인드와 기술에 영향을 미치는 요인을 밝히기 위해서, 위계적 중다회귀분석(hierarchical multiple regression analysis)을 시도하였다. 이는 연구자가 변수들을 인과적 순서에 따라 회귀식에 포함시키면서 회귀계수와 결정계수의 변화를 파악하는 방법으로써, 독립변수들 간의 종속변수의 변이에 대한 상대적 기여도를 파악하게 해준다.

2) 변수 설명

(1) 종속변수

본 연구에서는 직원의 서비스 마인드와 서비스 기술을 종속변수로 하여 조사하였다. 먼저 고객을 대하는 마음자세인 '서비스 마인드' 지표는 8개 문항으로 측정하였다. 이 문항들의 응답범주는 5개(1=전혀 그렇지 않다에서 5=매우 그렇다)였다. 이 변수들에 대한 요인분석 결과 하나의 요인으로 묶였으며, 이 지표의 신뢰도값인 Cronbach's α 가 .896으로서 신뢰성이 있는 것으로 입증 되었다. 두 번째 '서비스 기술'과 관련된 6개의 문항도 하나의 요인으로 묶였으며, Cronbach's α 는 .849였다. 이 문항도 5가지의 범주(1='전혀 그렇지 않다'에서 5='매우 그렇다')를 갖도록 측정하였다.

(2) 독립변수

이 연구에서는 병원 직원들의 서비스 마인드와 서비스 기술에 초점을 맞추었기에, 이것에 영향을 미치리라고 고려된 변수들을 독립변수로 설정하였다. 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 주는 독립변수는 크게 직원, 조직, 고객이라는 세 가지의 변수군으로 설정하였다.

첫째로 직원과 관련된 변수는 서비스 교육 횟수와 직무만족, 직원의 사회인구학적 특성으로 설정하였다. 직무만족이나 서비스 교육 횟수는 직원이 주관적으로 느끼거나 경험한 측면이기에, 조직보다는 직원 차원으로 분류하였다. 직무만족 지표는 다음의 5가지 변수로 측정하였다: ① 업무에 대한 만족; ② 업무에 대한 열정; ③ 업무에 대한 즐거움; ④ 업무에 대한 실증; ⑤ 이직의도. 응답범주는 1=전혀 그렇지 않다에서 5=매우 그렇다의 5범주로 하였다. 서비스 교육 횟수와 관련해서는 지난 1년간 병원에서 몇 번의 서비스 교육을 받아 왔는지를

물어서 측정하였다. 사회인구학적 특성으로는 직원들의 성별, 근무년수를 고려하였다.

두 번째로 조직과 관련된 변수로 병원유형과 병원의 서비스 몰입을 고려하였다. 병원유형은 대학병원과 기업병원의 두가지로 분류하였다. 병원 서비스 몰입이란 개념은 직원이 인지하기에 병원이 서비스 질을 얼마나 강조하느냐 하는 정도이다. 이를 측정하기 위해 12문항을 구성하였고, 그 예는 다음과 같다: ① 병원의 서비스 중요성 강조; ② 서비스 결과에 대한 합리적인 보상; ③ 고객 서비스에 대한 충분한 교육 실시; ④ 고객서비스를 향한 구체적인 목표 설정 등. 요인분석을 실시한 결과, 2개의 요인의 구분되었는데, 하나는 서비스의 질 제고를 위한 지원을 하는 것이고, 또 다른 요인은 서비스의 중요성을 직접 강조하는 것이다.

세 번째로 고객관련 변수로 고객과의 부정적 경험횟수를 고려하였다. 부정적인 경험은 다음과 같은 7가지 경험 중 몇 가지를 경험했는지 물어서 측정하였다: ① 진료관련 문제; ② 진료비관련 문제; ③ 시간지체; ④ 행정상의 문제; ⑤ 서비스 문제; ⑥ 병상부족; ⑦ 시설관련 문제.

IV. 결 과

1. 사회인구학적 특성과 병원유형에 따른 직무만족과 서비스 교육경험의 차이분석

응답자의 사회인구학적 특성으로 성별과 근무년수를 고려하였다. 응답자의 성별 분포를 살펴보면, 남자가 30.2%(84명), 여자가 69.9%(194명)로 여자가 2배정도 많았다. 근무년수에 따른 분포를 살펴보면, 10년 이하인 경우가 59.1%(153명), 11년 이상이 40.9%(106명)로 나타났다. 병원유형에 따른 사례의 분포를 보면, 기업병원의 조사 대상자는 36.1%(105명)이었고, 대학병원은 63.9%(186명)이었다.

직무만족과 서비스 교육횟수가 성별과 근무년수에 따라서 차이가 있는지 분석하였다<표 1>. 성별에 따른 직무만족의 차이를 살펴보면, 남자 직원들에 비해 여자 직원들의 직무만족이 높게 나타났지만, 통계학적으로 유의하지는 않았다. 또한 성별에 따른 서비스 교육횟수의 평균 차이검증에서도 남녀간에 유의한 차이는 없었다.

근무년수에 따른 직무만족이나 서비스 교육횟수의 차이 분석에서도 통계학적으로 유의한 차이는 없었다. 반면에 병원유형은 직무만족 혹은 서비스 교육횟수와 통계학적으로 유의한

관계를 보였다. 기업병원에서 근무하는 직원들에 비해 대학병원 직원들의 직무만족 수준과 서비스 교육횟수가 낮게 나타났다.

<표 1> 사회인구학적 특성 및 병원유형에 따른 직무만족과 교육횟수의 차이

항 목		직무만족	서비스 교육횟수
성별	남자(N=84)	2.98± .41	1.62±1.49
	여자(N=194)	3.06± .40	1.51±1.52
		t=-1.37	t= .57
근무년수	10년 이하(N=153)	3.05± .42	1.46±1.49
	11년 이상(N=106)	2.98± .37	1.71±1.56
		t=-1.19	t=1.30
병원유형	기업병원(N=105)	3.12± .37	1.84±1.51
	대학병원(N=186)	2.98± .42	1.38±1.48
		t= 2.70**	t= 2.49*

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001 양측검정

2. 병원유형에 따른 조직의 서비스 몰입의 차이 분석

다음으로 조직특성 변수인 조직의 서비스 몰입이 병원유형에 따라서 차이가 있는지를 분석하였다<표 2>. 병원의 서비스 몰입이란 병원이 서비스의 중요성을 강조하는 정도를 의미한다. 이 개념은 서비스 지원과 서비스 강조란 두개의 하위 차원 변수로 구분하였다.

병원유형별로 서비스 지원이나 서비스 강조에 대한 차이를 분석하였는데, 병원유형에 따라 서비스 지원과 서비스 강조에 대한 인식에 통계학적으로 유의한 차이가 있었다. 서비스 지원 측면과 서비스 강조 측면 모두, 대학병원보다 기업병원이 서비스 몰입 정도가 더 높은 것으로 나타났다. 즉 병원이 서비스의 중요성을 강조하고, 또한 서비스 향상을 위한 지원을 하고 있다고 인식하고 있는 정도가 기업병원 직원들에게서 대학병원 직원들보다 더 높게 나타났다. 이는 기업병원이 대학병원과 달리 기업의 경영적 사고와 접근방식으로 병원을 운영하기 때문인 것으로 사료된다.

<표 2> 병원유형에 따른 조직의 서비스 몰입의 차이분석

항 목		서비스 지원	서비스 강조
병원유형	기업병원(N=105)	3.25± .58	3.73± .55
	대학병원(N=186)	3.07± .71	3.31± .58
		t= 2.20*	t=6.03****

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001 양측검정

3. 사회인구학적 특성과 병원유형에 따른 고객과의 경험 차이분석

<표 3>은 응답자의 사회인구학적 특성과 병원유형에 따른 고객과의 부정적 경험횟수의 차이를 보여주고 있다. 고객과의 부정적 경험횟수는 남녀간에 유의한 차이를 보였는데, 여자 직원에 비해 남자 직원들의 부정적 경험이 더 많았다. 한편 근무년수에 따라서는 횟수에 통계학적으로 유의한 차이가 없었다. 이 외에 병원 유형간에 고객과의 부정적 경험횟수에 차이가 있는지 알아보았는데, 그 결과 통계학적으로 유의한 차이는 보이지 않았다.

<표 3> 사회인구학적 특성과 병원유형에 따른 고객과의 부정적 경험횟수 차이분석

항 목		mean±S.D	t
성 별	남자(N=84)	4.29±2.29	2.84*
	여자(N=194)	3.47±1.99	
근무년수	10년 이하(N=153)	3.64±2.10	.77
	11년 이상(N=106)	3.85±2.21	
병원유형	기업병원(N=105)	3.71±1.99	.25
	대학병원(N=186)	3.65±2.21	

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001 양측검정

4. 고객 서비스 마인드와 기술

고객서비스는 서비스 마인드와 서비스 기술이라는 두 가지 차원으로 구분하였다. 서비스

마인드는 결국 고객을 대하는 마음자세를 의미하는데, 이는 8문항의 평균값을 갖는 지표(index)변수이며, 이 지표의 평균값은 1-5척도상에서 3.89였다. 한편, 서비스 기술은 6개의 문항으로 이루어져 있으며, 이의 평균은 3.86으로 나타났다.

이 연구에서는 서비스 마인드, 서비스 기술을 각각 종속변수로 한 위계적 중다회귀분석을 시도하였다. 독립변수로 조직, 직원, 고객의 세 변수군을 고려하였는데, 조직 특성인 병원의 유형을 먼저 회귀분석에 투입하여 두 변인 회귀분석을 시도하였다. 이어서 직원 관련 변수들, 조직 관련 변수들을 단계적으로 투입하였다. 응답자의 나이와 근무년수는 높은 상관관계($r=.75$, $p=.000$)을 보였는데, 응답자의 단순한 나이보다는 근무년수가 고객접점에서의 경험을 더 잘 나타내 줄 수 있다고 판단되어 근무년수만을 회귀식에 포함하였다.

먼저 1단계에서 병원유형을 독립변수로 한 회귀분석을 하고, 2단계에서 직원 관련 변수들인 직무만족, 근무년수, 서비스 교육 횟수, 성별을 회귀식에 추가하였으며, 3단계에서 병원의 서비스 몰입의 두 하위 차원변수들을, 그리고 마지막 단계에서 고객과의 부정적 경험횟수 변수를 추가하여 결정계수의 변화를 분석하였다.

서비스 마인드를 종속변수로 한 회귀분석의 결과가 <표 4>에 나타나 있다. 먼저 1단계에서 병원유형만을 독립변수로 한 회귀분석을 한 결과 통계학적으로 유의한 차이를 보였다. 이는 기업병원일수록 대학병원들보다 서비스 마인드가 높아다는 것을 보여주었다($\beta=.21$). 2단계에서는 직원 관련 변수들을 원래의 회귀식에 추가하였는데, 통계학적으로 유의한 영향을 미친 변수는 1단계에서 유의하였던 병원유형과 2단계에서 추가된 직무만족 변수였고, 기타 다른 변수들은 서비스 마인드에 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다. 3단계에서는 병원의 서비스 몰입의 두 차원인 '서비스 지원'과 '서비스 강조'를 투입하였다. 그 결과 병원 유형 변수는 유의성을 잃었고, 직무만족과 서비스 강조 변수들이 정적(+인 영향을 미친 것으로 드러났다. 이것은 병원유형에 따른 차이가 실질적으로는 병원의 서비스 몰입 정도에 의해 영향을 받았음을 시사한다. 따라서 직원들의 직무만족($\beta=.18$)이 높거나, 병원에서 서비스의 중요성을 강조할수록($\beta=.32$), 서비스 마인드가 높아진다는 것을 알 수 있다. 이 단계에서의 결정계수의 증가치는 .076으로 앞의 단계들에 비해서 높았다. 마지막으로 고객과의 부정적 경험횟수 변수를 추가하였는데, 결정계수는 .005정도 증가하였으며, 앞의 단계에서 유의한 것으로 드러난 두 개 변수들은 계속 유의성을 유지하였지만, 고객과의 부정적 경험횟수는 서비스 마인드에 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 드러났다. 전체적으로 보면, 서비스 마인드에 영향을 미친 요인은 직원들의 직무만족과 병원의 서비스 몰입을 의미하는 서비스 강조 변수였다.

<표 4>

서비스 마인드에 대한 회귀분석

	1단계	2단계	3단계	4단계
	β	β	β	β
	(S.E.)	(S.E.)	(S.E.)	(S.E.)
병원유형	.21** (.07)	.16* (.08)	.06 (.08)	.05 (.08)
<u>직원관련 특성</u>				
직무만족		.20* (.08)	.18* (.08)	.18* (.08)
근무년수		.00 (.01)	.00 (.01)	.00 (.01)
서비스 교육횟수		.00 (.02)	-.00 (.02)	-.07 (.02)
성별		-.11 (.07)	-.08 (.07)	-.10 (.07)
<u>조직의 서비스몰입</u>				
서비스 지원			-.12 (.07)	-.10 (.07)
서비스 강조			.32*** (.08)	.31*** (.08)
<u>고객 경험</u>				
고객과의 부정적 경험횟수				.02 (.02)
R ²	.035	.067	.143	.148
R ² change	.035	.032	.076	.005
F	8.47**	3.34**	5.44***	4.94***

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001 양측검정

앞에서와 마찬가지로 방식으로 서비스 기술을 종속변수로 한 회귀분석을 시도하였다<표 5>. 먼저 1단계에서는 앞의 회귀분석과 마찬가지로 병원유형을 독립변수로 한 회귀분석을 실시

<표 5> 서비스 기술에 대한 회귀분석

	1단계 β (S.E.)	2단계 β (S.E.)	3단계 β (S.E.)	4단계 β (S.E.)
병원유형	.09 (.07)	.06 (.07)	-.06 (.07)	-.06 (.07)
<u>직원관련 특성</u>				
직무만족		.19* (.07)	.18* (.07)	.18* (.07)
근무년수		.01 (.01)	.00 (.01)	.00 (.01)
서비스 교육횟수		.02 (.03)	.02 (.02)	.02 (.02)
성별		.02 (.07)	.06 (.06)	.05 (.07)
<u>조직의 서비스몰입</u>				
서비스 지원			-.09 (.06)	-.09 (.06)
서비스 강조			.36*** (.07)	.36*** (.07)
<u>고객 경험</u>				
고객과의 부정적 경험횟수				.01 (.02)
R ²	.007	.042	.179	.179
R ² change	.007	.035	.137	-
F	1.69	2.05	7.13***	6.22***

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001 양측검정

하였지만, 유의한 영향을 미치지 못했다. 2단계에서는 통계학적으로 유의한 영향을 미친 변수는 직무만족 변수뿐이었고, 결정계수의 증가는 .035였다. 3단계에서 밝혀진 것은 직무만족이 높을수록($\beta=.18$), 혹은 서비스 강조를 많이 할수록($\beta=.36$), 서비스 기술에 유의한 영향을 미친다는 것이다. 4단계에서는 고객과의 부정적 경험횟수 변수들이 추가되었지만, 유의한 영향을 미치지 못했다. 결국 전체적인 모델에서 유의하게 영향을 미친 변수는 직무만족과 서비스 강조 변수였다. 이 변수는 두 가지의 중다회귀 분석에서 유일하게 영향을 미친 변수이다.

V. 결론 및 고찰

이 연구의 목적은 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미치는 요인을 밝히는 데 있었다. 이 연구에서는 서비스 질과 관련하여 이에 영향을 미치리라고 생각하는 요인을 크게 조직, 직원, 고객이라는 세 가지의 특성으로 구분하였다. 기존의 연구에서는 고객의 시각에 준하여 서비스 질 개선안을 모색하려고 하였다. 이에 반해서 이 연구가 기존의 연구와 차별화되는 것은 고객이 알 수 없는 접점 뒤의 시스템적 부분을 조사하여, 분석에 활용하였다는 데 있다. 즉, 이 연구는 접점 뒤의 작동을 구체화하여, 이의 서비스 마인드나 서비스 기술에 대한 영향을 평가하고자 하였다.

병원직원들의 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미치는 요인을 밝히기 위해서, 병원 유형, 직원, 병원 서비스 몰입 및 고객 관련 특성을 독립변수로 한 위계적 중다회귀 분석을 시도하였다. 분석 결과, 서비스 마인드와 서비스 기술에 일관되게 영향을 미친 변수는 직무만족과 서비스 강조였다. 즉 직원들의 직무만족이 높을수록, 서비스 마인드와 서비스 기술이 향상되었는데, 이는 직원들이 만족할 수 있는 대접을 받게 되면 이것은 곧 자신들의 직무만족으로 이어지게 되고, 고객들은 만족할만한 서비스를 받게 된다는 기존의 연구 결과(Bowen, 1985; Vavra et al., 2001)와 일치하였다. 환자 만족은 직원 만족에서 시작된다는 인식하에 최근 직원 감동 경영에 주력하는 병원들이 늘어나는 추세에 있다(병원신문, 2004). 이것은 병원에서도 직원들의 휴게실 마련, 장기 근무자에 대한 해외연수 기회부여, 모범직원 표창, 직원 가족을 위한 다양한 프로그램 등을 개발하여 환자 만족에 앞서 직원만족이 이루어져야 함을 시사한다.

또한 Schneider(1993)는 서비스 조직에서는 조직의 서비스 몰입 분위기가 직원들의 서비스 수행에 대한 지침이 되어야 한다고 주장하였는데, 연구결과에서는 병원의 서비스 강조가 직원들의 서비스 마인드와 서비스 기술에 유의한 영향을 미쳤다. 이것은 병원이 서비스에 가치를 두고 있다는 것을 직원들이 내재화하여, 고객의 욕구에 맞는 서비스를 제공하고 있음을 시사한다. 결국 이는 병원이 서비스의 중요성에 대한 확고한 메시지를 직원들에게 제공해야 할 필요성을 보여주고 있다. 병원 경영진의 서비스 중요성에 대한 몰입을 다양한 채널을 통해서 직원들에게 보여주고, 공유토록 해야 한다. 또한 직원들에 대한 임파워먼트를 통해서, 서비스의 실행력을 높이도록 해야 할 것이다.

이 연구에서는 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미치는 요인을 분석하여 병원조직의 실무적인 측면에 시사점을 제시해 주는데 그 의의가 있다. 그러나 본 연구에서는 몇 가지의 한계점을 지니고 있다. 첫째, 서비스 접점 직원들의 서비스 마인드와 서비스 기술을 조사하기 위해 원무과 직원으로 연구대상을 제한하였다. 즉, 서비스를 제공하는 또 다른 부서나 혹은 고객 응대 업무에 따른 어려움 등 여러 측면에서 차이가 있을 수 있기 때문에 병원전체 부서에 대한 일반화에는 한계점이 있을 수 있다. 따라서 이러한 한계점을 보완하기 위해서 병원 내 다른 부서의 직원들을 대상으로 한 연구가 이루어져야 하겠다. 두 번째, 서비스 마인드와 서비스 기술에 영향을 미칠 수 있는 변수들이 충분히 고려되지 못하였다는 한계점도 있다. 따라서 경영진의 리더십이나 서비스 평가체계와 같은 다른 변수들을 고려한 경험적 연구가 활발하게 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 김대원, 박철민. 2002. “공공 의료서비스의 질 구성요인과 고객 만족도 분석.” 한국지방자치학보.
- 박주희. 1999. 의료경영론.
- 병원신문. 2004년 9월 9일. 환자만족은 직원만족에서 부터.
- 한국보건의료관리연구원. 1998. 의료의 질 향상.
- Baird, K. 2000. *Customer Service in Health Care*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Berry, L. L. 1995. *On Great Service*. The Free Press.
- Bearden, W. O., Malhotra, Manoj K., and Uscategui, Kelly H. 1998. “Customer Contact and the Evaluation of Service Experiences: Propositions and

- Implications for the Design of Services." *Psychology & Marketing* 15(8).
- Binter, M. J., Booms, B., and Tetreault, M. 1990. "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents." *Journal of Marketing* 54.
- Bowen, D. 1983. *Customer as Substitutes for Leadership*. Michigan States University. Ph. D. thesis.
- Crego, E. T. and Schirrin, Jr. P. D. 1995. *Customer-Generated Reengineering: Remapping for Total Customer Value*. Irwin Professional Publishing.
- Desatnick, R. L. and Detzel, D. H. 1993. *Keep The Customer*. San Francisco: Jossy-Bass.
- John, M. 2002. *Customer are People*. John Willy and Sons, Ltd.
- Kerr, S. and Jermier, J. 1978. "Substitutes for leadership: their meaning and measurement." *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 22.
- Larkin, T. J. and Larkin S. 1994. *Communicating Change: How To Win Employee Support for New Business Directions*. Mcgraw Hill, Inc.
- Opinion Research Corporation Study. 1991. "Overestimating Service Quality." *Human Resource Focus* 68.
- Ron, Z. and Chip, B. 2003. *Service Magic: The Art of Amazing Your Customers*. Dearbon Trade Publishing.
- Schneider, B. and Bowen, D. E. 1995. *Winning the Service Game*. Havard Business School Press.
- Sherman, S. G. and Sherman, V. C. 1999. *Total Customer Satisfaction*. Jossy-Bass Publisher San Francisco.
- Testa, M. R. 2001. "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Effort in the Service Environment." *Journal of Psychology* 135: 11-226.
- Tett, R. P. and Meyer, J. P. 1993. "Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings." *Personnel Psychology* 46(2).
- Timm, P. R. 2001. *Customer Service*. Prentice Hall.
- Timothy K. and Terry V. 2001. *The Customer Delight Principle: Exceeding Customers' Expectations for Bottom-Line Success*. Mcgraw Hill, Inc.

- Ulrich, D. 1989. "Tie the Corporate Knot: Gaining Complete Customer Commitment." *Sloan Management Review* 30.
- Val, Jeff G. 1999. *Super Service*. McGraw Hill, Inc.
- Zeithaml, A. V. Parasuraman, A., and Berry, L. L. 1990. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press.