
병원경영자의 직위에 따른 관리자의 역할 인식도

Weight of Role according to Job Position for Hospital Managers

최령*, 황병덕**, 박재용*
경북대학교 보건대학원*, 부산가톨릭대학교 병원경영학과**

Ryoung Choi(choir33@naver.com)*, Byung-Deog Hwang(suamsam@cup.ac.kr)**,
Jae-Young Park(parkjy@knu.ac.kr)*

요약

본 연구는 목적이 변화하고 있는 병원관리자의 역할비중을 분석하여 병원의 내·외부환경에 효과적으로 대응하는데 도움을 주고자 시도하였다. 이 조사는 부산, 울산 그리고 경상남도지역의 병원급 이상 의료기관에 종사하고 있는 최고관리자와 행정 관리자를 2007년 11월 20일부터 2008년 02월 29일까지 설문조사하여 191명을 분석한 결과는 다음과 같다.

최고관리자는 현재 가장 중요하다고 인식하는 관리자역할은 지도자역할이고 향후에 중요하다고 여기는 역할은 기업가역할이지만 실제 수행하고 있는 관리자역할은 대표자역할이었다. 경쟁이 날로 격심해지는 현재의 의료환경을 이겨내기 위해 경쟁력 강화와 조직성장 등의 심경이 미래에는 기업가역할이 더욱 더 중요해 질 것이라고 예측하고 있는 것으로 생각된다.

행정 관리자는 현재인식과 향후 생각하는 중요도, 그리고 실제수행하고 있는 관리자역할 모두가 지도자역할이 가장 높았다. 이들은 여러 직위의 사람이 모여 있는 병원조직의 특성상 팀워크 질서, 조직의 목표·전략·정보교환 등이 가장 중요하다고 생각하고 있는 것으로 생각된다.

■ 중심어 : | 역할비중 | 최고관리자 | 행정관리자 | 지도자역할 | 기업가역할 |

Abstract

This study aims to be of help to cope with internal and external circumstances of hospital effectively by analyzing the weight of role for a hospital manager which has been changing. It surveyed 191 top managers and administrators working in a medical institute like hospital located in Busan, Ulsan and Kyungnam area from 20 November, 2007 to 29 February, 2008.

The results of this study were as follows:

The top manager thought that the role as a leader is the most important role as a manager in present, but the role as an enterpriser is also very important in future, however, they had troubles in the role of a representative which they have carried out in present. In order to overcome the current medical situation that competition is getting keen, it seemed that they expected the role as an enterpriser would be more important in future for competition and organization improvement.

The administrator thought the role as a leader is the most important in present, in future and in current performance. It was considered that they recognized the importance of team work, order, goal of the organization, strategies, and information interchange regarding the characteristics of hospital that there are people of various kinds of occupations.

■ keyword : | the Weight of Role | Top Manager | Administrator | the Role of Leader | the Role of Enterpriser |

I. 서론

병원은 양적·질적으로 많은 성장을 이룩하였으나 절대 다수의 병원들은 이에 합당하는 병원경영기법이 뒷받침되지 못한 결과 병원경영관리의 측면에서는 아직까지도 걸음마 단계에 머무르고 있는 실정이다. 또한 병원경영에 참여하고 있는 전문경영인이 적을 뿐만 아니라 병원을 경영하고 있는 대부분의 병원장들은 선진국과 같이 병원경영학이나 병원행정학 등을 전공한 전문경영인이라기 보다는 그동안의 경험에 의해 병원조직을 관리·운영해 오고 있다[1].

오늘날 병원산업은 급변하는 상황과 경쟁 속에 있다. 현명한 경영자는 불황기에 조직을 대폭 개편하고 집중적으로 교육을 시키면서 전열을 가다듬어 호황기에 대비한다. 그러므로 우리 병원계는 어려운 여건 하에서 생존을 위한 몸부림과 아울러 미래의 성장을 위한 에너지를 축적하여야 한다[2]. 병원경영환경의 변화로 인하여 병원경영자의 역할이나 리더십이 과거 보다 더 중요해 질 수 밖에 없는 요인들이 늘어나고 있다. 즉 경영환경이 불확실해지고 경쟁이 치열해짐에 따라 전략경영이 중시되면서 전략의 수립 및 실행을 담당할 경영자의 역할이 더욱 중요해지고 있다[3].

우리나라와 같이 병원경영자 대부분이 병원경영을 전공하지 않은 비전문경영인으로 경영과 관련된 일정한 수준의 교육이나 학습의 기회도 별로 가져보지 못한 채, 의료인이자 경영자라는 고난이도의 다중직무를 수행하고 있는 상황에서는 오늘날 직면하고 있는 병원경영의 위기상황에서 더욱 더 전문경영인으로서의 능력과 마인드가 절실하다 하겠다. 이처럼 전문병원경영자가 아니면서 사회의 건강을 책임지고 경영목적의 달성이라는 책임을 완수하여야 하기 때문에 병원경영자에게는 일반 기업경영자보다 많은 어려움이 있다[4][5].

병원경영자의 개인적인 특성은 병원이라는 특수집단의 경영전략의 수립, 조직관리·운영에 영향을 미치는 것은 물론 양질의 의료서비스 제공이라는 공익적 목적의 달성여부와 함께 병원조직의 성과를 결정하게 된다. 결국, 병원조직의 목적달성을 위해서는 경영혁신을 통한 대내·외적인 경쟁력 강화를 위해 조직을 훌륭하게

이끌어 나갈 수 있는[6] 병원 관리자의 역할이 더욱 중요하다 하겠다. 그럼에도 불구하고 우리나라에서의 연구 활동은 병원경영자를 대상으로 한 리더십에 관련된 연구는 다소 있으나[6][7] 병원경영활동에 있어 병원경영자의 역할에 대한 연구는 찾아보기 힘든 실정이다.

본 연구는 Mintzberg(1971)[8]가 기업경영자들의 관리적 역할에 대하여 분류한 10가지의 관리자 역할을 토대로 병원경영자들의 역할 수행을 파악하고자 하였다. 따라서 현재 각 의료기관에서 병원경영자로서의 병원경영 정책을 입안하고 실행하는 경영책임자로서의 직무를 수행하고 있는 자들을 대상으로 현 직위에서 실제 수행중인 관리자로서의 역할과 실제수행하고 있지는 않지만 중요하다고 인식하는 관리자 역할. 그리고 현재 보다는 미래에 필요할 것으로 예측하는 관리자의 역할을 파악하여 자료를 제공하고자 시도하였다.

II. 대상 및 방법

2.1 연구대상

2007년 10월 현재 부산(종합병원 27개, 병원 79개, 요양병원 49개),울산(종합병원 4개, 병원 31개, 요양병원 16개),경상남도(종합병원 24개, 병원 95개, 요양병원 32개)의 357개 병원급 의료기관 중 336개 의 의료기관에 종사중인 최고 관리자와 행정 관리자를 대상으로 하였다. 자료의 수집은 2007년 11월 20일부터 2008년 2월 29일까지 의료기관으로 우편발송 및 직접 방문하여 자료를 수집하였다. 설문지의 배부는 개인병원은 1부를 법인병원은 2부를 배부하여 모두 486부 배부하였으나, 그 중 191부가 회수(회수율 39.3%)되어 최종 분석 자료로 사용하였다.

2.2 변수 및 측정도구

병원관리자의 역할비중과 관련요인을 분석하기 위하여 자기기입식 설문항목을 작성하였으며 그 항목은 다음과 같다.

2.2.1 일반적 특성

일반적 특성으로는 성, 연령, 학력, 결혼유무, 성격 그리고 성향의 6항목으로 구성되었고, 업무관련특성으로는 직위별 근속연수, 의료기관의 설립구분, 병상규모, 의료기관 중별구분 그리고 병원경영관련 교육 이수여부 등 5항목으로 그리고 병원행정관리자의 역할은 Mintzberg가 제시한 기업 경영자의 10가지 역할을 적용하였으며 각각의 역할에 대한 분류와 정의는 [표 1]과 같다.

2.2.2 용어의 정의

본 연구의 분석에 사용된 용어의 정의는 다음과 같다.

- 1) 「최고관리자」는 이사장, 의무원장, 병원장 등 진료에 큰 비중을 두고 있는 의사(doctor).
- 2) 「행정 관리자」는 행정원장, 이사 또는 행정부장 등의 비의사(non-doctor)로 주로 병원행정의 최고 책임자.
- 3) 「병원경영 관련교육」은 병원의 경영활동과 관련된 조직·인사, 세무·회계, 마케팅 등 On·Off상의 제반 교육관련 프로그램.

2.3 분석방법

자료의 통계분석은 한글 SPSS 12.0을 이용하여 일반적 특성과 업무관련특성은 빈도분석을, 직위에 따른 일일 평균업무시간분포 및 병원관리자의 역할 비중은 t-test를, 병원관리자가 실제수행하고 있는 역할 비중, 현재 및 향후 역할 비중과 함께 그 중요도에 대한 인식은 집단적 평균분석을 실시하였다.

표 1. Mintzberg 분류에 의한 기업 경영자의 관리적 역할

역할분류	정의 및 활동의 예
1. 대표자 역할	- 정의 : 조직의 대표자로서 의식이나 사회적·법적 의무를 수행하는 역할 - 활동의 예 : 행사참석, 내빈접견, 법률, 문서, 서명 등 의식적이거나 상징적인 업무를 수행
2. 지도자 역할	- 정의 : 부하 직원들이 조직의 요구에 맞게 일할 수 있도록 조정·통제하는 역할 - 활동의 예 : 부하직원에 대한 지휘, 동기부여, 훈련, 상담, 커뮤니케이션을 통해 리더 역할을 수행
3. 섭외자 역할	- 정의 : 조직의 외부인과 관계를 유지하는 역할 - 활동의 예 : 조직의 외부환경과 조직내부를 연결해주는 일, 특히 외부의 공급자나 고객과 같은 이해관계집단과 유지하는

	연락자로서의 역할
4. 모니터 역할	- 정의 : 조직의 활동에 필요한 조직 내·외의 정보를 수집하는 역할 - 활동의 예 : 경영자는 다른 사람이나 다양한 기록물을 통해 정보를 수집하여 이를 주기적으로 분석 하여 상부에 보고함.
5. 유보자 역할	- 정의 : 수집한 정보를 조직의 하위자에게 전달하는 역할 - 활동의 예 : 조직내에서 수집한 정보를 메모, 보고, 전화, 인터넷을 통해 부하 직원에게 알려주는 전파자 역할을 수행함.
6. 대변인 역할	- 정의 : 조직의 성과와 문제 등의 정보를 외부에 알리는 역할 - 활동의 예 : 조직정책이나 계획에 대한 정보를 외부에 강연, 구두설명, 보고, 홍보, 인터넷을 통해 공식적으로 알리는 대변인 역할을 수행.
7. 기업가 역할	- 정의 : 조직의 변화에 대한 정보를 바탕으로 사업을 추진해 가는 역할 - 활동의 예 : 조직성과를 높일 수 있는 새로운 사업기회, 아이디어, 프로젝트를 제안하고 개발 함.
8. 혼란처리자 역할	- 정의 : 조직이 당면한 중요한 문제들의 해결을 모색하는 역할 - 활동의 예 : 조직의 이익을 위해 다른 집단과 협상, 노동조합과 단체협약을 하거나, 외부공급자와 구매 및 판매계약을 체결하는 등의 일.
9. 자원배분자 역할	- 정의 : 조직 내의 자원 활용과 관련된 의사결정의 역할 - 활동의 예 : 인적, 물적, 재무적, 기술적, 정보자원등을 적절하게 배분하고, 사업계획의 스케줄이나 예산집행의 우선순위를 조정하는 역할.
10. 중재자 역할	- 정의 : 인간과 집단을 대상으로 중재를 하는 역할 - 활동의 예 : 조직구성원간의 갈등을 해결하거나 파업, 고객파산, 계약위반등과 같은 예기치 못한 돌발사태에 적극 대응하여 해결방안을 제시하고, 이를 수행함.

III. 연구결과

3.1 대상자의 특성

대상자 191명중 최고관리자는 22명(11.5%), 행정 관리자는 169명(88.5%)이었다. 이중 남자는 86.9%이었고, 연령은 40~49세가 44.0%, 학력은 대학졸업이상이 70.7%, 기혼이 89.0%였으며, 성격은 외향적 51.8% 그리고 성향은 중도가 44.5%로 가장 높았다[표 2].

업무관련 특성에서는 최고관리자의 경우 해당 직위의 근속연수는 11~15년이 40.9%로 가장 높았고 행정 관리자에서는 6~10년이 31.4%로 가장 높았다. 설립구분에서는 최고관리자의 경우 의료법인이 45.5%로 가장 높았으며, 행정 관리자는 개인이 39.6%로 가장 높았다. 병상규모와 최고관리자는 99병상 이하, 행정 관리자는 300병상 이상이 가장 높았고, 중별구분에서는 최고관리자와 행정 관리자 모두 병원급이 가장 높았다.. 병원경영과 관련된 교육을 받은 경험이 있는 경우는 최고관리자 45.5%, 행정 관리자 71.6%이었다[표 3].

표 2. 직위에 따른 대상자들의 일반적 특성

단위 : n(%)

변 수	최고관리자 (n=22)	행정관리자 (n=169)	계 (n=191)
성 별			
남 자	22(100.0)	144(85.2)	166(86.9)
여 자	0(0.0)	25(14.8)	25(13.1)
연 령(세)			
39이하	5(22.7)	54(31.9)	49(30.9)
40-49	7(31.8)	77(45.6)	84(44.0)
50이상	10(45.2)	38(22.5)	48(25.1)
학 력			
전문대학졸	0(0.0)	56(33.2)	56(29.3)
대학졸업	15(68.2)	83(49.1)	98(51.3)
대학원이상	7(31.8)	30(17.8)	37(19.4)
결혼유무			
기혼	22(100.0)	148(87.6)	170(89.0)
미혼	0(0.0)	21(12.4)	21(11.0)
성 격			
외향적	13(59.1)	86(50.9)	99(51.8)
내향적	9(40.9)	83(49.1)	92(48.2)
성 향			
개방적	11(50.0)	57(33.7)	68(35.6)
보수적	4(18.2)	34(20.1)	38(19.9)
중 도	7(31.8)	78(46.2)	85(44.5)
계	22(11.5)	169(88.5)	191(100.0)

표 3. 직위에 따른 대상자들의 업무관련 특성

단위 : n(%)

변 수	최고관리자 (n=22)	행정관리자 (n=169)	계 (n=191)
직위근속기간(년)			
≤5	5(22.7)	49(29.0)	54(28.3)
6-10	2(9.1)	53(31.4)	55(28.8)
11-15	9(40.9)	24(14.2)	33(17.3)
16≤	6(27.3)	43(25.4)	49(25.7)
설립구분			
개인	9(40.9)	67(39.6)	76(39.8)
의료법인	13(59.1)	102(60.4)	84(60.2)
병상규모			
≤99	10(45.5)	42(24.9)	52(27.2)
100-199	6(27.3)	36(21.3)	42(22.0)
200-299	1(4.5)	37(21.9)	38(19.9)
300≤	5(22.7)	54(32.0)	31(30.9)
병원구분			
종합병원	5(22.7)	59(34.9)	64(33.5)
병 원 급	17(77.3)	110(65.1)	127(66.5)
병원경영관련교육경험			
있음	10(45.5)	121(71.6)	131(68.6)
없음	12(54.5)	48(28.4)	60(31.4)
계	22(11.5)	169(88.5)	191(100.0)

3.2 관리자의 역할

최고 관리자와 행정 관리자에 있어서 실제 수행하고 있는 역할 중 통계학적으로 유의한 차이가 있는 것은 지도자역할(p=0.004), 섭외자역할(p=0.007), 모니터역할

(p=0.028), 자원배분자역할(p=0.015), 그리고 중재자역할(p=0.026)이었고, 현재 중요하다고 인식되는 역할 중 통계학적으로 유의한 차이가 있는 것은 섭외자역할(p=0.014), 유포자역할(p=0.049), 그리고 자원배분자역할(p=0.024)이었다

직위에 따른 관리자의 역할 인식도의 1순위는 최고관리자의 경우 실제 수행역할에서는 대표자역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다[표 4].

관리자의 성격에 따른 관리자의 역할 인식도 제1순위는 다음과 같다. 외향적인 성격의 경우 최고관리자는 실제 수행역할에서는 대표자역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다. 내향적인 성격의 경우 최고관리자는 실제 수행역할에서는 기업가역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다[표 5].

연령에 따른 관리자의 역할 인식도 제1순위는 다음과 같다. 39세 이하의 경우 최고관리자는 실제 수행역할은 혼란처리자역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할은 지도자역할이, 현재 인식되는 중요성은 대표자역할이, 그리고 향후 중요성 기업가역할이었다. 40-49세의 경우 최고관리자의 실제 수행역할은 대표자역할이 그리고 현재 인식되는 중요성과 향후 중요성은 모두 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다. 50세 이상의 경우 최고관리자는 실제 수행역할은 대표자역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할 이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다[표 6].

표 4. 직위에 따른 병원관리자의 역할 수행 비중 및 중요도 순위

단위 : M(mean), 순위

변수	수행비중						중요도 순위					
	실제		현재		향후		실제		현재		향후	
	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정
대표자	22.1	20.0	14.7	19.4	12.9	18.7	1	2	3	4	4	4
지도자	14.6**	24.9	23.5	24.5	18.7	26.0	3	1	1	1	2	1
섭외자	9.1*	18.8	10.6*	19.2	13.4	20.5	7	4	6	5	3	3
모니터	8.2*	16.1	12.9	16.9	11.4	15.5	10	8	4	8	6	8
유포자	8.6	15.2	7.1*	14.2	7.8	13.3	8	10	10	10	10	10
대변인	11.9	15.6	9.7	15.5	10.1	15.7	5	9	8	9	8	7
기업가	16.4	18.1	16.4	21.6	20.6	24.3	2	6	2	3	1	2
혼란 처리자	13.2	18.8	10.2	23.3	9.9	16.0	4	5	7	2	9	6
자원 배분자	8.2*	16.8	8.8*	17.0	11.1	15.4	9	7	9	7	7	9
중재자	11.3*	18.9	12.0	18.4	11.9	18.0	6	3	5	6	5	5

* 최고=최고관리자, 행정=행정관리자임
*P<0.05, **P<0.005

표 5. 성격에 따른 병원관리자의 역할 수행 비중

단위 : %

변수	외향						내향					
	실제		현재		향후		실제		현재		향후	
	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정
대표자	22.8	11.9	12.2	10.0	10.3	10.4	16.3	12.1	12.5	11.5	10.6	10.5
지도자	13.3	18.8	23.1	16.7	17.7	18.5	11.9	16.8	18.8	17.8	14.4	19.5
섭외자	7.2	12.2	9.1	11.8	8.9	13.5	5.2	9.1	6.3	10.5	14.1	11.6
모니터	5.2	7.5	9.1	7.8	9.4	6.5	5.8	7.6	12.5	8.9	6.9	6.7
유포자	6.4	6.1	5.0	5.5	6.5	4.0	4.9	6.6	3.1	5.0	2.6	4.1
대변인	7.7	6.3	6.4	7.7	6.2	6.5	11.9	7.7	7.1	5.9	6.6	7.3
기업가	11.7	10.3	13.9	14.8	19.2	18.0	17.8	9.3	15.0	13.1	17.3	16.1
혼란 처리자	11.8	9.9	7.6	8.1	6.4	6.6	9.5	11.1	6.5	8.4	7.5	7.9
자원 배분자	5.6	6.6	4.9	8.3	6.7	6.6	6.9	8.6	7.6	8.7	9.8	6.6
중재자	8.3	10.4	8.7	9.3	8.7	9.4	9.8	11.1	10.6	10.2	10.2	9.7
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* 최고=최고관리자, 행정=행정관리자임

표 6. 연령에 따른 병원관리자의 역할 수행 비중

단위 : %

변수	<39						40~49						50<					
	실제		현재		향후		실제		현재		향후		실제		현재		향후	
	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정
대표자	8.0	9.1	5.0	27.1	12.0	10.5	20.0	13.3	14.2	11.9	10.0	10.1	27.1	12.6	14.8	12.3	9.3	11.4
지도자	9.0	16.6	22.0	16.5	15.0	18.7	9.9	17.6	11.7	17.3	13.1	18.6	16.5	20.0	27.0	18.5	18.5	20.7
섭외자	7.0	13.6	9.0	4.8	8.0	14.4	8.6	9.6	10.0	10.1	9.7	12.6	4.8	9.4	6.6	11.1	12.6	10.4
모니터	4.0	8.7	8.0	5.8	11.0	5.8	6.0	7.3	10.7	8.3	6.3	7.0	5.8	5.1	10.8	7.1	8.7	6.9
유포자	10.0	8.7	7.0	3.8	6.5	3.2	4.0	5.1	3.3	4.4	4.1	4.4	3.8	5.0	3.3	4.7	3.4	4.1
대변인	14.0	6.5	6.0	8.0	10.0	7.5	7.5	7.3	5.8	6.4	4.2	6.1	8.0	6.6	7.8	6.3	7.8	7.7
기업가	10.0	9.5	13.0	14.2	17.0	18.9	18.7	10.5	19.2	13.3	18.8	17.7	14.2	8.7	11.5	12.0	19.5	13.6
혼란처리자	16.0	9.6	11.1	6.8	8.0	5.2	12.8	10.4	10.0	9.3	8.6	8.2	6.8	11.9	4.6	8.7	5.4	7.5
자원배분자	11.0	7.9	8.0	4.2	6.0	6.7	3.8	8.1	3.3	8.8	12.2	6.2	4.2	9.0	6.3	8.5	7.0	6.6
중재자	9.0	9.8	11.0	8.8	6.5	9.1	8.7	10.8	11.8	10.2	13.0	9.1	8.8	11.7	7.3	10.8	7.8	11.1
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* 최고=최고관리자, 행정=행정관리자임

병원의 설립구분에 따른 관리자의 역할 인식도 제1 순위는 다음과 같다. 개인병원의 경우 최고관리자는 실제 수행역할에서는 대표자역할이 그리고 현재 인식되는 중요성과 향후 중요성은 모두 지도자역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다[표 7].

병원의 종별구분에 따른 관리자의 역할 인식도 제1

순위는 다음과 같다. 종합병원의 경우 최고관리자는 실제 수행역할은 기업가역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 섭외자역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다. 병원급의 경우 최고관리자의 실제 수행역할은 대표자역할이 그리고 현재 인식되는 중요성과 향후 중요성은 모두 지도자역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다[표 8].

표 7. 병원설립구분에 따른 병원관리자의 역할 수행 비중

단위 : %

변수	개인병원						의료법인					
	실제		현재		향후		실제		현재		향후	
	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정
대표자	20.6	12.8	15.0	10.8	9.3	10.9	23.0	12.0	11.0	11.6	10.0	10.8
지도자	13.8	19.5	17.6	19.9	14.3	21.4	12.0	16.9	27.0	15.9	14.0	17.9
섭외자	6.3	13.1	7.5	12.7	10.7	15.4	6.5	9.9	8.0	10.5	14.5	11.8
모니터	4.4	5.8	6.3	7.9	9.3	5.7	6.0	7.9	14.0	8.6	11.0	8.2
유포자	7.3	4.9	3.1	5.2	8.3	3.4	4.0	6.4	4.0	5.7	4.0	4.4
대변인	9.4	7.3	6.3	6.2	7.7	6.1	9.5	6.4	6.5	8.0	6.5	7.5
기업가	11.3	9.7	17.4	12.7	11.0	17.5	17.0	9.6	12.5	13.6	21.5	15.4
혼란처리자	8.8	10.5	6.1	7.3	9.7	7.0	11.0	10.8	7.0	8.1	3.0	7.5
자원배분자	8.1	8.0	8.8	8.3	12.0	6.5	2.5	8.6	2.5	8.0	5.5	6.2
중재자	10.0	8.4	11.9	9.0	7.7	6.1	8.5	11.5	7.5	10.0	10.0	10.3
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* 최고=최고관리자, 행정=행정관리자임

표 8. 병원의 종별구분에 따른 병원관리자의 역할 수행 비중

단위 : %

변수	종합병원급						병원급					
	실제		현재		향후		실제		현재		향후	
	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정	최고	행정
대표자	16.7	11.2	13.3	10.3	10.2	10.0	22.4	12.5	11.9	10.8	10.5	10.8
지도자	15.0	16.9	20.0	16.1	11.4	18.7	12.0	18.2	22.0	18.0	19.0	18.0
섭외자	4.2	8.9	5.0	9.0	17.8	9.7	7.6	11.6	9.2	12.3	8.9	12.3
모니터	7.5	7.2	19.2	8.2	11.8	7.3	4.6	7.0	6.9	8.5	8.0	8.5
유포자	0.8	6.6	0.8	5.0	3.5	4.2	7.8	6.2	5.7	5.2	5.0	5.2
대변인	6.7	6.4	8.3	7.5	6.8	7.4	10.3	7.2	6.5	6.4	7.2	6.4
기업가	26.7	9.4	16.7	14.8	13.7	16.4	8.9	10.1	13.0	13.4	15.2	13.4
혼란처리자	10.0	11.9	6.7	9.5	3.5	8.2	11.0	9.8	7.2	7.5	9.1	7.5
자원배분자	1.8	8.2	1.7	8.4	9.3	6.9	7.5	8.1	7.7	8.5	8.0	8.5
중재자	10.6	13.3	8.3	11.2	12.0	11.2	7.9	9.3	9.9	9.4	9.1	9.4
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* 최고=최고관리자, 행정=행정관리자임

IV. 연구결과

병원은 환자의 진료를 통하여 공익적 사명을 수행하고 있어 준공공재(Quasi-public Goods)로 취급되고 있으며, 동시에 수익성을 추구하는 특수한 조직이다. 이러한 특수성을 가지고 있는 병원조직을 경영하는 자는 병원의 경영에 있어서 미래지향적이고 발전적인 방향을 설정한 후 계획적인 변화를 위한 노력을 하여야 하며 [9], 이러한 노력의 일환으로 병원경영자로서의 관리적 역할 수행의 필요성이 더욱 중요시 되고 있다. 병원의 정책결정에 결정적인 역할을 수행하는 최고관리자와 행정관리자가 경영자로서 어떤 관리자의 역할 수행에 우선순위를 두는가에 따라 병원의 정책이나 경영방향이 달라질 수 있다.

관리자의 역할을 중심으로 각각 다른 기업에 종사하고 있는 5명의 최고경영자를 관찰한 Mintzberg의 관리자의 역할연구의 결과, 관리자들은 전통적인 관리기능을 수행하고 있지 않으며 그 대신 10가지의 역할을 수행하고 있다고 결론을 내린 부분에 대해서 관리자가 무엇을 하여야 하는지를 잘 설명하고 있다는 측면에서 긍정적으로 수용되고 있다. 그러나 관리자의 역할이 모든 조직에서 동일한 것은 아니며 조직의 특성에 따라 역할의 중요성이 다르게 된다[10].

또한 유승홍(1990)은 한국의 병원에서는 최고관리자(의사)인 경우에 지도자로서의 역할이 중요하겠으나 고급관리자(행정책임자)의 경우에는 기업가적인 역할이 중요한데 그 이유는 병원의 최고책임자들이 주로 의사이기 때문에 조직의 변화와 발전을 추구하는데 있어서 필요한 기능을 충분히 수행하기 어려워 이를 보완하는 역할이 고급관리자에게 요구되기 때문이며 또한 조직 내에서 여러 집단간의 갈등을 조정하는 중재자 역할도 중요하다 하였다[10].

실제 수행하고 있는 역할 비중에서는 유승홍(1990)은 최고관리자는 지도자역할이 가장 높고 고급 관리자에서는 최고관리자의 역할의 보완적 측면에서 기업가역할이 높을 것이라 하였으나[10] 본 연구에서는 최고관리자의 경우에는 대표자역할이, 행정 관리자에서는 지도자역할이 가장 높아 최고관리자와 행정 관리자에서

의 관리적 역할의 변화를 확인 할 수 있었다. 이것은 최고관리자의 경우 병원의 설립자로서 대표자역할에 높은 비중을 두고 있고, 행정 관리자는 조직의 성과를 나타낼 수 있도록 부하직원들을 조정·통제하는 지도자 역할에 높은 비중을 두고 있는 결과라 하겠다.

최고관리자와 행정 관리자간의 비교에서는 행정 관리자가 최고관리자보다 지도자역할, 섭외자역할, 모니터역할, 자원배분자역할 그리고 중재자역할에서 통계적으로 유의하게 높았는데 이는 행정관리자의 업무 특성상 부하직원들의 조정·통제, 조직 내·외부의 관계 유지 및 정보수집에 더 비중을 두고 있는 결과로 사료된다. 최고관리자의 경우는 기관의 장으로서 대표자의 역할 수행에 높은 비중을 두고 있는 것으로 판단된다.

업무의 여건상 실제로 수행하고 있지는 못하지만 현재 중요성이 인식되는 역할 비중은 유승홍(1990)의 경우 기업가역할이라 하였으나[10] 본 연구에서는 최고관리자와 행정 관리자 모두에서 지도자역할로 나타나 역시 관리적 역할의 변화를 확인할 수 있었다. 이러한 차이는 오늘날 급변하고 있는 병원경영환경에서 생존을 하기 위해서는 한 조직의 리더로서 구성원들에 대한 동기부여, 훈련, 커뮤니케이션을 통해 조직구성원들이 조직의 요구에 적합하게 일할 수 있도록 적절한 조정·통제가 이루어 지지 못했을 경우 결코 경영성과를 낼 수 없다는 것을 잘 인식하고 있기 때문에 지도자역할에 높은 비중을 두고 있다 사료된다. 최고관리자와 행정 관리자간의 비교에서는 행정 관리자가 최고관리자보다 섭외자역할, 유포자역할 그리고 자원배분자역할에서 통계적으로 유의하게 높았는데 이는 조직 내·외부인의 관계유지, 정보수집 및 전파, 조직내 자원활용과 관련된 의사결정의 역할에 더 비중을 두고 있는 것으로 사료된다.

향후 중요성이 예견되는 역할 비중으로 유승홍(1990)은 기업가역할이라 하였으나[10] 본 연구에서는 최고관리자는 기업가역할로 나타나 일치하였으나, 행정 관리자는 지도자역할을 예견하였다. 최고관리자의 경우 병원의 설립자로서 무한경쟁에서 병원조직을 유지·발전시켜나가기 위해서는 조직의 변화에 대한 정보를 바탕으로 새로운 아이디어 등을 제안하고 개발하여 사업을

추진해 나가는 역할인 기업가역할이 무엇보다도 중요하다고 인식한 결과로 사료된다. 최고관리자와 행정 관리자간의 비교에서는 행정 관리자가 최고관리자보다 지도자역할과 섭외자역할에서 통계적으로 유의하게 높았는데 이는 부하직원들의 조정·통제, 조직 내·외부인의 관계유지의 역할에 더 비중을 두고 있는 것으로 사료된다.

직위에 따른 관리자의 역할 인식도 변화는 최고관리자의 경우 실제 수행역할에서는 대표자역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다. 순위의 변화를 살펴보면, 최고관리자의 경우 대표자역할이 실제수행중요성은 1위였으나 향후중요성은 4위로 인식하고 있었고, 기업가역할의 경우 실제수행중요성은 2위였으나 향후중요성은 1위로 인식하였으며, 지도자역할의 경우 실제수행중요성은 3위였으나 향후중요성은 2위로 인식하고 있었다. 행정 관리자의 경우는 지도자역할이 실제수행중요성은 1위였으나 향후중요성 역시 1위로 인식하고 있었고, 대표자역할의 경우 실제수행중요성은 2위였으나 향후중요성은 4위로 인식하였으며, 중재자역할의 경우 실제수행중요성은 3위였으나 향후중요성은 5위로 인식하고 있었다. 이렇듯 실제수행중인 업무의 중요성과 향후의 예측되는 업무의 중요성이 상이하게 나타나고 있었다. 이러한 결과는 미래에 있어서 최고관리자의 경우 대표자로서 의식이나 상징적인 업무를 수행하는 대표자역할이 축소되고, 나날이 심화되는 의료기관간의 경쟁에서 생존하기 위해서는 기업가로서 병원규모를 확대하고 조직의 효율적인 관리 및 유지로 조직성적을 높일 수 있는 새로운 사업기회, 아이디어, 프로젝트 등을 제안하고 개발하는 기업가역할로의 전환의 필요성을 인지하고 있음을 알 수 있다. 행정 관리자의 경우 지도자로서의 역할이 병원조직 구성원의 요구에 부응할 수 있는 조정·통제, 동기부여, 상담 등 리더로서 역할수행이 가장 중요한 관리자역할로 인식하고 있으며, 의료기관간의 경쟁에서 차별화된 아이디어, 마케팅, 전략 및 기술을 개발하여 사업을 추진해가는 경영의 주체로서 기업가역할에

대한 인식의 전환이라고 할 수 있겠다.

병원의 설립구분에 따른 관리자의 역할 인식도 변화는 다음과 같다. 개인병원의 경우 최고관리자는 실제 수행역할에서는 대표자역할이 그리고 현재 인식되는 중요성과 향후 중요성은 모두 지도자역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다. 의료법인병원의 경우 최고관리자는 실제 수행역할에서는 대표자역할이 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 기업가역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다.

최고관리자의 실제 수행중인 역할은 개인병원과 의료법인 모두 대표자역할을 가장 중요하다 하였고, 행정 관리자는 지도자역할이 가장 중요하다 하였다. 이러한 결과는 병원의 설립형태에 관계없이 설립자가 의사인 본인인 만큼 당연히 대표자로서 인식하고 있는 결과이며, 행정 관리자는 조직의 성과를 나타낼 수 있도록 부하직원들을 조정·통제하는 지도자역할에 높은 비중을 두고 있는 결과라 하겠다.

현재 중요하다고 인식되는 역할 비중에 있어서는 설립구분에 관계없이 최고관리자와 행정 관리자 모두가 지도자역할이 가장 중요하다 하였다. 오늘날의 병원경영은 조직구성원의 적절한 조정 및 통제로 각자의 역할을 잘 결집시켜 조직의 요구에 적합하게 일할 수 있도록 유도할 수 있어야 소기의 경영성적을 달성할 수 있음을 상기할 때 병원설립구분에 관계없이 당연히 나타나는 결과라 하겠다.

향후에 중요할 것으로 예견되는 역할 비중에 있어서는 최고관리자의 경우 개인병원은 지도자역할이, 의료법인은 기업가역할이 가장 중요하다 하였다. 일반적으로 병원의 규모는 개인보다는 법인병원이 대규모임을 감안할 때 법인병원은 사업을 추진해 나가는 역할에 대해서 더 높은 비중을 두고, 개인병원은 비교적 소규모로 직원을 직접 조정하고 통제하는 역할에 높은 비중을 둔 것으로 생각된다. 행정 관리자의 경우는 개인병원과 의료법인 모두 지도자역할이 가장 중요하다 하였다.

병원의 중별구분에 따른 관리자의 역할 인식도 변화

는 다음과 같다. 종합병원의 경우 최고관리자는 실제 수행역할은 기업가역할이, 현재 인식되는 중요성은 지도자역할이, 그리고 향후 중요성은 섭외자역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다. 병원급의 경우 최고관리자의 실제 수행역할은 대표자역할이 그리고 현재 인식되는 중요성과 향후 중요성은 모두 지도자역할이었다. 행정 관리자에서는 실제 수행역할, 현재 인식되는 중요성 그리고 향후 중요성 모두 지도자역할이었다.

최고관리자의 실제 수행중인 역할은 종합병원급에서는 기업가역할이, 병원급에서는 대표자역할이 가장 중요하다 하였다. 대규모의 조직을 운영하기 위해서는 새로운 아이디어나 프로젝트 등을 제안하고 사업을 추진해 나가는 기업가역할이 중요하고, 소규모인 병원급에서는 조직의 주인으로서 대표자역할을 중요시하고 있는 결과로 사료된다. 행정 관리자는 종합병원급과 병원급 모두에서 지도자역할이 가장 중요하다 하였는데 이것은 일관된 결과이다.

현재 중요하다고 인식되는 역할 비중에 있어서는 종별 구분에 관계없이 최고관리자와 행정 관리자 모두 지도자역할이 중요하다 하였는데 이러한 결과 역시 관리자의 종류, 병원설립구분 그리고 병원의 종별 구분에 관계없이 일관되게 나타나는 결과이다.

향후에 중요할 것으로 예견되는 역할 비중으로 최고 관리자의 경우 종합병원급은 섭외자역할이, 병원급은 지도자역할이 가장 중요하다 하였는데 대규모의 조직에서 새로운 수요를 창출하기 위해서는 내부에 국한된 관리에 보다 조직의 외부환경과 조직내부와의 관계를 유지시켜주는 역할의 중요성을 인지한 결과로 생각된다. 행정 관리자는 종합병원급과 병원급 모두에서 지도자역할이 가장 중요하다 하였는데 이것 역시 관리자로서의 역할수행, 병원설립구분 그리고 병원의 종별 구분에 관계없이 일관되게 나타나는 결과이다.

V. 결론 및 향후과제

본 논문의 결과를 요약하면 최고관리자는 관리자로서의 역할 수행, 병원설립구분 그리고 병원종별 구분에 따라 역할의 인식이 각각 다르게 나타나고 있었으나 행정 관리자는 모든 영역에서 일관되게 관리자의 역할로서 지도자역할이 가장 중요하다고 인식하고 있어 본 연구에서 얻은 수확이라 하겠다.

일반적으로 관리의 역할에 영향을 미치는 요인으로서는 첫째, 환경적 요인(조직의 규모, 역사, 특성 등) 둘째, 직무적 요인(직위, 업무내용 등) 셋째, 개인적 요인(개성 등) 넷째, 상황적 요인(시간적 요인) 등이 있지만^[10] 본 연구에서는 직무적 요인과 환경적요인(설립구분과 조직의 규모)만을 분석하였으므로 관리자의 역할로 일반화하기에는 한계를 가지고 있다. 따라서 후속 연구에서는 최고관리자만을 대상으로 표본의 크기를 확대하여 관리자의 역할에 영향을 미치는 4가지 요인 모두를 분석하여 관리자의 역할과 관련요인간의 상관관계를 규명하는 연구를 조속히 수행할 것을 약속하며 그 결과를 기대한다.

참 고 문 헌

- [1] 함경례, "병원조직 구조혁신에 관한 연구", 석사학위논문, 서울, 동국대학교 경영대학원, 2005.
- [2] 허소길, "최고경영자의 전략적 리더십이 조직진화 및 조직효과성에 미치는 영향 심층 사례연구를 바탕으로", 박사학위논문, 서울, 경희대학교 대학원, 2006.
- [3] 유승흠 등, 병원경영, 계축문화사, 2007.
- [4] 윤한상, "병원조직의 전략유형과 경영성과간의 관계", 박사학위논문, 대구, 계명대학교 대학원, 2002.
- [5] 정구영, "지방공사 의료원의 경영혁신 전략이 경영성과에 미치는 효과에 관한 사례 연구-H의료원 중심으로", 석사학위논문, 충남, 청운대학교 정보산업대학원, 2006.
- [6] 김성률, "병원조직의 리더십 유형과 직무태도간의 조직지원 조절효과에 관한 연구", 석사학위논문

문, 구미, 금오공과대학교 산업대학원, 2005.

[7] 김명혜, “병원 CEO의 리더십유형과 조직유효성-서울, 경기지역 종합병원 행정사무직 중심”, 석사학위논문, 서울, 건국대학교 경영대학, 2004.

[8] H. Minzberg, “Managerial Work: Analysis form Observation,” Management science, Vol.October, No.18, pp.97-110, 1971.

[9] 김영훈, “병원중사자의 조직구조 및 조직문화인식과 조직갈등경험, 조직몰입간의 관계”, 박사학위논문, 서울, 연세대학교 대학원, 2001.

[10] 유승흠, 병원행정강의, 수문사, 1990.

박재용(Jae-Young Park)

정회원



- 1974년 2월 : 서울대학교 보건학과(보건학석사)
- 1983년 2월 : 서울대학교 보건학과(보건학박사)
- 1984년 3월 ~ 현재 : 경북대학교 보건대학원 재직

<관심분야> : 보건정책, 보건행정, 국민건강보험

저자 소개

최령(Ryoung Choi)

정회원

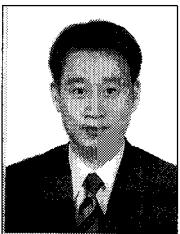


- 2006년 2월 : 부산가톨릭대학교 병원경영학과(병원경영학사)
- 2008년 8월 : 경북대학교 보건대학원(보건학석사)
- 2008년 7월 ~ 현재 : 울산인산병원 재직

<관심분야> : 보건관리학, 병원경영학

황병덕(Byung-Deog Hwang)

정회원



- 2000년 2월 : 경북대학교 보건학과(보건학박사)
 - 2009년 3월 ~ 현재 : 부산가톨릭대학교 병원경영학과 교수
- <관심분야> : 보건관리학, 병원경영분석, 병원인사조직관리