

## 의료기관 사회적 책임(HSR)활동의 IPA 평가

조경원<sup>1</sup>, 사공미<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>고신대학교 의료경영학과, <sup>2</sup>춘해병원

### IPA Assessment of Hospital Social Responsibility Activities

Kyoung Won Cho<sup>1</sup>, Mi Sagong<sup>2\*</sup>

*<sup>1</sup>Department of Health Care Administration, Kosin University, <sup>2</sup>Choonhae Hospital*

#### <Abstract>

**Objectives:** We analyzed the importance and performance of hospital social responsibility (HSR) according to the characteristics of hospitals, and presented strategies for HSR activities. **Methods:** An online HSR questionnaire was sent to hospitals nationwide from October 12 to 26, 2018. The 206 responses received were analyzed in accordance with the IPA to assess the performance and importance of HSR. **Results:** There was a statistically significant difference between the employees and hospitals regarding the importance and performance of HSR activities. In the area of “sustained maintenance”, items related to consumer issues such as “compliance with personal information processing policy”, “patient confidentiality”, “fair information provision”, and “system for patient safety and infection prevention” were derived. In the area of “high priority for improvement”, there were three common items between hospitals and general hospitals: “regular donations and support from local communities”, “active cooperation with related institutions”, and “compliance with process-related laws and regulations”. In the area of “low priority”, four items were derived: “support for employee participation in community activities”, “efforts to hire local residents”, “education and cultural programs for local communities”, and “transparent support for political activities”. In the area of “sublation of excessive efforts”, two items of “employee welfare efforts” and “efforts to improve labor relations”, were commonly found in hospitals and general hospitals. **Conclusions:** It is necessary to improve the management efficiency of hospitals by the systematic allocation of manpower and resources through the establishment of four regional strategies based on the results of IPA analysis.

**Key Words :** HSR(Hospital Social Responsibility), HSR Importance, HSR Performance, IPA

\* 이 논문은 2017년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2017S1A5A2A01023462)

‡ Corresponding author : Mi Sagong(miya2823@naver.com), Choonhae Hospital

• Received : Nov 1, 2018

• Revised : Nov 19, 2018

• Accepted : Dec 12, 2018

## I. 서론

최근 기업 경영의 새로운 패러다임으로 대두되고 있는 사회적 책임활동에 대한 국제적 요구가 높아지고 있으며 이를 인식한 다국적 기업들을 중심으로 세계 기업들은 부패방지과 인권보호, 환경 및 노동 분야 등에서 윤리경영을 통한 기업의 사회적 책임을 강화하고 있다[1]

CSR은 기업의 적극적인 실천 활동으로서 사회의 요구가 커지고 압력이 증가하는 현실 여건에서, 기업 경영의 지속 가능성을 향상시킬 수 있는 미래의 성장전략과 기업의 경쟁력을 강화하기 위한 중요한 혁신 도구로 조명을 받으면서 CSR 활동은 더욱 활발해지고 있으며, 그 에 따른 파급효과도 점차 증대되고 있는 실정이다. 의료분야의 사회적 책임(CSR)활동 역시 선택적으로 수용하여 적용하는 것이 아니라 병원과 의료기관의 지속 성장 발전을 위한 기본 역량이자 책임으로 인식되고 있다[2].

UNESCO의 국제생명윤리위원회(International Bioethics Committee of UNESCO on Social Responsibility and Health)의 보고서에 따르면 병원은 법률 및 일반적인 윤리적 기준에 따라 병원의 사회적 기대와 시장요구를 충족시켜야 함을 제시하면서 의료지원체계에 대해 사회적 책임을 새로운 패러다임으로 제안했다[3].

의료기관의 사회적 책임(HSR)활동이 보다 효율적으로 실현되기 위해서는 병원에서 수행하는 사회적 책임활동의 객관적인 평가를 통해 선택과 집중, 우선순위 도출과 같이 경영전략을 모색하는 것이 필요하다. 사회공헌은 재무적 성과를 창출하는 경쟁력이며 사회적 성과도 높이는 지속 가능한 경쟁력이 더욱 중요해졌기 때문에 더 이상 부수적 활동으로 인식해서는 안된다[4]. 의료시장에서 의료기관이 기술적 효율성을 추구하는 것 이상으로 사회적 요구를 수용하고 이를 조직 운영에 적극

반영하는 것이 필요하다는 현실적 기대에 비해 병원의 CSR에 관한 연구는 부족한 실정이다[5].

IPA 기법은 마케팅에서 주로 사용되었으나 적용과 결과의 판단이 간결하고 명료하여 다양한 연구들에서 적용되고 있다[6]. IPA 분석방법은 일반적으로 정책의 만족도에 그치고 있는 기존 연구들의 한계를 벗어나 만족도와 중요도를 매트릭스화 하면서 만족도와 중요도의 높고 낮음에 따라서 정책의 우선순위와 추진방법을 재고할 수 있는 유용성이 있다[7].

사회적 책임활동에 대한 IPA를 활용한 연구는 기업, 프로야구 구단을 대상으로 한 연구[8][9]와 호텔 CSR 핵심 성공요인에 대한 연구[10]가 있으며 의료분야에서 이루어지는 IPA 기법을 활용한 연구는 대부분 의료서비스 품질, 의료관광마케팅, 직무수행도 및 만족도, 직무분석 등에 대한 연구 [11][12][13][14]에 적용되고 있으며 의료기관의 사회적 책임(HSR) 활동에 대한 IPA분석 연구는 전무한 실정이다.

따라서 본 연구에서는 IPA 기법을 활용하여 기존의 연구에서 미흡했던 의료기관의 사회적 책임(HSR)활동 요인에 대한 중요도-실행도(IPA)를 분석하여 중점적으로 추진해야 할 항목들을 보여줌으로써 성과를 높이기 위해 HSR활동에 필요한 차별화된 접근 방향을 제시하고자 한다. 또한 의료기관이 지속 가능한 성장과 발전을 위한 정책수립 과정에서 의료기관의 사회적 책임(HSR) 활동을 통해 실현할 수 있는 역할을 모색하고자 한다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 사회적 책임활동을 수행하는 의료기관 종사자의 일반적 특성을 파악한다. 둘째, HSR의 중요도와 수행도의 평균차이를 비교한다. 셋째, 의료기관의 특성에 따른 HSR의 중요도와 수행도를 분석한다.

## II. 연구방법

## 1. 연구대상 및 자료수집

본 연구를 위해 사회적 책임활동을 수행하는 전국의 병원급 이상의 의료기관을 대상으로 해당업무에 대해 이해도가 있는 의료기관의 종사자들로 선정하였다. 연구 참여를 수락한 연구 대상자에게 전자우편으로 온라인 설문지를 발송하여 설문에 동의하는 설문응답자가 직접 응답하는 자기 기입법으로 이루어졌으며 시간은 약 10분 정도 소요되었다. 자료수집은 2018년 10월 12일부터 2018년 10월 26일까지 이루어졌으며 총 217명이 조사에 참여하였다. 그 중 불성실한 11명의 설문지를 제외하고 206명의 자료를 분석대상으로 선정하였다. 본 연구는 연구 참여자가 속한 대학의 기관생명윤리위원회 심사를 거쳐 진행하였다(IRB번호: 1040549-181226-SB-0111-01).

## 2. 연구도구

본 연구에서 의료기관의 사회적 책임(HSR)은 투명하고 윤리적인 행동에 준한 의사결정 및 활동으로 경제·사회·환경 등에 미치는 영향에 대한 책임으로 정의한다. 조경원, 사공미(2018)가 ISO 26000의 개념을 기반으로 의료기관의 사회적 책임(HSR)활동을 측정하기 위한 척도로서 개발한 도구를 사용하였다[15]. 개발된 의료기관 사회적 책임 활동 측정도구는 총 36문항으로 5점 척도(전혀 그렇지 않다: 1점 ~ 매우 그렇다: 5점)로 구성되어 있다. 원도구의 신뢰도인 Cronbach's  $\alpha$ 는 소비자이슈 .976, 노동관행 .928, 지역사회 참여와 발전 .927, 공정운영관행 .943, 환경 .895이다.

## 3. 연구변수의 조작적 정의

본 연구는 의료기관의 사회적 책임(HSR)활동인 소비자이슈, 노동관행, 지역사회 참여와 발전, 공정

운영관행, 환경 등 총 5개 요인에 대해서 의료기관 종사자가 중요하다고 생각하는 정도를 중요도로, 현재 소속된 의료기관이 실행하고 있는 정도를 수행도로 정의한다.

## 4. 분석방법

수집된 자료는 SPSS 19.0 통계프로그램을 이용하여 분석하였다. 첫째, 조사대상자의 일반적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 의료기관 종별에 대한 HSR의 중요도와 수행도 인식의 차이는 t-test를 통해 검증하여 평균과 표준편차로 표시하였다. 셋째, 의료기관의 사회공헌활동 하위요인 속성에 대한 중요도-수행도를 측정하기 위한 것으로서 HSR의 하위요인 속성에 대한 중요도를 파악한 후 실제 의료기관이 사회적 책임활동을 잘 수행하고 있는지를 평가하여 각각의 평균 점수를 기준으로 각 항목의 중요도와 수행도 점수에 따라 배치하는 IPA 분석방법을 실시하였다.

## Ⅲ. 연구결과

### 1. 연구대상자의 일반적 특성

대상자의 성별은 여성이 51.0%(105명), 남성이 49.0%(101명)를 차지하였다. 근무부서는 행정 40.1%(79명), 진료지원 14.7%(29명), 간호부 12.2%(24명), 진료부 8.6%(17명) 순으로 나타났으며, 기타 1.9%(4명)를 차지하였다. 직위는 일반직 44.7%(92명), 중간관리자 28.1%(58명), 관리자 27.2%(56명)의 순으로 나타났으며 근무경력은 5년 미만 41.7%(86명), 5~10년 미만 26.7%(55명), 10~15년 미만 12.1%(25명), 20년 이상 10.6%(22명), 15~20년 미만 8.7%(18명)순으로 나타났다<Table 1>.

<Table 1> General Characteristics of Participants

Variables	Total	Type of Hospital N(%)			
		Hospital	General Hospital	Tertiary Hospital	
Gender	Male	101(49.0)	33(48.5)	44(50.6)	24(47.1)
	Female	105(51.0)	35(51.5)	43(49.4)	27(52.9)
Age (years)	20~29	57(27.7)	17(25.0)	21(24.1)	19(37.3)
	30~39	96(46.6)	42(61.8)	36(41.4)	18(35.3)
	40~49	37(18.0)	6(8.8)	23(26.4)	8(15.7)
	≥50	16(7.8)	3(4.4)	7(8.0)	6(11.8)
Religion	Christianity	58(28.2)	16(23.5)	21(24.1)	21(41.2)
	Catholicism	40(19.4)	10(14.7)	19(21.8)	11(21.6)
	Buddhism	20(9.7)	8(11.8)	9(10.3)	3(5.9)
	Others	88(42.7)	34(50.0)	38(43.7)	16(31.4)
Department	Administration	156(75.7)	56(82.4)	68(78.2)	32(62.7)
	Medial support	30(14.6)	7(10.3)	11(12.6)	12(23.5)
	Nurse	9(4.4)	-	4(4.6)	5(9.8)
	Doctor	7(3.4)	4(5.9)	2(2.3)	1(2.0)
	Others	4(1.9)	1(1.5)	2(2.3)	1(2.0)
Position	Staff	92(44.7)	26(38.2)	37(42.5)	29(56.9)
	Middle management	58(28.1)	21(30.9)	26(29.9)	11(21.6)
	Administrator	56(27.2)	21(30.9)	24(27.6)	11(21.6)
Career	Less than 5 years	86(41.7)	27(39.84)	36(41.4)	23(45.1)
	5~10 years	55(26.7)	26(38.2)	16(18.4)	13(25.5)
	11~15 years	25(12.1)	10(14.7)	11(12.6)	4(7.8)
	16~20 years	18(8.7)	3(4.4)	10(11.5)	5(9.8)
	More than 20 years	22(10.6)	2(2.9)	11(12.6)	6(11.8)
Total	206(100)	68(100)	87(100)	51(100)	

## 2. HSR활동의 IPA 평균차이(GAP) 분석

HSR활동의 속성에 대한 전반적인 중요도, 수행도 및 중요도-수행도간 평균차이(Gap)를 의료기관 종별로 구분하여 분석한 결과는 다음과 같다 <Table 2>.

HSR활동에 대한 중요도의 전체 평균은 4.117점이며 종별로는 종합병원(M=4.197)이 가장 높았으며 상급종합병원(M=4.066), 병원(M=4.054)순으로 나타났다. 실행도의 전체 평균은 3.802점이었으며

상급종합병원(M=3.901), 종합병원(M=3.822), 병원(M=3.702)의 순으로 나타났다.

HSR활동의 하위요인별 중요도를 살펴보면 전체에서는 소비자이슈(M=4.336)의 중요도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 노동관행(M=4.123), 공정운영관행(M=4.034), 지역사회 참여와 발전(M=3.922), 환경(M=3.897) 순으로 HSR 하위요인에 대해 중요하게 여기는 것으로 확인되었다. 병원에서는 소비자이슈, 노동관행, 공정운영관행, 환경, 지역사회 참여와 발전 순으로 중요하게 여기는 것으로 나타났다. 종합병원과 상급종합병원에서는 소비자이슈,

&lt;Table 2&gt; Differences in Importance and Performance by Hospital Type

	Classification	Importance		Performance		Importance- Performance		t	p
		M	SD	M	SD	M	SD		
All	Consumer issues	4.336	.7200	4.134	.6979	0.202	.3882	7.449	.000
	Labor practices	4.123	.7859	3.530	.8592	0.593	.8537	9.967	.000
	Community involvement and development	3.922	.7203	3.718	.7484	0.204	.6073	4.835	.000
	Fair operating practices	4.034	.7273	3.745	.7955	0.289	.7069	5.874	.000
	Environment	3.897	.8066	3.569	.8218	0.328	.7093	6.631	.000
	Total	4.117	.6461	3.802	.6401	0.315	.4692	9.645	.000
Hospital	Consumer issues	4.295	.7111	4.072	.6638	0.223	.4022	4.573	.000
	Labor practices	4.066	.8355	3.465	.9341	0.601	.9518	5.208	.000
	Community involvement and development	3.803	.7343	3.563	.8635	0.24	.6212	3.179	.002
	Fair operating practices	3.941	.7925	3.606	.9323	0.335	.7471	3.701	.000
	Environment	3.886	.8999	3.426	.6688	0.46	.7806	4.855	.000
	Total	4.054	.6688	3.702	.6949	0.352	.5123	5.668	.000
General Hospital	Consumer issues	4.415	.6746	4.190	.6635	0.225	.3999	5.250	.000
	Labor practices	4.188	.7517	3.448	.8352	0.74	.8952	7.710	.000
	Community involvement and development	4.018	.7008	3.772	.6815	0.246	.6320	3.635	.000
	Fair operating practices	4.122	.7061	3.779	.7633	0.343	.7588	4.211	.000
	Environment	3.968	.7633	3.609	.7810	0.359	.6975	4.803	.000
	Total	4.197	.6091	3.822	.5833	0.375	.5026	6.956	.000
Tertiary Hospital	Consumer issues	4.255	.8034	4.123	.7990	0.132	.3457	2.734	.009
	Labor practices	4.086	.7673	3.755	.7241	0.331	.5367	4.403	.000
	Community involvement and development	3.919	.6693	3.832	.6823	0.087	.5376	1.153	.254
	Fair operating practices	4.008	.7264	3.871	.7990	0.137	.5284	1.855	.069
	Environment	3.789	.7674	3.691	.6742	0.098	.5746	1.218	.229
	Total	4.066	.6742	3.901	.6506	0.165	.2916	4.028	.000

\*\*p<.01, \*\*\*p<.001, n=206

노동관행, 공정운영관행, 지역사회 참여와 발전, 환경 순으로 중요하게 인식하였다.

반면, HSR활동의 하위요인별 수행도를 살펴보면 전체에서는 소비자이슈(M=4.134)의 수행도가 가장 높았으며, 공정운영관행(M=3.745), 지역사회 참여와 발전(M=3.718), 환경(M=3.569), 노동관행(M=3.530) 순으로 수행도가 높은 것으로 나타났다. 병원과 상급종합병원에서는 모두 소비자이슈, 공정운영관행, 지역사회 참여와 발전, 노동관행, 환경

순으로 실행도가 높은 것으로 나타났다. 종합병원에서는 소비자이슈, 공정운영관행, 지역사회 참여와 발전, 환경, 노동관행 순으로 실행도가 높은 것으로 나타나 두 번째로 중요하게 인식한 노동관행의 수행도는 가장 낮은 것으로 분석되었다.

HSR활동의 중요도와 수행도의 평균 차이를 살펴보면 전체, 병원, 종합병원, 상급종합병원 모두 HSR활동의 소비자이슈, 노동관행, 지역사회 참여와 발전, 공정운영관행, 환경의 5개 요인에 대한

중요도가 수행도에 비해 상대적으로 높게 나타났다.

상급종합병원의 지역사회 참여와 발전, 공정한 영관행, 환경을 제외하고는 모두 중요도와 수행도 간의 통계적으로 유의미한 차이가 있었다( $p < .01$ ,  $p < .001$ ).

### 3. 의료기관 종별에 따른 HSR 활동의 IPA 분석

#### 1) 병원의 중요도와 수행도

전체 대상과 병원의 의료기관 사회적 책임(HSR)활동의 중요도와 수행도를 비교하였을 때, 병원의 중요도 평균(4.054)은 전체 대상자의 중요도 평균(4.117)보다 낮았고, 병원의 수행도 평균(3.702)도 전체 대상자의 수행도 평균(3.802)보다 낮았다. 병원의 각 항목 중요도와 수행도를 분석한 결과는 다음과 같다<Figure 1>.

‘소비자이슈’의 의료분쟁 상담 및 조정(A12)은 중요도와 수행도가 낮으나 환자에 대한 개인정보처리방침 준수(A1), 필수서비스 제공(A2), 환자비밀보장(A3), 공정한 정보 제공(A4), 평등하게 응대하기(A5), 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템구비(A6), 치료에 대한 충분한 설명(A7), 의료사고의 공정한 처리(A8), 환자의 불만 및 고충처리체계(A9), 정확하고 자세한 정보 제공(A10), 의료폐기물 관리시설 구비(A11)는 중요도와 수행도가 모두 높았다.

‘노동환경’은 근로기준 준수(B5)가 중요도와 수행도에서 모두 높았으며, 직무능력개발 지원(B1), 정신건강 관리(B2), 고충처리제도 운영(B3), 사회적 책임활동 수행 직원에 대한 보상(B7), 직원의 건강 증진 지원(B8)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다. 직원복지 노력(B4), 노사관계 개선 노력(B6)은 중요도는 낮으나 수행도가 높았다.

‘지역사회 참여와 발전’은 지역사회 발전을 위한

노력(C2), 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영(C5), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다. 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 유관기관과의 적극적 협력(C6)은 중요도는 높으나 수행도가 낮았다.

‘공정운영관행’은 윤리경영 실천 노력(D4)이 중요도와 수행도가 높았으며, 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기준(D1), 공정운영을 위한 모니터링(D2), 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다. 공정관련법규 준수(D5)는 중요도에 비해 수행도가 낮았다.

‘환경’은 용수 재활용(E1), 자연재해 및 환경변화 대비한 계획(E2), 환경보호 실천 노력(E3), 에너지 절약 실천(E4)의 4개 항목 모두 중요도와 수행도가 낮았다.

#### 2) 종합병원의 중요도와 수행도

전체 대상과 종합병원의 의료기관 사회적 책임(HSR)활동의 중요도와 수행도를 비교하였을 때, 종합병원의 중요도 평균(4.197)은 전체 대상자의 중요도 평균(4.117)보다 높았고, 종합병원의 수행도 평균(3.822)도 전체 대상자의 수행도 평균(3.802)보다 높았다. 종합병원의 각 항목 중요도와 수행도를 분석한 결과는 다음과 같다<Figure 2>.

‘소비자이슈’는 환자에 대한 개인정보처리방침 준수(A1), 필수서비스 제공(A2), 환자비밀보장(A3), 공정한 정보 제공(A4), 평등하게 응대하기(A5), 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템구비(A6), 치료에 대한 충분한 설명(A7), 의료사고의 공정한 처리(A8), 환자의 불만 및 고충처리체계(A9), 정확하고 자세한 정보 제공(A10), 의료폐기물 관리시설 구비(A11), 의료분쟁 상담 및 조정(A12)의 12개 항목 모두에 대해 중요도와 수행도가 높았다.

‘노동환경’은 정신건강 관리(B2), 직원복지 노력

(B4), 근로기준 준수(B5), 노사관계 개선 노력(B6)은 수행도는 높으나 중요도는 낮으며, 직무능력개발 지원(B1), 고충처리제도 운영(B3), 사회적 책임활동 수행 직원에 대한 보상(B7), 직원의 건강증진 지원(B8)은 중요도와 수행도 모두 낮았다.

‘지역사회 참여와 발전’은 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영(C5)은 중요도와 수행도가 모두 낮으며, 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 지역사회 발전을 위한 노력(C2), 유관기관과의 적극적 협력(C6), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7)은 중요도는 높으나 수행도는 낮았다.

‘공정운영관행’은 윤리경영 실천 노력(D4)이 중요도와 수행도가 높았으며, 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기준(D1), 공정운영을 위한 모니터링(D2), 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다. 공정관련법규 준수(D5)는 중요도에 비해 수행도가 낮았다.

‘환경’은 용수 재활용(E1), 자연재해 및 환경변화 대비한 계획(E2), 환경보호 실천 노력(E3), 에너지 절약 실천(E4)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다.

### 3) 상급종합병원의 중요도와 수행도

전체 대상과 상급종합병원의 의료기관 사회적 책임(HSR)활동의 중요도와 수행도를 비교하였을 때, 상급종합병원의 중요도 평균(4.066)은 전체 대상자의 중요도 평균(4.117)보다 낮았고, 상급종합병원의 수행도 평균(3.901)은 전체 대상자의 수행도 평균(3.802)보다 높았다. 상급종합병원의 각 항목 중요도와 수행도를 분석한 결과는 다음과 같다 <Figure 3>.

‘소비자이슈’는 환자에 대한 개인정보처리방침 준수(A1), 필수서비스 제공(A2), 환자비밀보장(A3), 공정한 정보 제공(A4), 평등하게 응대하기(A5), 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템구비(A6), 의료

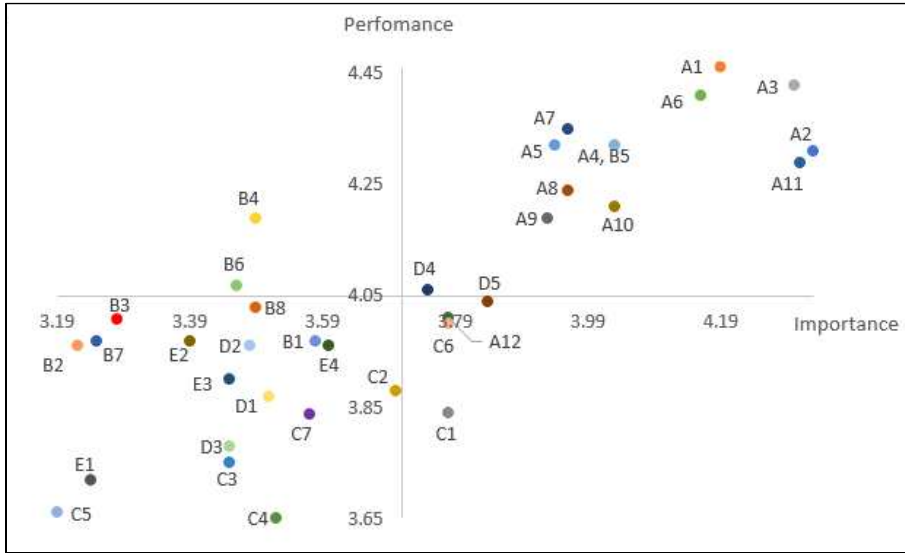
사고의 공정한 처리(A8), 환자의 불만 및 고충처리 체계(A9), 정확하고 자세한 정보 제공(A10), 의료폐기물 관리시설 구비(A11), 의료분쟁 상담 및 조정(A12)에 대해 중요도와 수행도가 모두 높았다. 반면 치료에 대한 충분한 설명(A7)은 중요도는 높으나 수행도는 낮았다.

‘노동환경’은 직원복지 노력(B4), 사회적 책임활동 수행 직원에 대한 보상(B7)은 중요도와 수행도가 모두 낮았으며, 직무능력개발 지원(B1), 정신건강 관리(B2), 고충처리제도 운영(B3), 근로기준 준수(B5), 노사관계 개선 노력(B6)은 중요도에 비해 수행도는 낮았다.

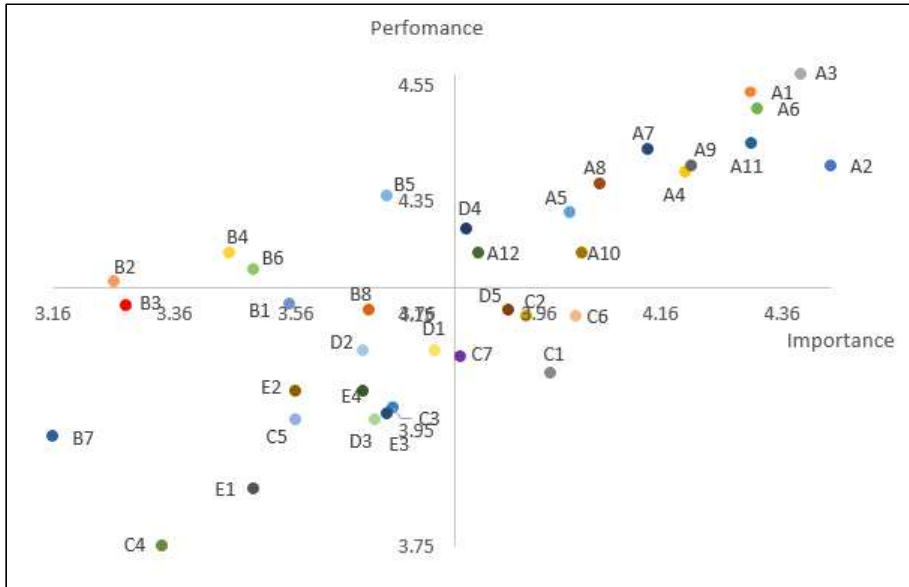
‘지역사회 참여와 발전’은 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 지역사회 발전을 위한 노력(C2), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7)은 중요도와 수행도가 모두 높으며, 유관기관과의 적극적 협력(C6)은 중요도에 비해 수행도가 낮았다. 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영(C5)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다.

‘공정운영관행’은 공정운영을 위한 모니터링(D2), 윤리경영 실천 노력(D4)은 중요도와 수행도가 높았으며, 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기준(D1), 공정관련법규 준수(D5)는 중요도에 비해 수행도가 높았다. 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다. 윤리경영 실천 노력(D4)은 중요도와 수행도가 높았으며, 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기준(D1), 공정운영을 위한 모니터링(D2), 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다. 공정관련법규 준수(D5)는 중요도에 비해 수행도가 낮았다.

‘환경’은 환경보호 실천 노력(E3)이 중요도에 비해 수행도가 낮았으며, 용수 재활용(E1), 자연재해 및 환경변화 대비한 계획(E2), 에너지 절약 실천(E4)은 중요도와 수행도가 모두 낮았다.



<Figure 1> IPA for Hospitals



<Figure 2> IPA for General Hospitals





<Figure 3> IPA for Tertiary Hospitals

\* Legends for <Tables 1, 2, 3>

- A1: Compliance with Personal Information Protection Act
- A2: Access to essential services
- A3: Protection of personal medical information
- A4: Fair information to patient
- A5: Equity in responding to all patients
- A6: System for patient safety and infection prevention
- A7: Sufficient explanation of treatment
- A8: Fair management of medical accidents
- A9: System or patient complaints and resolving grievances
- A10: Providing detailed and accurate information
- A11: Medical waste management
- A12: Medical dispute counseling and mediation support
- B1: Personal development and training plan
- B2: Mental health care to employees
- B3: Resolving grievances
- B4: Social protection of employees
- B5: Compliance with the Labor Standards Act
- B6: Improving labor relations
- B7: Incentives for CSR performance
- B8: Support for health promotion
- C1: Regular donations to communities
- C2: Effort toward community development
- C3: Support for community involvement
- C4: Plan for local employment creation
- C5: Education and cultural program for communities
- C6: Cooperation between related organizations for communities
- C7: Various service activities for communities
- D1: Management of partners
- D2: Carrying out appropriate due diligence
- D3: Responsible political involvement
- D4: Practice of ethics management (anti-corruption)
- D5: Fair policy for payment to suppliers
- E1: Practice of water saving
- E2: Planning for climate change, natural disasters
- E3: Environmental protection practice
- E4: Energy saving practice and sustainable resource use

#### 4. 의료기관 종별에 따른 IPA 비교

의료기관의 사회적 책임(HSR)활동에 대한 중요도-실행도(IPA)를 병원, 종합병원, 상급종합병원별로 비교해보면 다음과 같다<Table 3>.

병원의 경우 '지속유지' 영역에 해당되는 속성으로 개인정보처리방침 준수(A1), 필수서비스 제공(A2), 환자비밀보장(A3), 공정한 정보 제공(A4), 평등하게 응대하기(A5), 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템 구비(A6), 치료에 대한 충분한 설명(A7), 의료사고의 공정한 처리(A8), 환자의 불만 및 고충 처리체계(A9), 정확하고 자세한 정보 제공(A10), 의료폐기물 관리시설 구비(A11)에 대해 중요도와

수행도가 모두 높았다. 또한 근로기준 준수(B5), 윤리경영 실천 노력(D4)이 나타났다.

‘우선시정 노력’ 영역에는 의료분쟁 상담 및 조정(A12), 지역사회 정기적 기부 및 후원(C1), 유관기관과의 적극적 협력(C6), 공정관련법규 준수(D5), 용수 재활용(E1), 자연재해 및 환경변화 대비한 계획(E2), 환경보호 실천 노력(E3), 에너지 절약 실천(E4) 속성이 나타났다. ‘낮은 우선순위’ 영역에 해당되는 속성은 직무능력개발 지원(B1), 정신건강 관리(B2), 고충처리제도 운영(B3), 사회적 책임활동 수행 직원에 대한 보상(B7), 직원의 건강증진 지원(B8)과 지역사회 발전을 위한 노력(C2), 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7), 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기준(D1), 공정운업을 위한 모니터링(D2), 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)이 나타났다.

‘과잉노력 지양’ 영역에는 직원복지 노력(B4), 노사관계 개선 노력(B6)이 나타나 병원에서 집중 개선해야 할 변수로 확인되었다.

종합병원의 경우 윤리경영 실천 노력(D4)과 함께 소비자이슈의 속성(A1~12)이 모두 ‘지속유지’ 영역에 해당되는 유형으로 나타났으며, ‘우선시정 노력’ 영역에는 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 지역사회 발전을 위한 노력(C2), 유관기관과의 적극적 협력(C6), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7)과 공정관련법규 준수(D5)가 나타나 집중 개선해야 할 변수로 확인되었다.

‘낮은 우선순위’ 영역에 해당되는 속성은 직무능력개발 지원(B1), 고충처리제도 운영(B3), 사회적 책임활동 수행 직원에 대한 보상(B7), 직원의 건강증진 지원(B8)과 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영(C5)이 나타났으며 그 밖에 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기준(D1), 공정운업을 위한 모니터링(D2), 정치활동에

대한 투명한 후원(D3)과 환경의 속성(E1~4)이 모두 해당되는 유형으로 나타났다.

‘과잉노력 지양’ 영역에는 정신건강 관리(B2), 직원복지 노력(B4), 근로기준 준수(B5), 노사관계 개선 노력(B6)이 나타났다.

상급종합병원의 경우 ‘지속유지’ 영역에 해당되는 속성으로 개인정보처리방침 준수(A1), 필수서비스 제공(A2), 환자비밀보장(A3), 공정한 정보 제공(A4), 평등하게 응대하기(A5), 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템 구비(A6), 의료사고의 공정한 처리(A8), 환자의 불만 및 고충처리체계(A9), 정확하고 자세한 정보 제공(A10), 의료폐기물 관리시설 구비(A11), 의료분쟁 상담 및 조정(A12)에 대해 중요도와 수행도가 모두 높았다.

또한 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 지역사회 발전을 위한 노력(C2), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7)과 공정운업을 위한 모니터링(D2), 윤리경영 실천 노력(D4)도 중요도와 수행도가 모두 높게 나타났다.

‘우선시정 노력’ 영역에는 치료에 대한 충분한 설명(A7), 직무능력개발 지원(B1), 정신건강 관리(B2), 고충처리제도 운영(B3), 근로기준 준수(B5), 노사관계 개선 노력(B6), 직원의 건강증진 지원(B8)이 상급종합병원에서 집중 개선해야 할 변수로 확인되면서 병원, 종합병원과는 사회공헌활동의 전략 관점에서 매우 차이가 있는 것으로 확인되었다.

‘낮은 우선순위’ 영역에 해당되는 속성에는 직원복지 노력(B4), 사회적 책임활동 수행 직원에 대한 보상(B7), 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영(C5), 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)과 용수 재활용(E1), 자연재해 및 환경변화 대비한 계획(E2), 에너지 절약 실천(E4)이 나타났다.

‘과잉노력 지양’ 영역에는 유관기관과의 적극적 협력(C6), 공정경쟁 관련 협력업체 선정 및 관리기

준(D1), 공정관련법규 준수(D5), 환경보호 실천 노력(E3)이 나타났다.

<Table 3> IPA by Hospital Type

	Classification	Satisfactory Performance	Areas for Improvement	Low Priority	Possible Overkill
Hospital	Consumer issues	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11	A12	-	-
	Labor practices	B5	-	B1, B2, B3, B7, B8	B4, B6
	Community involvement and development	-	C1, C6	C2, C3, C4, C5, C7	-
	Fair operating practices	D4	D5	D1, D2, D3	-
	Environment	-	E1, E2, E3, E4	-	-
General Hospital	Consumer issues	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12	-	-	-
	Labor practices	-	-	B1, B3, B7, B8	B2, B4, B5, B6
	Community involvement and development	-	C1, C2, C6, C7	C3, C4, C5	-
	Fair operating practices	D4	D5	D1, D2, D3	-
	Environment	-	-	E1, E2, E3, E4	-
Tertiary Hospital	Consumer issues	A1, A2, A3, A4, A5, A6, A8, A9, A10, A11, A12	A7	-	-
	Labor practices	-	B1, B2, B3, B5, B6, B8	B4, B7	-
	Community involvement and development	C1, C2, C7	-	C3, C4, C5	C6
	Fair operating practices	D2, D4	-	D3	D1, D5
	Environment	-	-	E1, E2, E4	E3

#### IV. 고찰

병원의 CSR 활동에 대해 사회적 의미를 부여하고 가치를 높이는 필요성은 결국 CSR의 전략적 효과로 이어진다. 즉, 필요성이 효과성으로 이어지기 위해서는 병원 이용자들의 CSR에 대한 긍정적 수용 태도를 파악하는 것이 기본적 전제가 될 것이다[16]. 본 연구의 주요 분석결과를 중심으로 시사점을 고찰해보면 다음과 같다.

먼저 직원들은 의료기관의 사회적 책임(HSR)활

동에 대해 요인별로 소비자이슈, 노동관행, 공정운영관행, 지역사회 참여와 발전, 환경 순으로 중요하게 여기는 반면, 실제 의료기관에서는 소비자이슈, 공정운영관행, 지역사회 참여와 발전, 환경, 노동관행 순으로 수행하고 있다. 이는 ‘노동관행’ 요인에 대한 직원과 의료기관 간의 인식의 차이를 보이며 노동관행에 대한 HSR활동 수행이 다소 부족하게 다루어지고 있다는 것을 알 수 있다.

의료기관의 사회적 책임(HSR)활동 하위요인별 중요도와 실행도간 평균의 차이(Gap)는 병원과 상급종합병원은 ‘노동관행’ 요인의 평균 차이가 가장 높았으며, 종합병원은 ‘환경’ 요인의 평균차이가 가

장 높게 나타났다. 각 의료기관에서는 여러 하위차원의 사회적 책임활동을 다양하게 실시하고 있으나, 의료기관의 종별에 따라 하위요인별로 의료기관 종사자들이 중요하다고 여기는 요인과 실제 의료기관에서 실행되고 있는 요인 간에 차이를 보이고 있음을 나타낸다.

기업을 대상으로 한 선행연구[8]에서 서비스업을 포함한 전체업종에서 사회공헌활동 하위요인별 소비자 차원, 사회적 차원, 경제적 차원, 자선적 차원 및 환경적 차원의 5가지 요인에 대한 중요도가 수행도에 비해 모두 상대적으로 높은 결과를 보였으며 기업은 물론 의료기관에서도 사회적 책임(HSR)활동이 수행도에 비해 더 중요하다고 인식하는 것을 보여준다. 또한, 서비스업종의 사회공헌활동 하위요인별 중요도와 수행도간 평균차이는 환경적 차원 변수에서 가장 높았으며 본 연구의 의료기관 종별 특성 가운데 종합병원에 대한 중요도와 수행도의 평균차이에서 '환경' 요인이 가장 높은 차이를 보이는 것과 동일한 결과를 보였다.

IPA의 영역별 분포에서는 공통적으로 중요도와 수행도가 모두 높은 '지속유지' 영역으로 '소비자이슈' 요인의 개인정보처리방침 준수(A1), 필수서비스 제공(A2), 환자비밀보장(A3), 공정한 정보 제공(A4), 평등하게 응대하기(A5), 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템 구비(A6), 의료사고의 공정한 처리(A8), 환자의 불만 및 고충처리체계(A9), 정확하고 자세한 정보 제공(A10), 의료폐기물 관리시설 구비(A11)와 '공정운영관행'의 윤리경영실천(D4)이 도출되었다.

반면에 병원의 경우 '노동관행'의 근로기준 준수(B5)가, 상급종합병원의 경우 '지역사회 참여와 발전'의 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 지역사회 발전을 위한 노력(C2), 의료지원 등 다양한 봉사활동(C7)이 추가로 도출되는 차이를 보였다.

Ko[8]의 연구에서는 서비스업종의 결과에서 '소비자 차원'의 믿을 수 있는 유용한 정보 제공, 허

위 또는 과장광고 하지 않기, 소비자 현혹 판촉활동 하지 않기, 판매목적으로 제품의 효용성 조작하지 않기 속성이 나타났다.

중요도에 비해 수행도가 낮은 '우선시정 노력' 영역으로는 병원과 종합병원에서 '지역사회 참여와 발전'의 지역사회의 정기적 기부 및 후원(C1), 유관기관과의 적극적 협력(C6)과 '공정운영관행'의 공정관련법규 준수(D5)가 공통적으로 나타났다. 따라서 직원과 의료기관간의 인식의 차이가 있는 만큼 이 항목들이 신속하게 개선되지 않으면 직원들의 수행도가 계속적으로 감소할 수 있어 우선적인 개선노력이 필요하다.

Ko[8]의 연구에서는 서비스업종의 결과에서 '경제적 차원'의 건전하고 수익성 있는 자금운용, 고용창출 및 성실한 조세신고 납부 속성이 나타났으며 '자선적 차원'의 기업이윤의 일부 사회 환원, 단순 이익창출을 넘어선 기업시민 역할 수행 속성과 '환경적 차원'의 환경오염행위 미적발, 환경보호에 앞장서서 책임 다하기, 환경보호와 자원보존을 위한 노력에 대한 속성이 나타났다.

중요도와 수행도가 모두 낮은, '낮은 우선순위' 영역으로는 '지역사회 참여와 발전'의 직원들의 지역사회 활동 참여 지원(C3), 지역주민 고용 노력(C4), 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영(C5)과 '공정운영관행'의 정치활동에 대한 투명한 후원(D3)이 공통적으로 나타났다. 이는 직원들이 중요하게 생각하지 않는 것들이므로 우선적으로 고려해야 할 사항에서 다소 멀다고 할 수 있다.

Ko[8]의 연구에서는 서비스업종의 결과에서 '사회적 차원'의 사회체육시설 건립 및 운영속성이 나타났다으며 '자선적 차원'의 판매액의 일정부분 자선단체 기부 속성과 '환경적 차원'의 환경 친화적 제품 또는 서비스 제공 속성이 나타났다.

중요도는 높으나 수행도가 낮은 '과잉노력 지양' 영역에서는 병원과 종합병원의 결과에서 '노동관행'의 직원복지 노력(B4), 노사관계 개선 노력(B6)

이 공통적으로 나타났으며, 상급종합병원에서는 ‘지역사회 참여와 발전’의 유관기관과의 적극적 협력(C6)과 ‘공정운영관행’의 협력업체 선정 및 관리 기준(D1), 공정관련법규 준수(D5), 그리고 ‘환경’의 환경보호 실천노력(E3)이 나타났다. 병원과 종합병원은 내부 직원의 만족도와 관련된 직원복지나 노사관계 개선에 대해, 상급종합병원의 경우 의료기관과 관련된 유관기관 및 협력업체, 공정성, 환경에 대해 많은 투자가 이루어지는 것으로 나타났다. 이는 불필요한 항목이라고도 여겨질 수 있으나 지역사회에 대한 의료기관의 이미지 향상과 병원윤리경영의 실현 측면에서 중요성을 강조한다면 이점으로 작용할 수 있을 것으로 본다.

Ko[8]의 연구에서는 서비스업종의 ‘사회적 차원’의 지역공공시설 건립 및 지원 등 지역사회발전에 기여, 장학사업 등 교육학술활동, 문화예술단체 행사 지원 속성이 나타났으며 ‘경제적 차원’의 생산성 향상에 기여하기, 장기적 관점의 성공계획 속성이 나타났다.

본 연구에서는 의료기관의 종별특성에 따른 차이를 중심으로 분석하였다. HSR활동은 경영효율성 측면에서 의료기관의 경영전략 수립에 결정권이 있는 경영자의 관심도가 영향을 미칠 수 있다. 따라서 향후 후속연구에서는 경영자의 리더십 유형에 따른 분석이 고려된다. 또한 HSR활동의 원동력이 되는 인적자원 구성요소인 내부조직의 특성에 따른 차이가 있는지 추가 분석하는 것이 필요하다.

## V. 결론

의료기관의 사회적 책임(HSR)에 대한 중요성이 점차 확대됨에 따라 이에 대한 긍정적 인식 확대와 의료기관의 사회적(HSR)책임 활동에 대한 관심도가 높다. 이러한 HSR 활동을 지속가능한 경영전략으로 발전시키기 위해서는 인력과 자원의 효율적인 분배를 통해 의료기관 경영의 효율성을 도모

하는 것이 중요하다. HSR을 수행하는 조직구성원들의 긍정적인 인식은 조직가치 창출을 가져오기 이는 조직성과와 HSR 활동의 적합성 및 책임을 통해 병원 운영의 효율을 도모할 수 있을 것이다.

첫째, 현재 HSR에 대한 중요도에 비해 상대적으로 수행도가 미치지 못하고 있는 것으로 나타나 HSR에 대한 중요성 제고와 체계적인 관리가 필요하다.

둘째, ‘지속유지’ 영역의 HSR활동 항목들은 의료기관이 가지고 있는 차별적 우위요인으로 작용하게 됨에 따라 사회적 책임활동 수립에 적극 활용하는 전략적인 방향으로 진행되어야 한다. 공통된 항목으로는 개인정보처리방침 준수, 환자비밀보장, 공정한 정보 제공, 환자안전 및 감염예방을 위한 시스템 구비 등의 소비자이슈와 관련된 항목과 윤리경영실천을 포함한 총 11가지 항목이다. 병원의 사회적 책임활동은 기업과 달리 의료서비스의 특성상 환자의 권리보호와 의료법 준수, 환자안전법, 의료윤리 등에 근거한 의료서비스의 법적, 제도적 환경이 HSR 활동에도 반영되는 것을 보여준다고 하겠다. 향후 지속적인 피드백 과정을 통해 직원과 의료기관이 함께 발전 할 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, ‘우선시정 노력’ 영역의 사회적 책임활동 하위속성 요인들에 대해서는 직원들은 매우 중요하게 생각하는 속성임에도 불구하고 수행도는 낮은 것을 의미하므로 문제점을 보완하고 신속한 개선을 위한 노력이 필요할 것으로 보인다. 병원과 종합병원에서 나타난 공통된 항목으로서 지역사회의 정기적 기부 및 후원, 유관기관과의 적극적 협력, 공정관련법규 준수의 3가지 항목이 도출되었다. 따라서 이 분야에 직원들의 참여를 확대하고 기대수준에 대응 할 수 있는 다각적인 형태의 사회적 책임활동을 수립한다면 직원들의 만족도를 높여 줄 수 있을 것으로 기대된다. 또한 지속적 수행을 통해 조직충성도 향상을 도모할 수 있을 것

으로 여겨진다.

넷째, '낮은 우선순위' 영역은 중요도와 수행도가 모두 낮은 것을 나타낸다. 공통된 항목은 직원들의 지역사회 활동 참여 지원, 지역주민 고용 노력, 지역사회를 위한 교육 및 문화프로그램 운영, 정치활동에 대한 투명한 후원의 4가지 항목이다. 이는 HSR전략 수립에 있어 자원의 추가적인 배분 필요성이 상대적으로 낮은 영역으로서 추가적인 노력이 필요하지 않을 것으로 판단된다. 향후, 의료기관의 자원 가용여부에 따라 투자를 결정할 수 있을 것이다.

마지막으로, '과잉노력 지양' 영역의 사회적 책임활동 요인들은 상대적으로 중요도가 낮음에도 불구하고 과잉투자가 이루어지고 있는지 검토할 필요성이 있다. 병원과 종합병원의 경우에 직원복지 노력, 노사관계 개선 노력의 2가지 항목이 공통적으로 도출되었다. 따라서 현재 시행하는 HSR활동을 검토해보고 해당항목의 불필요한 투자가 있다면 투입된 노력을 다른 영역에 투자함으로써 자원배분 효율성을 제고해야 할 것이다. 하지만 적은 투자를 통해서 이루어진 것이라면 지속적으로 유지할 필요가 있다.

본 연구를 통해 의료기관이 종별 특성에 따른 차이를 확인하고 보다 중점적으로 추진해야 할 항목들을 제시함으로써 앞으로 의료기관의 사회적 책임(HSR)활동 성과를 높이기 위해 필요한 전략과 방향을 수립하는데 도움을 줄 것이다.

## REFERENCES

1. M.K. Cho, S.Y. Kim(2014), The Effect of Corporate Social Responsibility on Earnings Quality, Korea Association of Tax and Accounting, Vol.41;213-231.
2. K.B. Choi, J.K. Kim, H.R. Kim(2017), The Effect of Medical Institution's Corporate Social Responsibility on Organization and Management Performance, Journal of the Korea Convergence Society, Vol.8(10);239-248.
3. C. Brandão, G. Rego, I. Duarte, R. Nunes(2012), Social responsibility: a new paradigm of hospital governance?, Health Care Analysis, Vol.21(1);1-13.
4. H.J. Cho, K.S. Lee, H.J. Shin, M.G. Choi, T.J. Jeong, M.J. Shin(2011), The essence of corporate social contribution: SPIRIT, SERI, CEO Information, Vol.809;1-4.
5. S.H. Kang, J.N. Kim, Y. J. Seo(2015), Social Responsibility of Korean Hospitals: Workers' Survey and Its Implications, Korean Public Health Research, Vol.41(3);51-61.
6. I.S. Choi, S.Y. Ha, J.W. Son(2014), Identification of Differences between Importance and Performance of Forest Interpreter Training Programs using the IPA Method, Journal of Korean Forest Society, Vol.103(4);679-686.
7. S.K. Lim, S. Ch. So, Ch. S. Lee(2017), An Empirical Analysis of the Performance of Government 3.0 'Service Government' Using IPA Analysis, Korea Journal of Public Administration, Vol.55(2);137-167.
8. J.Y. Ko(2015), The Effect and IPA Evaluation of Corporate Philanthropy on Customer Loyalty: The Mediating Effects of Corporate Reputation and CEO Image, Department of Convergence Industry, Seoul Venture University, doctor's thesis, pp.89-107.
9. U.G. Kim(2011), The Suitability Structure Model of CSR activities and IPA Matrix Analysis on Consumers of Professional Baseball Team, Kyunghee University, doctor's thesis, pp.90-101.
10. K.Y. Chung, J.Y. Park, M.S. Oh(2012), Exploration and Importance-Performance Analysis of Critical Success Factors for Hotel

- Corporate Social Responsibility, Korean Journal of Hotel Administration, Vol.20(1);203-224.
11. J.B. Cha, G.Y. Ryu, H.Y. Lee(2013), Medical Services on Each Process MOT Using IPA, Korea Customer Satisfaction Management Association, Vol.15(2);47-65.
  12. K.H. Park, D.K. Kim(2015), Activation of Medical Tourism in Korea by Using IPA, The Korea Academic Society of Tourism and Leisure, Vol.27(7);45-65.
  13. N.Y. Kim, G.H. Lee, K.W. Cho(2017), Analysis of Task Importance and Task Performance for Medical Insurance Review Nurses' Using the IPA Method, The Korean Journal of Health Service Management, Vol.11(1);43-53.
  14. S.H. Kang, M.O. Lim(2009), The Importance-Performance(IPA) Analysis about the Hospital Coordinator Job Role in the Service Encounter, The Korean Association for Local Government & Administration Studies, Vol.23(2);251-267.
  15. K.Y. Cho, M. Sagong(2018), Development and Validation of the Hospital's CSR Measurement Tool, The Korea Society of Health Service Management, Vol.12(2);149-162.
  16. B.G. Park, H.J. Kim(2017), A Study on the Necessity and Effect of CSR in Medical Institutions - Focusing on Stakeholder's Accepted Attitudes and recognition of CSR content -, The Journal of Image and Cultural Contents, Vol.13, pp.233-272.