

# 수도권 대학병원 행정 직원의 직무만족에 미치는 영향

## The Influence on Metropolitan University Hospital Administrative Staff Job Satisfaction

황경일\*, 이일현\*\*, 이현실\*\*

고려대학교 일반대학원 보건과학과\*, 고려대학교 보건행정학과\*\*

Kyoung-Il Hwang(yil0520@korea.ac.kr)\*, Il-Hyun Lee(tarra@StaEdu.com)\*\*,  
Hyun-Sill Rhee(pridehyun@korea.ac.kr)\*\*

### 요약

본 연구는 의료 환경이 공급자 중심에서 소비자 중심으로 변화함에 따라 행정직원에게 동기를 부여하여 직무만족도를 향상시킴으로써 경영의 효율성을 높이고자 하였다. 연구대상은 수도권 대학병원 행정직원 총 305명으로 설문된 데이터를 이용하였다. 분석방법은 AMOS 21 Ver.을 사용하여 구조모형방정식(SEM)으로 통계적 검증을 실시하였다. 첫째, 모형의 적합도 검증결과  $X^2=206.776$ ,  $df=77$ ,  $Q=2.685$ ,  $P<.001$ ,  $GFI=.915$ ,  $TLI=.927$ ,  $CFI=.946$ ,  $RMSEA=.074$ 로 분석 되었으며, 본 연구를 검증하는데 타당한 것으로 나타났다. 둘째, 성과보상과 근무환경은 동기부여에 통계적으로 정(+)의 방향으로 영향을 미친다는 점이 나타났다. 셋째, 동기부여는 직무만족에 통계적으로 정(+)방향으로 유의하게 나타났다. 넷째, 의사소통이 직무만족에 정(+) 방향으로 영향을 미친다는 점이 통계적으로 유의하게 나타났다. 다섯째, 매개효과 검증 결과, 성과보상과 직무만족의 관계에 있어 동기부여는 완전매개로 나타났고, 근무환경과 직무만족의 관계에 있어 동기부여는 부분매개로 나타났다. 공정하고 합리적인 성과보상과 직장 안정성, 복리후생 등의 근무환경, 조직내외의 원활한 의사소통은 직무만족도를 높인다. 이를 위해서는 경영자의 관심과 의지가 필요하며, 다양한 교육훈련과 프로그램개발이 필요하다. 본 연구를 통하여 병원 행정 직원의 만족도 향상을 위한 제도적 개선 방안을 모색하는 기초적인 자료를 제공하고자 한다.

■ 중심어 : | 직무만족 | 동기부여 | 구조모형방정식 | 완전매개 | 부분매개 |

### Abstract

As provider-centered medical environment has changed into consumer-centered, this study intends to improve the efficiency of management by motivation to administrative staffs and improvement in job satisfaction. The purpose of this study is to analyze the factors that influence job satisfaction among administrative staffs in a metropolitan university hospitals. Survey of 305 people in total were used in the data analysis. AMOS 21 Ver. was used to perform Structural model(SEM) equation. First, the validation results showed the follow results  $X^2=206.776$ ,  $df=77$ ,  $Q=2.685$ ,  $P<.001$ ,  $GFI=.915$ ,  $TLI=.927$ ,  $CFI=.946$ ,  $RMSEA=.074$ , which supported this research's significance. Second, compensation and working conditions positively affected motivation. Third, motivation positively influenced job satisfaction. Fourth, communication positively influenced job satisfaction. Fifth, after adjusting the mediating effect, in the relationship between compensation and job satisfaction, it was proved that motivation was a complete mediator. In case of the relationship between the working conditions and job satisfaction, motivation acted as a partial mediator. Fair and reasonable compensation and employment stability, benefits and other working conditions, better internal and external communication between the organization are to increase job satisfaction. To do this, an administrator needs to have attention and will, and a variety of education and training programs need to be developed. The purpose of this study is to provide basic grounds for future policies related to increasing administrative staffs' job satisfaction.

■ keyword : | Job Satisfaction | Motivation | Structural Equation Model | Full Mediation | Partial Mediation |

## I. 서론

### 1. 배경

오늘날 의료환경은 대내·외적으로 빠르게 변화하고 있다. 특히 의료서비스에 대한 환자들의 권리주장이 높아지고 있으며, 의료서비스 인식 대상은 제공자 중심의 경영에서 소비자 중심의 경영으로 변화하고 있다[1][2]. 또한 대형병원 대부분이 인구가 밀집된 수도권 지역에 위치해 있으며, 기업형 병원 등의 설립으로 병원간의 치열한 경쟁 야기되고, 그러므로 재정상에 위기를 맞이하고 있다[3]. 병원에서는 이를 극복하기 위하여 의료서비스 품질 향상을 위한 노력으로 행정, 의료, 시설, 제도적인 서비스 등에 다양한 고객만족방안을 모색하고 있다[4]. 크게 의료서비스 이용을 내부고객과 외부고객을 분류하며, 내부고객은 병원의 조직구성원으로 의료서비스의 접근성이 매우 높다. 외부고객을 만족시키기 위해서는 우선적으로 내부고객을 만족시켜야 한다는 주장이 있다[5]. 외부고객을 관리하기 위해서는 내부고객 즉, 조직 구성원의 관리의 중요성을 강조하기도 한다[6]. 내부고객관리는 동기화 및 높은 생산성을 통한 비용절감을 가져오게 함으로서 연속적인 서비스 품질을 유지하려는 전반적인 노력이라고 했다[7]. 병원 조직구성원 특성의 경우 다직종과 다직급의 복잡한 조직으로 구성되며 고도로 분화 및 전문화 되어 협동이 적절히 이루어져야 한다는 양면성을 가지고 있다[8]. 직무만족도와 관련한 연구의 경우 간호사의 직무와 관련한 연구가 대부분이며, 대학병원의 경우 행정직에 관한 연구가 상당히 미흡한 상태다. 이성호 등(2010년)에 따르면, 대상을 의료직과 행정직으로 구분하였으며, 의료직은 진료를 위해 환자와 접촉하는 의사, 간호사, 의료기사로 분류되며, 행정직은 직접적인 진료 행위를 지원해주는 행정과 관리직 등으로 분류했다[9]. 병원 행정직의 경우 전체 직원의 약 7% 구성비를 차지하고 있으나 병원경영에 핵심적이며 중추적인 역할을 수행하고 있다. 박계산(2002년) 연구에서는 병원경영환경 변화에 따른 조직개편, 다운사이징, 아웃소싱 등의 상황에 직면함으로써 행정직의 직무만족도의 중요성을 언급하고 있으며, 기존 조직 구성원의 성과를 단기적인 성과로만 평가함으

로써 창의성과 자발적 노력을 간과 했다[10]. 따라서 본 연구의 목적은 의사소통, 성과보상, 근무환경이 동기부여에 미치는 영향과 동기부여가 직무만족도에 미치는 영향에 대해서 살펴보고 직무만족도에 영향을 미치는 변수들을 확인하여 병원 정책수립을 위한 기초적 자료로서 제공하려는데 이차적인 목적이 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 동기부여

인간은 태어나면서 집단을 이루며 살고, 집단의 크기나 이해득실에 관계에 따라 유기적인 상호작용을 한다. 인간은 누구나 각자의 욕구 충족을 위해 목표 지향적인 행동을 한다. 인간 내면적인 것과 욕구충족 대상과의 관계를 동기부여(Motivation)라고 한다[11]. 동기부여는 직무상에 근로의욕을 증진 시켜 개인이 조직의 목표 달성을 위해 자발적이며, 적극적으로 참여를 유도하는 역할을 한다[12]. 또한 동기부여는 직무에 대한 열정 혹은 에너지원의 근원으로 정의된다[13]. 동기유발은 단순한 행위 또는 일반적이거나 자연적으로 발생하는 것이 아니라 과정을 통해 이루어지는데 이때, 행동의 활성화(energization of behavior), 행동의 유도(channeling of behavior), 동기유발된 행동의 강화(reinforcement of motivated behavior)로 진행되어 진다[14]. 즉, 동기부여는 인간의 욕구 충족을 위하여 특정한 행동을 이끌어주고 유지시켜주는 역할을 한다. 동기부여 이론 혹은 욕구이론은 인간에게 있어 행동의 중요한 영향력을 미치는 이론이다. 크게 두개의 부분으로 구분되어 지며 생리적 욕구(physiological need)와 정신적 욕구(psychological need)로 나뉜다. 메슬로우(Abraham H. Maslow)의 생리적 욕구(physiological need), 안전의 욕구(safety need), 소속감과 애정욕구(belongingness and love needs), 존경의 욕구(estem needs), 자아실현의 욕구(self-actualization needs)의 5단계 욕구이론으로 처음 단계의 욕구가 충족되어야 상위 욕구단계로 올라가는 이론으로 욕구이론의 기초가 되는 이론이다[15]. 이후 알더퍼(Clayton P. Alderfer)는 존재의 욕구(existence needs), 관계의 욕구(relatedness needs), 성장의 욕구(growth) 3단계 욕구

이론 즉, ERG 이론을 정립하며 좌절 혹은 퇴행이라는 개념을 추가하여 메슬로우와는 차별된 이론을 갖는다[16]. 맥클리랜드이로노이(David C. McClelland)는 성취동기이론으로 목표를 달성하려는 성취욕구와 타인이 자신이 희망하는 방향으로 행동하게 하려는 권력욕구, 타인과 긍정적인 관계를 유지하려는 귀속욕구가 있다[17]. 또한 허즈버그(Fredrick Herzberg)의 동기부여-위생이론(motivation-hygiene theory) 또는 2요인 이론으로 첫째 범주로 환경과 관련해서 위생요인 또는 불만족요인으로 나누었고, 둘째 범주로 동기요인 또는 만족요인으로 구분하였다. 위생요인의 경우 근무환경 및 작업조건이 해당되며, 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 안전도, 급여 등이 포함되고 동기요인은 목표를 달성했을 때에 성취감과 남에게 인정받는 만족감으로 승진이나 동료나 상사로부터의 인정 등을 말한다[18-20]. 선행연구에서 성과보상은 동기부여에 긍정적인 효과가 있다는 것이 연구되어졌고[21] 성과를 급여와 평가로 구분한 연구에서도 동기부여와 상관성이 있는 것으로 나타났다[22]. 또한 의사소통은 개인이 소속된 조직의 목표나 창출에 있어 구성원들의 원활한 조정과 통합을 기능을 가지고 있다는 연구가 있다[23][24].

## 2.2 직무만족도

Hoppock(1935) 직무만족(Job Satisfaction)에 관한 최초의 연구자로 심리적, 생리적, 환경적, 상황적 조화로 정의하였고, Smith(1969)등에 따르면 조직구성원이 직무에 대한 긍정적인 감정의 정도라고 정의하였으며[25], Price(1972)는 조직내의 전체 구성원들이 직무의 참여자로 가지는 감정적 성향으로 정의하였고[26], Locke(1976)는 개인의 직무 또는 직무수행의 평가로부터 획득되어지는 기쁨 혹은 긍정적인 감정상태의 결과라고 정의하고 있다[27]. Poter&Lawler(1997) 조직구성원이 직무로부터 얻은 보상이 실질적으로 정당한 수준으로 초과한 정도로 정의하였다[28]. Byars&Rue(1991)는 개인 자신이 전반적으로 직무에 관하여 가지고 있는 태도라고 정의하며, 직무집단, 근무환경, 소속회사, 금전적 보상, 감독에 대한 태도 등으로 구분하였다[29]. Newstrom& Davis(1993) 현 직무에 종사하

며 직무역할에 따른 개인별 정의적 성향으로 정의하였고[30] Vecchio(2002) 개인경험에서 기대와의 상호작용하는 직무의 감정적 반응으로 정의하고 있다[31]. 위의 내용들을 종합하여 보면 직무만족이란 개인이 직무에 가지는 감정과 태도이며, 주관적인 판단으로 정의 할 수 있다. 동기부여와 직무만족도 관계의 선행연구에서는 동기부여와 직무만족의 결정변수가 유사하다는 연구가 많다[32]. 또한 동기부여와 직무만족도의 관계는 상당히 복잡하고, 또한 각 변수간 수준에 따라 영향을 미친다는 연구가 있다[33]. 박성경외(2011)의 연구에서는 동기부여와 직무만족도의 수준 및 상관관계와 인과관계 분석을 실시하여 유의한 차이가 나타났다[24].

## II. 연구방법

### 1. 연구대상

본 연구조사는 병원 행정 직원의 직무만족도에 미치는 요인을 분석하기 위하여 의사소통, 성과보상, 근무환경, 동기부여에 관한 설문을 실시하였고, 수도권에 소재한 5개 대학병원에 근무하는 행정직 근로자(원무, 총무 등)를 대상으로 2013년 12월 26일부터 2014년 1월 31일까지 실시했다. 설문조사는 연구자의 조사목적과 설문지 개요를 숙지시킨 후 선행문헌을 기초로 구조화된 설문지를 사용하여 자기기입 방식으로 이루어졌다. 설문지는 317부를 배포하여 불성실한 설문지 12부를 제외한 총 305부(회수율 96.2%)를 최종분석에 사용하였다.

### 2. 연구모형 및 가설

본 연구는 수도권 대학병원에 근무하는 행정 직원의 만족도에 어떤 요인이 직접적인 영향을 미치는지를 검증하는데 목적이 있다. 따라서 의사소통, 성과보상, 근무환경을 하위영역으로 설정하였고, 동기부여가 직무만족도에 직접적인 영향을 미치는지를 검증하고자 한다. 본 연구의 모형을 [그림 1]과 같이 나타냈다.

가설 1 : 의사소통, 성과보상, 근무환경은 동기부여 직접적인 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 동기부여는 직무만족도에 직접적인 정(+)  
영향을 미칠 것이다.

가설 3: 의사소통, 성과보상, 근무환경은 직무만족에  
직접적인 정(+)  
영향을 미칠 것이다.

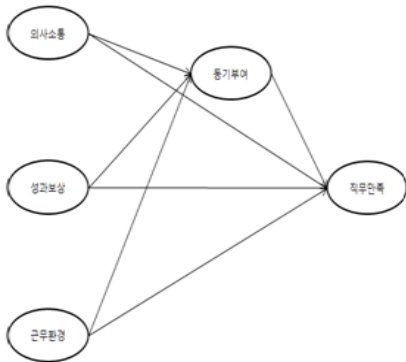


그림 1. 연구모형

### 3. 연구방법

본 연구에서 SPSS 21.0 Ver. 이용하여 인구사회학적 특성을 파악하기 위하여 기술통계(Descriptive Statistic) 분석을 실시하였고, 설문지의 신뢰도 분석을 위하여 크론바흐 알파계수(Chronbach's  $\alpha$ )를 사용하였다. 또한 연구모형을 검증하기에 앞서 집중타당도를 분석하기 위하여 AMOS 21.0 Ver. 을 이용하여 확인적 요인 분석(Confirmatory Factory Analysis, CFA)을 실시 후 분산추출지수(Average Variance Extracted, AVE)와 개념신뢰도(Construct Reliability, CR)를 계산 후 판별타당도를 살펴보고 매개효과를 검증 위하여 Baron & Kenney(1986)의 연구방법으로 Sobel Test 실시하였다.

### 4. 측정도구

본 연구의 측정도구로 의사소통은 Downs와 Hazen(2012)의 연구를 바탕으로 수정 및 보완하여 '상/하간 의사전달', ' 동료협조', ' 상사와 인간관계' 3개 문항으로 구분하여 사용하였다[34]. 성과보상은 이종교(2006)의 연구를 바탕으로 수정 및 보완하여 '능력 발휘 기회', '인사제도 공정성', '임금', '인사고가평가' 4개 문

항으로 구분하였다[35]. 근무환경은 박노윤과 설현도(2011) 연구를 바탕으로 '직장의 안정성', '복리후생', '부서간 협력' 3개 문항으로 구분하였다[36]. 동기부여는 Jurkiewicz와 Brown(1998)에서 연구한 설문 중 '업무의 전문성', '업무의 적합성', '능력개발' 3개 문항으로 수정 및 보완하였다[37]. 직무만족도는 Weiss(1967) MSQ(Minnesota Satisfaction Questionnaire) 연구를 바탕으로 수정 보완하여 '업무의 양', '업무의 강도' 2개 문항으로 구분하였다[38]. 인구통계학적 질문을 제외한 모든 항목은 리트커식(Likert Scaling) 4점 척도(전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 그런 편이다, 매우 그렇다) 항목으로 실시하였다.

## III. 연구결과

### 1 연구대상자의 일반적 특성

표 1. 연구자의 일반적 특성

구분	항목	빈도(%)
성별	남자	156(51.1)
	여자	149(48.9)
연령	만20-29세	27(8.9)
	만30-39세	129(42.3)
	만40-49세	112(36.7)
	만50세이상	37(12.1)
직위	사원	60(19.7)
	대리	172(56.4)
	과장	22(7.2)
	차장이상	51(16.7)
입사후 근무년수	1년미만	26(8.5)
	5년미만	32(10.5)
	10년미만	70(23.0)
	20년미만	86(28.2)
	20년이상	91(29.8)
현부서근무년수	6개월미만	65(21.3)
	2년미만	45(14.8)
	5년미만	80(26.2)
	10년미만	67(22.0)
	10년이상	48(15.7)
(합계)		305(100.0)

연구대상자의 일반적 특성 기술적 분석을 통하여[표 1]에 나타났다.

성별은 남자 156명(51.1%), 여자 149명(48.9%) 순으로 나타났고, 연령은 만 30-39세 129명(42.3%), 만

40-49세 112명(36.7%), 만 50세 이상 37명(12.1%), 만 20-29세 27명(8.7%) 순으로 나타났고, 직위는 대리 172명(56.4%), 사원 60명(19.7%), 차장이상 51명(16.7%), 과장 22명(7.2%) 순으로 나타났고, 입사 후 근무 연수 20년 이상 91명(29.8%), 10년이상 20년 미만 86명(28.2%), 5년이상 10년 미만 70명(23.0%), 1년이상 5년 미만 32명(10.5%), 1년 미만 26명(8.5%) 순으로 나타났고, 현 부서 근무 연수는 2년이상 5년 미만 80명(26.2%), 5년이상 10년 미만 67명(22.0%), 6개월 미만 65명(21.3%), 10년 이상 48명(15.7%), 6개월이상 2년 미만 45명(14.8%) 순으로 나타났다.

## 2. 측정도구의 신뢰도 및 타당성 분석

확인적 요인분석(CFA)을 실시하였고, 요인적재량이 0.5 이상인 항목을 사용하였다[39]. CFA 모형의 적합도 분석결과는  $X^2=206.776$ ,  $DF=77$ ,  $p<.001$ ,  $Q=2.685$ ,  $TLI=.927$ ,  $CFI=.941$ ,  $CFI=.946$ ,  $NFI=.918$ ,  $RMSEA=.074$ 로 모형적합도가 전반적으로 좋은 것으로 나타났다. 각 요인에 대한 상관분석과 신뢰도, AVE, CR 값을 [표 2]에 기술하였다. 항목간 신뢰성을 판단하기 위하여 Chronbach's  $\alpha$ 를 사용하였고, 분석결과 각 항목간의 0.7 이상의 값으로 신뢰성이 있는 것으로 나타났다[40]. 집중타당도에 AVE, CR 값의 기준인 각각 0.5, 0.7 이상

으로 나타났으며, 모든 항목에서 AVE값이 상관계수의 제곱 값 보다 크게 나타나 판별타당도가 있는 것으로 나타났다[41]. 구조모형방정식의 경우 다변량 정규성을 가정하고 있으므로 데이터에 대한 정규성을 검정하기 위하여 왜도와 첨도를 측정한 결과 3이하의 값이 나타나서 정규성 가정을 만족 시킨다고 판단 할 수 있다 [42].

## 3. 모형검증 및 가설 검증

### 3.1 연구모형의 적합도검증

연구모형의 적합도는 [표 3]에 나타냈으며, 제시한 연구에 이용한 데이터가 얼마나 모델에 적합한지를 검증하는 것이다. 제안모델의 측정값이  $X^2=309.594$ ,  $df=80$ ,  $p<.000$ ,  $Q=3.870$ ,  $CFI=.872$ ,  $TLI=.875$ ,  $CFI=.905$ ,  $RMSEA=0.097$ 로 나타났다. 하지만 GFI, TLI 값이 0.9 이하로 나타나 MI(Modification Indices)를 사용하여 수정모형을 탐색하여 측정변수간(동기부여, 의사소통, 근무환경)의 공분산 경로를 추가하였다. 수정 모델 결과  $X^2=206.776$ ,  $df=77$ ,  $p<.001$ ,  $Q=2.685$ ,  $GFI=.915$ ,  $TLI=.927$ ,  $CFI=0.946$ ,  $RMSEA=0.074$ 로 나타났다. GFI의 값의 경우 0.9이상, RMSEA는 0.08이하인 경우 적합도가 양호한 것으로 판단한다. 충분 적합지수에서도

표 2. 측정도구 신뢰도 및 타당도 분석

구 분	M±SD	왜도	첨도	Chronbach's $\alpha$	CR	A	B	C	D	E
A. 직무만족도	2.98±0.71	-.489	.327	.896	.946	(.900)				
B. 의사소통	3.14±0.53	.058	-.689	.771	.879	.129***	(.803)			
C. 성과보상	2.85±0.59	-.078	.027	.831	.879	.144***	.155***	(.796)		
D. 근무환경	2.86±0.62	.085	-.434	.789	.901	.165***	.176***	.291***	(.828)	
E. 동기부여	2.96±0.54	-.171	.147	.773	.875	.147***	.098***	.154***	.186***	(.797)

( ) : AVE(Average Variance Extracted)

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

표 3. 모형의 적합도 검증

구 분	$X^2$	df	Q	GFI	TLI	CFI	RMSEA
기 준	-	-	-	>0.9	>0.9	>0.9	<0.08
제안모델	309.594***	80	3.870	0.872	0.875	0.905	0.097
수정모델	206.776***	77	2.685	0.915	0.927	0.946	0.074
$\Delta$	102.818	3	1.185	0.043	0.052	0.041	0.023

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

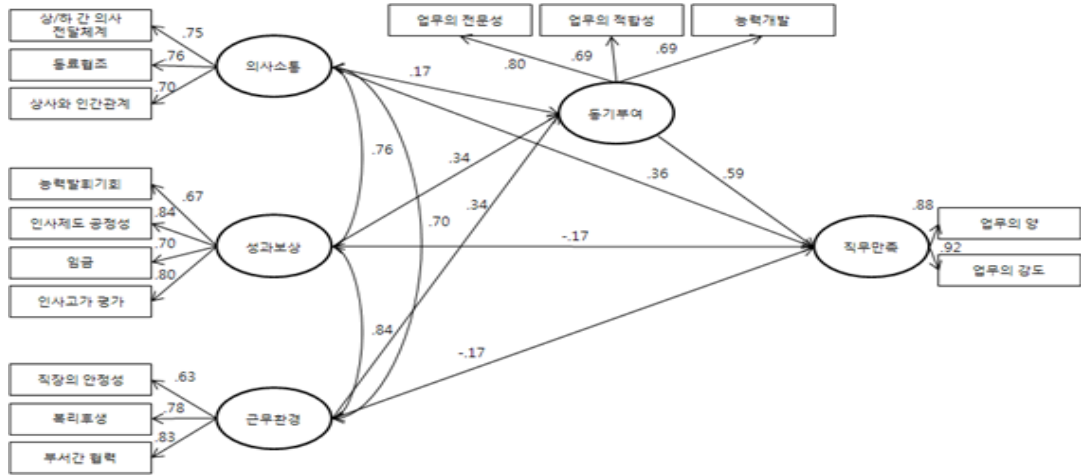


그림 2. 연구결과

TLI=0.927, CFI=0.946도 각각 0.9이상으로 나타났다. 위의 결과를 토대로 연구모형의 적합도는 전반적으로 좋은 것으로 나타났다[43].

3.2 연구가설검증

[표 3] 모형의 적합도 중 수정모형을 바탕으로 직무만족도에 미치는 영향에 대한 연구가설의 검증을 [표 4]에 기술하였고, 연구모형에 대한 결과 분석을 [그림 2]에 나타났다. 직무만족에 미치는 요인에 대한 연구가설 1)에 대한 검정결과, (1)의 의사소통이 동기부여에 미치는 경로계수( $\gamma_1$ )는 .307(C.R=1.362,  $p=.173$ )으로 기각되었다. (2)의 성과보상이 동기부여에 미치는 경로계수( $\gamma_2$ )는 .542(C.R=3.465,  $p<.001$ )으로 채택되었다. (3)의 근무환경이 동기부여에 미치는 경로계수( $\gamma_3$ )는

.172(C.R=2.190,  $p=.029$ )으로 채택 되었다. 연구가설 2)에 대한 검정결과, (1)의 동기부여가 직무만족에 미치는 경로계수 ( $\gamma_1$ )는 .707(C.R=3.673,  $p<.001$ )으로 채택되었다. 연구가설 3)에 대한 검정결과, (1)의 의사소통이 직무만족에 미치는 경로계수( $\gamma_1$ )는 .332(C.R=2.908,  $p=.004$ )으로 채택 되었다. (2)의 성과보상이 직무만족에 미치는 경로계수 ( $\gamma_2$ )는 -.414(C.R=-1.697,  $p=.090$ )으로 기각 되었다. (3)의 근무환경이 직무만족에 미치는 경로계수 ( $\gamma_3$ )는 -.168(C.R=-1.593,  $p=.111$ )으로 기각 되었다. 즉, 성과보상과 근무환경은 동기부여를 통한 직무만족에 정(+)의 방향으로 증가하는 유의한 차이가 있었고, 반면 의사소통의 경우 동기부여와 유의한 차이가 없었지만 직무만족과 직접효과로 정(+) 방향으로 증가하는 유의한 차이가 있었다.

표 4. 결과분석

구분	경로	$\gamma/\beta$	S.E	C.R	p
연구가설1					
(1)	의사소통 → 동기부여	.307	.225	1.362	.173
(2)	성과보상 → 동기부여	.542	.156	3.465	<.000
(3)	근무환경 → 동기부여	.172	.079	2.190	.029
연구가설2					
(1)	동기부여 → 직무만족	.707	.193	3.673	<.000
연구가설3					
(1)	의사소통 → 직무만족	.332	.244	2.908	.004
(2)	성과보상 → 직무만족	-.414	.106	-1.697	.090
(3)	근무환경 → 직무만족	-.168		-1.593	.111

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

표 5. 매개효과검증

구 분	B	SE	Z	p
성과보상→동기부여	.542	.156	2.521	.012
동기부여→직무만족	.707	.193		
근무환경→동기부여	.172	.079	1.872	.061
동기부여→직무만족	.707	.193		

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

### 3.3 매개효과 검증

Baron & Kenney(1986)의 연구에서는 매개효과를 검증하는 방법으로 Sobel Test로 비표준화 회귀계수와 표준오차를 대입하여 Z통계를 계산하고, Z값이 1.96 이상인 경우 매개효과 있다[33][표 4]. 매개효과검증 결과이며, 성과보상이 직무만족에 미치는 영향에 대하여 동기부여의 매개효과를 검증을 실시하였고, 그 결과 Z=2.521(p=.012)로서 통계적으로 유의하였고, 이에 성과보상이 직무만족에 미치는 영향이 p=.090으로 통계적으로 유의하지 않았다. 즉, 동기부여가 성과보상이 직무만족에 미치는 영향을 완전매개(Full mediation)하는 것으로 나타났다. 성과보상이 높을수록( $\beta=.542$ ) 동기부여가 높아져서 직무만족도가 높아지는 것으로 나타났으며, 성과보상이 직무만족에 미치는 매개효과  $0.383(\beta=.542 \times 0.707=0.383)$ 이다. 근무환경이 직무만족에 미치는 영향에 대하여 동기부여의 매개효과를 검증한 결과 동기부여의 부분매개효과(Partial mediation)가 있는 것으로 나타났으며, 근무환경이 직무만족에 미치는 효과는  $0.122(\beta=0.172 \times 0.707=0.122)$ 로 나타났다. 근무환경이 높을수록( $\beta=.172$ ) 동기부여가 높아져서 직무만족도가 높아지는 것으로 나타났다.

## VI. 결론 및 제언

### 1. 연구결과 요약

본 연구는 수도권에 소재한 5개 대학병원에 근무하는 행정직 근로자를 대상으로 직무만족에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위해, 직무만족에 관한 선행연구 및 설문문을 통하여 검증을 실시하였다. 의료환경의 변화와

대형병원의 수도권 밀집, 기업병원의 진출로 병원들간 경영 위기를 맞고 있다. 또한 병원 중심의 경영에서 환자의 중심의 경영으로 변화함에 따라 환자의 의견 및 권리가 강화되고 있다. 그러나 우선적으로 외부고객을 만족시키기 위해서는 내부고객을 만족시켜야 된다는 주장이 있다. 이에 대하여 본 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 모형의 적합도 검증결과  $X^2=206.776$ ,  $df=77$ ,  $Q=2.685$ ,  $p<.001$ ,  $GFI=.915$ ,  $TLI=.927$ ,  $CFI=.046$ ,  $RMSEA=.074$ 로 분석 되었으며, 본 연구를 검증하는데 타당한 것으로 나타났다.

둘째, 성과보상과 근무환경은 동기부여에 통계적으로 정(+)의 방향으로 나타났다. 반면 의사소통은 동기부여에 통계적으로 유의한 차이가 없었다.

셋째, 동기부여는 직무만족에 통계적으로 정(+)방향으로 유의하게 나타났다.

넷째, 의사소통과 직무만족에 통계적으로 정(+) 방향으로 유의하게 나타났으나 성과보상과 근무환경은 직무만족과 통계적으로 유의한 차이가 없었다.

다섯째, 매개효과 검증 결과 성과보상과 직무만족의 관계에 있어 동기부여는 완전매개로 나타났고, 근무환경과 직무만족의 관계에 있어 동기부여는 부분매개로 나타났다.

### 2. 시사점

첫째, 선행연구의 경우 대학병원 행정직 또는 사무직 직원의 만족도와 관련한 연구가 미비하였으며, 주로간호사 직종과 일개병원 내지는 중소병원을 대상으로 한정적인 연구가 이루어졌다. 본 연구는 5개 수도권 대학병원 행정 직원을 대상으로 이루어졌으며, 진료의 원활한 업무지원 및 병원운영에 핵심적인 역할을 수행하는

행정직종을 대상을 연구했다는 것에 의의가 있다.

둘째, 직무 만족도와 관련한 연구에서 동기부여와 직접적으로 관련성이 있는 변수로 성과보상과 근무환경이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구에서의 결과와 동일하게 성과보상은 직원의 태도개선, 업무 효율성 증대 및 생산성 향상을 높이는 효과가 있다[44][45]. 그러므로 공정하고 합리적인 평가가 이루어져야 하며 이를 위해서는 최고경영자의 관심과 의지가 필요하며, 구성원간 공감 및 협의가 이루어질 수 있는 객관적인 성과지표가 반드시 필요하다. 또한 성과에 따른 적절한 보상으로 급여 및 직급 등의 추가적인 개선이 필요하다고 판단된다. 근무환경의 경우 직장의 안정성 대한 인식을 높이기 위한 병원의 긍정적 이미지 개선과 직원들이 충분히 만족하는 복리후생 필요하며 이직률 낮추기 위한 프로그램개발과 노력이 필요하다고 판단된다.

셋째, 의사소통의 경우 동기부여와는 매개효과가 없었으며, 직무만족도와 직접적인 영향이 있는 것으로 나타났다. 선행연구에서도 의사소통의 경우 직무만족에 영향을 미치는 것 뿐만 아니라 조직의 통합에 중요한 기능을 수행한다[46]. 동료나 사상, 부서간 원활한 의사소통을 위한 공식적인 회의이나 모임의 활성화, 업무와 관련된 부서별 교육, 명확한 업무지침 및 매뉴얼 작성 등으로 부서 내·외 및 직종간의 갈등을 조정하고 통합해야 한다고 판단된다.

### 3. 연구의 제한점 및 향후 연구방안

첫째, 본 연구 5개의 한정된 수도권 대학병원에 근무하는 행정직원을 대상으로 연구가 이루어져 직무만족을 모두 설명하는데 제한적이라고 판단된다.

둘째, 종속변수의 측정변수가 2개 항목으로 구성되어 직무만족을 설명하는 한계가 있다고 판단되며, 향후 연구에는 잠재변수의 설명력을 높일 수 있는 측정변수가 추가 되어야 된다고 판단된다.

셋째, 본 연구는 설문조사를 통해 수도권 대학병원 행정직 근로자로만 국한되어 실시 되어져 향후 다른 직종을 포함한 연구가 함께 이루어져야 된다고 판단된다.

넷째, 행정직 근로자의 경우 고객을 직접적으로 응대하는 접점부서(원무, 고객응대부서)와 비 접점부서(노

사, 재무, 인사)로 분류되는데 향후 추가연구가 필요하다고 판단된다.

### 참고 문헌

- [1] 백종섭, 홍성애, "종합병원 근로자의 직무만족도, 경영만족도 및 조직몰입도 분석", 정치정보연구, Vol.10, No.2, pp.279-296, 2007.
- [2] 황병덕, "병원행정직 종사자중 전공분야별 직무만족과 조직몰입", 한국콘텐츠학회논문지, Vol.8, No.6, pp.186-194, 2008.
- [3] 박금자, 김요나, "병원 간호사의 조직몰입 영향요인", 간호행정학회지, Vol.16, No.3, pp.250-258, 2010.
- [4] 김유호, 이주호, 류상일, 이재은, "병원행정 서비스의 품질 향상을 통한 고객만족도 제고방안", 한국콘텐츠학회논문지, Vol.9, No.7, pp.233-240, 2009.
- [5] W. R. George, "Internal marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees at every level," journal of Business Research, Vol.20, No.1, pp.63-70, 1990.
- [6] A. Parasuraman, L. L. Berry, and V. A. Zeithaml, "Perceived service quality as a customer based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model," Human Resource Management, Vol.30, No.3, pp.335-364, 1991.
- [7] R. Normann, *Management of Services*, John Wiley & Sons, Chichester, 1984.
- [8] 김효실, "종합병원 사무직원들의 직무만족도에 관한 조사연구", 논문집, Vol.16, pp.379-393, 1992.
- [9] 이성호, 이용철, 정용모, "병원의 내부마케팅과 조직유효성", 한국콘텐츠학회논문지, Vol.10, No.5, pp.333-342, 2010.



- [10] 박계산, "경인지역 대학병원 행정직원이 인지하는 임파워먼트 정도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향", *병원경영학회지*, Vol.7, No.1, pp.1-18, 2002.
- [11] 홍승만, "동기부여이론(Motivation Theory)에 관한 연구", *동원대학교 논문집*, Vol.16, pp.165-186, 2012.
- [12] R. Kanfer, *Motivation theory and industrial and organizational psychology*, 1990.
- [13] J. R. Hackman and G. R. Oldham, "Motivation through the design of work: Test of a theory," *Organizational behavior and human performance*, Vol.16, No.2, pp.250-279, 1976.
- [14] 김영규, *경영학원론*, 박영사, 1996.
- [15] A. H. Maslow, "A theory of human motivation," *Psychological review*, Vol.50, No.4, p.370, 1943.
- [16] C. P. Alderfer, *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*, 1972.
- [17] D. C. McClelland, J. Atkinson, and R. Clark, "Lowell. EL (1953)", *The achievement motive*.
- [18] 김종재, *조직행동론*, 박영사, 1991.
- [19] F. I. Herzberg, *Work and the nature of man*, 1966.
- [20] 안지현, 오혜미, 정철, "관광기업 내부고객의 무환결과 직무만족요인 비교분석: 호텔, 여행사, 항공사를 중심으로", *호텔경영학연구*, Vol.22, No.1, pp.173-189, 2013.
- [21] J. M. Harackiewicz and G. Manderlink, "A process analysis of the effects of performance-contingent rewards on intrinsic motivation," *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol.20, No.6, pp.531-551, 1984.
- [22] 고수일, 한주희, "직무몰입, 조직시민행동에 대한 성과지향적 보상체계의 효과", *生産性論集*, Vol.15, No.3, pp.219-245, 2001.
- [23] 송기현, 안귀여루, "직장인의 의사소통 능력과 의사소통 만족도가 직무만족에 미치는 영향", *한국심리치료학회지*, Vol.5, No.2, pp.117-129, 2013.
- [24] 박선경, 양승범, 송민혜, "동기부여와 직무만족의 관계에 관한 연구", *국정관리연구*, Vol.6, No.2, pp.171-198, 2011.
- [25] P. C. Smith, *The measurement of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*, 1969.
- [26] J. L. Price, *Handbook of organizational measurement*, 1972.
- [27] E. A. Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, Hand book, 1976.
- [28] L. W. Porter and R. M. Steers, "Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism," *Psychological bulletin*, Vol.80, No.2, p.151, 1973.
- [29] B. L. W. Leslie, L. Byars, and W. Leslie, *Human resource management*, книга, 1991.
- [30] J. W. Newstrom and K. Davis, *Human behavior at work*, New York. McGraw-Hill, 1986.
- [31] R. P. Vecchio, *Organizational behavior: Core concepts*, Dryden, 2000.
- [32] F. J. Roethlisberger and W. J. Dickson, *Management and the Worker*, Psychology Press, 2003.
- [33] R. A. Sutermeister, *People and productivity*, McGraw-Hill New York, 1976.
- [34] C. W. Downs and M. D. Hazen, "A factor analytic study of communication satisfaction," *Journal of business communication*, Vol.14, No.3, pp.63-73, 1977.
- [35] 이교종, *여행사의 인적자원관리시스템이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 서울: 경기대학교, 2006.
- [36] 박노운, 설현도, "연구논문 : 직무환경의 호의성이 정서적 몰입에 미치는 영향 - 종업원-조직 간 사회적 교환관계의 매개효과를 중심으로", *기업*

경영연구, Vol.38, pp.161-185, 2011.

[37] C. L. Jurkiewicz and R. G. Brown, "Generational comparisons of public employee motivation," *Review of public personnel administration*, Vol.18, No.4, pp.18-37, 1998.

[38] D. J. Weiss, R. V. Dawis and G. W. England, "Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire," *Minnesota studies in vocational rehabilitation*, 1967.

[39] J. C. Anderson and D. W. Gerbing, "Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach," *Psychological bulletin*, Vol.103, No.3, p.411, 1988.

[40] J. Nunnally, *Psychometric theory*, New York: McGraw-Hill, 1978.

[41] 우종필, *구조방정식모델 개념과 이해*, 서울:한나래출판사, 2012.

[42] R. B. Kline, *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, New York, NY: Guilford, 2005.

[43] R. M. Baron and D. A. Kenny, "The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of personality and social psychology*, Vol.51, No.6, p.1173, 1986.

[44] M. Weitzman and D. Kruse, *Profit sharing and productivity*, pp.95-142, 1990.

[45] 문영전, 박재산, 안인환, "병원의 성과급제 운영 실태 및 활성화 전략", *보건의료산업학회지*, Vol.5, No.1, pp.31-44, 2011.

[46] 안상윤, "종합병원 구성원들의 의사소통 만족도가 조직유효성 인식에 미치는 영향", *한국산학기술학회논문지*, Vol.14, No.10, pp.4935-4942, 2013.

저 자 소 개

황 경 일(Kyung-Il Hwang)

정회원



- 2012년 2월 : 고려대학교 보건대학원 보건학 석사
- 2013년 3월 ~ 현재 : 고려대학교 보건과학과 보건행정 박사과정 재학 중

<관심분야> : 병원경영, 인사관리, 보건정책

이 일 현(II-Hyun Lee)

정회원



- 1997년 2월 : 원광대학교 대학원 수학과 이학석사
- 2001년 2월 : 원광대학교 대학원 수학과 이학박사
- 2013년 3월 ~ 현재 : 고려대학교 보건행정학과 외래강사

<관심분야> : 통계분석, 응용통계, 보건의학통계

이 현 실(Hyun-Sill Rhee)

정회원



- 1990년 2월 : 서울대학교 보건대학원 보건학 석사
- 2005년 2월 : 경산대학교 보건대학원 보건학 박사
- 1994년 3월 ~ 현재 : 고려대학교 보건과학대학 보건행정학과

교수

<관심분야> : 보건정보관리, 의료서비스, 보건의료BI