

# 종합병원의 전략 지향성이 성과에 미치는 영향

안상윤  
건양대학교 병원관리학과

## The Effect of Strategy Orientation on Performance in General Hospital

Sang-Yoon, Ahn

Department of Hospital Management, Konyang University

요 약 이 연구는 종합병원들이 마케팅 컨셉트를 적극적으로 도입하고 있는 상황에서 그 구성개념인 전략 지향성이 성과에 어떻게 영향을 미치는지, 또한 종합병원의 조직구조와 규모가 독립변수와 종속변수 사이에서 어떻게 조절효과를 보이는지를 분석했다. 전략 지향성과 성과 관련 선행연구들을 살펴보았으며, 전략 지향성 개념을 고객, 경쟁, 진료 기술 지향성 등의 세 차원으로 세분화하고 이들이 각각 성과에 어떤 영향을 미치는지를 분석하고자 했다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해 5개의 연구가설을 설정하였으며, 2013년 7월 1일부터 8월 13일까지 5개 종합병원에 근무하는 176명의 직원들을 대상으로 설문조사를 실시했다. 실증분석 결과 전략 지향성을 구성하는 세 차원 모두가 종합병원의 경영성과에 유의하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 종합병원의 조직구조와 규모의 조절효과 분석에 있어서는 부분적으로 지지되는 것으로 조사되었다. 종합병원의 조직구조 및 규모 변수 모두 경쟁 지향성에 대한 조절효과는 유의하게 도출되었으나 고객 지향성과 진료기술 지향성에 대한 조절효과는 통계적으로 유의한 결과가 없는 것으로 나타났다.

주제어 : 전략 지향성, 고객 지향성, 경쟁 지향성, 진료기술 지향성

**Abstract** The main purpose of this study is to find out how strategy orientation influences to performance in general hospitals, and to analyze the effect of the general hospital structure and its size to the relationship between independence variables and performance variable. To achieve the goal we set 3 sub-dimension, customer orientation, competition orientation and care skill orientation based on comprehensive consideration of related studies, and established 5 hypothesis. Survey data for statistic analysis have been collected from 176 members of 5 general hospitals in Korea from 1July to 13 October, 2013.

We found that three dimensions of strategy orientation influence to performance significantly. We also found that moderating effect of general hospital structure and its size is partially supported. General hospital structure and its size moderates only the relationship between competition orientation and performance.

**Key Words** : strategy orientation, customer orientation, competition orientation, care skill orientation

Received 13 January 2014, Revised 6 March 2014

Accepted 20 March 2014

Corresponding Author: Sang-Yoon Ahn(Department of Hospital management, Konyang University)

Email: greahn@konyang.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

우리나라 병원들은 1990년대 이후 마케팅 컨셉트(Marketing Concept)의 핵심인 ‘고객을 위한 가치창조’ 사상을 조직문화로 받아들이기 시작했다. 그러나 의료를 공공재로 보는 사회적 시각을 비롯한 환경의 제약으로 명백하게 수익성과 결부되어 있는 마케팅 부서를 운영하는 대신 홍보부서를 설치하여 마케팅 업무를 겸하도록 하고 있다. 마케팅 컨셉트는 고객을 중시하여 고객만족을 높이고 그것을 수익성과 연결시키는 것이다. 병원경영에 있어서도 과연 마케팅 컨셉트는 무엇이고, 이를 실천하기 위한 구체적 방안은 무엇이며, 이것이 과연 성과에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다[1]. 마케팅 컨셉트의 핵심적 내용은, 조직이 성공하려면 판매하고자 하는 제품이나 서비스가 시장에서 소비자의 욕구를 만족시켜야 한다는 것이다. 조직에서 마케팅담당자는 이 기본 원리에 입각하여 마케팅 컨셉트와 고객 지향적 행동을 마케팅 믹스에 대한 의사결정의 지침으로 인식해야 한다.

조직의 수익성에 직접 영향을 미치는 경영사상으로서의 마케팅 컨셉트를 실행시키기 위하여 초기에 도입된 개념은 시장 지향성(market orientation)이며, 기본적으로 고객에게 초점을 맞추었다. 시장 지향성 개념으로부터 파생된 유사개념은 고객 지향성인데, 조직으로 하여금 고객에 대해 보다 잘 이해할 수 있도록 도와주고 결과적으로 경영의 성과를 증대시켜줄 것이라는 것을 전제로 하고 있다. 하지만, 이 전제에 대한 실증적 연구들에서 시장 지향성과 조직 성과와의 관계가 항상 유의한 관계로만 나타나지는 않았다. 마케팅 컨셉트에서 이러한 시장 지향성이 갖는 한계점을 극복하기 위해 Gatignon & Xuereb(1997)[2]는 ‘전략 지향성(strategy orientation)’이라는 개념을 제시했다. 전략 지향성은 기존의 시장 지향성 개념과 유사하지만 좀 더 혁신적인 개념으로 인식되고 있으며, 또한 조직의 전반적 성과보다는 혁신적인 성과에 더 직접적인 영향을 미치는 것으로 파악되고 있다.

기존의 마케팅 컨셉트의 핵심개념으로 사용되던 시장 지향성과 조직의 성과 사이의 관계 연구에서 일관된 결과가 도출되지 못하고 있기 때문에 보다 실천적이고 혁신적인 의미를 포함하고 있는 전략 지향성이라는 개념을 도입하여 이것이 실제로 종합병원의 경영성과에 어떤 영

향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 현재 한국의 종합병원들은 초경쟁의 상황 속에서 힘겨운 경영을 하고 있기 때문에 전략경영이 그 어느 때보다도 중요시된다. 불확실한 미래 속에서 경영의 어려움을 겪고 있는 종합병원들이 시장 지향성보다는 좀 더 구체화된 실행개념인 전략 지향성과 성과 간의 관계를 실증적으로 파악하는 것은 병원경영의 성과를 높일 수 있는 올바른 마케팅 컨셉트 개념을 확립하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

이 연구의 구체적 목적으로는 첫째, 전략 지향성이 성과에 어떤 영향을 미치는지를 분석함으로써 병원경영에 있어서 전략 지향성 개념에 대한 타당성을 검토하고자 한다. 즉, 전략 지향성을 구성하는 고객 지향성, 경쟁 지향성 및 진료기술 지향성 변수들이 성과와 어떤 관계에 있는지를 구체적으로 파악하고자 한다. 둘째, 전략 관련 연구에서 일반적으로 다루지고 있는 조직의 구조와 규모의 조절효과를 살펴봄으로써 병원경영상의 시사점을 얻고자 한다. 이와 같은 노력은 병원경영에 있어서 수익성과 관계있는 올바른 마케팅 컨셉트를 확립하고 수요를 창조할 수 있는 구체적 마케팅 전략을 수립하는데 기여할 수 있을 것이다.

## 2. 선행연구 및 가설의 설정

### 2.1 전략지향성의 개념

전략 지향성 개념은 Narver & Slater(1990)[3]가 시장 지향성의 개념으로 제시한 고객 지향성, 경쟁 지향성, 부서 간 협동 등 세 가지 변수와 Jaworski & Kohli(1993)[4]가 제시한 고객, 경쟁자, 기술 등의 세 가지 정보를 통합하기 위한 시도로 이해된다. 전략 지향성 개념의 통합에 대한 노력은 Deshpande & Farley(1996)[5]에 의해서도 이루어졌는데, 이들은 기존의 시장 지향성 관련 연구들에 대한 메타분석(meta-analysis)을 통하여 고객 관련 행동에 초점을 맞춘 고객 지향성이라는 개념으로서 시장 지향성 개념을 표현하고자 했고, 시장 지향성이 갖는 제약점을 극복하기 위해 Gatignon & Xuereb(1997)[2]는 보다 포괄적인 개념으로서 전략 지향성을 제안했다. 따라서 현재 마케팅 컨셉트에서 전략 지향성이 갖는 일반적인 개념은 다음과 같이 고객 지향성, 경쟁 지향성 및 기술 지향성으로 정리된다.

첫째, 고객 지향성이란 지속적으로 목표 고객들에 대해 보다 우월한 가치를 창출하고 제공하기 위해 해당 목표 고객들에 대해 충분히 이해하고자 하는 조직의 몰입이다(Narver and Slater, 1990)[3]. Besanko 등(2006)[6]도 고객 지향성을 고객이익을 우선시하는 믿음의 집합체로 정의했다. 따라서 조직의 혁신행동 차원에서 보면, 고객 지향적 조직이란 소비자의 욕구를 파악하고, 분석하며, 이해하고 충족시켜줄 수 있는 의지와 능력을 지니는 것으로 정의할 수 있다. 이러한 고객 지향성의 개념은 시장의 기술과 그 변화를 학습하도록 유도하고, 가능한 세분시장, 해당 시장의 중요성 및 성장속도 등에 대한 올바른 분석을 가능하게 해준다는 점에 있어서 전략적 중요성이 있다.

둘째, 경쟁 지향성이란 어떤 조직이 경쟁자들의 행동을 파악하고 분석하여 이에 대처하고자 하는 능력과 의지를 말한다(Bessanko et al., 2006)[6]. 또한 경쟁 지향성은 특정 기능이나 질적 측면에서의 경쟁적 우위를 파악하고 구축하는 것을 포함하여 해당 조직으로 하여금 신제품이나 새로운 서비스를 보다 우위에 위치시킬 수 있는 기회를 제공하는 것이다(Cooper, 1984)[7]. 따라서 조직의 경쟁 지향성은 혁신의 시장적 성과를 가능하게 한다는데 있어서 전략적 중요성이 있다.

셋째, Kanter(1988)[8]는 혁신적인 조직들의 특징으로 연구개발에 특별한 관심을 기울이며, 상대적으로 신기술의 획득에 주도적이고, 신제품을 개발할 때 앞선 노하우를 사용하는 것으로 파악했다. 따라서 기술 지향적 조직은 핵심적인 기술에서 상대적 우위의 능력을 보유하고자 노력하며, 획득한 기술능력을 신제품 개발 시 적극 활용한다. 기술 지향성 조직은 기술에 의한 소구 수준이 높은 소비자 집단의 새로운 기능에 대한 욕구를 충족시켜주기 위해 기술적 능력을 활용할 수 있다. 기술 지향성 변수는 전략 지향성 관련 연구에서 중요한 변수로 취급되지 못했지만 1980년대 IT 기술의 도입 이후 기업의 전략경영에서 간과할 수 없는 중요한 개념으로 부상했다.

## 2.2 전략 지향성과 성과

지금까지의 연구결과들(Gatignon and Xuereb 1997; Voss and Voss 2000; Noble et al., 2002)[2][9][10]에 의하면, 비록 전략 지향성과 성과간의 관계는 산업특성, 고객특성, 성과변수 등과 같은 다양한 조건들에 따라 달라

질 수 있으나, 대체로 시장 지향적이고 혁신 지향적인 조직들이 경쟁 조직들에 비해 보다 나은 성과를 나타내는 것으로 조사되고 있다. Gatignon & Xuereb(1997)[2]는 신제품 개발 성과를 종속변수로 설정하여 전략 지향성과의 관계를 연구했다. 또한 이들은 혁신특성, 부서 간 협력, 시장 특성 등을 조절변수로 제시하여 전략 지향성의 직접적인 영향보다는 다양한 조절 변수들의 영향을 밝히고자 했다. 그러나 전략 지향성의 직접적인 영향만을 살펴본다면, 전략 지향성의 세 차원은 모두 혁신성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다만 이들은 결과변수로서 조직 전반적인 성과가 아닌 혁신성과만을 제시했다는 한계를 지니고 있다.

이상과 같은 선행연구들을 토대로 종합병원의 전략 지향성이 성과에 과연 정(+)의 영향을 미치는지를 파악하기 위해 다음과 같은 가설을 설정했다.

- 가설 1 : 종합병원이 보다 고객 지향적일수록 그 성과는 증가할 것이다.
- 가설 2 : 종합병원이 보다 경쟁 지향적일수록 그 성과는 증가할 것이다.
- 가설 3 : 종합병원이 보다 진료기술 지향적일수록 그 성과는 증가할 것이다.

## 2.3 종합병원의 구조와 규모의 조절효과

이 연구에서는 전략 지향성과 성과 간의 관계에서 조직의 구조와 규모 두 차원의 조절효과를 살펴보고자 했다. 일찍이 Zaltman 등(1973)[11]은 조직의 구조가 시장 지향성의 각 차원에서 서로 다른 영향을 줄 수 있다고 주장했다. 즉, 조직 구조와 관련된 변수들의 정도가 커질수록 초기단계인 정보창출 및 확산에는 부(-)의 영향을 미치지만, 활용단계에는 정(+)의 영향을 미칠 수 있다고 주장했다. 조직의 구조와 규모는 조직의 성과에 영향을 주는 중요한 요소로서 일반 기업에서는 구조와 규모를 중요한 전략적 요소로 보고 관리하고 있는데 반해 병원경영에서는 이러한 인식이 발달하지 못했다. 따라서 이 연구에서 과연 종합병원에서 조직의 구조와 규모가 성과에 얼마나 영향을 주고 있는지를 보여줌으로써 조직 관리에 대한 관심을 불러일으키고자 한다.

조직 구조 변수는 종합병원에서 기업의 마케팅 조직을 대신하고 있는 홍보부서의 존재 유무로 설정하고자 했다. 왜냐하면, 최근 이뤄지고 있는 DACUM

(Developing A Curriculum)에 의한 병원행정의 홍보업무 직무분석에서도 입증되고 있는 것처럼 병원에서 마케팅 업무를 수행하고 있는 홍보부서는 그것이 없는 경우보다 전략 지향성의 수립 및 실행의 중심 역할을 수행할 수 있을 것이며, 이것은 성과에 정(+) 영향을 미칠 것이라는 전제가 가능하기 때문이다. 이 전제는 기존에 전사적 차원에서의 연구를 진행한 Zaltman(1973)[11] 등의 연구를 모델로 하고 있다. 이와 같은 관점에서 독립된 홍보부서가 갖추어져 있다고 지각하는 경우 종합병원이 전략 지향성을 추구하는 것은 성과에 보다 더 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정했다.

가설 4 : 종합병원에서 홍보 부서를 갖추고 있다면 전략 지향성은 성과에 더 긍정적 영향을 미칠 것이다.

조직 관리에 있어서 구조변수 외에 중요하게 고려될 수 있는 변수로는 규모를 들 수 있다. 전통적으로 산업조직 내 마케팅전략에 관련된 연구들에서는 규모에 매우 큰 관심을 가져 왔는데, 그 이유는 규모가 커짐에 따라 자원의 이점(利點)도 커지기 때문이다. 이러한 자원 이점은 경쟁 시에 매우 중요한 변수로 작용한다[3]. 자원이 많으면 많을수록 조직의 시장지배력은 커지며, 결과적으로 마케팅 성공을 이끌어 낼 수 있는 경쟁우위를 지니게 된다. 이러한 경쟁우위는 부분적이더라도 혁신을 위한 보다 많은 투자를 이끌어 낼 수 있다(Capon et al., 1992)[12]. 앞에서 살펴본 것처럼 전략 지향성은 기본적으로 혁신행동과 관련이 깊기 때문에 병원에 자원이 많은 경우 혁신을 위한 투자도 커질 것이고, 이 결과로서 보다 긍정적인 성과를 낼 수 있을 것으로 가정할 수 있다.

가설 5 : 병원의 규모가 큰 경우가 작은 경우보다 전략 지향성이 보다 더 긍정적으로 성과에 영향을 미칠 것이다.

### 3. 실증분석

#### 3.1 자료수집 및 분석방법

이 연구를 위하여 대전, 충남, 충북, 전북 지역에 있는 5개 종합병원에서 근무하는 직원들을 대상으로 총 200부의 설문지를 배포하였다. 설문지는 2013년 7월 1일부터 배포하여 8월 10일까지 총 187부를 회수했으며, 이중 불

성실한 답변을 하거나 잘못 처리된 경우를 제외한 176부를 통계적 분석에 이용하였다. 연구 대상 종합병원의 규모는 250~700병상의 규모이다. 설문대상은 남자 77명(43.8%), 여자 99명(56.2%)이며, 직종별로는 의사 26명(14.7%), 간호사 64명(36.4%), 진료지원직 51명(28.9%), 행정직 35명(20.0%) 등이다. 수집된 자료에 대하여 Cronbach's- $\alpha$  값을 이용한 신뢰성 분석을 실시하였고, 타당성 분석은 탐색적 요인분석과 LISREL8.30을 이용한 확인적 요인분석을 동시에 실시했다. 가설검증을 위해서는 SPSS 18.0을 이용한 다중회귀분석을 실시했다. 기본적으로 전략 지향성의 각 차원과 성과는 리커트 5점 척도에 의해 측정된 각 항목의 값을 합한 후 평균값을 이용하여 분석했다.

#### 3.2 변수의 조작적 정의

독립변수인 전략 지향성은 고객 지향성, 경쟁 지향성, 진료기술 지향성 등 세 가지 차원으로 구분하여 기본적으로 Narver & Slater(1990)[3]의 연구와 Gatignon & Xuereb(1997)[2]의 연구에서 사용된 설문지를 종합병원 운영의 현실에 맞게 재구성하였으며 리커트의 5점 척도법을 사용하여 측정했다.

고객 지향성 변수는 목표고객에 대해 충분한 이해를 하고 있는지, 고객들에게 지속적으로 초과의 가치를 창조하여 제공하고 있는지, 고객들의 현재 욕구뿐만 아니라 잠재 욕구까지 고려하고 있는지, 고객의 이해 및 고객 욕구 파악을 위해 노력하고 있는지, 고객만족과 고객에 대한 봉사를 병원경영의 목적으로 하고 있는지 등의 5개 항목으로 측정했다. 경쟁 지향성 변수는 경쟁의식을 지니고 있는지, 경쟁사에 대해 이해하고 있는지, 신속하고 전략적인 대응을 하고 있는지, 경쟁사에 비하여 고객욕구를 잘 파악하고 있는지, 경쟁사에 비하여 고객이 원하는 가치를 빨리 제공하려고 하는지 등의 5개 항목으로 측정했다. 진료기술 지향성은 Gatignon & Xuereb(1997)[2]이 개발한 기술 지향성 정의를 병원의 진료기술 지향성의 내용으로 변형하여 사용했다. 이들은 기술 지향성이란 고객의 현재 및 새로운 욕구를 해결하기 위해 자신의 기술적 지식을 활용하고자 하는 의지로 이해했다. 이 연구에서는 병원의 경쟁력을 강화하고자 얼마나 진료기술 개발 노력을 하는지, 우수 의료인력 확보에 대한 의지를 가지고 있는지, 새로운 진료기술의 도입과 벤치마킹을

하는지 등 3개 문항으로 측정했다.

조절변수인 홍보부서의 유무와 조직의 규모는 각각 더미변수화하여 조절효과를 검증하고자 했다. 홍보부서의 경우는 조직을 갖추고 있는지 없는지를 변수화했고, 규모의 경우는 대한병원협회의 의견을 참조하여 병상수를 기준으로 500병상 이상이면 큰 것으로, 그 미만이면 작은 것으로 변수화했다. 연구 대상 병원의 규모는 500병상 미만이 3개, 그 이상이 2개이다. 성과에 대한 조작적 정의는 전년 대비 전체적인 경영성과, 전년 대비 매출액, 전년 대비 순익 및 경쟁병원 대비 경영성과 등 4개 항목에 대하여 응답자들의 지각에 의한 만족도를 리커트 5점 척도로 측정했다.

### 3.3 신뢰성 및 타당성 검증

연구목적에 달성하기 위해 작성된 설문지는 총 25개 문항으로 구성되었다. 미리 작성된 설문지는 파일럿테스트를 거쳐 통계적으로 유의하도록 재차 수정되었다. 설문문항에 대한 신뢰도 검증은 Cronbach's *a* 계수를 이용하였다. Cronbach's *a* 계수의 기준은 학자들마다 다소 상이한데, 일반적으로 0.6 이상이면 신뢰성이 높은 것으로 보고되어 있다. 이 연구에서는 전략 지향성을 크게 세 차원으로 구분하여 각 차원에 대해 개별적으로 신뢰성 검증을 실시했다. 그 결과 <table 1>에서 보는 것처럼 전략 지향성 및 지각된 성과의 측정변수들은 높은 수준의 내적 일관성을 지니고 있다. 이는 일반적 수용기준인 0.6을 상회하고 있으므로 신뢰성을 확보하고 있다고 할 수 있다.

<Table 1> reliability analysis on variables

variable		number of items	cronbach's <i>a</i>
strategy orientation	customer orientation	5	.820
	competition orientation	5	.844
	care skill orientation	3	.806
performance		4	.852

타당성 검증은 SPSS 18.0을 활용하여 탐색적 요인분석을 하였다. 분석결과 대부분의 측정항목들이 제시된 요인들에 속하는 결과가 도출되었으며, 이들 항목들 모

두를 포함시켜 LISREL 8.30을 활용한 확인적 요인분석을 실시했다. 전체적인 적합도 지수들이 다소 낮게 나왔고, 이에 따라 수정지수에 근거하여 반복적으로 확인적 요인분석을 실시했다. 최종적으로 일부 항목들을 제외한 요인분석의 결과는 <table 2>와 같다.

확인적 요인분석을 실시한 결과 카이제곱( $X^2$ ) 적합도 지수가 통계적으로는 유의한 결과를 보이고 있으며( $X^2 = 102.43, p < .001$ ), 나머지 적합도 지수들 역시 대체로 양호하게 도출되었다. 모든 측정항목들의 요인적재량은 1% 수준에서 통계적으로 유의하며, 전체적인 적합도 지수들도 대체적으로 양호한 값들을 보이고 있다(GFI = .89, CFI = .91, NFI = .87, NNFI = .90, RMSEA = .061).

<Table 2> veriflicated factor analysis

independence variables	estimated items	standardized factor loading	CR	AVE
customer orientation	1	.810	.86	.583
	2	.848		
	3	.871		
	4	.756		
	5	.817		
competition orientation	1	.848	.90	.696
	2	.867		
	3	.855		
	4	.907		
	5	.823		
care skill orientation	1	.765	.78	.567
	2	.743		
	3	.771		

또한 추가적인 신뢰성 검증을 위해 LISREL 8.30을 활용하여 CR(Composite Reliability)과 평균분산추출(AVE) 값을 산출했다. Fornell과 Larcker(1981)[13]가 제시한 방식으로 산출된 CR은 <table 2>에서 보는 바와 같이 전략 지향성의 세 차원에서 CR 값이 일반적인 수용기준인 0.7보다 모두 높게 나타난 것을 알 수 있다. 또한 CR보다도 좀 더 보수적인 지표라고 할 수 있는 AVE 값들에서도 전략적 지향성의 세 차원인 고객 지향성(.583), 경쟁 지향성(.696), 진료기술 지향성(.567) 변수 모두에서 일반적 수용기준인 0.5보다 모두 높은 것으로 나타났다.

### 3.4 가설검증

#### 3.4.1 전략 지향성이 성과에 미치는 영향

<table 3>에서 보는 바와 같이 회귀분석 결과 전략 지향성의 세 차원은 모두 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 가설 1, 2, 3은 지지되고 있다. 표준화계수를 바탕으로 세 차원 간 비교를 해볼 때 성과에 미치는 영향의 차이에 있어서 진료기술 지향성이 가장 크게 영향을 미치고 있으며( $\beta=.501$ ), 다음으로 경쟁 지향성이( $\beta=.290$ ), 그리고 고객 지향성이 가장 낮은 영향을 미치고 있는 것( $\beta=.154$ )을 알 수 있다. 이는 이 연구의 대상인 종합병원의 특성이 반영된 결과로서, 성과에 있어서 진료기술이 가장 중요한 역할을 수행하는 반면, 아직까지는 고객 지향성의 개념이 병원 구성원들의 성과 관련 인식에 제대로 뿌리를 내리지 못하고 있다는 것을 알 수 있다. 또한 세 독립변수 간에도  $t$ 값이 2.325( $p<.01$ ), 4.601( $p<.001$ ), 7.692( $p<.001$ )로 유의한 차이를 보이고 있어 고객 지향성, 경쟁 지향성, 진료기술 지향성 세 변수 모두 전략으로서의 차별화된 가치를 지니고 있는 것으로 보인다.  $F$ 값도 43.121( $p<.001$ )로서 비교적 높아 회귀식이 유의하다는 것을 보여주고 있고,  $R^2(.481)$ 도 성과 변화량의 상당부분을 설명해주는 것으로 나타났다.

<Table 3> regression analysis about influence of strategy orientation on performance

independence variables	unstandardize d values	standardized values	t
	B	$\beta$	
customer orientation	.173	.154	2.325**
competition orientation	.279	.290	4.601***
care skill orientatio	.519	.501	7.692***
$R^2 = .481(F = 43.121)$			

3.4.2 종합병원의 조직구조 및 규모의 조절효과

이 연구에서는 독립변수와 성과변수 간 조직구조의 조절효과를 검증하기 위해 홍보부서의 유무를 더미변수화하여 분석을 실시했다. <table 4>에서 보는 것처럼 전략 지향성과 지각된 성과 간 직접적 관계만을 분석한 경우와는 다소 상이한 결과가 도출되었다. 독립변수에 대하여 조직구조의 상호작용 항이 추가된 경우, 경쟁 지향성은 지각된 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타

났다( $t=2.180, p<.01$ ). 그러나 진료기술 지향성은 지각된 성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었으며, 특히 고객 지향성 변수에 대한 조직구조의 상호작용 항은 통계적으로 유의한 결과가 도출되기는 하였으나, 부(-)적 관계가 있는 것으로 나타나 가설을 지지하지 못하는 것으로 판단할 수 있다. 따라서 가설 4는 일부만 지지되고 있다.

또한 조직 규모의 조절효과 분석은 <table 4>에서 보는 것처럼, 경쟁지향성은 규모변수가 상호작용할 때 지각된 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다( $t=3.284, p<.001$ ). 하지만, 고객지향성과 진료기술 지향성 변수에 대한 조직 규모의 상호작용 항에서는 어떤 유의한 결과도 나타나지 않았다. 따라서 가설 5는 일부만 지지되고 있다.

<Table 4> stepwise regression analysis

independence variable	unstandardize d values	standardize d values	t
	B	$\beta$	
customer orientation	.173	.154	2.325**
competition orientation	.279	.290	4.601***
care skill orientation	.519	.501	7.692***
$R^2 = .481(F = 43.121)$			
customer orientation	.797	.686	3.521***
competition orientation	-.231	-.233	-1.046
care skill orientation	.363	.347	1.766*
customer orientation×structure	-.386	-.520	-2.618*
competition×structure	.302	.493	2.180**
orientation×structure care skill	.115	.168	.858
orientation×structure			
$R^2 = .527(F = 27.059)$			
customer orientation	.429	.369	2.601**
competition orientation	-.325	-.330	-1.688*
care skill orientation	.509	.487	3.041***
customer orientation×size	-.058	-.135	-.951
competition orientation×size	.210	.626	3.284***
care skill orientation×size	.019	.049	.322
$R^2 = .522(F = 26.599)$			

\* p < .05    \*\* p < .01    \*\*\* p < .001

#### 4. 고찰 및 결론

이 연구는 우리나라 종합병원이 추구하고 있는 마케팅 컨셉트의 주요 실행내용인 전략 지향성을 고객 지향성, 경쟁 지향성, 진료기술 지향성의 세 차원으로 나누어 이들 변수들이 지각된 성과에 어떤 영향을 미치는지, 또한 독립변수와 결과변수 사이에서 조직의 구조와 규모가 어떻게 조절효과를 보이는지를 조사하고자 했다. 종합병원의 조직구조는 홍보부서의 유무를 더미변수화 했고, 규모는 대한병원협회의 의견을 참고하여 500병상 이상이면 규모가 큰 것으로 그 미만이면 규모가 작은 것으로 분석했다. 이와 같은 연구목적은 달성하기 위해 5개 종합병원 176명의 구성원들을 대상으로 설문조사를 실시했으며, 통계분석의 결과는 다음과 같다.

첫째, 전략 지향성을 구성하는 세 개의 변수 모두 지각된 성과에 통계적으로 유의하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 종합병원이 전략 지향성을 가질 때 전반적으로 높은 성과를 달성할 가능성이 높지만 그 중에서도 진료기술 지향성이 성과와 보다 높은 관계를 맺고 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 노연주, 류시원, 김영량(2009)[14] 등이 의료기관에서 전략 기전이 높게 인식될수록 성과와 유의미한 관계가 있다는 연구와 같은 맥락에 있다. 또한 지각된 성과에 영향을 미치는 전략 지향성을 구성하는 고객 지향성( $t=2.325, p<.01$ ), 경쟁 지향성( $t=4.601, p<.001$ ), 진료기술 지향성( $t=7.692, p<.001$ ) 세 변수 모두 병원의 성과에 차별적으로 영향을 미치는 의미 있는 변수로 확인되었다.

둘째, 조절변수로 제시한 조직의 구조와 규모의 조절효과와 관련된 가설들은 부분적으로만 지지되고 있는데, 두 조절변수 모두 경쟁 지향성과 지각된 성과 사이에서만 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이것은 공명달과 김원중(2012)[15]의 연구에서 마케팅 역량이 중소병원의 재무적 성과 향상에 정(+)의 영향을 미친다는 연구와 부분적으로 일치한다.

다른 두 개 변수인 고객 지향성 및 진료기술 지향성과 지각된 성과 사이에서의 조절효과는 기각되었다. 우선, 고객 지향성과 홍보부서의 유무 간 조절효과가 기각된 것은 홍보부서의 효과와 고객 지향성 효과의 중복에 기인한다고 추정할 수 있다. 대부분의 종합병원 홍보부서에서는 목표 고객에 대한 지속적인 분석을 통해 보다 나

은 가치 제공을 기본적인 사명으로 삼고 있다. 이는 고객 지향성의 기본적인 정의와 매우 유사하거나 중복된다. 반면에 진료기술 지향성과 지각된 성과 간 홍보부서 유무의 조절효과가 기각된 것은 이와 상반된 이유에 기인하는 것으로 보인다. 즉, 종합병원 조직에서 나타나는 뿌리 깊은 직종별 이기주의 특성상 홍보부서와 다른 부서 간 원활한 커뮤니케이션의 부재가 주요 원인이라고 추측된다.

또한 조직규모의 조절효과측면을 살펴보면, 기본적으로 경쟁우위는 조직의 규모에 기인하며, 규모가 클수록 월등한 경쟁우위를 차지할 수 있기 때문에 경쟁 지향성과 규모 간 조절효과는 유의미한 결과가 도출되었다. 그러나 병원경영에 있어서 고객 지향성과 진료기술 지향성은 일반 기업처럼 규모와는 상관없이 큰 차이를 보이지 않았다. 그 이유는 의료산업의 특성상 진료기술 지향성과 거기에 부수된 고객 지향성은 모든 병원 구성원들에게 기본적으로 추구해야 할 마케팅의 기본이념으로 인식되기 때문이다.

이상의 고찰과 결론을 통하여 볼 때, 우리나라 종합병원들이 최근 추구하고 있는 고객 중심의 진료가 고객유인과 연결되도록 하기 위해서는 마케팅 컨셉트로써 전략 지향성이 한층 더 내실 있게 추진되어야 하며, 일반적으로 시중에서 알려진 바와 같이 무조건 고객에 대한 가시적인 서비스만을 강화할 것이 아니라 고객이 기대하는 이상의 진료기술을 철저히 갖출 것이 요구된다. 이러한 시사점은 Philip Kotler 등(2008)[16]이 병원에서 진료기술이 마케팅 프로그램과 강하게 연결되어 있지 못한 것으로 인식되면 그것 자체가 빈약해질 수 있다는 점을 지적한 것과 도현옥, 김귀곤(2012)[17]이 우리나라 호텔산업에서도 서비스 품질이 소비자들의 예약의도에 유의한 긍정적 영향을 미친다고 주장한 것과 맥락을 같이 한다.

이 연구의 한계점은 조직구조 변수로 홍보부서의 유무와 조직의 규모를 더미변수화하여 분석에 활용함으로써 다소 높은 다중공선성이 발생했음에도 평균변환과 같은 방법을 활용하여 이것을 제거하지는 못했다는 점이며, 자기기입식 설문조사방법으로 독립변수와 종속변수에 대하여 동일인이 응답하는 'common method variance' 한계를 지니고 있다는 것이다.

REFERENCES

- [1] Yong-Mo Jung, The Research on Marketing Activities and Financial Performance in Small and Medium Hospitals, Korean Journal of Hospital Management, Vol.15, No. 3, pp. 33-46, 2010.
- [2] Gatignon, H. and Jean-Marc Xuereb, Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance, Journal of Marketing Research, No. 34, pp. 77-90, 1997
- [3] Narver, J. C. and S. F. Slater, The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, Journal of Marketing, No. 54, pp. 20-35, 1990.
- [4] Jaworski, B. J. and A. K. Kohli, Market Orientation: Antecedents and consequences, Journal of Marketing, No. 57, pp. 53-70, 1993
- [5] Deshpande, R and J. U. Faley, Understanding Market Orientation: A Prospectively Designed Meta-Analysis of Three Market Orientation Scales, Marketing Science Institute Working Paper, pp. 96-125, 1996
- [6] Besanko D., Dranove D., and Shanley, M. The Economics of Strategy, New York: Wiley, pp. 123-124, 2006.
- [7] Cooper, R. G., "New Product Strategies: What Distinguishes the Top Performers?," Journal of Product Innovation Management, Vol. 2, No. 2, pp. 151-164, 1984.
- [8] Kanter, R. M., When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organization, in B.M. Staw and L. L. Cummings(Eds.), Research in Organizational Behavior, 10, Greenwich, CT: JAI Press, pp. 169-211, 1988.
- [9] Voss, G. B and Z. G. Voss, Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment, Journal of Marketing, No. 64, pp. 67-83, 2000.
- [10] Noble, C. H., R. K. Sinha, and A. Kuma, Market Orientation and alternative Strategic Orientations: A Longitudinal Assessment of Performance Implication, Journal of Marketing, No. 66, pp. 25-39, 2002.
- [11] Zaltman, G. R. Duncan, and J. Holbek, Innovations and Organizations, NY: John Wiley and Sons, Inc. pp. 67-72, 1973.
- [12] Capon, N., J. U. Farley, D. R. Lehmann, and J. M. Hullber, "Profiles of Product Innovators Among Large U.S. Manufacturers," Management Science, No. 38, pp. 157-169, 1992.
- [13] Fornell, C. and D. f. Larcker, Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, Journal of Marketing Research, No. 18, pp. 39-50, 1981.
- [14] YeonJoo Noh, Seewon Ryu, Youngrhang Kim, Balanced Strategy, Coordinating and Learning Mechanism, and Performance of Hospitals, Korean Journal of Hospital Management, Vol. 14, No. 4, pp. 1-24, 2009.
- [15] Myung-Dal Kong, Won-Joong Kim, Influence of Competencies on the Performance of Local Small and Medium-sized Hospitals and the Moderating Effect of Organizational Structure, The Korean Journal of Health Service Management, Vol. 6, No. 3, pp. 39-52, 2012.
- [16] Philip Kotler, Joel Shalowitz, Robert J. Stevens, Strategic Marketing for Health Care Organizations, Jossey-Bass, pp. 478-479, 2008.
- [17] Hyun-Ok Do, Gwi-Gon Kim, The Influence of Hotels' Service Quality and Customer Value on the Reservation Intention: Temporal Constructal Theory Respective, The Journal of Digital Policy & Management, Vo. 10, No. 11, pp. 307-313, 2012.

안 상 윤(Ahn, Sang-Yoon)



- 1999년 8월 : 충남대학교 대학원 경영학과(경영학박사)
- 1987년 4월 ~ 2000년 12월 : 충남대학교 기획연구실
- 2002년 9월 ~ 현재 : 건양대학교 병원관리학과 부교수
- 관심분야 : 병원홍보마케팅, 병원조직인사관리, 의료커뮤니케이션 리더십

· E-Mail : greahn@konyang.ac.kr