

## 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

이정우, 최영진<sup>\*†</sup>

대전대학교 병원경영학과, 을지대학교 의료경영학과<sup>\*†</sup>

### <Abstract>

### A Study on the Effect of Market Orientation on Customer Orientation, Professionalism, Job satisfaction and Performance in Specialty Hospital

Jung Woo Lee, Young Jin Choi<sup>\*†</sup>

*Dept. of Health Service Management, Daejeon University*

*Dept. of Health Care Management, Eulji University<sup>\*†</sup>*

The purpose of this study is to find how does market orientation of specialty hospital affects customer orientation, professionalism, job satisfaction and performance. Consequently, the correlation between market orientation and performance can be identified and more effective guideline for marketing strategy can be draw through this study.

Data were collected from 302 employees in 6 hospitals using a standardized questionnaire. This study analyzed the research model using structural equation model. The findings of this paper are as followings;

1. Customer orientation and professionalism had been affected directly by market orientation.

---

\* 투고일자 : 2008년 11월 3일, 수정일자 : 2009년 2월 5일, 게재확정일자 : 2009년 3월 2일

제1저자 : 이정우(042-280-2061, ljw57@dju.kr)

† 교신저자 : 최영진(031-740-7137, yuzin@eulji.ac.kr)

2. Performance has been affected directly by customer orientation and job satisfaction.
3. Job satisfaction has been affected directly by professionalism.
4. Performance has been affected indirectly by professionalism via job satisfaction.

*Key words ; market orientation, customer orientation, professionalism, job satisfaction, performance.*

## I. 서 론

지구촌에 속한 국가와 산업, 조직 및 개인은 전례가 없는 빠른 변화에 적응해야만 하는 무한경쟁 환경에 놓이게 되면서 의료서비스도 국제경쟁력을 갖춰야 하는 성장동력 산업의 하나이며, 병원인근에 거주하는 환자가 아니라 가치를 중시하는 지구촌 고객을 서비스 대상으로 인식하게 되었다.

경쟁의 심화와 고객의 욕구변화가 맞물리면서 의료기관도 고객감동 전략과 서비스 수준의 측정, 문제점 분석 및 질 향상을 추구하는 마케팅을 도입하기 위해 노력하는 과정에서 단순히 고객욕구를 충족시켜서는 조직이 더 큰 성과를 증진하기 어렵다는 판단에 따라 실천적 측면이 강조되는 시장지향성, 고객지향성에 대한 관심이 고조되고 있다.

시장지향성에 관한 초기의 연구는 고객과 기업의 접점이라 할 수 있는 영업사원을 연구대상으로 하는 한편, 기업차원에서 마케팅 개념을 전개하는 것을 시장지향성으로 개인차원의 활동을 고객지향성으로 조명한 것이 보편적인 흐름이었다. Narver & Slater(1990)는 시장지향성을 고객가치를 창출하는데 우선함으로써 탁월한 성과를 지속적으로 유지하는 조직문화로 정의하고 고객지향성, 경쟁자지향성, 부서 간 조정 등 세 가지 행위적 요소를 포함하는 동시에 장기적 관점과 수익성이 의사결정의 기준이 된다고 주장하였다.

Deshpande et al.(1993)는 시장지향성과 고객지향성을 동일한 개념으로 평가하면서 경쟁자 지향성과는 구별되는 것이라고 하였다. 그들은 고객지향성이란 기업이 고객의 입장에서 사고한다는 관점이므로 시장정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산하고 적극적인 대응을 통해 최종 소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장지향적 사고와 맥락을 같이 한다고 주장하였다.

시장과 고객의 변화를 수용하고 대응함으로써 경영성과를 높이고자 하는 시장지향성은 기

이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

업이 마케팅을 전개하는데 있어 가장 중요한 개념이라고 주장한 Kohli & Jaworski(1990)의 연구이후, 시장지향성에 관한 연구는 서비스 산업 및 공공분야에서도 전략적 차원에서 폭넓게 연구가 이루어지고 있다(Rovert, 2005). 그러나 우리나라 병원조직을 대상으로한 연구는 제한적이며, 그마저도 주로 대학병원 또는 종합전문요양기관을 대상으로 수행하고 있어 중소전문병원의 경영개선 전략으로 활용하기에는 제약이 있다.

따라서 본 연구에서는 보건복지가족부가 추진하고 있는 전문병원 시범사업을 전사적 전략으로 채택한 중소전문병원의 시장지향성과 구성원의 고객지향성, 직업전문성의 수준을 측정하고, 이러한 요인이 직무만족과 경영성과에 미치는 영향 및 구조적 관계를 분석하였다. 이를 위해 선행연구 결과를 중심으로 연구단위 간의 관계에 관한 가설을 설정하고 이들 간의 구조적 관계를 설명하는 모형을 수립한 후, 구성원으로부터 수집한 정보를 이용하여 연구모형을 검증한 결과를 토대로 조직원 관리를 위한 전략적 방안을 제시하였다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 시장지향성

시장지향성은 전사적 차원에서 현재와 미래의 소비자 욕구가 반영된 시장정보를 창출하고 그 정보를 조직전체에 확산·공유하며 조직 전체가 반응하는 것으로 정보창출, 정보확산 및 반응으로 구성된다(Kohli & Jaworski, 1990). 또한 시장중심(market-driven)은 특별한 시장의 욕구의 이해와 반응을 기반으로 하여 사업을 전개하는 개념이고, 시장주도(driving market)의 개념은 기업의 경쟁우위를 개선하는 방향에서 시장참여자의 활동과 시장구조에 영향력을 미치는 것을 의미하는데, 두 가지 개념 모두가 고객과 경쟁자 및 전반적인 시장상황 등에 초점을 두기 때문에 시장지향성을 이해하는데 중요하다(Jaworski et al., 2000).

Schlegelmilch & Ram(2000)은 시장지향성을 경영이념과 같은 전략적 수준보다는 마케팅 활동과 같은 전사적 행태와 연관성이 있다는 전략적 차원으로 정의하고 실증연구를 수행한 결과, 전략적 시장지향성은 미래의 장기적 발전과 공격적인 마케팅 목표, 마케팅과 기타 기능부서 간의 긴밀한 협조, 경쟁에 대한 몰입, 높은 수준의 기술적 변화 등에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 규명하였다. Dobni & Luffman(2003)은 시장지향성은 조직 내에서 나타나는 행태학적 문화로 인식된다고 주장하면서 성공적인 전략이행은 공통적인 근거에 따라 조직행동을 관리하는 능력에 따라 좌우될 뿐 아니라, 경쟁우위를 지닌 행태를 재조정하는 능력은 궁극적으로 조직성과를 결정한다는 실증연구 결과를 보고하였다.

Gounaris et al.(2004)은 조직이 시장지향성 개념을 도입하면 시장세분화에 좀 더 치중하게 되고 세분화된 시장에 적합한 마케팅 전략을 수립하는 관계가 있다는 연구를 수행하였다. 또한 시장지향성을 고객지향성, 경쟁자지향성, 부서 간 조정 등을 포함한 개념으로 정의한 Narvar & Slater(1990)는 일반적 응답에 따른 편기 가능성에 관한 문제를 보완하기 위해 시장지향성의 수준은 경영자에게, 재무적 성과는 일반관리자에게 평가하게 하는 후속연구를 수행한 결과, 시장지향성과 수익성간에 유사한 상관성이 있다는 사실을 재차 규명하였다(Slater & Narvar ; 2000).

전국 276개 종합병원을 대상으로 연구한 한명완(2003)은 시장지향성이 높을수록 경영성과가 크고, 단기성과보다는 장기성과와 유의성이 있음을 밝히면서 대형병원과 대학병원 뿐 아니라, 중소병원도 더욱 시장지향적이 되어야 한다고 주장하였다.

## 2. 고객지향성

양질의 서비스는 소비자의 적극적인 참여와 공급자의 질 향상 노력이 합쳐질 때 생산될 수 있으므로 서비스 산업에 있어 종업원의 태도나 행동이 가장 중요한 성공요소라는 인식이 확산되면서 고객지향성에 관한 연구가 활발하게 수행되고 있다. Saxe & Weitz(1982)는 고객욕구를 만족시키기 위한 접점 종사원의 서비스 행동을 고객지향성으로 정의하고, 판매원의 고객지향도를 측정하는 SOCO(selling orientation-customer orientation) 척도를 개발하여 고객지향성이 성과에 긍정적인 영향이 있음을 실증적 결과를 제시하였다.

Siguaw et al.(1994)은 기업의 시장지향성과 영업사원의 고객지향성과의 관계를 독립된 구조로 파악하고, Kohli et al.(1993)이 개발한 MARKOR(A Measure Of Market Orientation)와 SOCO를 사용하여 두 요인간의 유의성에 관한 연구를 수행하여 시장지향성이 고객지향성에 영향을 미치고 구성원의 역할갈등과 역할모호성을 낮추며 직무만족과 조직몰입을 높인다는 결과를 도출한 바 있다.

Drummond et al.(2000)은 공공분야와 영리사업 및 국제적 기업을 대상으로 시장지향성과 고객지향적 전략에 관한 심층면접을 통한 사례연구를 수행하여 경영행태와 업무절차는 고객지향성에 영향을 줄 뿐 아니라 종업원 관계 및 정보공유 등과 같은 시장지향성 요소에도 영향을 미치며, 비영리조직도 시장지향성 원리에 의해 성과를 높인다는 사실을 규명하였다. 또한, Brown et al.(2001)는 고객지향성은 서비스를 제공하는 구성원의 개성과 관련이 있으므로 선천적으로 고객지향적인 성향을 지닌 구성원을 선발하는 것이 중요하다고 주장하였다.

이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

Deshpande et al.(1993)는 고객지향성이란 기업이 고객의 입장에서 사고한다는 관점으로 기업의 마케팅 활동은 고객의 관점에서 인지되고 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다는 것이다. 고객지향성은 기업이 시장에서 활동하고 있는 최종 소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급업자와 같은 외부고객에 대해 시장정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산하고 적극적인 대응을 통해 최종 소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장지향적 사고와 맥락을 같이 하지만, 경쟁자지향성의 개념까지 포함하는 Naver와 Slater(1990)의 시장지향성 정의와는 약간의 차이가 있다. 그들은 고객지향성을 장기적으로 생존하고 발전할 수 있는 기업을 개발하기 위해 소유자, 관리자, 구성원 등의 모든 이해당사자를 포용하고 고객의 관심을 최우선으로 하는 신념의 집합체로 정의하면서 고객지향성은 조직문화의 일부로 간주할 수 있으나 좀 더 근본적인 것이라 주장하였다. 즉, 이들은 고객지향성을 주로 개인적 차원에서 다루어 온 좁은 의미의 개념에서 벗어나 고객지향성을 시장지향성과 같이 기업수준에서 논의하였다.

고재중 등(2005)은 부산과 울산의 치과의원 고객 231명을 대상으로 의사와 간호사의 고객지향성이 서비스 만족과 심리적 불안감 해소에 정(+)의 관계가 있음을 밝히고, 개인의 고객지향성은 지속적 교육으로 향상될 수 있지만 개인적 특성과 연관이 깊으므로 직원을 선발하는 기준으로 활용하는 것이 필요하다고 주장하였다.

### 3. 직업전문성

전문성이란 일반적으로 특정 분야의 업무를 수행하는데 요구되는 특별한 지식과 기술로 이해되는데, Moorman et al.(1993)은 서비스 제공자에게 습득된 지식과 기술적 숙련도를 전문지식으로 정의하였다. 또한, Hall(1968)은 업무수행의 전문적 판단기준을 전문가 조직 및 동료의 의견으로 보는 전문조직 준거성과 자기직업이 사회에 꼭 필요하며, 자신과 공공에게 유익이 된다고 생각하는 봉사신념, 자기업무의 적절성 여부는 동료 전문가만이 판단할 수 있다는 자기통제에 대한 신념, 자신의 직업은 천직이므로 보상이 적어도 계속 종사하겠다는 소명의식 외에 자율성 등 5개 요인을 직업전문성 척도로 제시하였다.

Crosby et al.(1990)은 서비스 제공자가 고객에게 바람직한 영향력을 행사하는 가장 중요한 속성은 전문지식이고, 고객은 전문가가 제공하는 관련정보를 신뢰한다고 주장하였다. 또한 Hampton & Hampton(2004)도 서비스는 생산과 소비가 동시에 이뤄지는 특성을 지니므로 제공자의 전문성이 조직이 추진하는 시장지향성을 실현하는 주요 요소라고 주장하였다.

부산지역 종합병원급 2개 의료기관의 직원 201명을 대상으로 연구한 박철순(2003)은 조직동일시에 유의한 영향을 미치는 직업전문성 변수는 봉사·소명이고, 직업전문성은 조직시민행동에 중요한 영향요인이라는 연구결과를 발표하였다. 또한, 김민호(2007)는 서비스에 가장 큰 영향을 주는 요인이 전문성이므로 고객이 서비스의 가치를 인정하고 기꺼이 대가를 지불하게 하려면 의사의 전문성 뿐 아니라 간호, 진료지원 및 행정 등 분야별 업무도 기술적 전문성을 확보하는 것이 필요하다고 주장하였다.

#### 4. 직무만족

직무만족이란 어떤 개인이 지닌 자신의 직업에 관해 만족하는 감정과 태도로 이해할 수 있으나, 관점에 따라 다양한 개념이 제시될 수 있어 정의를 일반화하기 어렵지만, Crosby et al.(1990)이 고객에게 있어 직원은 곧 기업으로 인식되므로 고객을 만족시키기 위한 수단 중의 하나는 구성원의 직무만족을 증시하는 내부마케팅이 중요하다고 주장한 사실에서 그 중요성을 가늠할 수 있다.

가정간호사를 대상으로 실증연구를 수행한 Hoffman & Ingram(1991)은 직무만족은 구성원의 긍정적 심리상태를 측정하는 가장 중요한 변수이므로 직무에 만족하는 직원일수록 신속하게 고객의 욕구와 필요성을 수용하여 성과를 높이는데 기여한다고 주장하였다. 또한, Zeithaml(2000)은 서비스 기업의 경우, 구성원의 사기가 사업성패에 결정적인 역할을 한다고 강조하면서 성과를 높이기 위해서는 구성원의 직무만족이 전제되어야 한다고 역설하여 그 중요성을 강조하였다.

서울시 소재 종합병원 근무자를 대상으로 직무만족과 고객지향성 및 경영성과의 관계를 분석한 전인식(2001)은 직무에 만족한 종업원은 긍정적인 태도 및 행동을 바탕으로 서비스를 제공함으로써 경영성과를 제고하는 관계를 규명하였다. 서경원(2007)은 의료기관의 서번트리더십, 보상, 임파워먼트 등이 구성원의 직무만족에 영향을 주고, 직무만족은 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석하였다.

### Ⅲ. 연구가설, 모형 및 변수의 설계

#### 1. 연구가설 및 모형

Lytle et al.(1998)은 경영자의 리더십이 구성원의 태도와 행동, 서비스 품질에 영향을

이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

미친다고 주장하였고, Im & Workman(2004)는 첨단 기술회사에서 신상품과 마케팅 활동의 독창성은 시장지향성과 신상품 출시 사이에 관계를 조정하며 고객지향성은 마케팅 전략의 독창성에 긍정적인 영향을 미치나 신상품의 독창성과 관련이 없다고 밝혔다. Sigaw, Brown & Widing II(1994)은 기업의 시장지향성과 영업사원의 고객지향성과의 관계를 독립된 구조로 조사하여 유의성을 검증하였다. 박동진 등(2003)도 의료기관의 시장지향성은 구성원의 고객지향성에 유의한 정(+)의 관계가 있다고 주장하였다. 이런 선행연구를 바탕으로 전문병원의 시장지향성은 구성원의 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 보고 가설1을 설정하였다.

### 가설1. 전문병원의 시장지향성 전략은 구성원의 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Hollowell et al.(1996)은 서비스 품질을 지속적으로 측정하고 관리하는 조직은 구성원으로 하여금 자신과 조직의 성과를 높이는데 적극 협조하도록 요구하고 동기를 부여한다고 주장하였다. 즉, 소비자 시장으로 변모한 의료산업에 속한 의료기관은 고객욕구를 파악하여 양질의 서비스를 제공하기 위해 높은 수준의 전문성과 환경변화를 선도할 수 있는 정보를 확보함으로써 경쟁우위를 유지하려고 노력하게 된다는 것이다(박동진 등, 2003). 따라서 시장지향성을 강조하는 의료기관은 서비스를 제공하는 구성원으로 하여금 높은 수준의 전문성을 보유하도록 요구하는 동시에 구성원의 전문성을 높이기 위한 교육과 투자에 관심을 기울이게 될 것으로 보아 가설2를 설정하였다.

### 가설2. 전문병원의 시장지향성 전략은 구성원의 직업전문성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Kelly(1992)는 호텔을 이용하는 고객을 대상으로 수행한 연구에서 고객지향적인 구성원이 우수한 서비스를 제공하면 고객의 만족수준은 증가하는 정(+)의 관계가 있음을 입증하였다. 서경원(2007)은 수도권 23개와 지방의 20개 종합전문요양기관의 종업원을 대상으로 고객지향성이 재무적 성과와 비재무적 성과에 통계적으로 유의한 영향을 끼친다는 결과를 도출하였다. 즉, 의료기관에 종사하는 구성원이 고객지향적 서비스를 제공하면 고객의 신뢰도와 만족도가 높아져 성과가 제고될 것으로 판단하고 가설3을 설정하였다.

### 가설3. 전문병원 구성원의 고객지향성은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

의료서비스는 고도의 교육과 훈련을 거쳐 면허 또는 자격을 취득한 전문가에 의해 제공되므로 병원이 의미 있는 경영성과를 거두기 위해서는 의료진의 최신 지식, 기술 및 경험 등이 기반이 되는 전문성이 우선되어야 한다. Bloton & Drew(1991)은 전문가에 의해 제공되는

서비스의 품질은 서비스 가치에 영향을 주는 선행변수임을 규명하였다. 박철순(2003)은 직업전문성이 높을수록 조직동일시와 조직시민행동에 유의한 영향을 미치므로 구성원의 봉사소명의식과 자율성을 진작하기 위한 방안이 중요하다고 역설하였다. 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같이 가설4를 설정하였다.

**가설4. 전문병원 구성원의 직업전문성은 경영성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.**

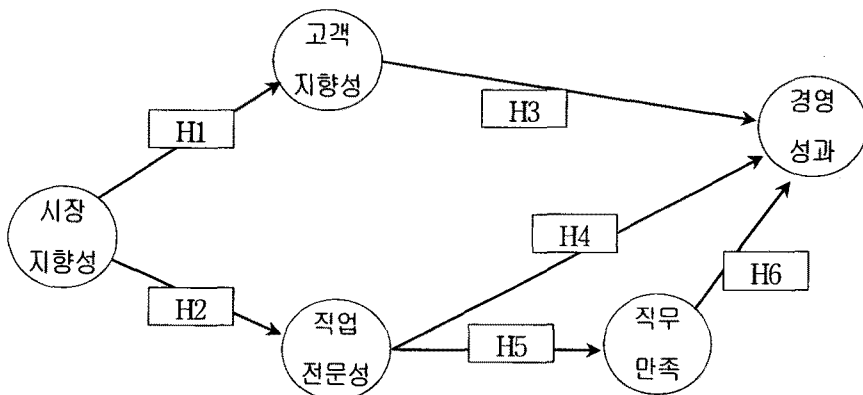
Schlesinger & Zornitsky(1992)는 미국의 보험회사에 근무하는 1,277명의 직원과 4천여 명의 고객을 대상으로 연구한 결과, 서비스 능력이 높은 구성원의 80%가 직무에 만족한 것을 규명하였다. 고현주(2004)는 임상간호사의 직업전문성은 직무만족도에 영향을 미치는 중요 변수라는 사실을 규명한 연구결과를 감안하여 가설5를 설정하였다.

**가설5. 전문병원 구성원의 직업전문성은 직무만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.**

Rogers et al.(1994)은 직무에 만족한 구성원은 동기가 유발되어 외부고객의 만족도가 향상되어 궁극적으로 서비스 성과와 깊은 상관관계가 있다고 주장하였다. 또한, 직무에 만족한 구성원은 향상된 서비스를 제공함으로써 병원성장에 기여한다고 주장한 전인식(2001)의 연구결과 등을 참고로 하여 가설6을 설정하였다.

**가설6. 전문병원 구성원의 직무만족은 경영성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.**

위의 내용과 같이 조직과 개인 차원의 마케팅 개념 및 성과에 관한 이론과 선행연구 결과를 고찰한 내용을 바탕으로 <그림-1>과 같은 연구모형을 도출하였다.



<그림-1> 연구모형



이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

## 2. 변수의 조작적 정의와 측정

이 연구를 위해 사용된 시장지향성, 고객지향성, 직업전문성, 직무만족, 경영성과 등 다섯 개의 변수는 <표-1>과 같이 기존연구에서 사용한 측정항목을 사용하였다. 먼저 시장지향성은 고객의 욕구가 반영된 정보의 창출과 확산 및 반응 등 3개 영역으로 구분하여 연구에 적용한 Jaworski & Kohli(1993)의 측정항목을 연구에 적합하게 수정하였는데, 보다 정확한 응답을 유도하기 위해 원래 5점 척도인 설문을 ‘병원업계 최하위 수준 혹은 이에 가깝다’를 1점, ‘병원업계 최고 수준 혹은 이에 가깝다’를 7점으로 구분하였다.

직업전문성 설문은 준거성, 자율성, 봉사심, 자기통제에 관한 믿음 및 소명의식 등 5개 차원으로 구분한 Hall(1968)의 척도 중 병원분야에 적합하다고 판단되는 자율성, 자기통제에 대한 믿음, 소명의식을 측정하는 문항에 대해 ‘전혀 아니다’를 1점, ‘정말 그렇다’를 7점으로 구분하여 측정하였다.

<표-1> 변수 및 측정항목

변수	측정항목	출처
시장지향성	고객과 접촉 빈도, 만족도조사 횟수, 산업정보 수집, 경쟁병원 정보수집, 협력병원과 교류, 경쟁병원의 운영방식에 관심, 환경변화에 대한 주기적 점검, 고객욕구 변화추세 확인, 고객만족 조사결과 공유, 정보공유 체계, 고객욕구에 대한 경영자 관심, 개선활동의 피드백, 주요부서간 정기적 모임, 경쟁조직의 활동에 대한 대응, 불만시정 활동의 기민성	Jaworski & Kohli(1993)
직업전문성	전문지식 축적 노력, 협회활동 참여, 관련교육 참여, 직무의 사회적 중요도, 직업을 통한 사회적 기여 수준, 직무의 사회적 필요성, 동료와의 만족한 관계, 동료의 전문성 존중, 직종의 전문성 평가, 직업에 관한 자부심, 직업 소명감, 향후 직업종사 의지, 업무의 통제수준, 업무의 자율성 인식 정도, 민원발생 관련 업무의 비합리적 요인	Hall(1968)
고객지향성	업무수행의 친절성, 고객과 감정 교류, 업무수행의 신속성, 고객만족에 대한 희열, 고객만족을 우선하는 업무목표, 편안한 응대 분위기 조성, 문제 해결 방식을 통한 고객욕구 수용, 고객의 입장에 관한 지속적 관심, 의문 사항에 대한 정확한 응대	Brown et al. (2001)
직무만족	동료와 협조, 상사의 관심, 승진제도 합리성, 성과에 대한 공정한 대우, 임금의 적절성	Porter & Steers(1973)
경영성과	의료수익성장율, 시장점유율, 외래·입원 환자수, 전반적 경영성과	Jaworski & Kohli(1993), Slater & Narver(1994)

고객지향성은 고객의 욕구를 이해하고 충족시키려는 서비스 제공자의 의도, 성질, 행동과 태도로 정의하고 Brown et al.(2001)이 사용한 조사항목에 대해 '전혀 아니다' 를 1점, '정말 그렇다' 를 7점으로 구분하여 측정하였다.

직무만족은 조직요인, 작업환경, 직무내용 및 개인요인 등으로 구분한 Porter & Steers(1973)의 척도 중에서 5문항을 사용하여 '전혀 아니다' 를 1점, '정말 그렇다' 를 7점으로 구분하여 측정하였다.

경영성과는 Jaworski & Kohli(1993), Slater & Narver(1994) 등이 연구에 활용했던 주관적 평가방법에 따라 수익성장율, 시장점유율, 외래 및 입원 환자수, 전반적 경영성과 등 4가지 항목에 관하여 응답자가 주관적으로 '병원업계 최하위 수준 혹은 이에 가깝다' 를 1 점, '병원업계 최고 수준 혹은 이에 가깝다' 를 7점으로 구분하여 평가하게 하였다.

## IV. 연구가설과 모형의 검정 및 논의

### 1. 자료수집 및 분석방법

보건복지가족부는 양질의 표준화된 고급 의료서비스와 의료공급 체계의 불균형으로 인한 중소병원의 경영악화를 극복하기 위해 2008년 4월부터 전국에 걸쳐 정형외과(관절, 척추, 수지접합) 11곳, 산부인과 5곳, 신경외과 3곳, 외과 4곳, 안과 3곳, 소아청소년과 2곳, 뇌혈관 질환 3곳, 알코올 질환 3곳, 화상질환 2곳 및 심장질환 1곳 등 총 37개 병원을 대상으로 제2차 전문병원 시범사업을 주관하고 있다. 본 연구에서는 연구편의를 도모하기 위해 서울에 소개하고 있는 총 12개의 전문병원 중 전문분야를 고려하여 외과, 정형외과(관절, 척추), 산부인과, 신경외과 및 화상질환 등 6곳을 선정하였는데, 이들 병원은 100 병상에서 250병상 정도의 규모를 갖추었으며 대부분이 개인병원이다.

통계분석에 필요한 표본을 얻기 위해 2008년 7월 21일부터 8월 1일까지 대상병원을 방문하여 행정 및 간호부장을 만나 협조를 의뢰하고 설문지를 배부하였다. 설문지는 337부가 회수되었으나, 주요 설문항목의 응답이 누락된 35부를 제외한 302부를 분석하였으며, 표본의 특성은 <표-2>와 같다.

여성이 226명으로 전체 응답자의 74.8%를 차지하고 있으며, 직종별 분포 비율은 간호사가 46.7%로 가장 높고 의료기사 23.5%, 행정직이 29.8%로 집계되어 일반병원의 성비 및 직군별 구성비율에 적합한 표본으로 구성된 것을 알 수 있다.

이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성장에 미치는 영향

〈표-2〉 표본의 인구통계학적 특성

구 분		빈도(명)	비율(%)	구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남	76	25.2	직종	간호사	141	46.7
	여	226	74.8		의료기사	71	23.5
연령	20대	165	54.7		행정직	90	29.8
	30대	116	38.4	고졸	5	1.7	
	40대	16	5.3	전문대졸	211	69.9	
	50대 이상	1	0.3	대졸	78	25.8	
	무응답	4	1.3	대학원 이상	9	2.7	

전술한 내용의 기존 이론에 의한 설명력과 각 변수간의 경로 및 유의성을 조사하기 위하여 구조모델링 기법인 Partial Least Squares(PLS)를 사용하였다. PLS는 복잡한 인과모델의 설명력을 잘 나타낼 뿐만 아니라, 변수의 타당성을 측정하는 측정모델(Measurement Model)과 변수의 경로 및 설명력을 나타내는 구조모델(Structural Model)을 동시에 측정할 수 있는 도구로서 조직 및 사회현상을 연구하는데 적합하다(Barclay, 1995; Chin, 1998).

## 2. 연구결과

### 1) 탐색적 요인분석

SPSS 12.0K 프로그램을 이용하여 베리맥스 회전을 통해 상관행렬의 고유 값이 1이상인 요인만을 선택한 결과, 시장지향성 측정항목 중에서 다른 병원의 운영방식에 관심, 경영변화에 대한 주기적 논의 등 두 개의 측정항목과 직무만족에서 공정한 대우, 임금 적절 등 두 개의 측정항목을 제외한 39개의 항목을 사용하게 되었다. 탐색적 요인 분석결과, <표 - 3>과 같이 7개의 요인으로 분류되었으며, 항목의 상관계수 및 요인적재량에서 0.5보다 작은 값은 발견되지 않았다(Hair et al., 1998).

또한 측정도구의 내적일관성을 측정하기 위해 크론바흐 알파 값을 사용하여 점검한 결과, 7개 변수 모두 0.7이상으로 나타나 적합한 것으로 판단되었고 직업전문성 항목은 세 개의 요인으로 분류되었다.

<표-3>

탐색적 요인분석 결과

	성분							크론바흐 알파
	1	2	3	4	5	6	7	
시장지향성9	.799							0.945
시장지향성4	.784							
시장지향성3	.774							
시장지향성12	.744							
시장지향성2	.737							
시장지향성15	.726							
시장지향성13	.720							
시장지향성11	.719							
시장지향성1	.701							
시장지향성6	.694							
시장지향성10	.693							
시장지향성5	.642							
시장지향성14	.639							
고객지향성5		.837						0.941
고객지향성7		.827						
고객지향성2		.801						
고객지향성1		.798						
고객지향성9		.789						
고객지향성4		.759						
고객지향성3		.753						
고객지향성6		.748						
고객지향성8		.715						
고객지향성10		.677						
경영성과2			.840					0.931
경영성과3		.300	.840					
경영성과4			.822					
경영성과1	.337		.771					
직무만족3				.839				0.902
직무만족4				.839				
직무만족5				.828				
직업전문성2					.795			0.864
직업전문성3					.781			
직업전문성1					.769			
직업전문성4						.765		0.884
직업전문성5		.375				.744		
직업전문성6						.641	.311	
직업전문성9							.759	0.740
직업전문성8							.742	
직업전문성7							.686	

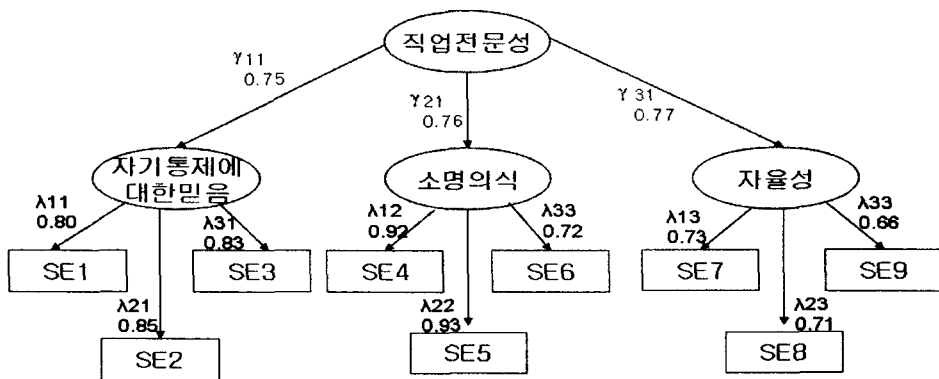
\* 요인적재량이 0.3이상인 값만 표시

이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

## 2) 직업전문성의 2차 요인모형 분석

본 연구에서는 직업전문성을 자율성, 자기통제에 대한 믿음, 소명의식 등 3가지 하위 변수로 설문을 구성하였는데, 이 변수를 고차요인으로 연구하는 것이 타당한지 검증하고자 Lisrel 8.51을 사용하여 2차 확인적 요인분석(second-order factor analysis)을 실시하였다.

2차 확인적 요인분석은 저차요인이 고차요인에 의해 적합하게 구분되는 정도와 저차요인과 고차요인간의 유의적 관계를 파악하기 위한 것으로(배병렬, 2004), 적합도는  $\chi^2=59.66$ ,  $df=24$ ,  $p=0.00007$ ,  $RMR=0.0447$ ,  $RMSEA=0.07$ ,  $GFI=0.958$ ,  $AGFI=0.921$ ,  $CFI=0.975$ ,  $NFI=0.96$ 으로 분석되었으므로 양호하다고 볼 수 있다.



<그림-2> 직업전문성의 2차 요인모형

분석결과는 <그림-2>와 같이 직업전문성의 3가지 하위 차원들에 대한 각 측정항목들의 1차 요인 적재량은 0.66이상으로 높게 나타났으며, 전자적 협력을 구성하는 하위차원들의 2차 요인 적재량도 0.70이상으로 유의수준 1%에서 모두 유의하게 나타났다. 따라서 자율성, 자기통제에 대한 믿음, 소명의식 등 세 가지 요인이 직업전문성을 구성하는 하위차원으로 타당하다고 판단되어 이후 연구를 진행함에 있어 직업전문성을 하나의 구성개념으로 사용하였다.

## 3) 전체모형의 타당성 평가

직업전문성에 대한 타당성을 검증한 이후, 전체 연구모형에 대한 타당도를 확보하기 위해 SmartPLS 1.1을 사용하여 2개 이상의 측정변수로 구성된 잠재변수의 내적일관성에 대한 복합신뢰도(Composite Reliability : CR)를 평가하였다.

일반적으로 복합신뢰도가 0.7이상이면 잠재변수의 내적 일관성이 확보되었다고 할 수 있는데, 분석결과는 <표-4>와 같이 0.903~0.953이어서 측정항목이 잠재변수를 측정하는데

적합하다고 판단할 수 있다(Fornell & Lacker, 1981).

〈표-4〉 잠재변수의 신뢰성 및 타당성 분석

	설문 항목	CR	AVE	고객 지향성	경영 성과	시장 지향성	직업 전문성	직무 만족
고객지향성	10	0.950	0.656	0.810				
경영성과	4	0.950	0.826	0.428	0.909			
시장지향성	13	0.953	0.608	0.505	0.500	0.779		
직업전문성	12	0.903	0.510	0.560	0.345	0.522	0.714	
직무만족	3	0.938	0.835	0.224	0.302	0.508	0.514	0.914

\* 굵은 글씨는 AVE의 제공근 값임

그리고 잠재변수의 판별타당성은 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)값을 이용하여 평가하였는데, 평균분산추출 값이 다른 측정변수외의 분산공유 정도보다 높고 0.5이상이면 판별타당성이 있다고 할 수 있다(Fornell & Larcker, 1981; Barclay et al., 1995; Bagozzi & Yi, 1998). 또한, 본 연구에 사용된 변수의 제공근한 평균분산추출 값이 0.5보다 크고, 나머지 변수간의 상관계수가 제공근한 평균분산추출 값보다 작으므로 판별타당성이 있음을 알 수 있다.

#### 4) 구조모형 검증

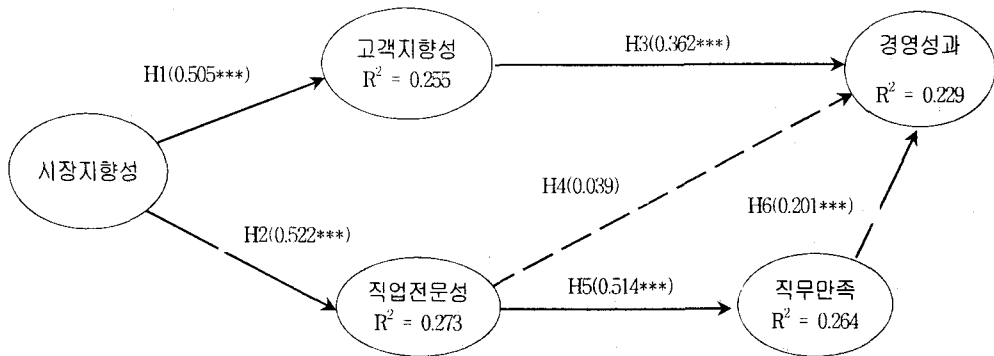
측정모형을 검증하여 타당성과 신뢰성이 확인되었기 때문에 가설검증을 위해 SmartPLS 1.1을 사용하여 부트스트랩 분석을 통한 경로분석을 수행하였다. 시장지향성이 구성원의 고객지향성, 직업전문성, 직무만족을 통하여 경영성과에 주는 영향에 대한 경로를 분석한 결과는 <그림-3>과 같다.

연구가설을 통계적으로 검증한 결과, 전문병원이 지향하는 시장지향성은 구성원의 고객지향성과 직업전문성에 1% 수준에서 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 또한, 고객지향성과 조직성과, 직업전문성과 구성원의 직무만족 및 직무만족과 경영성과 등의 관계도 1% 수준에서 유의한 영향이 있으나, 직업전문성은 조직성과에 직접적인 영향을 주지 못하는 것으로 분석되었다.

〈표-5〉는 경로계수, T-통계량과 유의성 등 경로분석에 필요한 정보와 가설검정 결과를 제시하고 있는데, 먼저 시장지향성이 구성원의 고객지향성에 미치는 정도는 경로계수가 0.505, t값은 11.472로 나타나 전문병원의 시장지향적 전략은 구성원의 고객지향적 의식과

이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성파에 미치는 영향

행동에 1% 유의수준에서 정(+)의 영향을 주는 것으로 분석되어 가설1은 채택되었다. 전문 병원의 시장지향성과 직업전문성의 관계도 Hollowell et al.(1996), 박동진 등(2003)의 선행연구와 마찬가지로 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 분석되어 가설2는 채택되었다. 또한, 전문병원 구성원의 고객지향성은 경영성파에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되어 가설3도 채택되었는데, 이는 Kelly(1992)와 서경원(2007)의 연구와 동일한 결과이다.



\*P < 0.05, \*\*P < 0.01, \*\*\*P < 0.001

〈그림-3〉 PLS 경로분석 결과

〈표-5〉 경로분석 결과

가설	경로	경로계수	T-통계량	검증결과
H1	시장지향성 --> 고객지향성	0.505	11.472	채택
H2	시장지향성 --> 직업전문성	0.522	11.925	채택
H3	고객지향성 --> 경영성파	0.362	4.710	채택
H4	직업전문성 --> 경영성파	0.039	0.549	기각
H5	직업전문성 --> 직무만족	0.514	11.884	채택
H6	직무만족 --> 경영성파	0.201	3.443	채택

직업전문성과 경영성파의 관계는 경로계수가 0.039, t값이 0.549로 나타나 가설4는 기각되었으나, 직업전문성과 직무만족은 선행연구와 같이 유의한 수준에서 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타나 가설5는 채택되었다. 직무만족과 경영성파도 기존의 연구결과와 동일하게 유의한 수준에서 정(+)의 관계가 있어 가설6은 채택되었다.

### 3. 논의

이 연구를 통해 나타난 결과가 내포하고 있는 의미는 다음과 같이 해석할 수 있다. 첫째, 전문화 전략을 강조하는 전문병원의 시장지향성은 구성원의 고객지향성과 직업전문성에 유의한 수준에서 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이 결과는 경쟁과 정보화 및 지식사회가 심화될수록 병원은 최상의 서비스를 제공하기 위해 노력하게 되므로 시장지향성과 고객지향성은 유의한 정(+ )의 관계가 있다는 박동진 등(2003)의 연구결과와 동일하였으나, 이영석(2001)과 김상철 등(2002)의 연구와는 상반되는 결과를 얻었다. 이처럼 연구결과가 상반되게 나타나는 것은 조직과 구성원이 공유하고 있는 비전과 전략수준이 다르기 때문으로 판단된다.

다시 말하면 조직이 전사적 차원에서 전개하는 마케팅 전략은 병원의 규모나 의사소통 기능의 보유 여부에 따라 전략적 목표에 관한 구성원의 이해가 달라질 수 있는 관계를 보여주는 것으로, 고객서비스, 서비스 리더십 및 권한위임 요인 등과 같은 시장지향성 요인은 고객지향성에 긍정적 영향을 주지만, 보상과 서비스 시스템 요인은 부정적 영향을 미친다고 분석한 강두식(2004)의 연구가 이를 뒷받침한다고 하겠다.

조직에 시장지향성과 고객지향성을 정착, 확산하는데 가장 중요한 것은 평가와 보상이라 할 수 있는데, 이를 위해서는 내부고객이 내부공급자를 평가하는 시스템을 채택하고 평가결과에 따라 차등적으로 보상하는 제도(Hauser et al., 1996)와 수익성이나 판매량을 포함하여 조직의 장기적 안정과 발전과 관련이 깊은 비재무적 성과를 반영할 수 있는 평가기준의 확립이 전제되어야 한다(Webster, 1988). 그러므로 전문병원은 지속적으로 소비자의 욕구 변화를 파악하여 충족시키고자 하는 마케팅 노력에 더 큰 관심을 기울이는 한편, 시장정보를 조직에 전파하고 업무에 반영하는 기전이 체계적이고 지속적으로 작동되도록 조직을 재구축하고 제도에 반영하는 동시에 구성원의 경영마인드 조성을 위한 교육을 강화하면 더 큰 경영성과를 거둘 것으로 예상할 수 있다.

둘째, 전문병원 구성원의 직업전문성은 경영성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타나, 전문성이 서비스 가치에 영향을 주는 선행변수임을 규명한 Bloton & Drew(1991)의 연구 및 조직동일성과 조직시민행동 등에 유의한 영향을 미친다는 박철순(2003)의 연구와는 상이한 결과가 도출되었다.

그러나 직업전문성이 직무만족에 정(+ )의 영향을 미치고 직무만족 요인은 경영성과와 유의한 관계가 있음을 볼 때, 전문성은 직무만족을 매개변수로 하여 경영성과에 영향을 주는 것을 알 수 있다. 즉, 구성원이 지닌 전문적 역량과 비재무적 성과는 직접적 영향을 미치는 관계가 있는데 반해, 재무적 측면에서는 직무만족을 통해 향상된 서비스를 제공할 때 병원성



이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향

장에 기여하게 된다는 전인식(2001)의 연구결과와 동일한 것으로 이해할 수 있다. 따라서 전문병원은 전문영역의 뛰어난 역량을 보유한 직원을 채용하는 노력뿐 아니라 그들이 자신의 직무를 통해 전문성을 발휘하고 만족할 수 있도록 다양한 교육, 연수 및 복지제도 등을 마련하여 자율성과 성취감을 높이는 것이 중요하다.

## V. 결 론

병원산업의 경쟁이 심화되면서 중소병원은 대형병원과 의원 사이에 끼여 경영상 많은 어려움을 겪고 있는 상황에서 정부는 중소병원의 악화된 경영조건을 극복하기 위한 방안의 하나로 제2차 전문병원 시범사업을 시작하였다.

시범사업에 참여한 전문병원은 전사적 차원에서 전문화 전략을 채택하였으므로 시장지향성이 매우 높고 내부마케팅 개념을 경영에 반영하기 위한 노력을 강화하고 있을 것으로 예측할 수 있다.

따라서 이 연구는 시장지향적 조직의 경영성과를 높이기 위해 구성원의 고객지향성, 직업전문성 및 직무만족의 중요성에 관한 선행연구를 고찰하고, 각 변수간의 관계에 관한 가설을 설정하고 인과관계를 설명하는 연구모형을 통하여 검증하였다.

연구결과를 통해 전문병원을 비롯한 중소병원의 경영성과를 높이는데 활용할 수 있는 정보는 다음과 같다. 첫째, 소비자 시장으로 변화된 의료산업에서 중소병원이 경영성과를 높이기 위해서는 소비자의 욕구변화와 관련한 정보를 꾸준히 수집하고 조직내부에 전달하는 체계를 구축함으로써, 구성원으로 하여금 높은 수준의 고객지향적 사고와 태도 및 업무의 전문성을 갖추도록 독려하는 전사적 전략을 구체화하는 것이 필요하다.

둘째, 전문병원은 고객지향적 사고와 탁월한 능력을 겸비한 구성원을 선발하기 위해 노력해야 할 뿐 아니라, 그들이 직무에 만족하고 동기를 유발할 수 있도록 교육이나 역량개발을 위한 투자에 보다 더 큰 관심을 기울이는 내부마케팅 개념을 실행에 옮겨야 할 것으로 판단된다.

셋째, 전문병원에 소속된 구성원은 직무에 만족할 때 직업전문성을 바탕으로 경영성과에 기여하는 기전을 지니므로, 전문직종과 구성원 사이에 자율성, 봉사심 및 소명의식 등이 간과되어 갈등이 발생되지 않도록 경영자 차원의 세심한 배려와 현장 부서장의 인적자원관리 능력이 강화되어야 한다.

넷째, 전문병원은 시장동향에 따라 적극적으로 대응하는 전략을 실행하는 조직이므로 이

조직에 속한 구성원은 자신의 고객지향성과 전문성을 높이기 위해 지속적으로 자신을 동기 부여하고 스스로 통제함으로써 자신의 발전과 함께 조직에 기여하려는 노력을 배가하는 것이 필요하다.

이 연구는 다음과 같은 측면에서 제한점을 지니고 있다. 먼저, 연구의 편의를 위해 서울에 소재한 전문병원 6곳을 연구대상으로 선정하였기 때문에 조직규모와 구조, 경쟁의 강도 및 전략 등과 같이 시장지향성에 영향을 미칠 수 있는 조직과 환경 및 전략요인이 상이한 중소 병원에 공통적으로 적용하는데 제한적일 수 있다.

둘째, 서비스 생산과정에 있어 상당한 업무재량권과 의사결정권을 갖고 핵심적, 지배적 역할을 수행하는 동시에 경영권에 의한 통제를 거부하는 경향이 큰 의사가 연구대상에 포함되지 않아 병원의 시장지향성과 경영성과의 관계를 일반화하는데 제한적이다.

셋째, 시장지향성은 전사적 차원의 마케팅 개념이고 고객지향성은 조직 내 개별 구성원의 인식수준이므로 분석 단위의 차이로 인한 문제가 발생할 수 있으므로 향후 이에 대한 추가적인 확인이 요구된다.

넷째, 직무만족과 고객지향성 항목을 설문 응답자의 자기평가에 의해 측정하였기 때문에 응답자에 의한 편기가 발생할 수 있고, 특히 고객지향성은 객관적 수준보다 높게 측정되었을 가능성을 배제할 수 없다.

## 참 고 문 헌

- 강두식(2004). 의료기관의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 인천대학교 대학원 박사학위 논문, 93-101.
- 고재중, 서용한, 김연화(2005). 의사와 간호사의 고객지향성이 의료서비스 고객의 심리적 불안감에 미치는 영향, 대한경영학회지, 제18권 제4호 : 1789-1806.
- 고현주(2004). 임상간호사의 전문직업성, 보상, 시장지향성과 직무만족간의 관계 연구, 고려대학교 보건대학원 석사학위 논문, 33-38.
- 김민호(2007). 의료서비스에서 고객지향요인이 서비스 가치와 고객만족에 미치는 영향, 고신대학교 대학원 박사학위 논문, 83-90
- 김상철, 이현수(2002). 의료기관의 서비스지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향, 품질경영학회지, 제30권 제2호: 11-25.
- 박동진, 김상우, 김무룡(2003). 시장지향성, 고객지향성 및 전문지식이 관계품질에 미치는 영향 : 의료기관을 대상으로, 대한경영학회지, 제40호: 1755-1771.

- 이정우 외 : 전문병원의 시장지향성이 고객지향성, 직업전문성, 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향
- 박철순(2003). 병원직원의 전문직업성과 조직동일시가 조직시민행동에 미치는 영향, 인제대학교 보건대학원 석사학위 논문, 34-36.
- 배병렬(2004). 구조방정식모델을 위한 SIMPLIS 활용과 실습, 청목출판사.
- 서경원(2007). 의료기관의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 종합전문요양기관을 중심으로, 청주대학교 대학원 박사학위 논문, 92-100.
- 이영석(2002). 구성원의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 서울시내 특급호텔 및 대학병원을 중심으로, 경희대학교 대학원 박사학위 논문, 102-105.
- 전인식(2001). 기업의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 석사학위 논문, 72-75.
- 한명완(2003). 조직, 환경, 전략이 병원산업의 시장지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 한성대학교 대학원 박사학위 논문, 93-96.
- Bagozzi, R. P. & Yi, Y.(1988). On the Evaluation of Structural Models. *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 16, No. 1: 77-94.
- Barclay, D., Higgins, C. & Thomson, R.(1995). The Partial Least Squares(PLS) Approach to Causal Modeling, Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. *Technology Studies*, Vol. 2, No. 2: 285-309.
- Bloton, R. N. & Drew, J. H.(1991). A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value. *Journal of Consumer Research*, 17(Mar.): 375-384.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. & Licata, J. W. (2001). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Influences on Self and Supervisor Performance Ratings. *Journal of Marketing Research*, Vol. 19: 110-119.
- Chin, W. W.(1998) Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. *MIS Quarterly*, March: 7-16.
- Crosby, L. A., Evans, K. R. & Cowels, D.(1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, Vol. 54 No.3: 68-81.
- Deshpande, R., Farly, J. U. & Webster, F. Jr.(1993). Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese forms. *Journal of Marketing* 57(1): 23-37.

- Dobni, C. B. & Luffman, G. (2003). Determining the scope and impact of market orientation profiles on strategy implementation and performance. *Strategic Management Journal*, 24(6): 577-585.
- Drummond, G., Ensor, J., Laing, A. & Richardson, N. (2000). Market orientation applied to police service strategies. *The International Journal of Public Sector Management*, 13: 571-587.
- Fornell, C. & Lacker, D.(1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, Vol. 18: 921-950.
- Gounaris, S. P., Avlonitis, G. J. & Papastathopoulou, P.(2004). Managing a firm's behavior through market orientation development: Some empirical findings. *European Journal of Marketing*, 38: 1481-1508.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W.C.(1998). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall, 5th Edition.
- Hall, R. H.(1968). Professionalization and bureaucratization. *American Sociological Review*, Vol. 33(1): 90-104.
- Hampton, G. M. & Hampton, D. L(2004). Relationship of Professionalism, Rewards, Market orientation & Job Satisfaction among Medical Professionals. *Journal of business research*, Vol. 57, No. 9: 1042-1053.
- Hauser, J. R., Somester, D. I. & Wernerfelt, B(2004). Customer Satisfaction Incentives. *Marketing Science*, Vol. 57, No.9: 327-350.
- Hoffman, K.D. & Ingram, T.N.(1991). Creating customer-oriented employees : The case in Home Health Care. *Journal of Health Care Marketing*, 11(2): 24-32.
- Hollowell, R., Schlesinger, L. A. & Zornisky, J.(1996). Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkage and Implications for Management. *Human Resource Planning*, Vol. 19, No. 2: 206-231.
- Im, S., & Workman, J. P. Jr.(2004). Market orientation, creativity and new product performance in high-technology firms. *Journal of Marketing*, 67(2): 114-132.
- Jaworski, B. J. & Kohli, A. K.(1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, Vol.57, No.3: 53-70.
- Jaworski, B. J., Kohli A. J. & Sahay, A.(2000). Market-driven versus driving

- market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1): 45-54.
- Kelley, S. W.(1992). Developing Customer Orientation Among Service Employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.20, No.1: 27-36.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J.(1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and managerial Implications. *Journal of Marketing*, Vol.54, April: 1-18.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J & Kumar(1993), MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, 30: 467-477.
- Lytle, R. S., Hom, P. W. & Mokwa, M. P.(1998). SERV\*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Oriented. *Journal of Retailing*, Vol.74, No.4: 455-489.
- Moorman, C., Deshpande, R. & Zaltman, G.(1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationship. *Journal of Marketing*, Vol. 57, January: 91-106.
- Narver, J. C. & Slater, S. F.(1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of marketing*, Vol.54, No.4: 20-35.
- Porter, L. W. & Steers, R. M.(1973). Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*: 250-265.
- Rogers, J., Clow, K. & Kash, T.(1994). Increasing Job Satisfaction of Service Personnel. *Journal of Service Marketing*, Vol. 8, No.1: 14-26.
- Rovert, B. Y.(2005). Factors influencing export market orientation and export performance: An empirical investigation. *Cleveland State University*: 27-46.
- Saxe, R. & Weitz, B. A.(1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of marketing Research*, Vol.19: 343-351.
- Schlegelmilch, B. B., & Ram, S.(2000). The impact of organizational and environmental variables on strategic market orientation: An empirical investigation. *Journal of Global Marketing*, 13(3): 111-127.
- Schlesinger, L. A. & Zornitsky, J.(1992). Job satisfaction, service capability, and customer satisfaction: An examination of linkage and management implications. *Human Resource Planning*, 14(2): 141-149.
- Siguaw, J. A., Brown, G. & Widing, R. E. II(1994). The influence of the market

- orientation of the firm on sales force behavior and attitudes. *Journal of Marketing Research*, Vol. 31(1): 106-116.
- Slater, S. F. & Narver, J. C.(1994). Does competitive Environment Moderate the market Orientation-Performance Relationship? *Journal of Marketing Research*, Vol.58, No.1: 46-55.
- Slater, S. F. & Narvar, J. C.(2000). The positive effect of market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 48(1): 69-73.
- Webster, F. E. Jr.(1988). Rediscovering the Marketing Concep. *Business Horizons*, 31(May-June): 29-39.
- Zeithaml, V. A.(2000). Service quality, profitability and the economic worth of customers : What we know and what we need to learn. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(1): 67-85.