

서비스본질기반 조직의 직무만족 및 몰입에 관한 연구 : 치과병원에서 노사관계와 참여적 작업조직의 매개를 중심으로

김 보 성*, 김 현 수**

목 차

요약	4. 연구방법 및 분석
1. 서론	4.1 기술통계
2. 이론적 배경	4.2 요인분석 및 매개효과분석
2.1 서비스본질	5. 결론
2.2 직무만족	5.1 결과 요약
2.3 직무몰입	5.2 시사점 및 한계점
2.4 노사관계	참고문헌
2.5 참여적 작업조직	Abstract
3. 연구가설 및 모형	

요약

본 연구는 의료기관인 치과병원의 서비스본질이 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 최근 치과병원이 의료에 대한 수요가 점차 증가하면서 신설과 확장을 통해 다양한 경쟁상황에 직면하고 있어 치과병원의 직무만족과 직무몰입의 중요성이 더욱 강조되고 있는 실정이다. 치과병원의 서비스본질은 직무만족과 직무몰입에 영향을 미치는 것으로 알려져 있는데, 이 두 요인은 치과 병원의 생존과 발전을 위해 요구되는 병원 본연의 기능뿐만 아니라 치과 병원의 경쟁력을 확보하기 위한 핵심 요인으로 평가되고 있다. 따라서 본 연구에서는 치과 병원의 서비스본질에 영향을 주는 조직만족과 조직몰입에 관한 요인들에 대하여 노사관계와 참여적 작업조직을 매개변수로 효과 분석을 수행하였다. 분석 결과 서비스본질기반 조직에서는 직무만족이 직무몰입에 유의한 영향을 끼치는 과정에서 노사관계와 참여적 작업조직 없이는 성립되지 않는 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 따라서 인센티브나 외적 보상에만 집중하여 직원들의 직무만족을 높이려는 기존연구 결과와 달리, 본 연구에서는 서비스본질 요소들이 반영된 내적 지원체계를 강화할 필요가 결론을 도출하였다. 본 연구에서 투입된 변수인 직무만족과 직무몰입은 치과병원의 경쟁력 향상을 위한 기초가 될 수 있을 것으로 기대한다. 향후 본 연구를 중소 치과병원이나 치과 의원들을 대상으로 범위를 확장할 필요가 있다. 또한 관계성이나 쌍방향성과 같은 서비스본질을 조직차원에서 강화하는 것이 서비스조직의 경쟁력을 강화하는 효과적인 방법임에 대해 다양한 조직을 대상으로 입증하는 연구가 필요하다.

표제어: 서비스본질, 직무만족, 직무몰입, 노사관계, 참여적 작업조직

접수일(2018년 8월 13일), 수정일(1차:2018년 12월 21일, 2차:2019년 3월 17일), 게재확정일 (2019년 3월 27일)

* 사과나무치과병원, kbs8098@naver.com

** 교신저자, 국민대 경영대학 경영학부 교수, hskim@kookmin.ac.kr

1. 서론

의료소비자들의 건강에 대한 관심과 평균수명의 연장으로 치과병원에 대한 수요는 한해가 다르게 증가하고 있다. 그러나 이러한 수요를 바탕으로 소위 비즈니스가 되는 성형외과와 치과의료 분야에만 병원 개업이 편중됨에 따라, 더욱 경쟁이 심화되고 있다.

2017년 12월을 기준으로 보건의료통계 빅데이터시스템의 통계자료에 의하면 우리나라 의료기관 수가 91,545개가 넘어 선 것으로 나타났다. 이중 치과병원의 수는 206개, 치과의원의 수는 17,734개로 나타났으며 2019년 1월을 기준으로 치과병원은 1개가 개원, 1개가 폐업을 했고 치과의원은 116개가 개원, 59개가 폐업을 하였다.

이러한 의료기관들의 양적인 증가와 수축은 치과병원을 둘러싼 의료시장의 무한 경쟁을 불러왔고 이로 인해 의료기관의 경영난은 더욱 악화되고 있다. 이처럼 의료기관인 치과병원의 내·외부의 급격한 변화 속에서 병원조직의 경영 전략은 매우 중요하게 고려되어야 한다. 특히 내부 직원들의 조직만족과 조직몰입은 경영성과와 밀접한 연관이 있는데 이는 서비스본질이 중요하게 작용한다. 치과병원의 특성을 고려할 때 서비스 마케팅은 외부 고객 유치 뿐만 아니라 내부 고객, 즉 종업원 관리에도 신경을 써야 하기 때문이다(Lee, 1997).

현재 치과병원을 찾는 고객들은 정보통신의 발달로 인하여 이전과 달리 자신의 구강 건강과 관련하여 치과병원을 꼼꼼히 비교 분석하여 선택 할 수 있는 시스템이 갖추어졌다. 따라서 고객들은 자신에게 더 호의적이고 고객지향적인 의료 기관을 선택할 수 있어 경쟁이 심화된다. 치과병원을 연구하는 과정에서 치과치료서비스를 제공하는 내부 직원들의 서비스본질은 고객들에게 제공되는 의료의 질을 결정하게 하는 핵심요소가 되며, 고객만족 뿐만 아니라, 치과병원의 생존과 깊은 관련이 있다. (Jang, 2013,

Choi and Lee, 2017)

이에 본 연구에서는 총 107명의 치과병원 근로자를 대상으로 설문지를 취합하여 Baron&Kenny (1986)의 3단계 매개효과 검증을 실시하였다. 구체적으로 조직만족 및 조직몰입이 서비스본질에 미치는 인과 관계를 노사관계와 참여적 작업조직을 매개변수로 분석하였고 향후 치과 병원 발전을 위한 기반 자료로 활용될 수 있을 것으로 기대된다.

2. 이론적 배경

2.1 서비스본질

오늘날 서비스 산업 전반에 새로운 관점이 요구되고 있다. 제품을 중심으로 한 자본주의 경제모델이 한계에 이르렀기 때문이다. 서비스가 점점 강화되면서 현재는 서비스본질을 토대로 새로운 서비스 모델의 개발이 요구된다. 즉, 자본주의와 물질주의에서 치과병원의 이익을 위한 수단으로 발전되어 가던 서비스본질이 고객 개개인의 행복은 물론 내부 직원들의 행복까지 고려하여 사회적 부가가치를 만들 수 있는 것으로 변화해야 할 시점에 이른 것이다.

고대 중국은 농경문화가 발달했기 때문에 이웃과의 협동과 조화를 추구하는 인간관계를 중심으로 한 철학이 발달했고, 도시 사이의 이주와 상업이 발달했던 고대 그리스는 내 것과 남의 것을 구분하고, 하나의 사물과 다른 사물을 엄격히 구별했다고 보고 있다. 그는 또한 이러한 문화생태의 영향으로 동양은 좀더 ‘종합적’으로 사고하기 때문에, 부분보다는 ‘전체’에 주의를 더 기울이고, 사물을 독립적으로 파악하기보다는 그 사물이 다른 사물들과 맺고 있는 ‘관계’를 통하여 파악했다. 서양의 ‘분석적인’인 사고방식은 사물과 사람 자체에 주의를 돌리고, ‘형식논리’나 ‘규칙’을 사용하여 추리한다는 것이다(Lee, 2013, 재인용).

이미 고대부터 동양과 서양에서는 지역적인 문화

생태의 영향으로 서비스본질이 각기 다른 이론적 토대가 마련되어 왔다. 이에 오늘날 서로 다른 관점에서 발달한 동·서양의 서비스본질을 하나의 통합된 관점으로 바라보는 연구가 필요하다. 이러한 시점에서 Kim(2018)은 그의 저서 “경영의 신경영”에서 서비스본질의 구성요소를 다음과 같이 설명하고 정의하고 있다. 이처럼 서비스본질의 구성요소인 관계성, 쌍방향성, 수평성, 조화성을 유지하고 발전시키는 치과병원에서는 병원의 생존과 직접적인 관련이 있고, 급속도로 변화하는 병원의 내·외부 환경에서 필수적인 경쟁우위 요소를 제공할 수 있을 것이다.

2.2 직무만족

직무만족과 직무몰입은 서비스지향성의 추구하고 밀접한 연관이 있다. 일부 학자들에 따르면, “서비스지향성이 직무만족과 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다”고 보고하고 있다(Kang & Lee, 2010) Hartline & Ferrell(1996)은 고객의 서비스 품질에 대한 인식을 높이려면 관리자는 먼저 직원의 자기 효능감과 직무 만족도를 높이고 직원의 역할 갈등과 모호성을 줄여야 한다고 강조하고 있다. 서비스지향성은 조직의 서비스 경영성과 확대를 위해 필수적이며, 서비스경영이 조직의 주요 경영활동으로 가는 서비스본질의 일부라고 할 수 있을 것이다.

즉, 직무 만족은 조직 내의 직원에게 혹은 직원 상호간에 제공하는 서비스이다. 직장만족의 향상은 우선 내부 직원들의 만족을 위해서이지만 궁극적으로 외부고객을 위해서 제고되어야 하는 중요한 요소이다. 치과병원은 내부의 직원들이 직무에 만족할 수 있도록 직무환경을 제공하고 동기부여가 될 수 있도록 분위기를 조성해 줄 필요가 있다.

의료 산업에서 서비스품질의 향상 및 조직의 성과와 생산성 향상을 위해 직무 만족이 선행되어야 하는 것이다. 또한 직무만족은 근로자가 자신이 속

해 있는 조직에서 자신의 고유 업무를 수행하면서 느껴지는 업무와 근무환경, 직장 내 대인관계, 보상과 승진, 사회적 평판 등에 대한 근로자의 정서적 상태이자, 개인이 직장과 관련하여 경험하는 주관적 평가에 해당된다고도 볼 수 있다. 특히 의료 서비스를 주요 업무로 하는 의료산업에서 직무만족에 더 많은 관심을 가지고 있어야 하며, 외부고객만족을 이끌어 내기 위해서는 조직원들의 직무만족이 전제되어야 한다.

2.3 직무몰입

서비스본질 기반 조직의 성공적인 혁신을 이루기 위해서는 조직 구성원의 역할이 중요하다. 특히 서비스 산업은 다른 산업과는 달리 조직원의 행동 자체가 하나의 상품으로 서비스 수혜자에게 인지되기 때문에 서비스 공급자의 올바른 행동이 다른 무엇보다 중요하다. 서비스 접점에 있는 조직원이 자신의 직무에 몰입하지 못한다면, 이는 직접적으로 서비스 수혜자에게 전달되어지기에 의료서비스인 치과병원에 있어서는 직무몰입이 매우 중요하게 다루어져야 한다.

Kim(2015)은 직무는 구성원과 조직을 연결해주는 가장 핵심적인 매개체라 할 수 있으며, 구성원들의 직무 수행은 조직목표를 달성하기 위한 가장 기본적인 것이며, 각 구성원들의 다양한 요구 또한 직무수행을 통해서 충족될 수 있다. 따라서 조직구성원이 갖는 자신의 직무에 대한 몰입은 조직 유효성에 미치는 효과 및 개인의 삶에서도 중요한 개념이라고 할 수 있다. 기업의 인적자원에 대한 관심이 늘어날수록, 조직 구성원들의 직무에 대한 높은 관심과 몰입도는 매우 중요하게 되었다. 이러한 조직구성원들의 몰입도를 직무몰입(job involvement)이라 정의하였다.

이처럼 의료기관인 치과병원의 조직원들이 보다 구체적이고 특별한 고객접점 순간에 직무몰입을 통

하여 성공적인 의료서비스를 제공할 수 있을 것이다.

2.4 노사관계

노사관계는 서비스본질의 관계성 및 조화성과 같은 구성요소와 밀접한 연관이 있다. 앞서 밝힌 관계성과 조화성이 시간의 변화 속에 실제적인 모습과 관련이 있다면, 노사관계 역시 조직 내에서 정립되지 않은 유동적인 관계를 바탕으로 끊임없이 협상과 대립을 반복하는 속성이 있기 때문이다.

즉 노사관계란, 넓게는 노동자와 자본가·경영자 사이에 보여지는 지배·피지배관계를 말하며 기본적으로는 계급관계이다. 그러나 노사관계는 계급관계 일반이 아니고 그것에 기초해서 발생하는 집단으로서의 노동자와 자본가·경영자와의 관계로써 이해되고 있다. 따라서 생산적 노사관계는 노동력의 매매 및 그 교섭을 둘러싼 노동조합과 개별적인 자본가·경영자 혹은 그 단체와의 관계의 상호 긍정적이고 합리적인 관계를 말한다.

치과병원에서 생산적 노사관계란, 임금을 주고 받는 조직원과 원장 간에 서로 협력함으로써 품질 좋은 의료의 질과 서비스를 생산하여 함께 이득을 얻는 관계를 말한다. 조직원과 원장 간에 좋은 의료의 질과 서비스를 위해서는 서로를 반드시 필요로 하므로 공동의 목표를 가지고, 공헌 의지를 가지며, 상호 양보와 협력을 하지 않을 수 없다. 더불어 좋은 제도와 규칙을 정하여, 감독하는 관리기구도 필요하다.

2.5 참여적 작업조직

참여적 작업조직 또한 서비스본질의 수평성 및 쌍방향성과 같은 구성요소와 밀접한 연관이 있다. 앞서 밝힌 수평성과 조화성이 고객과 내부 직원간의 관련이 있다면, 참여적 작업조직 역시 중요한 경쟁우위 요소로써 생존 전략에 꼭 필요하기 때문이다.

의료계 역시 마찬가지이다. 갈수록 늘어나는 시장의 수요와 새로운 기술이라는 공급요인의 결합은 고객의 수요변화에 따른 신속한 서비스의 변화를 낳고 있다. 이는 높은 숙련과 책임감을 갖춘 조직원들로 구성되는 참여적 작업조직을 요구하고 있는 것이다. 그리고 각종 개선 및 제안활동에 참여하여 근로조건과 작업방법 나아가 작업표준의 설정에 영향력을 행사하는 과정은 현장에서의 참여 민주주의를 실현하는 것이라고 주장하였다. 참여적 작업조직은 조직구성원들의 비공식적인 행동규범이 되고 그들이 자부심을 가지고 열심히 일하도록 만드는 원동력이 되는 등 조직을 통합하고 응집시키는 역할을 한다.

치과병원에서도 참여적 작업조직의 도입을 위해서는 가장 먼저 조직원에 대한 개념부터 바뀌어야 한다. 조직원의 개념이 소모적 비용이 아니라 조직의 자산으로, 그리고 거래처와 같이 언제든지 거래선을 바꿀 수 있는 것이 아니라 주주나 고객과 같이 의료기관의 중요한 이해관계자로서 파악되어야 한다. 지시와 통제에 의해서만 작업을 수행하는 피동적인 존재가 아니라 자율성과 창의성을 갖는 숙련된 문제해결사로 개념화하는 것이 우선이다. 즉 참여적 작업조직은 단순히 제도의 채택이나 실행에 그치는 것이 아니라 조직원에 대한 근본적인 발상의 전환 또는 경영이념 내지 서비스본질의 변화와 더 깊은 관계가 있을 것이다.

3. 연구가설 및 모형

본 연구에서 검정하고자 하는 가설은 아래와 같다.

- H1. 직무만족은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 직무만족은 참여적 작업조직에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 참여적 작업조직은 직무몰입에 정(+)의 영향을

미칠 것이다.

H4. 직무만족은 노사관계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5. 노사관계는 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1 노사관계의 매개효과

첫 가설은 직무만족이 직무몰입에 미치는 영향 관계에서 노사관계가 매개효과가 있을 것으로 예상하였다. 우선, 3단계 매개효과 검증에 따라 직무만족(독립)은 노사관계(매개)에 유의미한 영향을 끼쳐야 하고, 그 다음으로 직무만족(독립)은 직무몰입(종속)에 유의미한 영향을 끼치는지를 검증하고자 한다. 이들 관계가 유의하고, 단순회귀의 매개변수 표준화 베타값이 다중회귀의 매개변수 표준화베타값보다 크다면 완전매개 또는 부분매개효과가 나타날 것이다.

두 번째 가설은 직무만족이 직무몰입에 미치는 영향 관계에서 참여적 작업조직이 매개효과가 있을 것으로 예상하였다. 우선 앞서와 마찬가지로 직무만족(독립)이 참여적 작업조직(매개)에 유의미한 영향을 끼쳐야하고 그 다음으로 직무만족(독립)이 직무몰입(종속)에 유의한 영향을 가져야 한다. 이후의 검증 절차는 소벨테스트를 포함하여 동일하게 진행하였으며, 연구모형은 노사관계와 참여적 작업조직을 각각 매개변수로 넣은 아래 Fig.3-1 과 같다.

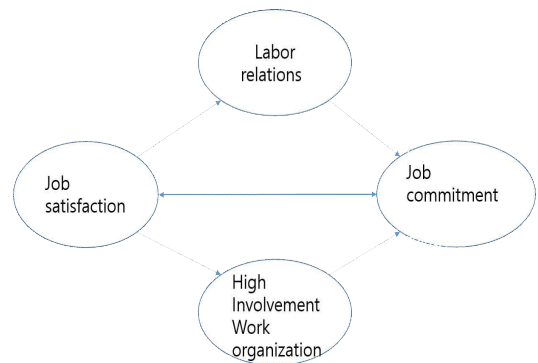


Fig. 3-1. The Research model

3.2 참여적 작업조직의 매개효과

Tab. 4-1. Operational definition of variable

요인	항목	내용
노사 관계	노사관계1	경영진과 근로자는 회사에 대해 명확한 공동의 목표가 있다.
	노사관계2	경영진은 근로자들에게 경영현황 및 조직변화 등 회사 전반에 관한 정보를 충분히 제공한다
	노사관계3	근로자들은 비공식(소문 등)보다 공식 통로(경영진, 노동조합, 인사팀)로부터 얻은 소식을 더 신뢰한다.
	노사관계4	인사제도(임금/평가/승진) 설계 또는 변경 시 근로자들의 의견이 적극 반영된다.
	노사관계5	경영진과 근로자가 함께 인사제도(임금/평가/승진 등)에 대한 평가 및 개선하는 협의체가 있다.
	노사관계6	노사화합을 위한 활동(체육대회, 워크숍, 동아리활동, 등반대회 등) 및 정기적인 만남이 활발하게 이루어지고 있다.
직무 만족	직무만족1	나는 현재 하고 있는 일에 대하여 확실히 만족하고 있다.
	직무만족2	나는 현재 직무를 다시 선택해야 할 때는 주저 없이 선택할 것이다.
	직무만족3	나는 현재 직무 작업조건에 만족하고 있다.
	직무만족4	나는 돈 때문이 아니라도 현재의 직무를 계속 할 것이다.
	직무만족5	나는 직무가 요구하는 것 이상의 노력을 기울이고 있다.
	직무만족6	나는 현재 하고 있는 직무의 동료들과 함께 잘 지내고 있다
직무 몰입	직무몰입1	나는 현재 내가 하는 업무를 계속 하고 싶다.
	직무몰입2	나는 현재 내 업무를 통해 나의 능력이 개발되고 있다고 느낀다.
	직무몰입3	나는 현재 업무를 수행하는데서 흥미와 보람을 느낀다.
참여적 작업 조직	작업조직1	나의 직속상사는 업무에 대한 의사결정권을 가지고 있다.
	작업조직2	나는 업무수행 방법에 대해 상사, 동료들과 자유롭게 의견을 제시하고 개선 한다.
	작업조직3	나는 혁신활동(제안제도, 5S, TPM, QC 등)에 적극적으로 참여하고 있다.
	작업조직4	회사는 내가 다양한 직무를 수행할 수 있도록 기회를 제공하고 있다.

4. 연구방법 및 분석

4.1 조작적 정의

본 연구에 활용된 변수는 모두 5점 척도로, 노사 관계 6문항, 참여적 작업조직 4문항은 노사발전재단(2017)을, 직무만족 6문항, 직무몰입 3문항은 소민(2011)의 연구에서 문항을 수정·구성하였다.

4.2 기술통계

본 연구의 표본을 구성하고 있는 응답자들은 치과병원에서 근무하는 직원 107명이며, 설문기간은 2017년 8월이며, 인구 통계적 특성은 <Tab 4-2>와 같다.

Tab. 4-2. Demographic characteristics of the sample

변수	구분	수	%
성별	남	11	10.3
	여	96	89.7
연령	20대	61	57.0
	30대	21	19.6
	40대	16	15
	50대 이상	9	8.4
	결혼	미혼	29
근속	기혼	78	72.9
	1년 미만	25	23.4
	1년 이상 3년 미만	29	27.1
	3년 이상 5년 미만	30	28.0
	5년 이상 10년 미만	20	18.7
학력	10년 이상	3	2.8
	고졸	3	2.8
	초대졸	30	28.0
	대졸	64	59.8

	대학원졸 이상	10	9.3
부서	경영기획부	13	12.1
	진료부	72	67.3
	코디네이터	15	14.0
	연구실	2	1.9
	시설관리	5	4.7
직급	사원	73	68.2
	팀장	22	20.6
	실장	2	1.9
	과장	2	1.9
	차장	1	.9
	진료과장	1	6.5

응답자 인구 통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 성별 분포는 남성과 여성이 각각 10.3, 89.7%가 나타났고, 연령별 분포는 20대가 57.0%, 30대가 19.6%, 40대가 15.0%, 50대 이상이 8.4%로 나타났다. 결혼 여부는 기혼 27.1%이고 미혼이 72.9%로 나타났다. 근속 여부는 1년 미만이 23.4%, 3년 미만이 27.1%, 3년 이상 5년 미만이 28.0%, 5년 이상 10년 미만이 18.7%, 10년 이상이 2.8%로 나타났다. 학력별 분포를 살펴보면 고졸이 2.8%, 초대졸이 28.0%, 대졸이 59.8%, 대학원졸 이상이 9.3%로 나타났다. 부서별 분포를 살펴보면 경영기획부가 12.1%, 진료부가 67.3%, 코디네이터가 14.0%, 연구실이 1.9%, 시설관리팀이 4.7%로 나타났다. 직급별 분포를 살펴보면 사원이 68.2%, 팀장이 20.6%, 실장이 1.9%, 과장이 1.9%, 차장이 0.9%, 진료과장이 6.5%로 나타났다.

4.3 요인분석 및 매개효과분석

총 107명의 치과병원 근로자를 대상으로 설문을 취합하여 요인분석과 변수계산을 실시하여 이후 신뢰도 분석과 상관관계분석, Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개효과 검증을 실시하였다.

Tab. 4-3. Exploratory factor analysis I

요인	항목	공통성	요인적재치
노사 관계	노사관계4	.749	.832
	노사관계3	.594	.759
	노사관계5	.622	.723
	노사관계2	.592	.716
	노사관계1	.534	.686
직무 만족	직무만족1	.560	.734
	직무만족2	.547	.696
	직무만족3	.613	.692
	직무만족4	.559	.679
	직무만족5	.509	.635
	직무만족6	.462	.609
직무 몰입	직무몰입1	.696	.817
	직무몰입2	.660	.776
	직무몰입3	.601	.750
참여적 작업 조직	작업조직2	.726	.800
	작업조직1	.458	.639
	작업조직4	.539	.566

Tab. 4-4. Exploratory factor analysis II

요인	고유값	분산 %	신뢰도	KMO
노사관계	5.110	30.057	0.844	.780
직무만족	2.121	12.476	0.787	
직무몰입	1.575	9.262	0.743	
참여적 작업조직	1.215	7.148	0.584	

Tab. 4-5. Correlation analysis

		노사관계	작업조직	직무몰입	직무만족
노사 관계	상관계수	1	.387**	.352**	.413**
	유의확률		.000	.000	.000
작업 조직	상관계수	.387**	1	.342**	.319**
	유의확률	.000		.000	.001
직무 몰입	상관계수	.352**	.342**	1	.215*
	유의확률	.000	.000		.027
직무 만족	상관계수	.413**	.319**	.215*	1
	유의확률	.000	.001	.027	

상관계수(Pearson), 유의확률 (양쪽), N : 107

요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <Tab, 4-2>, <Tab, 4-3>과 같으며, 공통성이 낮게 나온 노사관계 6번, 참여적 작업조직 3번을 제거한 나머지 요인들의 공통성은 0.4 이상, 신뢰도는 0.7이상으로 기준치를 충족하는 것으로 나타났다. 상관관계분석 결과, 대부분 0.2~0.4 사이의 낮은 상관관계를 보인 가운데, 노사관계와 직무만족은 0.413(p<0.01)의 다소 높은 상관관계를 보였다. <Tab. 4-4> 참조

Tab. 4-6. The mediating effects of 'high-involvement work organization' in relation to 'job satisfaction' and 'job commitment'

독립/ 매개/ 종속변수	검정단계 : 인과관계		B	β	t	p	R ²	매개효과/ 다중공선성
직무만족	단계1 : (독립->매개) 직무만족->참여적 작업조직		.264	.319	3.453	.001	.102	완전매개
	단계2 : (독립->종속) 직무만족->직무몰입		.238	.215	2.249	.027	.046	
참여적 작업조직/ 직무몰입	단계3 :	(독립-> 종속) 직무만족-> 직무몰입	.132	.119	1.233	.401	.130	Durbin- Watson (2.073)
		(매개-> 종속) 참여적 작업조직-> 직무몰입	.409	.305	3.148	.002		

다음으로 매개변수의 효과를 분석하였다. 우선 직무만족이 직무몰입에 미치는 영향 관계에서 노사관계의 매개효과를 분석한 경우, 1단계인 직무만족이 노사관계에 유의한 영향을 끼쳤다. 2단계에서도 직무만족이 직무몰입에 유의한 영향을 끼쳤다. 3단계 다중회귀에서는 직무만족이 직무몰입에 유의하지 않았고, 노사관계는 직무몰입에 유의하였다. 이 때, 2단계 독립변수의 표준화 베타값(.215)은 3단계 독립변수의 표준화 베타값(.085)보다 크게 나타났다. 따라서 노사관계 없이는 형성되지 않는 관계인 완전매개효과가 있는 것으로 파악되었다. 다중공선성은 Durbin-Watson(2.173)이 기준치인 2에 가깝게 나타나 문제가 없는 것으로 파악되었다.

그 다음으로 참여적 작업조직의 매개효과를 분석한 경우, 1단계인 직무만족이 참여적 작업조직에 유의한 영향을 끼쳤고, 2단계는 앞서와 마찬가지로 유의하게 나타났다. 3단계 다중회귀 역시 노사관계 매개효과와 비슷한 결과를 보였는데, 직무만족은 직무몰입에 유의하지 않았고, 대신 참여적 작업조직은 직무몰입에 유의하게 나타났다. 이 때, 2단계 독립변수의 표준화 베타값(.215)은 3단계 표준화 베타값(.119)보다 크게 나타났다. 따라서 이 역시도 참여적 작업조직 없이는 성립되지 않은 완전매개효과가 있는 것으로 파악되었다. Durbin-Watson은 2.073으로 다중공선성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

Tab. 4-7 The mediating effect of 'labor relations' in relation to 'job satisfaction' and job commitment'

독립/ 매개/ 종속변수	검정단계 : 인과관계		B	β	t	p	R ²	매개효과/ 다중공선성
직무만족	단계1 : (독립->매개) 직무만족->노사관계		.433	.413	4.649	.000	.171	완전매개
	단계2 : (독립->종속) 직무만족->직무몰입		.238	.215	2.249	.027	.046	
노사관계/ 직무몰입	단계3 :	(독립-> 종속) 직무만족-> 직무몰입	.094	.085	.843	.401	.130	Durbin- Watson (2.173)
		(매개-> 종속) 노사관계-> 직무몰입	.334	.317	3.145	.002		

한편, 간접적 영향력 관계를 보기 위해 소벨 테스트를 추가로 실시하였다. 노사관계의 매개효과 소벨(sobel, 1982) 테스트 검증은 1단계의 비표준화 계수(.433)와 표준오차(.093), 3단계의 매개변수 비표준화 계수(.334)와 표준오차(.106) 간 비교를 통해 z값을 도출한다. 여기서 z값의 절대치가 +1.96보다 크거나 혹은 -1.96보다 작으면 매개효과가 있다고 하며 (Baron & Kenny, 1986), 양측검정(Two-tailed probability) 값은 $p < .05$ 기준을 유의성을 판별한다. 분석 결과, 노사관계의 z값은 2.609($p=0.009$)으로 3단계 매개효과에 이어 유의하게 나타났다. 참여적 작업조직의 소벨테스트는 1단계의 비표준화 계수(.264)와 표준오차(.076), 3단계의 매개변수 비표준화 계수(.409)와 표준오차(.130) 간 비교를 통해 z값이 2.331($p=0.019$)로 3단계 매개효과에 이어 유의하게 나타났다.

가설검증 결과는 다음과 같다.

- 1-1 직무만족은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)
- 2-1. 직무만족은 참여적 작업조직에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)
- 3-1 참여적 작업조직은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)
- 4-1 직무만족은 노사관계에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)
- 5-1 노사관계는 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. (채택)

5. 결론

5.1 결과 요약

세계적으로 노동시간이 가장 긴 나라 중 하나인 한국에서 2018년 7월부터 주 52시간 근무제가 시행

되었다. 또한 보건의료빅데이터개방시스템에 의하면 치과병원은 26개가 개원, 16개가 폐업 했고, 치과 의원은 1,203개가 개원, 680개가 폐업했다. 이처럼 치과병원의 내외부의 급격한 변화 속에서 내부 직원들의 조직만족과 조직 몰입은 서비스본질의 영향과 밀접하게 관련이 있다. 이에 본 연구에서는 치과 병원의 사례를 중심으로 조직만족 및 조직몰입이 서비스본질에 미치는 인과 관계를 노사관계와 참여적 작업조직을 매개변수로 연구하였다.

자본주의 경제 모델이 한계에 이른 오늘날 치과 병원에서도 관계성, 쌍방향성, 수평성, 조화성을 구성요소로 하는 새로운 서비스본질을 요구받고 있다. 새로운 서비스본질은 병원의 생존과 직접적인 관련이 있고, 급속도로 변화하는 병원의 내·외부 환경에서 필수적인 경쟁우위 요소를 제공할 수 있을 것이다.

치과병원에서 조직원들의 직무에 대한 만족은 개인적으로나 또는 자신이 속한 조직과 사회에 매우 중요한 의미가 있다. 직장만족의 향상은 우선 내부 조직원들의 만족을 위해서이지만 궁극적으로 외부고객을 위해서 제고되어야 하는 중요한 요소이다. 개인의 행복을 넘어서 조직과 사회의 유효성을 높이고 목표를 달성하는 호의적인 길을 제시해주고 있기 때문이다.

서비스 산업은 다른 산업과는 달리 조직원의 행동 자체가 하나의 상품으로 서비스 수혜자에게 인지되기 때문에 서비스 공급자의 올바른 행동이 다른 무엇보다 중요하다. 서비스 접점에 있는 조직원이 자신의 직무에 몰입하지 못한다면, 이는 직접적으로 서비스 수혜자에게 전달되어지기에 의료서비스인 치과병원에 있어서는 직무몰입이 매우 중요하게 다루어져야 한다.

치과병원에서 생산적 노사관계란 임금을 주고 받는 조직원과 원장 간에 서로 협력함으로써 품질 좋은 의료의 질과 서비스를 생산하여 함께 이득을 얻는 관계를 말한다. 조직원과 원장 간에 좋은 의료

의 질과 서비스를 위해서는 서로를 반드시 필요로 하므로 공동의 목표를 가지고, 공헌 의지를 가지며, 상호 양보와 협력을 하지 않을 수 없다. 더불어 좋은 제도와 규칙을 정하여, 감독하는 국가도 필요하다. 의료계에서도 갈수록 늘어나는 시장의 수요와 새로운 기술이라는 공급요인의 결합은 고객의 수요 변화에 따른 신속한 서비스의 변화를 낳고 있다. 이는 높은 숙련과 책임감을 갖춘 조직원들로 구성되는 참여적 작업조직을 요구하고 있다. 참여적 작업조직은 단순히 제도의 채택이나 실행에 그치는 것이 아니라 조직원에 대한 근본적인 발상의 전환 또는 경영이념 내지 서비스본질의 변화와 더 깊은 관계가 있을 것이다. 본 연구의 결과 요약은 다음과 같다. 우선 직무만족이 직무몰입에 미치는 영향 관계에서 노사관계의 매개효과를 분석한 경우, 1단계인 직무만족이 노사관계에 유의한 영향을 끼쳤다. 2단계에서도 직무만족이 직무몰입에 유의한 영향을 끼쳤다. 3단계 다중회귀에서는 직무만족이 직무몰입에 유의하지 않았고, 노사관계는 직무몰입에 유의하였다. 따라서 노사관계의 매개효과는 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다.

다음으로, 직무만족이 직무몰입에 미치는 영향 관계에서 참여적 작업조직의 매개효과를 분석한 경우, 마찬가지로 1단계와 2단계는 채택되었고 3단계에서는 직무만족은 직무몰입에 유의하지 않았고, 참여적 작업조직은 직무만족에 유의하여 이 역시 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이후 소벨 테스트를 추가로 실시한 결과에서도 노사관계와 참여적 작업조직은 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

5.2 시사점 및 한계점

노사관계를 향상시키기 위해서는 관계성과 쌍방향성과 같은 서비스본질이 반영된 교육과 컨설팅을 노사가 함께 이수할 수 있도록 병원 측에서 정기적으로 제공해야 한다. 사측 관리자가 절대적 갑이 되

어서는 안 되고, 노조 측 조직원이 절대적 을이 되어서도 안 된다. 상호 신뢰적인 관계성과 원활한 의사소통이 이루어지는 쌍방향적 관계가 기반이 되어야 한다. 참여적 작업조직을 활성화하기 위해서는 수평성과 조화성과 같은 서비스본질 구성요소가 반영되어야 한다. 일례로 부서별 업무 추진이 아닌 프로젝트 기반의 협업이 이루어져야 한다. 이때 동료나 직급 간에 수직성이 아닌 수평적 관계에서 보다 직무몰입이 가중되어 창의적이고 조화로운 아이디어가 도출되고 이에 경영성과가 높아질 수 있다.

특히 노사관계와 참여적 작업조직이 완전매개효과가 있는 것으로 나타나 기존에 인센티브나 승진 등 외적 보상에만 집중하여 직원들의 직무 만족을 높이려는 선행연구와 차별성이 있었다. 즉, 치과병원의 조직원에게는 외적 보상과 더불어 서비스본질 구성요소들이 반영된 내적 지원 체계를 강화하는 것이 요구된다.

본 연구에서는 중대형 치과 병원 근로자를 대상으로 설문을 시행하였다. 향후 후속 연구에서는 중소 치과병원이나 치과 의원들을 대상으로 범위를 확장할 필요가 있다. 또한 노사관계와 참여적 작업조직이 직무몰입 외에도 다양한 경영성과에 영향을 줄 것으로 예상됨에 따라 추가적인 종속변수의 탐색이 필요하다.

Reference

- [1] Choi, Hyungjun(2016), Relationship between Group-Based Incentive and Firm Performance - Moderated Regression of Participatory Work Organization and Management Innovation -, master's thesis, Sogang University Graduate School (최형준(2016), 집단성과급과 기업성과 간의 관계: 참여적 작업조직과 경영혁신의 조절효과, 서강대학교 대학원 석사학위논문).

- [2] Choi, Kyuyoung & Lee, TaeYong(2017), “The Effect of Discrimination on Reutilization Intention in Dental Care Service”, *Journal of academia-industrial technology*, Vol.18 No.5, 111-119.(최규영, 이태용(2017), “치과서비스에 대한 차별감이 재이용의사에 미치는 영향”, *한국산학기술학회논문지*, Vol.18 No.5, 111-119).
- [3] Jang, JungYoo(2013), “Dental health services patient satisfaction analysis”, *Journal of academia-industrial technology*, Vol.14 No.12, 6395-6402) (장정유(2013), “치과 내원환자의 의료서비스 만족도 분석, *한국산학기술학회논문지*”, Vol.14 No.12, 6395-6402).
- [4] Hartline & Ferrell(1996), *The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation* First Published October 1, Research Article
- [5] Kang, Dooshik & Lee, Jin Woo(2010), A Study on the Effects of customer orientations, employees satisfaction and service values to Business performance in Medical Service Organizations, *Journal of e-commerce*, Vol.11, No.1, (강두식, 이진우(2010), 의료기관의 고객지향성, 직무만족, 서비스 가치가 경영성과에 미치는 영향, *전자상거래학회지*, 제11권, 제1호, pp. 19-40)
- [6] Kim, Bosung(2018), A study of the medical services employees feel in the nature of job satisfaction and organizational commitment, *The society of service science*, pp139~143 (김보성(2018), 의료기관 종사원들이 느끼는 서비스본질이 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구, *서비스 사이언스 학회 학술대회*, pp139~143).
- [7] Kim, Dongbae(2000), The Fit Between High-Involvement Work Organization and HRM, *Journal of Management research*, Vol.7, No1, Jun, 2000, pp 102-121, (김동배(2000), 참여적 작업조직과 인사관리의 적합성, *경영연구지*).
- [8] Kim, Hyondong & Lee, Dongjin(2010), Strategic Involvement of Employee Representative & Employee Involvement Practices, *Quarterly Journal of Labor Policy*, Vol.10, No4, Dec, pp 153-179 (김현동, 이동진(2010), “근로자대표기구의 전략적 참여와 참여적 작업조직활동 모색”, *노동정책연구지*).
- [9] Kim, Hyunsoo(2018), *New Management of Management*, Kookmin University Press, (김현수(2018), *경영의 신경영*, 국민대학교 출판부).
- [10] Kim, Hyunsoo (2017), A Study on Korean Traditional Philosophy as the Service Economy Philosophy, *Journal of Service Research and Studies*, Vol.7, No3, Sept, 2016, pp 105-118 (김현수(2017), 서비스경제철학으로서의 한국고요사상 정합성연구, *서비스연구지*, 제7권, 제3호, pp 105-118).
- [11] Kim, Inju(2011), An Empirical Study of Hospitals Medical Service Quality, Ethical Management, and Organizational Performance, master’s thesis, Gyemyung University Graduate School, (김인주(2011), 병원의 의료서비스품질, 윤리경영 및 조직성과에 관한 실증연구, *계명대학교 경영학과 박사학위논문*).
- [12] Kim, Jihwan(2017), The Mediating Effect of Job Crafting and Mediated Moderating Effect of Informal Learning Activity on the Relationship between Supervisor’s Authentic Leadership and Job Involvement of the R&D Workforce in Large Corporations, master’s thesis, Seoul Education University Graduate School, Seoul Korea. (김지환(2017), 대기업 연구개발 인력의 직속상사 진성리더십과 직무몰입의 관계에서 직무재창조의 매개효과와 무형식학습 활동의 매개된 조절효과, *서울대학교 대학원 교육학 석사논문*).
- [13] Kim, Junyoung & Lee, Hyungryong(2011), The Effect of Service Innovation Factors on Job Involvement and Service Provision Behavior in Hotel,

- master's thesis, Sejong Hotel Management University Graduate School, (김준형, 이형룡(2011), “호텔기업의 서비스혁신 성공요인이 직무몰입 및 서비스 제공 행동에 미치는 영향”, 세종대학교 대학원 호텔경영학과 석사논문).
- [14] Kim, Mijung(2015), A Study of Service in Korea Philosophy, doctoral dissertation, Sungkyunkwan University Graduate School, (김미정(2015), 한국철학사상에 나타난 서비스 개념 연구, 성균관대학교 일반대학원 박사논문).
- [15] Kim, Youngsoon(2015), “A Study on GWP Management Performance By Service Industry Type“, doctoral dissertation, Kookmin University Graduate School, Seoul Korea. (김영순(2015), (서비스산업 유형에 따른 GWP 경영성과 분석, 국민대학교 대학원 박사학위 논문).
- [16] Kim, Youngsoon & Kim, Hyunsoo(2015), A Study for Service Orientation's of Field Staff Effect on the GWP, Journal of Service Research and Studies, Vol.5, No1, Mar, 2015, pp 51~70, (김영순, 김현수(2015), 현장 직원의 서비스 지향성이 GWP에 미치는 영향, 서비스연구지, 제5권 제1호, pp 51~70).
- [17] Lee, JeungSun & Kim, Hyunsoo(2018) A Study on the Influence of Characteristics of Service Nature Dynamic Capability on Organizational Innovation of Small and Medium size Manufacturing Firms, Journal of Service Research and Studies, Vol.8, No1, Mar, 2018, pp 27~39 (이정선, 김현수(2018), “서비스본질 특성과 동태적 역량이 중소제조기업의 조직혁신에 미치는 영향,” , 서비스연구지, 제8권 제1호, 2018. 3, pp 27~39).
- [18] Lee, JeungSun & Kim, Hyunsoo(2017), New Service System Model According to Evolution of Service Concept, Journal of Service Research and Studies, Vol.7, No2, Jun, 2017, pp 105~118 (이정선, 김현수(2017), “서비스 개념의 진화에 따른 新” 서비스 시스템 모델, 서비스연구지, 제7권, 제2호, 2017, 6, pp 105~118).
- [19] Lee, Jooyeon(2011), Influence of service education program on the job satisfaction and customization of employees, master's thesis, Department Human Resource Development of Women The Graduate School Sookmyung Women's University, (이주원(2011), 서비스 교육 프로그램이 종업원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향, 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학교, 석사학위논문).
- [20] Lee, jungah(2013), Consideration on integrated thinking of service design through Confucius' s philosophy, master's thesis, Hongik University Graduate School, (이정아(2013), 공자의 철학을 통한 서비스디자인의 통합적 사고에 대한 고찰, 홍익대학교 산업미술대학원 석사학위논문).
- [21] Lee, Mungyu(1997), About Service-Oriented Marketing Philosophy, Excellence Marketing for Customer, pp46-51, (이문규(1997), “서비스 중심의 마케팅 철학에 관하여” . 한국마케팅연구원).
- [22] Mun, Bongsam(2012), A Study on the Influence of Job Satisfaction of IT Consulting Service Employees on Turnover Intention, master's thesis, Hansung University Graduate School, (문병삼(2012), IT컨설팅 서비스업 종사자의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사논문).
- [23] Park, Sangsic(2010), A Study on the Measurement Items for Service Model Components in the perspective of Service Science, doctoral dissertation, Chungang University Graduate School, Seoul, Korea. (박상식(2010), “서비스 사이언스 관점에서 본 서비스 모델 구성요소 측정항목에 관한 연구 ”, 중앙대학교 대학원 박사학위 논문).
- [24] Park, Wanyoung(2002), A Study on the Channels through which the Job Satisfaction Affects the Job

- Commitment and the Organizational Commitment, master's thesis, Major in the management of manpower resource, The Graduate School of Business Administration Kyung Hee University, (박완영(2002), 직무만족이 직무몰입과 조직몰입에 미치는 경로에 관한 연구, 경희대학교 경영대학원 노사인력관리학과 석사학위논문).
- [25] Reuben M. Baron & David A. Kenny(1986), The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp.1173-1182.
- [26] Seo, Kwangwon(2015), A Study on the Effect of Characteristic Factors of Industrial Relations on Labor-Management Relations and Business Performance in Small and Medium-sized Enterprises(SME), master's thesis, Hansung University Graduate School of Knowledge Service Consulting, (서광원(2015), 노사관계 특정이 중소기업의 노사관계와 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문).
- [27] Sobel, Michael E. (1982). "Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models". *Sociological Methodology*. 13, pp.290-312.
- [28] Su, Min(2011), The Effect of Corporate Social Responsibility(CSR) on Members' Job Satisfaction and Organizational Commitment -With Emphasis on HuBei China Service Industry- master's thesis, The Graduate School of Management Kyung Hee University, (소민(2011), 기업의 사회적 책임(CSR)이 종업원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향 -중국 호북성지역의 서비스기업을 중심으로- 경희대학교 대학원 경영학과 석사학위 논문)
- [29] Ryu, Seongha(2015), A Study on the Effect of University Hospital Employees' Emotion Labor on the Perceived Cooperative Labor Relationship Focusing on Job Burnout and Perceived Organizational Support, master's thesis, Ulsan University Graduate School of Business Administration, (류성하(2015), 대학병원 조직구성원들의 감정노동이 협력적 노사관계 인식에 미치는 영향에 관한 연구, 울산대학교 경영대학원 석사학위논문)
- [30] Yong, Jongik(2008), The Determinants of Cooperative Industrial Relations and Organizational Performance, doctoral dissertation, Sangji University Graduate School, (윤종익(2008), 협력적 노사관계의 결정요인과 조직성과, 상지대학교 대학원 경영학과 인사·조직전공, 박사논문).

Kim, Bo Sung(kbs8098@naver.com)



Kim Bo-sung has an MBA at Kookmin University's Business School. He is taking a Ph.D. course in business administration at the same graduate school. Currently he is working at Apple Tree Dental Clinic Hospital. He is interested in service nature and medical services. He will continue research on service management in these fields.

Kim, Hyunsoo(hskim@kookmin.ac.kr)



Kim, Hyunsoo is a Professor of Service Management at Kookmin University in Seoul, Korea. He majored in nuclear engineering at Seoul National University and earned his master's degree in management science from The Korea Advanced Institute of Science and Technology. He obtained his Ph.D. from the University of Florida with concentration in business administration. Current he served as the chairman of the Services Science, and the chairman of the Korea Research Institute of Service Industry as well as the chairperson of the Service Korea Initiative Based on those experience and knowledge on the Service Industry and academia, he devotes himself to the researches on Service Science and Service Innovation.

A Study on Job Satisfaction and Commitment of Service Nature Based Organizations: Centering on Labor Relations and Mediation of High-Involvement Work Organizations in Dental Hospital

Bosung Kim*, Hyunsoo Kim**

ABSTRACT

This study empirically analyzed the effect of service nature of dental clinic on job satisfaction and job commitment. In recent years, the demand for medical services has been increasing in the dental clinics. As the dental clinics are faced with various competition situations through new establishment and expansion, the importance of job satisfaction and job involvement is more emphasized. The service nature of dental hospitals is known to be influenced by job satisfaction and job commitment. These two factors are important factors for securing the competitiveness of dental hospitals as well as the functions of hospitals required for survival and development of dental hospitals. In this study, we analyzed the effects of labor - management relations and high-involvement work organization on the organizational satisfaction and organizational commitment affecting service nature of dental hospital.

As a result of the analysis, it was found that the service nature based organization has a full mediating effect which is not established without labor relations and participatory work organization in the process of affecting job commitment. Therefore, unlike previous studies which focus on incentives or external rewards to increase job satisfaction of employees, this study concluded that internal support system reflecting service nature factors should be strengthened. Job satisfaction and job commitment, which are variables in this study, are expected to be the basis for improving competitiveness of dental hospitals. Future research should be extended to small and medium dental hospitals and dental clinics. It is also necessary to study various organizations in order to strengthen the competitiveness of the service organization by fostering the nature of service such as relationship and interactivity at the organizational level.

Keywords: Service nature, job satisfaction, job commitment, labor relations, high-involvement work organization

* First Author, Apple Tree Dental Hospital, kbs8098@naver.com

** Corresponding Author, School of Business Administration, Kookmin University, hskim@kookmin.ac.kr