

# 인적자원관리 개별제도를 이용한 집단판별 예측 : 일 국립대학교병원 종사자 대상으로

## The Prediction of Discriminating Groups by Human Resource Management Individual System: focused on the Workers for one National University Hospital

이형찬\*, 임정도\*\*

부산대학교병원\*, 부산가톨릭대학교\*\*

Hyoung-Chan Lee(chanleeok@naver.com)\*, Jung-Do Lim(limjd5794@cup.ac.kr)\*\*

### 요약

본 연구는 의료기관 동일조직 내에서 인적자원관리 개별 활동들을 묶음(bundles) 형태로 보는 포괄적 접근법으로 병원조직의 인적자원관리 효율화를 위한 관리방안을 파악해 보고자 하였다.

인적자원관리 개별제도의 합인 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 평균이상의 집단과 평균미만의 집단으로 구분하여 인적자원관리 개별제도를 이용하여 집단분류 한 결과, 소속집단 판별에 이용되는 인적자원관리 개별제도는 직종에 따라 다소 차이가 있었다. 그러나 인적자원관리 개별제도 중 '경력개발기회 제공 및 경영정보 공개' 제도는 모든 직종에서 유의하게 판별함수에 포함되는 변수이었다.

■ 중심어 : | 인적자원관리 | 포괄적 접근법 | 판별함수 | 병원조직 |

### Abstract

The aims of this work are to find the management plans for enhancing the human resource management of hospital organization with more comprehensive approach which are the types of bundles for individual activity in the same medical institution.

According to the group clustering with individual system of human resource management based on the above and below average group that is the comprehensive approach of individual human resource management, some differences were shown in the types of jobs for the individual systems of human resource management used for the judgement of affiliated group.

However, the system for the supply of career development opportunity and the opening of management information among the human resource management individual system was significance variable for discriminant function to all types of jobs.

■ keyword : | Human Resource Management | Comprehensive Approach | Discriminant Function | Hospital Organization |

## I. 서론

급속하게 변화하는 환경에 대한 빠른 대응능력과 적

응성은 기업의 생존을 좌우하게 된다. 따라서 기업들은 치열한 경쟁환경 속에서 경쟁우위를 강화하기 위하여 인적자원(HR) 및 인적자원관리(HRM)의 역할에 대한

접수일자 : 2014년 04월 11일

수정일자 : 2014년 04월 29일

심사완료일 : 2014년 04월 29일

교신저자 : 임정도, e-mail : limjd5794@cup.ac.kr

중요성을 인식하고 있다[1].

조직이 경쟁적 환경에서 성장과 발전을 위해서는 보다 유능한 인적자원을 조직 내에 유인할 수 있어야 할 뿐 아니라, 끊임없는 동기부여를 통하여 그들의 노력이 조직의 목표달성과 연결될 수 있도록 하여야 할 것이다. 그러므로 인적자원관리를 수행하기 위해서는 보다 효율적인 채용시스템, 공정하고 합리적인 선발기법, 종사원의 역량 증대를 위한 교육훈련과 교육에 대한 사후평가 시스템 등을 중심으로 수행되어야 할 것이다[2].

전통적 인사관리는 조직의 목표달성을 위해 인적자원을 확보·개발·보상·유지하기 위해 조직을 둘러싼 외부환경과 관련하여 이를 계획·조직·지휘·통제·관리하는 체제라고 정의할 수 있다. 그러나 최근에는 전략의 중요성이 점차 높아지면서 인적자원관리는 전략과 연계되어져 쓰이고 있다[3].

일반적으로 기업의 역량이 종업원들의 능력과 동기에 달려 있기 때문에 인적자원관리의 관행이나 시스템은 경영혁신의 선행요건으로 간주되고 있으며, 여러 연구자들은 특정의 인적자원관리 관행이 직접적으로 조직의 성과에 영향을 미치고 있다는 실증연구를 진행해 왔다[2]. 그러나 인적자원관리시스템의 관행들은 연구자마다 다르게 정의하고 있어 명확한 경계선이 존재하지 않으며, 연구의 목적에 따라 다르게 선택되어지기 때문에 어떠한 관행이 더 효과적이라고 판단하기에는 어려움이 있다[4].

Chen & Huang(2009)는 여러 개의 인적자원제도의 묶음(bundles)을 시스템이나 형태로 보고 이것이 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 보는 포괄적 접근법이 인적자원관리시스템의 개별제도를 분리시켜 시행하는 것보다 조직성과에 보다 큰 영향력을 갖는다는 사실도 제시하였다[5].

우리나라의 인적자원 관리에 대한 주요선행연구들은 대부분 일반기업 및 정부기관들을 대상으로 하였으며 [6-8] 병원조직을 대상으로 전략과 인적자원관리 관행간의 관계를 체계적으로 연결하는 연구는 미흡한 실정이다.

병원조직은 다양한 직종이 수평·수직적으로 분권화 된 전문적 관료조직으로 의료시장의 내·외부 의료환

경 및 경영의 패러다임 변화에 있어서 인적자원의 중요성이 강조되어 왔음에도 불구하고, 인적자원관리가 조직의 성과에 직접적인 영향을 미치고 경쟁우위를 달성하는데 중요한 분야라고 인식하게 된 것은 최근이라고 할 수 있다. 이는 의료소비자들의 인식변화와 사회환경 변화에 따라 의료소비자들의 욕구만족이 다양해짐에 따라 병원이 경쟁력을 갖기 위해서는 병원조직의 인적자원관리가 조직 전체전략과 연결되어져야 한다는 것이 받아들여지고 있다고 볼 수 있을 것이다.

따라서 본 연구는 병원조직의 인적자원관리 활동을 Chen & Huang(2009)의 포괄적 접근법에 기초하여 다중판별분석을 이용한 포괄적 접근법 인적자원관리 집단 판별에 인적자원관리 개별제도가 어떻게 작용하는지를 파악하여, 병원조직의 인적자원관리 효율화를 위한 관리방안을 모색하고자 하였다.

## II. 이론적 배경

인적자원관리시스템의 관행에 대해 선행연구들을 살펴보면, Pfeffer(1998)는 능력중심 선발은 종업원들에게 긍정적인 시각을 가지게 하고 이직율을 낮추는 효과를 가져올 수 있다고 하였다[9]. 그리고 Harel과 Tzafirir(1999)는 교육과 훈련을 통해 관련된 기술과 능력이 개선되거나 종업원들의 직무와 조직에 대한 만족도가 높아지면 조직성과는 향상될 수 있을 것이라고 하였으며[10], Bae와 Lawler(2000)는 교육훈련은 조직구성원들에게 체계적인 프로그램과 다양한 기회의 제공을 통해 가능하다고 하였다[11].

또한 Huang(1999)과 Rothwel(2005)은 직무순환은 다방면에 능통한 직원을 양성함으로써 기업의 유연성을 증가시키고 자기개발 기회부여 및 능력개발과 근무의욕을 향상시키는 효과가 있다고 하였으며[12][13], Pfeffer(1998)는 직원참여를 실행함으로써 노사협력을 높이고 기업과 관련된 정보를 제공하게 됨으로써 조직 성과에 영향을 준다고 하였고[9], Levine(1995)는 직원 참여는 조직구성원들의 태도를 변화시켜 좁은 범위의 공정개선에서 넓은 범위의 조직성과 개선에 큰 영향을

줄 수 있다고 하였다[14]. Delaney & Huselid(1996)는 조직구성원들에게 동기부여를 할 수 있는 주요 방법 중 하나는 공평하게 성과에 따라 보상하는 것이라고 하였으며[15], Huselid(1995), MacDuffie(1995), Delery & Doty(1996)는 성과중심 보상은 조직의 성과에 영향을 미치는 직접적인 요소로 인식되고 있다고 하였다 [16-18].

### III. 연구 방법

#### 1. 연구대상 및 분석방법

본 연구대상은 일 국립대학교병원 종사자를 대상으로 하였으며, 자료의 수집은 구조화된 설문지를 사용하여 본 연구를 위한 설문에 참여의사가 있는 대상자들에게 사전에 연구의 취지와 목적을 충분히 설명한 후 자기기입식 방법으로 2013년 1월 10일부터 1월 19일까지 10일간 실시하였으며, 회수된 330부 중 측정항목의 누락이 없는 301부를 최종 분석대상으로 사용하였다.

분석방법은 SPSS package를 이용하였으며, 인적자원관리 개별제도의 묶음(bundles) 형태로 보는 인적자원관리의 포괄적 접근법으로 동일조직 내에서 조직구성원들의 특성에 따라 어떠한 차이가 있는지를 살펴보기 위하여 t-test와 분산분석(ANOVA)을 실시하였다.

그리고 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 평균 이상 집단과 평균 미만 집단으로 구분하여 집단분류에 적용되는 인적자원관리 개별제도 판별함수를 파악하기 위하여 다변량 판별분석(MDA)을 실시하였다.

#### 2. 연구도구

본 연구에서 사용한 연구도구는 인적자원관리 시스템에 관한 박지호(2011) 및 박성호(2012)의 연구에서 사용한 측정도구[3][19]를 참조하여, 인적자원관리 개별제도는 능력중심 선발, 교육훈련 기회제공, 직무순환, 직원참여, 성과중심 보상, 경력개발 및 정보공유로 선정하였으며, 측정 내용의 구성은 다음과 같다.

첫째, 능력중심 선발은 직원 선발 시 능력을 파악하

기 위한 방법에 대한 조직의 다양한 노력, 새로운 직원이 갖추어야 할 기술과 능력에 관한 업무 내용의 명확화, 선발하고자 하는 직원의 기본적인 자질과 능력을 중시하는 선발기준, 경영자 관여 등 4문항으로 구성하였다.

둘째, 교육훈련 기회제공은 교육훈련 프로그램의 다양성, 정기적인 교육훈련 기회제공, 공식적인 교육훈련 프로그램의 존재, 기술향상을 위한 정기적 교육훈련 프로그램 존재, 경영자 관여 등 5문항으로 구성하였다.

셋째, 직무순환은 조직에서 다양한 업무능력을 갖춘 직원을 양성하기 위한 직무순환의 실시, 직무순환 제도가 개인의 역량 강화에 긍정적인 영향을 미치는 정도, 직무순환을 통해 새로운 부서에 배치될 경우 업무에 대한 이해와 적응의 어려움, 직무순환에 경영자 관여 등 4문항으로 구성하였다.

넷째, 직원참여는 담당업무와 관련된 직원이 많은 의사결정에 적극적으로 참여, 관리자가 부하직원에게 의사결정에 참여할 것을 요청, 조직구성원이 조직 및 관련업무 개선사항에 대해 제안할 수 있도록 기회를 부여, 관리자가 담당업무와 관련된 직원들과 의사소통을 원활히 수행, 직원참여 활동에 경영자가 관여 등 5문항으로 구성하였다.

다섯째, 성과중심 보상은 인사고과 요소와 관련되어 있는 내용으로 측정하였는데, 즉 내가 수행하는 업무 특성의 인사고과 요소에 반영, 조직 목표달성을 위하여 개별 직원들에게 요구되는 성과가 인사고과 요소에 구체적으로 반영, 평가고과자의 편견을 배제할 수 있는 객관성이 있는 인사고과 요소, 경영자 관여 등 4문항으로 구성하였다.

여섯째, 경력개발 및 정보공유는 승진 결정을 위한 객관적인 자료와 기준이 적용되어 공정하게 운영, 다양한 지식과 기술숙련을 위해 경력개발 기회 제공, 질 향상과 개인들의 역량강화를 위해 다양한 의사참여 프로그램 적극 운영, 직원들의 단합 및 커뮤니케이션 활성화를 위한 행사 장려, 경영진반에 대한 정보들을 직원들에게 투명하게 공개 등 5문항으로 구성하였다.

#### IV. 연구결과

##### 1. 연구대상자의 구성

연구대상자의 구성은 [표 1]과 같이, 성별로 남자 21.9%(66명)·여자 78.1%(235명), 연령은 30세 미만 51.2%(154명)·30~40세미만 37.9%(114명)·40세이상 11.0%(33명), 현 병원 근속기간은 1년미만 13.6%(41명)·1~3년미만 23.3%(70명)·3~5년미만 38.2%(115명)·5년이상 24.9%(75명), 직종은 약사 6.6%(20명)·간호사 50.5%(152명)·의료기사직 31.6%(95명)·행정 및 기술기능직 11.3%(34명)이었다.

표 1. 연구대상자의 구성

	구분	빈도	비율
성별	남자	66	21.9
	여자	235	78.1
연령	30세 미만	154	51.2
	30~40세 미만	114	37.9
	40세 이상	33	11.0
현 병원 근속기간	1년 미만	41	13.6
	1~3년 미만	70	23.3
	3~5년 미만	115	38.2
	5년 이상	75	24.9
직종	약사	20	6.6
	간호사	152	50.5
	의료기사직	95	31.6
	행정 및 기술기능직	34	11.3
계		301	100.0

##### 2. 연구도구의 타당성과 신뢰도 검증 및 변수의 정의

본 연구에서 사용된 연구도구의 타당성과 내적일관성 검증을 위하여 요인분석(Factor analysis)과 신뢰도 검증(Reliability analysis)을 실시하였다.

타당성 검증을 위하여 실시한 요인분석은 요인추출을 주성분 분석(principal component analysis)방법, 요인회전을 직교회전 방법 중 베리맥스(varimax)방식을 이용하였으며, 요인선택은 요인적재량의 절대값이 0.6 이상으로 설정하였다. 그리고 측정항목의 내적일관성을 확인하기 위하여 실시한 신뢰도 검증은 신뢰도 계수(Cronbach'a)가 0.7이상으로 설정하였다.

요인분석 및 신뢰도 검증 결과 [표 2]와 같이 인적자원관리 개별제도는 최초 능력중심 선발 4문항·교육훈련 기회제공 5문항·직무순환 4문항·직원참여 5문

항·성과중심 보상 4문항·경력개발 및 정보공유 5문항, 총 27문항에서 능력중심 선발에서는 4문항 모두(직원 선발 시 능력을 파악하기 위한 방법에 대한 조직의 다양한 노력, 새로운 직원이 갖추어야 할 기술과 능력에 관한 업무 내용의 명확화, 선발하고자 하는 직원의 기본적인 자질과 능력을 중시하는 선발기준, 경영자 관여) 제외, 교육훈련 기회제공에서는 2문항(공식적인 교육훈련 프로그램의 존재, 기술향상을 위한 정기적 교육훈련 프로그램 존재) 제외, 직무순환에서는 직무순환에 경영자 관여 1문항 제외, 직원참여에서는 직원참여 활동에 경영자가 관여 1문항 제외, 성과중심 보상에서는 4문항 모두(인사고과 요소와 관련되어 있는 내용으로 측정하였는데, 즉 내가 수행하는 업무 특성의 인사고과 요소에 반영, 조직 목표달성을 위하여 개별 직원들에게 요구되는 성과가 인사고과 요소에 구체적으로 반영, 평가고과자의 편견을 배제할 수 있는 객관성이 있는 인사고과 요소, 경영자 관여) 제외, 경력개발 및 정보공유에서는 승진 결정을 위한 객관적인 자료와 기준이 적용되어 공정하게 운영 1문항이 제외되고 최종14문항이 선정되었으며 전체 신뢰도(Cronbach'a)는 0.891이었다.

요인별로는 요인1은 직원참여 4문항이며 Cronbach'a는 0.903, 요인2는 교육훈련 기회제공1문항과 직무순환 3문항이며 Cronbach'a는 0.835, 요인3은 경력개발 및 정보공유 4문항이며 Cronbach'a는 0.804, 요인4는 교육훈련 기회제공 2문항이 선정되었으며 Cronbach'a는 0.749이었다. 즉 인적자원관리시스템 전체 및 각 요인들의 신뢰도 계수(Cronbach'a)는 모두 0.7 이상으로 내적일관성의 신뢰도가 있음을 확인하였다.

이에 따라 본 연구에서는 요인분석 및 신뢰도 검증 결과 최종적으로 사용하게 된 문항들의 내용에 맞추어 인적자원관리 개별제도의 변수명을 요인1은 '의견청취 및 의사결정 참여 기회부여', 요인2는 '교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시', 요인3은 '경력개발기회 제공 및 경영정보 공개', 요인4는 '교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공'으로 정의하였다.

표 2. 요인분석 및 신뢰도 검증

측정문항	요인 적재값				인적자원관리 개별제도 변수명
	성분1	성분2	성분3	성분4	
직원참여1	.839	.183	.128	.199	의견청취 및 의사결정 참여 기회부여
직원참여2	.876	.090	.141	.089	
직원참여3	.805	.198	.189	.150	
직원참여4	.796	.173	.309	.160	
교육훈련기회 제공5	.102	.713	.148	.235	교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시
직무순환1	.206	.816	.133	.127	
직무순환2	.123	.845	.216	.043	
직무순환3	.156	.731	.240	-.013	
경력개발및정보공유2	.250	.257	.750	-.027	경력개발기회 제공 및 경영정보 공개
경력개발및정보공유3	.160	.266	.785	-.016	
경력개발및정보공유4	.165	.295	.692	.303	
경력개발및정보공유5	.208	.028	.657	.422	
교육훈련기회 제공1	.122	.128	.089	.879	
교육훈련기회 제공2	.274	.129	.137	.780	교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공
초기교육값	5.904	1.791	1.285	1.155	%누적적재값 : 72.390
신뢰도	.903	.835	.804	.749	전체신뢰도 : .891

3. 인적자원관리 개별제도의 포괄적 접근법 적용 시 조직구성원 특성에 따른 차이

인적자원관리 개별제도 합인 포괄적 접근법 적용 시 [표 3]과 같이 평균 13.77점(총점: 20점)이었으며, 조직구성원들의 특성에 따라 살펴본 결과, 현 병원 근무기간과 직종에 따라 유의한 차이가 있었는데, 사후검정(Scheffe 방법)결과 현 병원 근무기간이 1년 미만인 경우(14.85점)에 3~5년 이상인 경우(13.10점)보다 유의하게 높은 것으로 나타났으며, 직종에서는 동일집단군으로 확인되었다.

표 3. 인적자원관리 개별제도의 포괄적 접근법 적용 시 조직구성원 특성에 따른 차이

구분		평균	표준편차	t, F(p)
성별	남자	14.19	2.63	1.637 (.103)
	여자	13.65	2.28	
연령	30세 미만	13.72	2.22	2.612 (.075)
	30~40세 미만	13.56	2.59	
	40세 이상	14.62	2.10	
현 병원 근무기간	1년 미만	14.85 <sup>b</sup>	1.96	6.627 (.000)
	1~3년 미만	13.96	2.33	
	3~5년 미만	13.10 <sup>a</sup>	2.46	
직종	5년 이상	14.00	2.21	3.961 (.009)
	약사	14.33 <sup>a</sup>	2.07	
	간호사	13.38 <sup>b</sup>	2.28	
	의료기사직	13.91 <sup>a</sup>	2.48	
	행정및 기술기능직	14.76 <sup>a</sup>	2.28	
계		13.77	2.27	

주) 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 평균은 5점 척도의 4개 인적자원관리 개별제도의 합인(총점: 20점)

4. 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 개별제도의 판별예측

4.1 인적자원관리 개별제도 간의 상관관계

본 연구에서 분류된 인적자원관리 개별제도들 간의 관계를 살펴본 결과 [표 4]와 같이 인적자원관리 개별제도들 간에는 유의한 상관관계가 있었으며, 특히 '경력개발기회 제공 및 경영정보공개' 개별제도와 '교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시' 개별제도 및 '의견청취 및 의사결정 참여 기회부여' 개별제도가 다른 개별제도에 비해 높은 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

반면에, '교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공' 개별제도는 '교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시' 개별제도와와의 관련성이 다른 개별제도에 비해 상대적으로 낮은 상관관계를 보였다.

표 4. 인적자원관리 개별제도 간의 관계

	1	2	3	4
1. 의견청취 및 의사결정 참여 기회부여	1			
2. 교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시	.412 (.000)	1		
3. 경력개발기회 제공 및 경영정보 공개	.515 (.000)	.521 (.000)	1	
4. 교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공	.414 (.000)	.306 (.000)	.396 (.000)	1

4.2 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리의 판별예측  
 인적자원관리 개별제도의 합인 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 평균이상의 집단과 평균 미만의 집단으로 구분하여 인적자원관리 개별제도 이용하여 집단분류에 이용되는 판별함수에 포함되는 변수를 파악하기 위하여 다변량 판별분석(MDA)을 실시하였다.

분석 결과 전체 연구대상자에서는 [표 5]와 같이, 판별함수의 유의성 검증은 카이제곱(Chi-square) 310.858의 확률값이 0.000( $\alpha=0.005$ )로 유의하였으며, 전체 예측력은 97.7%(평균이상 집단 예측력 97.2%, 평균 미만 집단 예측력 98.1%)로 본 연구에서 사용된 인적자원관리 개별제도가 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 한 집단구분에 유의하게 판별함수에 포함되는 변수로 나타났다.

이를 직종별로 살펴보면 [표 6]과 같다.

약사 직종은 전체예측력이 95.0%로 인적자원관리 개별제도 중 '의견청취 및 의사결정 참여 기회부여'·'경력개발기회 제공 및 경영정보 공개' 2개의 개별제도가 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 한 집단구분에 유의하게 판별함수에 포함되는 변수로 나타났다.

간호사 직종과 의료기사 직종은 전체예측력이 99.3%·97.9%로 '의견청취 및 의사결정 참여 기회부여', '교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시', '경력개발기회 제공 및 경영정보 공개', '교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공' 4개의 인적자원관리 개별제도 모두가 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 한 집단구분에 유의하게 판별함수에 포함되는 변수로 나타났다.

행정 및 기술기능직종은 전체예측력이 97.1%로 인적자원관리 개별제도 중 '경력개발기회 제공 및 경영정보 공개', '교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공' 2개의 개별제도가 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 한 집단구분에 유의하게 판별함수에 포함되는 변수로 나타났다.

즉 인적자원관리 개별제도의 합인 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 소속집단 판별

에 이용되는 인적자원관리 개별제도는 직종에 따라 다르다는 것을 알 수 있었는데, 인적자원관리 개별제도 중 '경력개발기회 제공 및 경영정보 공개' 제도는 모든 직종에서 유의하게 판별함수에 포함되는 변수이었다.

표 5. 판별함수 계수 추정 결과

인적자원관리 개별제도	정준 판별함수 계수	Fisher의 분류함수 계수	
		평균이상 집단	평균미만 집단
의견청취 및 의사결정 참여 기회부여	.566	5.368	3.832
교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시	.642	10.674	8.932
경력개발기회 제공 및 경영정보 공개	.986	9.778	7.103
교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공	.651	6.796	5.031
상수	-9.795	-65.575	-38.879

Wilks  $\lambda$  : .351, Chi-square(p-value): 310.858(.000), 전체 예측력 97.7%

구분	원래값	예측 소속집단		전체
		평균이상 집단	평균미만 집단	
	평균이상 집단	141 (97.2%)	4 (2.8%)	145 (100%)
	평균미만 집단	3 (1.9%)	153 (98.1%)	156 (100%)

주) 집단구분: 포괄적 접근법 평균(13.77) 이상 집단과 미만 집단

표 6. 직종별 판별함수 추정 결과

구분	판별함수에 포함되는 인적자원관리 개별제도	전체 예측력	Chi-square (p-value)
약사	의견청취 및 의사결정 참여 기회부여 경력개발기회 제공 및 경영정보 공개	95.0 %	18.233 (.000)
간호사	의견청취 및 의사결정 참여 기회부여 교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시 경력개발기회 제공 및 경영정보 공개 교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공	99.3 %	141.048 (.000)
의료기사직	의견청취 및 의사결정 참여 기회부여 교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시 경력개발기회 제공 및 경영정보 공개 교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공	97.9 %	105.574 (.000)
행정 및 기술기능직	경력개발기회 제공 및 경영정보 공개 교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공	97.1 %	38.291 (.000)

4.3 병원조직 인적자원관리의 효율화를 위한 시나리오 검증

[표 6]에서 병원조직의 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리의 집단구분에 유의하게 판별함수에 포함되는 인적자원관리 개별제도가 다르게 나타나는 것은 병원조직이 각각의 전문 직종을 비롯한 단순노무직까지 다양한 직종의 복합체로서 조직구성원들의 역할이 직종별로 각 분야에서 고유직무 중심으로 이루어지는 특성이 강하며, 직종에 따라 주어지는 직무와 역할이 다르기 때문에 나타나는 현상으로 볼 수 있을 것이다.

이에 병원조직의 인적자원관리 효율화를 위한 관리방안 모색을 위하여 직종별로 인적자원관리 개별제도, 인적자원관리 개별제도의 평균값, 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 집단 판별에 포함되는 개별제도의 평균값을 살펴본 결과 [표 7]과 같이 인적자원관리 개별제도 중 의견청취 및 의사결정 참여 기회부여와 교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공 그리고 인적자원관리 개별제도의 평균값이 직종 간에 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

또한 포괄적 접근법에 의한 집단 판별에 인적자원관리 개별제도가 모두 포함되지 않는 약사집단과 행정 및 기술기능직 집단에서는 인적자원관리 개별제도의 평균값에 비해 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 집단 판별에 포함되는 개별제도의 평균값이 낮게 나타났다.

이러한 결과는 병원조직의 인적자원관리에 대해 다음과 같은 시사점을 제시해 준다.

첫째, 인적자원관리 개별제도를 이용할 경우, 직종에 따라 인적자원관리 개별제도가 차이가 있으므로 직종에 따른 직무역할에 필요한 효율적 관리방안의 도출이 어렵다는 것이다.

둘째, 병원조직의 인적자원관리는 직무역할에 따른 직종 간 차이를 두지 않고 인적자원관리 개별제도 전체를 이용할 경우, 일부직종에서는 과대평가가 될 수 있다는 것이다.

표 7. 직종별 인적자원관리 제도에 대한 집단별 평균비교

구분	약사	간호사	의료기사직	행정및기술기능직	F(p)
의견청취 및 의사결정 참여 기회부여	<b>3.40</b> ±.69	3.06 ±.83	3.29 ±.80	3.41 ±.87	3.053 (.029)
교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시	3.70 ±.67	3.88 ±.68	3.78 ±.74	3.98 ±.59	1.134 (.335)
경력개발기회 제공 및 경영정보 공개	<b>3.43</b> ±.54	3.43 ±.69	3.28 ±.85	<b>3.56</b> ±.63	1.414 (.239)
교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공	3.80 ±.68	3.01 ±.83	3.56 ±.88	<b>3.81</b> ±.84	15.586 (.000)
평균값	3.58 ±.52	3.34 ±.57	3.48 ±.62	3.69 ±.57	3.961 (.000)
집단판별 포함변수 평균값	3.41 ±.56	3.34 ±.57	3.48 ±.62	3.68 ±.60	

V. 고찰 및 결론

일반적으로 인적자원관리는 조직의 경영혁신 선행요건으로 간주되고 있으며[5], 여러 연구자들은 특성의 인적자원관리시스템이 직접적으로 조직의 성과에 영향을 미치고 있다고 하였는데, 박지호(2011)는 일반기업 관리자를 대상으로 한 기업의 HRM 시스템과 성과 간의 관계에 관한 연구에서 HRM 시스템은 경영혁신에 긍정적인 영향을 미치며 경영혁신은 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며[3], 황보작 등(2011)은 도시철도운영기업을 중심으로 분석한 결과 통합적 인적자원관리 유형의 따른 노사협력수준 및 기업성과 수준은 차이가 있었다고 하였고[20], 강민완 등(2011)은 시설경비조직의 전략적 인적자원관리는 조직문화와 조직시민행동에 영향을 미친다고 하였다[21].

그리고 배종석 등(2010)은 인적자원관리시스템과 기업성과 간의 관계를 설명하는 보편적 관점과 상황론적 관점은 상호 배치되는 것이 아니라 통합적인 관점에서 설명할 수 있다고 하였다[22].

병원조직을 대상으로 인적자원관리에 대한 연구로, 강영명(2011)은 5개 보훈병원 종사자를 대상으로 한 연

구에서 인적자원관리 관행 중 교육훈련이 조직시민행동에 유의한 긍정적인 영향을 보였고, 경력관리와 채용관리가 고객지향성과 유의한 긍정적인 영향을 미쳤다고 하였고[23], 박성호(2012)는 종합병원 인사관리책임자 대상으로 의사직종의 인사제도에 관한 연구에서 의료서비스 차별화 전략이 잘 된 병원일수록 HRM system이 긍정적이라고 하였다[19].

이러한 인적자원관리에 대해 Chen & Huang(2009)는 여러 개의 인적자원제도의 묶음(bundles)을 시스템이나 형태로 보고 이것이 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 보는 포괄적 접근법이 인적자원관리시스템의 개별제도를 분리시켜 시행하는 것 보다 조직성과에 보다 큰 영향력을 갖는다는 사실도 제시하였다[5].

이에 본 연구는 병원조직의 인적자원관리 활동을 Chen & Huang(2009)의 포괄적 접근법에 기초하여 의료기관 동일 조직 내에서 인적자원관리 개별 활동들을 묶음(bundles) 형태로 보는 포괄적 접근법으로 병원조직의 인적자원관리 효율화를 위한 관리방안을 파악해 보고자 하였다.

분석결과, 인적자원관리 개별제도 합인 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리는 조직구성원들의 현 병원 근무기간이 1년 미만인 경우에 3~5년 이상인 경우보다 유의하게 높은 것으로 나타났으나, 인적자원관리 개별제도의 합은 조직구성원들의 개인특성(성별, 연령, 현 병원 근무기간)과 유의한 관련성을 보이지 않았다.

그리고 인적자원관리 개별제도가 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 평균이상의 집단과 평균 미만의 집단의 집단분류에 이용되는 판별함수를 파악하기 위하여 다변량 판별분석을 실시한 결과, 약사 직종은 인적자원관리 개별제도 중 ‘의견청취 및 의사결정 참여 기회부여’, ‘경력개발기회 제공 및 경영정보 공개’ 2개의 개별제도, 간호사 직종과 의료기사 직종은 ‘의견청취 및 의사결정 참여 기회부여’, ‘교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시’, ‘경력개발기회 제공 및 경영정보 공개’, ‘교육훈련 프로그램 다양성 및 기회제공’ 본 연구에서 사용된 4개의 인적자원관리 개별제도 모두, 행정 및 기술기능직종은 인적자원 개별제도 중 ‘경력개발기회 제공 및 경영정보 공개’, ‘교육훈련 프로

그램 다양성 및 기회제공’ 2개의 개별제도가 인적자원관리의 포괄적 접근법에 의한 평균을 기준으로 한 집단구분에 유의하게 판별함수에 포함되는 변수로 나타났다.

Huang(1999)과 Rothwell(2005)은 직무순환은 다방면에 능통한 직원을 양성함으로써 기업의 유연성을 증가시키고 자기개발 기회부여 및 능력개발과 근무의욕을 향상시키는 효과가 있다고 하였는데[12][13], 본 연구에서도 직무순환과 관련된 ‘교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시’ 개별제도가 경력교육개발 기회부여와 관련된 ‘경력개발기회 제공 및 경영정보 공개’ 개별제도와 가장 큰 상관관계가 있는 것으로 나타났으나, 직무순환과 관련된 인적자원관리의 개별제도인 ‘교육훈련 경영자 관여 및 직무순환 실시’ 제도는 직무분야가 명확하게 정해져 있는 전문분야의 직종인 간호사와 의료기사직에서만 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 판별에 포함되는 변수라는 것을 확인하였다.

또한 Pfeffer(1998)는 직원참여를 실행함으로써 노사협력을 높이고 기업과 관련된 정보를 제공하게 됨으로써 조직성과에 영향을 준다고 하였으며[9], Levine(1995)는 직원참여는 조직구성원들의 태도를 변화시켜 좁은 범위의 공정개선에서 넓은 범위의 조직성과 개선에 큰 영향을 줄 수 있다고 하였는데[14], 본 연구에서도 직원참여와 관련된 ‘의견청취 및 의사결정 참여 기회부여’ 개별제도가 기업의 정보제공과 관련된 ‘경력개발기회 제공 및 경영정보 공개’ 개별제도와 유의하게 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났으나, 행정 및 기술기능직에서는 직원참여와 관련된 인적자원관리 개별제도인 ‘의견청취 및 의사결정 참여 기회부여’ 제도는 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 판별변수에 포함되지 않는다는 것을 확인하였다.

이상의 결과를 요약해 보면, 병원조직의 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 소속집단 판별에 이용되는 인적자원관리 개별제도는 직종에 따라 다소 차이가 있었으나, 인적자원관리 개별제도 중 ‘경력개발기회 제공 및 경영정보 공개’ 제도는 모든 직종에서 유의하게 판별함수에 포함되는 변수라는 것이다. 이러한 결과는 인적자원관리 관행의 묶음이나 시스템이 개별제도를 분리시

켜 시행하는 것 보다 조직성과에 보다 큰 영향력을 갖는다는 Huselid(1995)와 MacDuffie(1995)의 연구와 같은 맥락에서 해석하여도 무방할 것이라 사료된다.

따라서 병원조직은 전반적으로 조직구성원들의 경력 개발과 경영정보의 공개에 많은 관심을 가져야 할 것이며, 조직관리의 방법에 있어서는 직종에 따라 차이를 둘 필요성이 있음을 알 수 있었다.

또한 이정언(2013)은 인적자원관리 시스템의 유사성에 관한 연구에서 각 기업이 서로 유사한 특징을 가지며, 유사 또는 동일한 제도를 적용하고 있음에도 불구하고 각각의 성과는 매우 달라질 수 있는데[24], 이는 기업들이 형태적으로는 유사한 모습을 보일지는 모르지만 본질적이고 구체화된 측면에서는 동질성을 가지기는 현실적으로 불가능하기 때문이라고 하였는데, 본 연구결과 각기 고유분야의 전문직종으로 구성된 하나의 병원조직체 내에서도 동일한 인적자원관리 개별제도가 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리 관별함수가 다르게 나타났다는 것은 병원조직의 인적자원관리제도에 대해 의미 있는 시사점을 제시해 주는 것이라 할 수 있을 것이다.

이에 대해 병원조직의 효율적 인적자원관리를 위한 시나리오 검증 결과 다음과 같은 결과를 얻을 수 있었다.

첫째, 인적자원관리 개별제도를 이용할 경우, 직종에 따라 인적자원관리 개별제도가 차이가 있음으로 직종에 따른 직무역할에 필요한 효율적 관리방안의 도출이 어렵다는 것이다.

둘째, 병원조직의 인적자원관리는 직무역할에 따른 직종 간 차이를 두지 않고 인적자원관리 개별제도 전체를 이용할 경우, 일부직종에서는 과대평가가 될 수 있다는 것이다.

즉, 병원조직의 인적자원관리 효율화를 위해서는 인적자원관리 개별제도 보다 포괄적 접근법으로 관리하는 방안에 대해 고려해 볼 필요성이 제기됨과 아울러, 직종별 특성을 고려한 인적자원관리가 이루어져야 한다는 것을 제시해 주는 결과를 확인하였다. 이러한 결과는 의료현장에서 병원조직을 관리하는데 있어 관행적인 인적자원관리의 적절성과 효율성을 검토하는데 유용한 자료로 활용될 수 있을 것으로 사료된다.

그러나 본 연구는 일 국립대학교병원 종사자만을 대상으로 하였는바, 향후 추가적으로 의료기관 종류별 또는 규모에 따라 인적자원관리 개별제도와 포괄적 접근법에 의한 인적자원관리에 대한 비교 연구를 통하여, 의료기관 종류별 또는 규모에 따른 효율적 인적자원관리를 위한 기본적인 제도와 직종에 따른 관리 제도의 표준화가 필요할 것으로 사료된다.

## 참 고 문 헌

- [1] P. M. Wright, B. B. Dunford, and S. A. Snell, "Human resources and the resource based view of the firm," *Journal of Management*, Vol.27, pp.701-721, 2001.
- [2] 하용규, "인적자원관리기법이 조직몰입에 미치는 영향-서울지역 특등급 호텔 레스토랑을 중심으로-", 한국콘텐츠학회논문지, 제8권, 제12호, pp.404-413, 2008.
- [3] 박지호, *HRM 시스템과 성과 간의 관계에 관한 연구: 혁신과 매개효과 및 전략의 조절효과*, 영남대학교 박사학위논문, 2011.
- [4] D. P. Lepak, H. Liao, Y. Chung, and E. Harden, *A Conceptual Review of Human Resource Management System in Strategic Human Resource Management Research*, In J. Martocchio (Ed.), Stamford, CT:JAI Press, Research in personnel and human resource management, 2006.
- [5] C. J. Chen and J. W. Huang, "Strategic Human Resource Practices and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management Capacity," *Journal of Business Research*, Vol.62, No.1, pp.104-114, 2009.
- [6] 박인서, *HR BSC를 통한 전략적 인적자원관리와 조직성과의 관계에 관한 연구*, 부산대학교 박사학위논문, 2006.
- [7] 박오원, *혁신형 인적자원관리 시스템, 인적자원역*

- 량 및 기술혁신: 국내 기업 R & amp ; D 연구소를 대상으로, 고려대학교 박사학위논문, 2007.
- [8] 이민우, *고성과 인적자원관리시스템이 개인의 태도 및 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 연세대학교 박사학위논문, 2009.
- [9] J. Pfeffer, *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*, Boston, MA: Harvard Business School Press, 1998.
- [10] G. H. Harel and S. S. Tzafrir, "The Effect of Human Resource Management Practices on the Perceptions of Organizational and Market Performance of the Firm," *Human Resource Management*, Vol.38, No.3, pp.185-199, 1999.
- [11] J. Bae and J. Lawler, "Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy," *Academy of Management Journal*, Vol.34, No.3, pp.502-517, 2000.
- [12] C. T. J. Huang, *Passives East and West, paper presented at The 2nd GLOW of Asia Conference*, Nanzan University, Nagoya, Japan, 1999.
- [13] W. J. Rothwell, *Effective Succession Planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within*, (3rd ed), New York, Amacom, 2005.
- [14] D. Levine, *Reinventing the Workplace*, Washington D.C: Brookings Institution, 1995.
- [15] J. T. Delaney and M. A. Huselid, "The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance," *Academy of Management Journal*, Vol.39, pp.949-969, 1996.
- [16] M. A. Huselid, "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance," *Academy of management Journal*, Vol.38, No.2, pp.635-672, 1995.
- [17] J. P. MacDuffie, "Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production System in the World Auto Industry," *Industrial & Labor Relations Review*, Vol.48, No.2, pp.197-221, 1995.
- [18] E. J. Delery and D. H. Doty, "Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Test of Universalistic, Contingency and Configurational Performance," *Academy of Management Journal* Vol.39, No.4, pp.802-835, 1996.
- [19] 박성호, *고성과 HRM System이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 병원조직에서 의사직종을 대상으로*, 한성대학교 박사학위논문, 2012.
- [20] 황보작, 허찬영, 주용근, "통합적 인적자원관리 유형에 따른 노사협력과 기업성과에 관한 연구: 도시철도운영기업을 중심으로", *한국철도학회 논문집*, 제14권, 제3호, pp.300-311, 2011.
- [21] 강민완, 김효준, "시설경비조직의 전략적 인적자원관리가 조직문화 및 조직시민행동에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회논문지*, 제11권, 제4호, pp.389-403, 2011.
- [22] 배종석, 박오원, 황인섭, "양면성 혁신전략, 혁신형 인적자원관리 시스템 및 기업성과", *산업관계 연구*, 제20권, 제1호, pp.21-52, 2010.
- [23] 강영명, *전략적 인적자원관리관행과 조직시민행동 및 고객지향성 간의 관계에 관한 연구: 조직지원인식의 매개효과를 중심으로*, 영남대학교 석사학위논문, 2011.
- [24] 이정연, "기업 인적자원관리시스템의 유사성: 신제도주의적 관점의 분석", *한국콘텐츠학회논문지*, 제13권, 제2호, pp.412-419, 2013.

저 자 소 개

이 형 찬(Hyoung-Chan Lee)

정회원



- 2014년 2월 : 부산가톨릭대학교 보건학 박사과정 수료
- 2007년 8월 ~ 현재 : 부산가톨릭대학교 병원경영컨설팅연구소 특별연구위원
- 2013년 6월 ~ 현재 : 부산대학교

병원 경영분석팀

- 전) 양산부산대학교병원 관리국장
  - 전) 부산대학교병원 양산병원건립추진본부 기획팀장
- <관심분야> : 병원경영분석, 병원기획, 병원경영전략

임 정 도(Jung-Do Lim)

종신회원



- 2000년 3월 : 인제대학교 보건학과(보건학박사)
- 현재 : 부산가톨릭대학교 병원경영학과 교수
- 현재 : 부산가톨릭대학교 병원경영컨설팅연구소장

<관심분야> : 원물관리, 의료마케팅, 의료분쟁, 병원물류, 병원경영전략