

보건사회연구

HEALTH AND SOCIAL WELFARE REVIEW

- 권혁진** 상호이질적인 가구들에 대한 빈곤평가의 문제 : SPD(Sequential Poverty Dominance)방법을 중심으로
- 황진영** 사회보호 지출에 대한 경제사회적·정치적 영향 : OECD 국가 간 실증분석
- In-Young Jung** Explaining the Development and Adoption of Social Policy in Korea : The Case of the National Basic Livelihood Security Act
- 엄기욱** 일본 거주 외국인 영주자의 사회복지 수급권에 관한 연구
- 신영전 | 손정인** 미 총족의료의 현황과 관련요인 : 1차, 2차 한국복지패널자료를 이용하여
- 신호성 | 정기혜 | 윤시론 | 이수형** 기후변화와 식중독 발생 예측
- 석재은** 세대별 노후부양관의 차이와 영향 요인
- 한삼성 | 강성욱 | 유왕근 | 피영규** 노인의 자살생각 결정요인에 관한 연구
- 이윤경** 노인장기요양서비스 이용 결정요인 분석 : 다층모형(HLM)을 통한 개인과 지역요인 분석
- 이건직** 장기요양시설의 시장지향성이 성과에 미치는 영향
- 서 평** 강신욱 : 인간의 심리, 야수의 성정(性情), 그리고 경제위기
강은정 : The Politics of healthy policies

장기요양시설의 시장지향성이 성과에 미치는 영향

이 건 직

(한림대학교)

2008년 8월부터 시행하고 있는 장기요양보험제도는 장기요양시설로 하여금 기존의 서비스 질 중시에서 고객 가치 중시로의 경영 합리화를 요구하고 있다.

본 연구의 목적은 조직 생존의 수단으로 혁신의 방향이 되고 있는 경영전략이자 철학인 시장지향성 정도가 장기요양시설의 성과에 어떠한 영향을 미치고 있는 가를 분석함에 있다. 분석의 효과성을 제고하기 위하여 시장지향성과 성과를 다차원적으로 구성하였으며 장기요양시설을 유료와 무료 시설로 구분하여 분석하였다. 이를 위해 2007년 10월 한달간 총 437개 시설 중 우편에 의한 자기 기입식 설문조사를 실시하여 111개소(25.4%의 응답률)의 자료를 획득하였다. 공변량구조분석 결과 노인장기요양시설의 시장지향성의 정도가 성과에 미치는 영향은 45.9%로, 무료시설(42.9%)에 비해 유료시설(50.5%)에 있어 시장지향적 행태가 성과에 더욱 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 유료시설이 시장지향적으로 경영합리화를 도모했을 경우 성과에 더욱 큰 영향을 미칠 것으로 분석되었다.

주요용어: 시장지향성, 성과, 장기요양시설, 공변량구조분석

*이 논문은 2007년도 한림대학교 교비연구비(1R07-0101-023-S000100)에 의하여 연구되었음

■ 투고일: 2009. 4. 6 ■ 수정일: 2009. 4. 20 ■ 게재확정일: 2009. 4. 28

I. 서론

2008년 8월부터 시행하고 있는 장기요양보험제도는 장기요양서비스를 사회보험방식으로 제공하는 사회보장제도라는 큰 의미와 함께 향후 장기요양시설로 하여금 조직 경영을 적극적으로 도입해야 함을 의미하는 환경변화이기도 함에 주목할 필요가 있다.

장기요양시설 또한 사회 속에서 장기요양서비스라는 사회적 가치를 생산하는 사회조직으로 존재하여 이를 효과적으로 수행해야 할 책임과 의무가 있다. 조직이 존속하기 위해서는 존속을 위협하는 위험을 충분히 상쇄할 능력을 확보해야 하는데 이의 내부 원천이 바로 수익이 된다. 따라서 수익은 고객을 창출해야 가능하기 때문에 일반적으로 영리든 비영리든 모든 조직의 궁극적인 목표는 고객의 가치 극대화라고 받아들여지고 있다.

통상 고객가치는 고객이 사용한 제품 또는 서비스로부터 느끼는 품질 또는 만족을 이를 얻기 위해 지불한 비용으로 나눈 값을 의미하는데 장기요양보험제도는 장기요양시설로 하여금 고객가치에 대한 중요성을 부각하는 계기를 마련해주고 있다. 즉, 장기요양보험제도의 시행은 경영적 측면에서 보면 정부의 공급자에 대한 서비스 가격 보조로 인해 기존의 서비스 품질을 강조하던 환경에서 보험제도로 인한 수요자의 서비스 선택권을 강화하는, 고객 가치를 강조하는 환경으로의 변화를 의미한다 하겠다.

따라서 장기요양시설은 조직의 생존과 지속적 성장을 위해 대고객 지향적으로 탈바꿈해야 할 것이다. 본 연구는 그 전향적 전환의 한 방향으로 다양한 고객, 이른바 이해관계자를 포괄한 시장 지향적인 고객 가치극대화를 추구하는 경영체로 바뀔 것을 제안하고자 한다. 시장지향성(market orientation)이란 조직 생존의 수단으로 혁신의 방향이 되고 있는 경영전략이자 철학이라 할 수 있다(Kotler and Clarke, 1987; Shapiro, 1988; Narver and Slater, 1990; Jaworski and Kohli, 1993). 즉, 장기요양시설에 수용된 입소자를 포함해 가치사슬상에 존재하는 다양한 시장주체와의 관계를 더욱 돈독하게 하기 위해 관련된 정보를 창출하고 전파하고 이에 반응함을 조직 전반적 문제로 확대한 개념으로 이는 곧 경영효율화의 주요 척도가 된다.

그러나 장기요양시설에 있어 시장지향성 개념은 물론 마케팅 개념을 도입하여 경영효율화를 도모하려는 시도는 외국의 경우에 있어서도 미미하며 우리나라의 경우에는 아직 그 구체적인 개념조차 소개되고 있지 못한 현실이다. 또한 장기요양시설의 성과에 대한 이해와 이에 대한 측정도 여전히 연구대상이라 하겠다. 주지하다시피 장기요양시설의 성과는 단순한 경제적인 외에 사회서비스라는 보편적 서비스의 제공을 통한 공익적 가치의 실현이라는 사명에도 충실해야 하기 때문이다. 따라서 이의 성과는 다차원적으로 설정되고 충족되어야 할 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 장기요양시설의 지속적 성장을 위하여 시장지향성을 추구함이 시설의 경영 성과에도 중요한 영향을 미치고 있는지에 대해 분석하고자 한다. 장기요양시설의 성과는 단순한 경제적 요인 외에 보편적 서비스인 사회복지서비스의 제공을 통한 사회적 가치의 실현이라는 사명에도 충실해야 하기 때문에 이에 대한 측정도 다차원적으로 접근하고자 한다. 이와 더불어 장기요양보험제도 시행 전의 경우, 시설사용료가 유무료라는 입소자의 입소비용 부담 정도가 시설로 하여금 시장 지향성에 대한 관심도에 영향을 미칠 것이며 이러한 시설의 태도가 경영성과에도 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있어 유효한 분석을 위해 이를 분리하여 분석할 필요가 있다. 서두에서도 언급하였듯이 조직이 생존을 위한 위험을 상쇄하기 위한 원천은 유료시설과 같이 내부의 수익에 근거하던지, 무료 시설과 같이 외부의 투자, 지원 및 기부 등에 의존할 수 있다. 이러한 원천의 차이는 사회복지서비스 생산이라는 사회적 가치 제고 활동과 관련하여 경쟁자와의 관계, 가치체인상의 협상력, 고객에 의한 인식도, 환경변화에 대한 대응력 등 시장지향성에 대한 태도가 사뭇 차이가 날 것으로 기대되고 있다.

주요 연구 내용은 다음과 같다. 먼저, 시설의 시장지향성과 성과의 다차원적 구성요인을 기존 문헌연구를 통해 살펴보고자 하며 다음으로 시장지향성과 성과간의 관계와 운영태태 차이에 따른 관계변화를 분석하고자 한다. 마지막으로, 양 관계가 장기요양시설 종사자 및 연구자에게 주는 함의를 정리하고자 한다.

이를 위해 2007년 10월 현재 장기요양시설을 대상으로 우편설문조사를 통해 관련 자료를 확보하고자 한다. 수익기반에 따른 시장지향성 및 성과 차이를 분석하기 위하여 독립표본 t 검정법을 활용하고자 하며 시장지향성과 성과간의 관계를 분석하기 위하여 공변량구조분석(structural equations modeling: SEM)을 실시하고자 한다. 분석을 위해 SPSSWIN(ver. 12.0)과 AMOS(ver. 5.0)를 활용하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 시장지향성의 개념 및 중요성

1950년대 고객 욕구 충족을 통해 이윤을 창출하고자 했던 기업경영철학인 마케팅 개념(marketing concept)이 주로 마케팅 기능 및 최종고객만을 강조함으로써 실제 기업 경영효율화에 기여하지 못하는 한계를 극복하기 위하여 이의 실천적 측면을 강조한 시장지향성이 등장하였다.

Shapiro(1988)와 Kotler and Clarke(1987) 등의 초기 연구에서는 시장지향성을 고객철학(customer philosophy), 통합된 마케팅 조직(integrated marketing organization), 적절한 마케팅 정보(adequate marketing information), 전략적 지향성(strategic orientation) 및 운영효율성(operational efficiency)으로 구성된다고 보았으나 이후 Narver and Slater(1990), Kohli and Jaworski(1990), Jaworski and Kohli(1993), Slater and Narver(1994) 등에 의해 보다 체계화되어졌다.

Narver and Slater(1990)는 시장지향성의 핵심은 고객에게 보다 우월한 가치를 창조하고 지속적 경쟁우위를 유지하는 것으로 보았으며 이는 고객지향성(customer orientation), 경쟁자지향성(competitor orientation), 부서간 조정(interfunctional coordination)과 같은 세 가지 행위적 요소들로 구성되었다고 보았다. Kohli and Jaworski(1990)는 미국내 4개시의 62명의 경영자를 심층 인터뷰한 결과에 기초하여 시장지향성을 '현재와 미래의 고객욕구를 충족시키기 위해 시장 정보를 전 조직차원에서 창출하고 창출된 정보를 조직간 서로 확산하고 이에 전체 조직차원에서 반응하는 것'으로 정의하면서 정보창출(intelligence generation), 정보확산(intelligence dissemination) 및 반응(responsiveness)을 3대 구성요소로 보았다. 여기서 시장정보의 창출이라 함은 이전까지 주로 고려하였던 고객의 표현된 욕구뿐만 아니라 미래 욕구 및 선호에 관한 정보와 유통업자를 포함한 포괄적 고객에 영향을 미치는 경쟁자, 정부규제, 기술 등 외부적 요인에 대한 정보를 생성하고 평가하는 활동을 의미한다. 또 정보 확산은 조직 내의 관련부서와 개인들에게 의사소통시키고, 공유하고, 분석함을 의미하며 이는 조직내 수직적, 수평적으로 또한 공식적 비공식적으로 확산되는 것이 중요하다. 시장정보에 대한 전사적 반응은 창출되어지고 전파되어진 정보에 대한 반응으로 취해진 행동을 의미하는 것으로 표적시장을 선정하고 현재의 욕구와 잠재적 욕구에 따라 마련된 제품 및 서비스를 생산, 분배 및 촉진 등 구체적인 마케팅 활동의 형태로 나타냄을 말한다. 또한 이학식 등(1998)은 '기업이 고객들에게 가치를 제공하고 시장내에서 장기적인 수익을 올리기 위한 전략적이고 실천적인 경영철학'으로 정의하였다.

이들의 정의에서 엿볼 수 있듯이 기존의 마케팅 지향적 패러다임인 마케팅 개념과 비교하였을 때 시장지향성은 철학적인 마케팅 개념의 구체적 실행으로 다음과 같은 보다 광범위한 시장관리 지향적 특성을 내포하고 있다.

첫째, 시장지향성은 시장정보의 창출에 있어서 마케팅부서만이 아닌 조직 전체가 참여하고 그 정보를 확산하며 전사적으로 반응하는 것이며 둘째, 마케팅부서만이 아닌 조직 전체 부서의 책임을 강조하고 있으며 셋째, 시장의 범위에 최종 고객 외에 유통업자 등 이에 영향을 미치는 모든 조직을 포함시키고 있다(Park and Zaltman 1987; Kohli and Jaworski, 1990).

그러므로 시장지향성은 기업이 경영활동에 필요한 소비자나 경쟁 기업에 관한 정보를 조사하여 입수하고, 이를 기업 내의 필요한 각 부서에 효과적으로 전달해서, 각 부서가 전달된

정보를 바탕으로 구체적으로 대응행동을 취할 수 있도록 해주는 경영체계를 의미한다. 따라서 지속적인 경쟁우위를 달성하고 시장요구에 경쟁자들보다 더 잘 대응하며 시장요구의 변화를 보다 정확히 예측하기 위해서는 기업은 시장지향적이어야 하며 이는 곧 기업 경영이 효율적으로 수행되고 있다고 평가 가능하다 하겠다.

한편, 시장지향성을 측정하기 위해 Narver and Slater(1990), Jaworski and Kohli(1993), Slater and Narver(1995) 등이 측정지표를 개발하고 있다. 특히, 시장정보의 창출, 확산 및 반응 등 3가지 요인으로 구성된 시장지향성에 초점을 맞추어 Kohli et al(1993)에 의해 개발된 MARKOR(a measure of MARKet ORientation)가 폭넓게 활용되고 있다. MARKOR는 원래 제조업을 대상으로 작성되었기 때문에 본 연구에서는 이를 우리나라 장기요양시설의 환경과 실정을 고려해 수정 보완한 변수를 통해 요양시설의 시장지향성을 연구하고자 한다.

2. 시장지향성의 선·후행 요인

이상의 시장지향성에 대한 개념 연구와 함께 시장지향성의 선·후행변수, 특히 시장지향성과 성과(performance)에 대한 연구가 다양한 산업에 적용되어 진행되고 있으며 많은 연구에서 시장지향성이 높으면 긍정적인 성과를 발생시키고 있다고 발표되고 있다(Jaworski and Kohli, 1993; McDermott, et al, 1993; Slater and Narver, 1994; Hunt and Morgan, 1995; Greenly, 1995; Raju, et al, 1995; Bhuian and Abdul-Gader, 1997; Dobni and Luffman 2000; Raju, et al, 2000; White, et al, 2001; Tsai, 2003; 이견직, 2006).

시장지향성은 시장과 관련된 정보의 창출, 확산 및 반응의 효율화를 도모하고 있으나 이는 수많은 선행요인들에 의해 강화될 수도 그 반대일 수 있어 후행변수인 성과에 다양한 영향을 미치게 된다. 일반적으로 시장지향성에 영향을 미치는 것으로 밝혀진 주요 선행요인으로는 시장내 경쟁강도, 소비자 기호 등의 환경적 특성, 최고경영층의 성향 및 특성, 부서간 갈등 및 연계성 정도, 조직의 구조적 요인, 평가·보상시스템 등의 조직적 요인, 조직 구성원의 개인적 요인 등이 소개되고 있다(Kohli and Jaworski, 1990; Slater and Narver, 1994; Greenly, 1995).

또한 마케팅 개념의 실천적 측면을 강조한 시장지향성 또한 후행변수로 기업의 수익성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다. 성과측정과 관련된 연구(Narver and Slater, 1990; Jaworski and Kohli, 1993)와 시장지향성과 전략과 관련된 연구(Slater and Narver, 1994; Hunt and Morgan, 1995; Dobni and Luffman 2000) 등이 활발하게 진행되고 있다. 이에 관한 주요 연구결과로 Narver and Slater(1990)는 앞에서 지적한 시장지향성의 세 가지 행위적 요소들이 장기적 초점(long-term focus)과 수익성(profitability)이라는 두 가지 기업의 성과에 미치는 영

향을 분석하면서 시장지향성이 기업의 수익성에 중요한 결정요소라고 강조하였다. Jaworski and Kohli(1993)는 시장지향성에 영향을 주는 선행요소로 최고경영층의 강조점과 위험회피, 부서상호간 동태성의 갈등과 결속, 조직시스템의 공식화·집중화·분권화·보상시스템 등 크게 세 가지 요인을, 후행요소로 종업원의 조직몰입 및 기업정신, 사업성과를 보고 시장지향성이 사업성과에 미치는 영향에 있어 환경적 상황을 매개변수로 설정하는 모형을 발표하였다. Slater and Narver(1994)는 시장지향성은 고객서비스, 품질, 혁신과 같은 핵심능력에 영향을 주고 이는 고객충성도, 신제품 성공, 시장점유율과 같은 경쟁적 우위에 영향을 주어서 궁극적으로 수익성과 판매증대로 나타나는 사업성과에 영향을 미친다는 시장지향성, 고객가치, 그리고 성과간의 관계에 대한 개념적 모형을 제시하였다.

비영리성을 표방하고 있는 병원산업에 있어서도 시장지향적 성향이 수익 등과 같은 재무적 성과와 진료 성과 등과 같은 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다(McDermott et al, 1993; Raju et al, 1995; Bhuian and Abdul-Gader, 1997; Raju, et al, 2000; White, et al, 2001; Tsai, 2003; 이견직, 2006).

장기요양시설에 있어 성과에 대한 연구는 거의 전무한 실정이다. 이는 그 동안 대부분의 장기요양시설이 정부로부터 직·간접으로 지원을 받아 운영되어 온 영향이 컸기 때문에 경영에 대한 인식 자체가 미흡하였기 때문이다. 이로 인해 장기요양시설의 성과평가는 주로 요양 서비스의 질을 평가(조혜숙, 2006; 정제인, 2007; 이지아, 2008)하거나 입소 대상자를 평가·판정하는 차원(김찬우, 2007)에서 논의되어왔다. 따라서 본 연구에서는 사회서비스 영역에서 발표되어온 성과 측정 항목을 활용하여 분석하고자 한다(Raju, et al, 1995; 2000).

Ⅲ. 자료 및 분석방법

1. 설문문항 및 분석방법

먼저 장기요양시설의 시장지향성을 측정하기 위하여 Kohli et al(1993)에 의해 개발된 MARKOR를 토대로 시장지향성을 크게 시장정보창출 및 확산과 시장에 대한 반응(McDermott, et al., 1993; Raju et al, 1995; Raju, et al., 2000)으로 구성한 후 각각의 측정을 위해 우리나라 장기요양시설의 환경을 고려한 29개 문항을 도출하였다.

다음으로 성과를 측정하기 위해서는 Raju et al(1995, 2000)의 연구결과를 토대로 장기요양시설의 특성을 감안하여 재무성과, 시장 및 제품 개발력, 요양성과의 세 개 요인으로 구성하

였으며 이를 측정하기 위한 변수로 18개 문항을 설정하였다. Raju et al(1995, 2000)의 시도에서와 같이 본 연구에서도 성과측정 지표로 실제 평가치가 아닌 경쟁 시설과 비교된 상대적 평가치를 활용하였다. 공표자료의 신뢰성과 자료 획득의 용이성, 자료의 최신성 확보 등의 어려움으로 인해 경우에 따라서는 상대적 비교에 의한 주관적 성과지표가 보다 정확한 성과지표로서의 기능을 수행할 수 있다는 장점을 살리고자 하였다(이건직, 2006).

본 설문에 대한 응답은 시설의 시설장, 사무국장 및 마케팅담당자로부터 획득되었으며 모든 설문 문항은 리커트의 5점 척도로 측정되었다. 시장지향성의 경우 1점은 '전혀 그렇지 않다'를, 3점은 '보통'을, 5점은 '매우 그렇다'를 나타내며, 성과측정의 경우 1점은 '매우 나쁘다'를, 3점은 '보통'을, 5점은 '매우 좋다'의 의미를 부여하였다.

유·무료 시설간의 시장 지향성 차이를 분석하기 위하여 유·무료 시설별 평균 동일성에 대한 t-검정 분석을 시행할 것이며 이를 위해 두 비교집단이 각각 독립된 표본으로 동일 분산을 갖고 있는지에 대해 Levene의 등분산성 검정을 실시하고자 한다. 또한 시설의 시장지향성 정도가 시설의 성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해 요인분석(factor analysis: FA)을 통해서 측정 오차가 없는 잠재요인을 발견하고 이를 회귀분석하는 공변량구조분석을 하고자 한다. 이는 여러 항목들간의 인과관계를 종합적으로 분석함에 있어 유익한 접근이 될 것으로 판단하였다.

2. 자료 및 기술통계 결과

국내 장기요양시설의 시장지향성을 분석하기 위하여 2007년 10월 한달간 우편에 의한 자기 기입식 설문조사를 실시하였다. 총 437개 시설 중 조사에 참여한 시설은 111개소로 25.4%의 응답률을 나타내었다. 응답된 자료에서 발견된 결측값은 조사원에 의한 전화 통화를 통해 응답자의 이해를 제고하기 위한 추가적 설명을 실시하여 적절한 응답을 얻고자 하였다.

응답한 시설유형을 살펴보면 다음과 같다(표 1 참조). 총 111개 시설 중 무료노인요양시설이 33개소(29.7%)로 가장 많았으며 그 다음은 무료노인전문요양시설이 32개소(28.8%), 실비노인요양시설 23개소(20.7%) 순이었다. 전체적으로 무료노인요양시설과 무료노인전문요양시설을 포함한 무료시설은 65개소(58.6%)이며 실비시설과 유료시설을 포함한 유료시설은 46개소(41.4%)이었다.

본 연구에서는 전체 시설의 시장지향성 분석과 함께 무료와 유료 시설간 시장지향성의 차이를 분석하고자 한다. 이를 통해 입소자의 입소비용의 부담 정도가 시설로 하여금 시장 지향적인 태도에 어떠한 영향을 미치며 이러한 시설의 태도가 경영성과에 미치는 영향을 살펴 보고자 한다. 또한 전체 응답자의 70.3%인 78개소가 사회복지법인 시설이었으며 개인 및 기

표 1. 시설유형별 응답자수

구분	개소	%
무료노인요양시설	33	29.7
실비노인요양시설	23	20.7
유료노인요양시설	4	3.6
무료노인전문요양시설	32	28.8
실비노인전문요양시설	9	8.1
유료노인전문요양시설	10	9.0
무료시설	65	58.6
유료시설	46	41.4
합계	111	100.0

타비영리법인 시설이 17개소 및 15개소로 그 뒤를 이었다. 응답시설의 지리적 위치로는 경기(21개소) 지역이 가장 많았으며 그 다음으로 전북(12개소) 및 경북(12개소), 경남(9개소), 서울(8개소) 및 전남(8개소) 순으로 상대적으로 많은 응답을 하였다.

<표 2>는 응답자의 인구사회학적 특성을 나타내고 있다. 111명의 응답자중 남자와 여자가 각각 53명(47.7%) 및 58명(52.3%)으로 비슷하게 응답하였으며 연령대는 40대, 30대 및 50대 이상이 각각 38.8%, 33.3% 및 25.2% 순으로 나타내었다. 교육수준은 약 41.4%가 대학교 졸업수준이었으며 36.0%가 대학원 졸업 이상의 학력을 나타내었다. 현 시설에 근무기간은 64.0%가 5년 이하였으며 이를 응답자의 연령과 비교해 보면 전반적으로 현 시설에 종사했던 시기가 늦은 것을 볼 수 있다.

조사대상 시설의 22.5% 정도만이 마케팅 담당자를 보유하고 있어 아직도 우리나라 시설에 마케팅에 대한 관심이 저조한 수준에 머물고 있음을 단적으로 살펴볼 수 있다.

IV. 분석 및 결과

1. 시장지향성 및 성과의 기술분석

가. 시설 시장지향성 관련 기술분석

시설의 시장 지향성과 관련된 변수는 총 29문항으로 리커트 5점 척도로 측정되었다. <표 3>은 111개 전체 시설의 시장 지향성 관련 변수의 평균값 및 표준편차로 측정된 기술통계와

표 2. 응답자의 인구사회학적 특성

	구분	명(%)
성	남자	53 (47.7)
	여자	58 (52.3)
연령	29세 이하	3 (2.7)
	30~39세	37 (33.3)
	40~49세	43 (38.8)
	50세 이상	28 (25.2)
현 직위	시설장	41 (36.9)
	사무국장	56 (50.5)
	마케팅책임자	1 (0.9)
	기타	13 (11.7)
교육수준	고등학교 이하	5 (4.5)
	전문대 졸	20 (18.0)
	대학교 졸	46 (41.4)
	대학원 졸(석사)	38 (34.2)
	대학원 졸(박사)	2 (1.8)
현재 시설 근무기간	5년 이하	71 (64.0)
	6~10년	31 (27.9)
	11~15년	7 (6.3)
	16~20년	1 (0.9)
	21년 이상	1 (0.9)
마케팅 담당자 유무	있음	25 (22.5)
	없음	86 (77.5)
합계		111 (100.0)

함께 65개 무료시설과 46개 유료시설의 유·무료 시설별 평균 동일성에 대한 t-검정 결과를 나타내고 있다. 비교집단인 무료시설과 유료시설은 각각 독립된 표본으로 t-검정을 시행하기 위해 두 비교집단이 동일 분산을 가져야 하므로 Levene의 등분산성 검정을 우선 실시하였다. 분석 결과 등분산성 가정을 기각하는 문항은 하나도 없는 것으로 나타났다.

전체 29개 시장지향성 변수 중 유·무료 시설에 따라 통계적으로 차이를 나타내는 항목으로는 '주된 경쟁 시설이 우리 입소자를 대상으로 강도 높은 캠페인을 전개한다면 우리 시설은 이에 즉시 대응할 것이다' ($t_{값}=2.86$)라는 변수만이 유의수준 1% 수준에서 차이를 보이는데 유료시설에 비해 무료시설이 이와 관련된 상황에 민감하게 반응하고 있음을 볼 수 있다. 참고로 실제 무료시설의 경우 서비스평가를 의무적으로 받고 있다. 또한 '우리 시설에서 제공하는 요양서비스의 질을 평가하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 설문조사를 실시하고 있다' ($t_{값}=2.13$)가 유의수준 5%에서, '우리 시설에서는 입소자가 필요로 하는 요양서비스를 파악하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 입소자와의 만남을 갖고 있다' ($t_{값}=1.75$)가 유의수준

표 3. 시설의 시장지향성 변수 및 기술통계분석

항목	평균 (표준편차)	평균 동일성비교		
		무료시설	유료시설	t값
우리 시설에서는 입소자가 필요로 하는 요양서비스를 파악하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 입소자와의 만남을 갖고 있다.	4.29 (0.92)	4.41	4.11	1.75*
직원들은 입소자에게 더 좋은 서비스를 제공하기 위해 입소자와 직접적인 상호작용을 하고 있다.	4.50 (0.63)	4.48	4.54	0.55
우리 시설에서는 자체적으로 여러 차례 시장(고객 및 전체 시설 등) 조사를 실시하고 있다.	3.17 (1.06)	3.12	3.24	0.57
우리 시설은 입소자가 선호하는 요양서비스에 대한 파악이 빠른 편이다.	3.99 (0.71)	3.95	4.04	0.66
우리 시설에서 제공하는 요양서비스의 질을 평가하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 설문조사를 실시하고 있다.	3.32 (1.24)	3.52	3.02	2.13**
우리 시설은 종종 우리 입소자의 선택에 영향을 주는 사람(가족 등)과 대화 및 설문조사를 실시하고 있다.	3.62 (1.01)	3.55	3.72	0.84
우리 시설은 비공식적 수단을 통하여 우리나라 전체 시설에 대한 정보를 수집하고 있다.	3.01 (1.21)	3.17	3.00	0.72
우리 시설은 전체 시설의 근본적 변화에 대한 파악이 빠른 편이다.	3.86 (0.86)	3.92	3.78	0.85
우리 시설은 입소자에 영향을 미치는 환경(정부규제 등)변화로 인한 영향을 주기적으로 검토하고 있다.	3.89 (0.87)	3.87	3.91	0.22
우리 시설은 시장(고객 및 전체 시설 등) 변화에 대한 토론을 위해 부서간 모임을 분기당 최소 한번 이상 갖고 있다.	3.96 (0.91)	4.05	3.85	1.13
우리 시설의 홍보/기획/마케팅 전문가는 다른 부서와 함께 입소자가 원하는 욕구에 대해 토론의 시간을 갖고 있다.	3.53 (0.92)	3.49	3.59	0.53
우리 시설은 입소자에 대한 정보를 제공하는 내부 자료를 주기적으로 회람하고 있다.	3.73 (0.94)	3.83	3.59	1.35
주된 고객 또는 시장에서 중요한 사건이 발생하였을 때, 이를 빠른 시일 안에 시설의 모든 사람에게 주지시키고 있다.	4.30 (0.68)	4.31	4.30	0.03
입소자 등 고객 만족에 대한 자료는 규정에 따라 시설의 모든 계층에게 유포하고 있다.	3.58 (0.93)	3.62	3.52	0.52
시장(고객) 개발과 관련하여 홍보/마케팅과 행정부서간 의사소통이 많은 편이다.	3.71 (0.79)	3.77	3.63	0.91
한 부서가 경쟁 시설에 대해 어떤 중요한 사실을 알았을 때, 이를 다른 부서에 알려줌이 빠른 편이다.	3.96 (0.77)	4.00	3.89	0.73
우리 경쟁 시설의 이용료(입소비용) 변화에 대한 대응이 빠른 편이다.	3.83 (0.93)	3.92	3.70	1.27
시장(고객) 세분화는 시설의 새로운 서비스 개발노력을 촉진하고 있다.	3.95 (0.77)	3.89	4.02	0.87
우리 시설은 입소자가 필요로 하는 요양서비스 변화에 대해 적극적으로 파악하는 경향이 있다.	4.35 (0.57)	4.37	4.33	0.39
우리 시설은 입소자가 원하는 것을 파악하기 위하여 새로운 요양서비스에 대해 주기적으로 검토하고 있다.	4.06 (0.73)	4.08	4.05	0.24
몇몇 부서들은 경영환경 변화에 대처하기 위한 계획을 주기적으로 공동 수립한다.	3.51 (0.85)	3.48	3.57	0.54
우리 시설이 제공하는 서비스는 실제 시장(고객)의 필요에 의하기 보다는 내부적 판단에 더욱 의존한다.	3.34 (0.98)	3.38	3.28	0.54

항목	평균 (표준편차)	평균 동일성비교		
		무료시설	유료시설	t값
주된 경쟁 시설이 우리 입소자를 대상으로 강도 높은 캠페인을 전개한다면 우리 시설은 이에 즉시 대응할 것이다.	3.91 (1.06)	4.15	3.59	2.86***
우리 시설내 다른 부서간 활동은 잘 조정되고 있다.	4.14 (0.61)	4.15	4.11	0.38
우리 시설에서는 입소자의 불평을 들음에 있어 귀가 밝은 편이다.	4.26 (0.64)	4.22	4.33	0.89
우리 시설은 실제 훌륭한 마케팅 계획을 수립한다면 이를 적시에 실행하는 편이다.	3.57 (0.96)	3.60	3.52	0.42
우리 시설은 경쟁시설의 이용료(입소비용) 변화에 대해 신속히 반응한다.	3.24 (1.07)	3.35	3.09	1.30
우리 시설은 입소자가 서비스 질에 대해 불만족함을 알았을 때, 즉시 이를 해결하기 위한 행동을 취한다.	4.36 (0.60)	4.32	4.41	0.78
우리 시설이 제공한 서비스에 대해 입소자가 변경하기를 원한다면 해당 부서는 그렇게 하도록 노력한다.	4.17 (0.57)	4.09	4.28	1.75*

주: 전혀그렇지않다(1), 그렇지않다(2), 그저그렇다(3), 그렇다(4), 매우그렇다(5)

***: $p < 0.01$, **: $p < 0.05$, *: $p < 0.10$

10%에서 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 유료시설에 비해 무료시설이 더욱 개별적 서비스를 제공하고 있는 등 이 부분에 대해 적극적인 노력을 투입하고 있는 것으로 나타났다.

이에 반해 ‘우리 시설이 제공한 서비스에 대해 입소자가 변경하기를 원한다면 해당 부서는 그렇게 하도록 노력한다’(t값=1.75)는 변수가 유의수준 10%에서 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있다. 즉, 무료시설에 비해 유료시설이 더욱 적극적인 것으로 나타났는데 이는 무료시설의 경우 입소자가 무료로 입소하였기 때문에 시설에서 제공되는 서비스의 변경을 적극적으로 요구하지 않으며 또 서비스 수준에 따른 불만도 제기하지 않기 때문이며 이에 따라 시설의 대응 또한 상대적으로 미약한 것으로 파악된다.

이상을 종합할 때 우리나라 장기요양시설의 경우 상대적으로 무료시설이 유료시설에 비해 좀 더 나은 시장 지향적 활동의 모습을 보여 주고 있었다. 이는 대부분의 유료시설이 무료시설에 비해 적은 인력으로, 소규모로 운영되어지고 있어 상대적으로 서비스의 질이 떨어질 뿐 아니라 경영합리화에 대한 관심과 노력이 미흡함에 따른 결과로 파악되어 진다.

나. 시설성과 관련 기술분석

시설의 성과와 관련된 변수는 총 18문항의 리커트 5점 척도로 시설산업 전반과 상호비교한 주관적 판단에 의해 측정되었다. <표 4>는 설문문항별 평균 및 표준편차로 측정된 기술통

표 4. 시설의 성과변수 및 기술통계분석

변수	평균(표준편차)	평균 동일성비교		
		무료시설	유료시설	t값
지난 3년간의 수익 증가율	3.11 (0.86)	3.18	3.00	1.12
입소자에 의해 인지된 요양서비스 품질	4.04 (0.60)	3.95	4.15	1.73*
지난 3년간 시장 점유율	3.59 (0.81)	3.62	3.57	0.32
장비 구입 또는 시설 투자비	3.50 (0.92)	3.49	3.50	0.04
순 이익	2.80 (0.91)	2.89	2.67	1.25
투자수익률(return on investment)	2.87 (0.98)	3.03	2.65	2.03**
시설 명성도	4.20 (0.64)	4.18	4.21	0.26
타 시설보다 차별적 우위를 확보할 수 있는 능력	4.03 (0.71)	3.98	4.09	0.75
수익대비 이익률	2.96 (0.80)	3.03	2.85	1.19
시설 운영에 따른 현금흐름	3.32 (0.80)	3.42	3.17	1.58
새로운 요양서비스 개발	3.66 (0.68)	3.63	3.70	0.49
새로운 입소자군 개발	3.50 (0.77)	3.49	3.50	0.05
총자산대비 이익율(return on assets)	2.85 (0.88)	3.03	2.59	2.70***
직원 이직	3.31 (0.99)	3.35	3.24	0.60
입소자수	3.81 (0.89)	3.94	3.63	1.82*
입소자대비 순수익 비중	3.17 (0.93)	3.32	2.96	2.07**
병상이용율	3.82 (0.88)	3.91	3.70	1.26
평균입소일수	4.05 (0.80)	4.08	4.02	0.36

주: 전혀그렇지않다(1), 그렇지않다(2), 그저그렇다(3), 그렇다(4), 매우그렇다(5)

***: p<0.01, **: p<0.05, *: p<0.10

계와 유·무료 시설에 따른 평균 동일성에 대한 t-검정 결과를 나타내고 있다. 앞서 시장지향성 항목과 동일하게 등분산성 검정을 실시하였으며 모든 문항에서 등분산성 가정을 기각하지 못하는 것으로 나타났다.

시설성가에 있어 유·무료의 차이에 따라 통계적으로 유의미하게 탁월한 성과를 나타낸 항목으로는 '총자산대비 이익율(return on assets)' 이 유의수준 1%에서, '입소자대비 순수익 비중' 와 '투자수익률(return on investment)' 이 유의수준 5%에서, '입소자수' 가 유의수준 10%에서 통계적으로 유의미한 차이를 나타내었다. 즉, 이상의 5개 변수에서 무료시설이 유료시설에 비해 높은 성과를 나타내었는데 이 또한 유료시설의 경영성고가 상대적으로 매우 낙후되어 있음을 반영한 것으로 판단된다. 실제 대부분의 실비시설의 경우 수입을 발생시키지 못하고 있는 실정으로 파악되고 있다(선우덕 외, 2007).

한편, '입소자에 의해 인지된 요양서비스 품질' 변수의 경우 유료시설이 무료시설에 비해 상대적으로 높은 성과를 나타내고 있는 것으로 나타났다($t값=1.73, p<0.10$). 이는 품질에 대한 인식이 상대적으로 무료시설에 비해 유료시설의 경우 당연히 요구되어지고 있음을 나타내는 것으로 판단된다.

2. 구조방정식 분석

다음으로 시설의 시장지향성 정도가 시설의 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 이를 위하여 통계적 효율성이 상대적으로 높은 공변량구조분석을 실시하였다. 공변량구조분석은 여러 항목들(measurement variable, 측정변수)간 인과관계를 분석하는 경우 이를 직접 취급하는 것보다 항목별로 공통의 원인이 되는 요인(factor), 이른바 잠재변수(latent variable)를 찾아 항목수를 축소, 통합하고 잠재변수사이에서 인과관계를 분석하는 방법이다. 따라서 공변량구조분석은 인과분석을 위해 공통 원인인 요인이 측정변수에 미치는 영향을 (요인)분석하는 측정방정식과 요인간의 인과관계를 (회귀)분석하는 구조방정식을 동시에 개선적으로 결합한 방법이라 할 수 있겠다.

가. 시장지향성 및 성과에 관한 요인분석

먼저 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis: EFC)을 통해 여러 항목들이 공통의 요인에 의해 어떤 영향을 받고 있는지를 분석하였다. 시장지향성에 대한 탐색적 요인분석 결과가 표 5에 나타나 있다.

고유값(eigenvalue)이 1 이상이며 최소 각 5%의 변이를 설명할 수 있는 요인을 유의미한 요인으로 처리하였으며 이 경우 총 3개가 선정되었다. 이들은 전체 변이중 47.9%를 설명하는 것으로 나타났다. 또한 개별 요인에 의해 공통으로 영향을 받고 있는 관련 문항으로는 요인 적재값이 0.4 이상인 항목만을 포함하였다.

한편, 설문문항이 자기기입식에 의거하여 측정된 관계로 문항들의 타당도와 신뢰도 분석을 통해 측정하고자 하는 잠재변수들을 제대로 측정하였는지를 검증하였다. 또한 측정변수가 잠재변수를 얼마나 잘 측정하고 있는지를 나타내는 집중타당성을 평가하기 위해 확정적 요인분석을 활용하였으며, Cronbach 알파 계수의 산출을 통해 요인내 측정변수들이 단일 요인에 의해 영향을 받고 있음에 대한 내적 일치도(신뢰성)를 평가하였다. Cronbach 알파값이 0.9 이상일 경우 신뢰성이 매우 높은 것으로 평가할 수 있으며 전통적으로 0.7 이상을 최소

표 5. 시장지향성에 관한 요인분석결과

요인	고유값	% 분산	% 누적분산		
1	6.283	29.919	29.919		
2	2.160	10.286	40.206		
3	1.610	7.664	47.870		

문항	요인1	요인2	요인3	해당변수 제거시 알파값	Cronbach 알파값
우리 시설에서는 입소자가 필요로 하는 요양서비스를 파악하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 입소자와의 만남을 갖고 있다.	0.626			0.811	0.823
우리 시설에서는 자체적으로 여러 차례 시장(고객 및 전체 시설 등)조사를 실시하고 있다.	0.665			0.798	
우리 시설은 입소자가 선호하는 요양서비스에 대한 파악이 빠른 편이다.	0.624			0.805	
우리 시설에서 제공하는 요양서비스의 질을 평가하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 설문조사를 실시하고 있다.	0.443			0.823	
우리 시설은 비공식적 수단을 통하여 우리나라 전체 시설에 대한 정보를 수집하고 있다.	0.535			0.812	
우리 시설은 전체 시설의 근본적 변화에 대한 파악이 빠른 편이다.	0.626			0.804	
우리 시설은 입소자에 영향을 미치는 환경(정부규제 등)변화로 인한 영향을 주기적으로 검토하고 있다.	0.644			0.799	
우리 시설은 시장(고객 및 전체 시설 등) 변화에 대한 토론을 위해 부서간 모임을 분기당 최소 한번 이상 갖고 있다.	0.680			0.802	0.757
우리 시설의 홍보/기획/마케팅 전문기는 다른 부서와 함께 입소자가 원하는 욕구에 대해 토론의 시간을 갖고 있다.		0.550		0.719	
시장(고객) 개발과 관련하여 홍보/마케팅과 행정부서간 의사소통이 많은 편이다.		0.458		0.722	
한 부서가 경쟁 시설에 대해 어떤 중요한 사실을 알았을 때, 이를 다른 부서에 알려줌이 빠른 편이다.		0.676		0.713	
우리 시설은 입소자에 대한 정보를 제공하는 내부 자료를 주기적으로 회람하고 있다.		0.768		0.689	
주된 고객 또는 시장에서 중요한 사건이 발생하였을 때, 이를 빠른 시일 안에 시설의 모든 사람에게 주지시키고 있다.		0.416		0.739	
주된 경쟁 시설이 우리 입소자를 대상으로 강도 높은 캠페인을 전개한다면 우리 시설은 이에 즉시 대응할 것이다.			0.691	0.763	
우리 시설내 다른 부서간 활동은 잘 조정되고 있다.			0.666	0.770	
우리 시설은 입소자가 서비스 질에 대해 불만족함을 알았을 때, 즉시 이를 해결하기 위한 행동을 취한다.			0.820	0.746	
우리 시설이 제공한 서비스에 대해 입소자가 변경하기를 원한다면 해당 부서는 그렇게 하도록 노력한다.			0.844	0.711	

주: 요인적재값(factor loadings) 0.4 이상만을 포함시켰음.

기준으로 활용하고 있다(Nunnally, 1978). 본 연구에서 시장지향성에 관한 요인의 Cronbach 알파값은 0.823, 0.757 및 0.799로 이 기준을 충족시키고 있다.

또한 요인내 개별 항목중 특정 항목을 제외시 전체 Cronbach 알파값이 커지는 경우에 그 특정 항목은 제외함을 통해 내적 일치도를 제고하는데 시장 지향성 변수 중에서는 제외된 변수가 없는 것으로 나타났다.

다음으로 시설성과에 대한 요인분석결과가 <표 6>에 나타나있다. 이 역시 동일기준에 의해 3개의 요인의 선정되었으며 이는 전체 변이의 66.3%를 설명하는 것으로 분석되었다.

공통요인에 의해 영향 받고 있는 항목의 선정은 요인적재값이 0.5 이상인 경우만 포함하였으며 세 개 요인의 Cronbach 알파값은 각각 0.906, 0.781 및 0.782로 나타났다. 내적 일치도를 제고하기 위해 요인내 개별 항목중 특정 항목을 제외시 전체 Cronbach 알파값이 커지는 경우를 살펴본 결과 '시설 운영에 따른 현금흐름', '입소자대비 순수익 비중', 및 '장비 구입 또는

표 6. 성과에 관한 요인분석결과

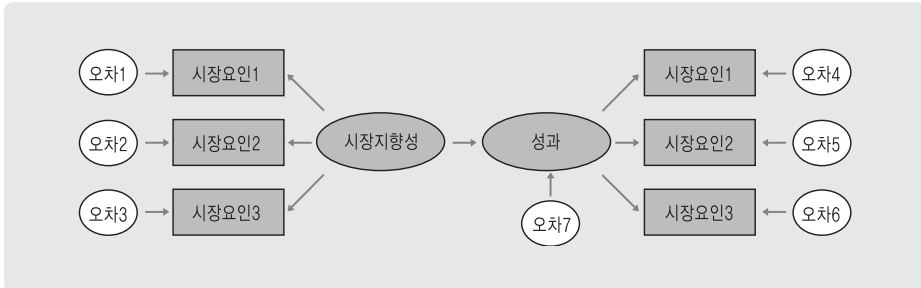
요인	고유값	% 분산	% 누적분산		
1	5.969	39.794%	39.794%		
2	2.414	16.090%	55.884%		
3	1.561	10.409%	66.293%		

문항	요인1	요인2	요인3	해당변수 제외시 알파값	Cronbach 알파값
지난 3년간의 수익 증가율	0.795			0.890	0.906
순 이익	0.868			0.882	
투자수익률(return on investment)	0.840			0.887	
수익대비 이익률	0.857			0.886	
시설 운영에 따른 현금흐름*	0.615			0.907	
총자본대비 이익율(return on assets)	0.867			0.883	
입소자대비 순수익 비중*	0.599			0.910	
장비 구입 또는 시설 투자비*		0.686		0.797	0.781
타 시설보다 차별적 우위를 확보할 수 있는 능력		0.747		0.729	
새로운 요양서비스 개발		0.869		0.658	
새로운 입소자군 개발		0.695		0.729	
입소자수			0.754	0.769	0.782
병상이용율			0.842	0.607	
평균입소일수			0.793	0.730	

주: 요인적재값(factor loadings) 0.5 이상만을 포함시켰음.

*는 신뢰성분석결과 제외된 문항임.

그림 1. 연구모형 구조



시설 투자비' 등 세 개 변수를 요인에서 제외시켜 각 요인별 내적 일치도를 제고하였다.

이상을 기준으로 [그림 1]과 같은 연구 모형의 구조를 도출하였다. 즉, 시설의 3가지 시장 지향성 요인이 3가지 성과요인과 인과관계를 형성하는 것으로 나타났다.

나. 시장지향성과 성과간의 관계

<표 7>은 시장지향성 요인 및 개별 측정변수간의 관계를 나타내고 있다. 계수는 표준화된 계수를 사용하였으며 각 요인별 1개의 측정변수는 공변량구조식의 해를 구하기 위하여, 즉 추정을 위하여 그 계수를 1로 고정하였다.

첫 번째 요인은 시장 정보를 얻기 위한 설문조사, 입소자와의 만남, 각종 환경변화를 파악하기 위한 시장조사, 주기적 검토 및 부서간 모임 등을 수행하고 있는 항목이 포함되어 요인의 이름을 '시장정보의 창출'로 하였다. 두 번째 요인은 파악된 정보 및 문건의 주기적 회람 및 유포, 조직내 전파 및 주지 등의 항목이 포함되어 있어 요인의 이름을 '시장정보의 확산'으로 명명하였다. 세 번째 요인은 시설의 대응 및 부서간 조정 등의 항목들을 포함하고 있어 요인명을 '시장에 대한 반응'으로 설정하였다. 이는 문헌연구에서 살펴본 조직의 시장 지향성을 구성하고 있는 개념과도 일치하는 것으로 나타났다(Kohli and Jaworski, 1990, 1993; Narver and Slater, 1990; Slater and Narver, 1995).

<표 8>은 시설성과요인 및 개별 측정변수간의 관계를 나타내고 있다. 앞서와 같이 계수는 표준화된 계수를 사용하였으며 방정식의 모수 추정을 위한 계수 고정이 있다.

시설의 성과를 결정하는 주요 요인을 크게 수익증가율, 순이익, 투자수익률, 수익대비 이익률, 총자본대비 이익률 등의 공통요인으로 '재무성과'를, 타 시설보다 차별적 우위 확보력, 새로운 요양서비스 개발 및 입소자군 개발 등의 공통요인으로 '시장 및 제품 개발력'을, 그리고 입소자

표 7. 시장지향성요인 및 측정변수간 관계

문항	계수† (t값)	R-square
· 시장정보 창출 (시장요인 1)		
우리 시설에서는 입소자가 필요로 하는 요양서비스를 파악하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 입소자와의 만남을 갖고 있다.	0.476(-)	0.226
우리 시설에서는 자체적으로 여러 차례 시장(고객 및 전체 시설 등)조사를 실시하고 있다.	0.614(4.32)	0.377
우리 시설은 입소자가 선호하는 요양서비스에 대한 파악이 빠른 편이다.	0.626(4.36)	0.392
우리 시설에서 제공하는 요양서비스의 질을 평가하기 위해 최소한 일년에 한번 이상 설문 조사를 실시하고 있다.	0.455(3.62)	0.207
우리 시설은 비공식적 수단을 통하여 우리나라 전체 시설에 대한 정보를 수집하고 있다.	0.511(3.89)	0.261
우리 시설은 전체 시설의 근본적 변화에 대한 파악이 빠른 편이다.	0.623(4.35)	0.388
우리 시설은 입소자에 영향을 미치는 환경(정부규제 등)변화로 인한 영향을 주기적으로 검토하고 있다.	0.687(4.56)	0.473
우리 시설은 시장(고객 및 전체 시설 등) 변화에 대한 토론을 위해 부서간 모임을 분기당 최소 한번 이상 갖고 있다.	0.588(4.22)	0.346
· 시장정보 확산 (시장요인 2)		
우리 시설의 홍보/기획/마케팅 전문가는 다른 부서와 함께 입소자가 원하는 욕구에 대해 토론의 시간을 갖고 있다.	0.648(-)	0.419
시장(고객) 개발과 관련하여 홍보/마케팅과 행정부서간 의사소통이 많은 편이다.	0.660(5.65)	0.435
한 부서가 경쟁 시설에 대해 어떤 중요한 사실을 알았을 때, 이를 다른 부서에 알려줌이 빠른 편이다.	0.656(5.63)	0.430
우리 시설은 입소자에 대한 정보를 제공하는 내부 자료를 주기적으로 회람하고 있다.	0.697(5.89)	0.486
주된 고객 또는 시장에서 중요한 사건이 발생하였을 때, 이를 빠른 시일 안에 시설의 모든 사람에게 주지시키고 있다.	0.570(5.02)	0.325
· 시장에 대한 반응 (시장요인 3)		
주된 경쟁 시설이 우리 입소자를 대상으로 강도 높은 캠페인을 전개한다면 우리 시설은 이에 즉시 대응할 것이다.	0.691(-)	0.477
우리 시설내 다른 부서간 활동은 잘 조정되고 있다.	0.712(6.18)	0.507
우리 시설은 입소자가 서비스 질에 대해 불만족함을 알았을 때, 즉시 이를 해결하기 위한 행동을 취한다.	0.690(6.03)	0.475
우리 시설이 제공한 서비스에 대해 입소자가 변경하기를 원한다면 해당 부서는 그렇게 하도록 노력한다.	0.728(6.28)	0.530

주: †: (-)는 추정을 위하여 고정됨을 나타냄. 계수는 표준화되었음

수, 병상이용율, 평균입소일 수 등의 공통요인으로 '요양 성과' 로 명명하였다(Kohli, et al., 1993).

<표 9>는 전체 시설의 시장지향성과 성과간의 인과관계를 나타내고 있다. 시설의 시장지향성은 성과에 표준화된 계수로 0.678이라는 강한 긍정적인 영향을 미치고 있음을 볼 수 있는데 이는 전체 시설의 시장지향성 정도가 성과의 45.9%를 설명하고 있으며 이는 유의확률 1% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 세 개의 시장요인 중 시장지향성에 의

표 8. 성과요인 및 측정변수간 관계

문항	계수 † (t값)	R-square
· 재무 성과 (성과요인 1)		
지난 3년간의 수익 증가율	0.600(8.79)	0.600
순 이익	0.796(10.53)	0.796
투자수익률(return on investment)	0.777(10.37)	0.777
수익대비 이익률	0.648(9.23)	0.648
총자산대비 이익율(return on assets)	0.618(-)	0.618
· 시장/제품 개발력 (성과요인 2)		
타 시설보다 차별적 우위를 확보할 수 있는 능력	0.402(6.48)	0.402
새로운 요양서비스 개발	0.637(7.98)	0.637
새로운 입소자군 개발	0.701(-)	0.701
· 요양 성과 (성과요인 3)		
입소자수	0.396(5.90)	0.396
병상이용율	0.850(6.33)	0.850
평균입소일수	0.458(-)	0.458

주: (-)는 추정을 위하여 고정됨을 나타냄. †: 계수는 표준화되었음.

해 상대적으로 강하게 영향을 받고 있는 요인으로는 '시장정보확산' 요인으로써 전체 변이의 38.2%가 시장지향성에 의해 설명되고 있었다. 그 다음으로 '시장정보창출' 요인이 시장지향성에 의해 27.1% 설명되고 있었으며 이는 유의확률 0.1% 수준에서도 통계적으로 유의

표 9. 시장지향성과 성과간 관계 (전체시설의 경우)

구분	전체		
	계수 †	t값	R-square
시장지향성-성과	0.678	3.029*	0.459
시장정보창출-시장지향성	0.586	-	0.271
시장정보확산-시장지향성	0.679	5.504**	0.382
시장에 대한 반응-시장지향성	0.573	5.644**	0.081
재무성과-성과	0.521	-	0.461
시장/제품개발력-성과	0.284	6.975**	0.328
요양성과-성과	0.618	4.106**	0.344
모형적합도	GFI	CFI	IFI
	0.896	0.890	0.892
			RMSEA
			0.063

주: *: p<0.001, **: p<0.01. (-)는 추정을 위하여 고정됨을 나타냄. †: 계수는 표준화되었음.

한 것으로 나타났다.

한편 성과의 경우, 세 개의 성과요인 중 성과에 의해 상대적으로 강하게 영향을 받고 있는 요인으로는 '재무성과' 요인으로 성과에 의해 46.1%가 설명되고 있는 것으로 분석되었다.

전체 모형의 적합도는 GFI(Goodness of Fit Index), CFI(Comparative Fit Index) 및 IFI Incremental Fit Index)가 각각 0.896, 0.890 및 0.892로 0.9에 가깝고 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)도 0.063으로 0.5에 가까워 고려한 모형이 자료와 비교적 높은 적합도를 나타내고 있다고 평가할 수 있다. 참고로 GFI, CFI, IFI는 1에 가까울수록, RMSEA는 0에 가까울수록 우수한 모형이라 할 수 있다.

<표 10>과 <표 11>은 무료시설 및 유료시설의 시장지향성과 성과간의 인과관계를 나타내고 있다. 상대적으로 무료시설(0.655)보다 유료시설(0.711)의 경우, 시장지향적 성향이 성과에 더욱 강한 영향을 미치고 있음을 볼 수 있다.

무료시설이 경우 시장지향성이 성과의 42.9%를 설명하고 있음에 반해 유료시설의 경우 50.5%를 설명하는 것으로 분석되었으며 두 경우 모두 유의확률 1% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

무료시설의 경우, 세 개의 시장요인 중 시장지향성에 의해 상대적으로 강하게 영향을 받고 있는 요인으로는 '시장정보창출' 요인으로써 전체 변이의 48.4%가 시장지향성에 의해 설명되고 있었다. 그 다음으로 '시장정보확산' 요인이 시장지향성에 의해 24.7% 설명되고 있었으나 '시장에 대한 반응' 요인의 경우는 시장지향성에 의해 겨우 1.6%만이 설명되고

표 10. 시장지향성과 성과간 관계 (무료시설의 경우)

구분	전체			
	계수 †	t값	R-square	
시장지향성-성과	0.655	1.964*	0.429	
시장정보창출-시장지향성	0.704	-	0.484	
시장정보확산-시장지향성	0.580	2.873*	0.247	
시장에 대한 반응-시장지향성	0.492	4.750**	0.016	
재무성과-성과	0.696	-	0.336	
시장/제품개발력-성과	0.127	5.600**	0.242	
요양성과-성과	0.497	4.305**	0.496	
모형적합도	GFI	CFI	IFI	RMSEA
	0.912	0.907	0.911	0.054

주: *: p<0.001, **: p<0.01. -는 추정을 위하여 고정됨을 나타냄. †: 계수는 표준화되었음.

표 11. 시장지향성과 성과간 관계 (유료시설의 경우)

구분	전체			
	계수 †	t값	R-square	
시장지향성-성과	0.711	2.224*	0.505	
시장정보창출-시장지향성	0.560	-	0.207	
시장정보확산-시장지향성	0.729	3.889**	0.482	
시장에 대한 반응-시장지향성	0.633	3.451**	0.196	
재무성과-성과	0.455	-	0.532	
시장/제품개발력-성과	0.442	4.125**	0.041	
요양성과-성과	0.694	2.331*	0.314	
모형적합도	GFI	CFI	IFI	RMSEA
	0.893	0.881	0.892	0.069

주: (-)는 추정을 위하여 고정됨을 나타냄. **: p<0.001, *: p<0.01. †: 계수는 표준화되었음.

있었다. 이들 모두 유의확률 1% 수준 이하에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 성과의 경우, 세 개의 성과요인 중 성과에 의해 상대적으로 강하게 영향을 받고 있는 요인으로는 '요양성과' 요인으로 성과에 의해 49.6%가 설명되고 있는 것으로 분석되었다. 그 다음으로 '재무성과' 요인 및 '시장/제품개발력' 요인이 성과에 의해 각각 33.6% 및 24.2%가 설명되고 있음을 볼 수 있다. 이들 모두 유의확률 0.1% 수준에서도 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

유료시설의 경우, 세 개의 시장요인 중 시장지향성에 의해 상대적으로 강하게 영향을 받고 있는 요인으로는 '시장정보확산' 요인으로써 전체 변이의 48.2%가 시장지향성에 의해 설명되고 있었다. 그 다음으로 '시장정보창출' 요인과 '시장에 대한 반응' 요인이 시장지향성에 의해 각각 20.7% 및 19.6% 설명되고 있었다. 이들 또한 모두 유의확률 0.1% 수준에서도 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 성과의 경우, '재무성과' 요인(53.2%)이 성과에 의해 상대적으로 강하게 영향을 받고 있었으며, 그 다음으로 '요양성과' 요인 및 '시장/제품개발력' 요인이 성과에 의해 각각 31.4% 및 4.1%가 설명되고 있음을 볼 수 있다. 이들 모두 유의확률 1% 수준 이하에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

이 모형들 또한 자료와 비교적 높은 적합도를 나타내고 있음을 볼 수 있다(무료시설의 경우, GFI=0.912, CFI=0.907, IFI=0.911, RMSEA=0.054; 유료시설의 경우, GFI=0.893, CFI=0.881, IFI=0.892, RMSEA=0.069).

V. 고찰 및 결론

본 연구는 2008년 7월 노인장기요양보험의 시행을 통해 요구되고 있는 노인장기요양시설의 전략경영의 방안에 대해 시장지향성(Market Orientation)이라는 개념을 통하여 살펴보았다.

노인장기요양시설의 경영 합리화 수준을 시장지향성 정도로 파악해 보았다. 시장지향성은 조직이 고객욕구를 충족시키기 위해 시장 정보를 전 조직차원에서 창출하고 창출된 정보를 조직간 서로 확산하고 이에 전체 조직차원에서 반응하는 것으로 전략적이고 실천적인 경영 철학이기도 하다.

현재 조사대상 노인장기요양시설의 시장지향성의 정도가 성과에 미치는 영향은 45.9%로 비슷한 미션중심조직인 병원에 비해 크게 낮은 수준에 있는 것으로 분석되었다. 병원 경우 성과를 설명함에 있어 시장지향성이 갖는 비중이 68.0%에 이르고 있으며 중소병원의 경우는 73.9%인 것으로 소개되고 있다(이건직, 2006). 장기요양시설의 경우 무료시설(42.9%)에 비해 유료시설(50.5%)에 있어 시장지향적 행태가 성과에 더욱 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 입소자의 시설사용료에 의존하고 있는 유료시설이 더욱 시장지향적으로 행위할수록 성과가 증가할 것이라는 일반적인 인식과도 일맥상통하는 결과라 하겠다. 따라서 노인장기요양보험제도의 도입으로 유·무료시설에 대한 구분의 의미가 없어졌지만, 상대적으로 무료시설에 비해 유료시설이 시장지향적으로 경영합리화를 도모했을 경우 시설의 성과에 더욱 큰 영향을 미칠 것으로 분석되었다. 그럼에도 불구하고, 기술분석에서 살펴본 바와 같이 아직까지 무료시설에 비해 열악한 경영환경에 놓여있어 이에 대한 유료시설의 조직 생존과 혁신을 위한 자구노력책 강화가 더욱 필요한 것으로 나타났다.

이상의 연구가 보다 바람직하게 전개되기 위해서는 Kohli et al(1993)에 기초하고 있는 시장지향성의 대상이 되고 있는 이해관계자를 현실에 맞게 확대하여 활용할 필요성이 높다. 현재의 입소자와 일부 경쟁자 및 정책기관에서 벗어나 향후 이사회, 기부 및 자원봉사 활동을 전개하는 지역사회, 시민단체 등에 대해서도 시장 지향적 활동을 전개하여야 할 것이다. 또한 성과에 있어서도 Raju et al(1995, 2000)에 기초하고 있는 경쟁 조직과의 상대적 비교치와 함께 객관적 자료의 공동 활용도 배제할 수 없을 것이다. 이와 함께 성과의 측정 못지않게 중요한 성과의 모니터링을 위하여 균형성과표(Balanced Score- Card : BSC)와 연동하여 분석함도 시도해 볼만 할 것이다. BSC는 기존의 성과측정시스템이 주로 재무적 관점이라는 성과의 과거 지향적 속성을 탈피하여 미래 지향성을 내포하고 있는 학습 및 성장관점, 조직의 안을 통해 밖을 보도록 하는 내부 프로세스관점, 조직의 밖을 통해 안을 보도록 하는 고객관점을 두루 균형적으로 반영하는 전략경영의 일환이라 하겠다.

결론적으로 막대한 재정부담이 예상되는 우리나라 장기요양제도가 건전하게 추진되기 위해서는 장기요양시설을 보다 시장, 즉 대고객 지향적으로 유인할 필요가 높다 하겠다. 현재의 입소자와 일부 경쟁자 및 정책기관 중심의 이해관계자를 확대하여 이사회, 기부 및 자원봉사 활동을 전개하는 지역사회, 시민단체 등에 대한 정보를 체계적으로 창출하고 이를 조직내에 효과적으로 확산하며 조직적으로 대응하도록 시설 내부의 관리체계를 재구축하여야 할 것이다. 이와 함께 장기요양시설의 성과에 대한 개념도 정비하여야 하며 이에 는 재무적 성과 외에 시설의 장기적 성장을 측정할 수 있는 지표와 함께 경영관리의 직접적 대상으로서의 내부 프로세스와 고객만족 또한 주요 경영지표로 고려되어야 할 것이다. 끝으로 본 연구에서는 장기요양시설이 시장 중심적인 전략경영 집합체로 변화할 것을 제안한다. 이와 함께 경영역량이 보다 열악한 장기요양시설에 대한 정부의 지원강화 방안과 함께 시설 스스로의 자구노력이 보다 적극적으로 논의되어야함을 강조하고자 한다.

이건직은 한국과학기술원(KAIST)에서 경영학 박사학위를 받았으며, 현재 한림대학교 경영학부 의료경영 학전공 전공주임교수로 재직 중이다. 주요관심분야로는 비영리 기업경영(의료경영 및 정책, 복지경영), 고령친화산업, e(u)-Health 등이다(E-Mail: healthmgt@hanmail.net).

참고문헌

- 김찬우(2007). 노인수발보험제도 1차 시범사업 평가판정체계 고찰. *사회복지연구*, 32, pp:237~267.
- 선우덕, 이견직, 이서영, 김정남, 김병한, 김윤미(2007). 노인 장기요양보험제도의 도입에 따른 노인요양시설의 경영전략 개발 연구. 한국보건사회연구원.
- 이견직(2006). 병원산업에서 시장지향성이 성과에 미치는 영향과 규모의 관계. *보건행정학 회지*, 16(4), pp.1~23.
- 이지아(2008). 한국형 노인요양시설 질 관찰평가도구의 타당도와 신뢰도 분석. *대한간호학회 지*, 38(3), pp.474~482.
- 이학식, 김영, 이용기(1998). 시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족, 기업이미지의 매개적 역할. *경영학 연구*, 27(1), pp.157~184.
- 정제인(2007). 노인요양시설의 간호서비스 질 평가 지표 개발 및 적용. *대한간호학회지*, 37(3), pp:401~413.
- 조혜숙(2006). 한국 노인간호요양시설의 질 관리지표 개발. *간호학 탐구*, 15(2), pp.174~189.
- Bhuian, S., Abdul-Gader, A. (1997). Market Orientation in the Hospital Industry. *Mark Health Serv*, 17(4), pp.36~45.
- Greenley, G. E. (1995), Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *British Journal of Management*, 6(1), pp.1~23.
- Jaworski, J., Kohli, A. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *J Mark*, 57(3), pp.53~70.
- Kohli, A., Bernard K., Jaworski, J. and Kumar, A. (1993). MARKR: A Measure of Market Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30, pp.467~477.
- Kohli, A, Jaworski, J. (1990). Market Orientation: the Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *J Mark*, 54(2), pp.1~18.
- Kotler, P. and Clarke, R. N. (1987). *Marketing for Health Care Organizations*, Prentice-Hall, NJ.
- McDermott, D, Franzak, F., Little, M. (1993). Does Marketing Relate to Hospital Profitability?. *J Health Care Mark*, 13(2), pp.18~25.

- Narver, J. C. and Slater S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54, pp.20~35.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*, 2nd ed., McGraw-Hill, NY.
- Park, C.W. and Zaltman, G. (1987). *Marketing Management*, Chicago, IL: Dryden Press.
- Raju, P., Lonial S., Gupta Y. (1995). Market Orientation and Performance in the Hospital Industry. *J Health Care Mark*, 15(4), pp.34~41.
- Raju, P., Lonial S., Gupta, Y. and Ziegler, C. (2000). The Relationship between Market Orientation and Performance in the Hospital Industry: A Structural Equation Modeling Approach. *Health Care Manage Sci*, 3(3), pp.237~247.
- Shapiro, B. P. (1988). What the Hell is 'Market Oriented'?. *Harvard Business Review*, 66, pp.119~125.
- Slater, S. F. and Narver J. C. (1994). Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship? *Journal of Marketing*, 58, pp.46~55.
- Slater, S. F. and Narver, J. C. (1995). Market Orientation and the Learning Orientation. *Journal of Marketing*, 59, pp.63~74.
- Tsai, Y. (2003). Research on the Relationship between Market Orientation and Service Quality: An Empirical Assesment of the Medical Industry in Central Taiwan. *J Am Acad Bus*, 3, pp.381~385.
- White, K. (2001). Hospital Marketing Orientation and Managed Care Processes: Are They Coordinated? *Journal of Healthcare Management*, 46(5), pp.327~336.

The Effect of a Market Orientation on the Performance of the Long-Term Care Facilities

Kyunjick, Lee

(Hallym University)

Since August 2008, the Korean government has carried out the policy on the long-term care insurance for the old aged over 65. The policy will bring about new changes in many areas, from service quality to customer's value to the managerial environment of long-term care facilities.

This study examines the effect of market orientation on the performance of the long-term care facilities. For statistically significant results, this study conceptualizes market orientation and performance as multi-dimensional constructs and distinguishes the facilities into those with fee and those without it for the clear relationship between them. Hence a structural equations modeling (SEM) technique is used to examine the dimensionality of market orientation and performance and to examine the nature of this relationship. Data for this study are collected using a questionnaire that is mailed to the top marketing-related managers of 437 facilities. Usable responses are obtained from 111 facilities for a response rate of 25.4%. The SEM results confirm the multi-dimensional nature of both market orientation and performance, and the strong relationships between the constructs. As we expected, this relationship is found to be much stronger for facilities with fee than ones without fee. For facilities with fee, this study shows that market orientation has an explanatory power with almost 50.5% of the variance in performance, with being attributed to market orientation.

Keywords: Market orientation, Performance, Long-term care facility, Structural equations modeling

2009년 제29권 1호

보건사회연구

HEALTH AND SOCIAL WELFARE REVIEW

인쇄일 | 2009년 6월 26일

발행일 | 2009년 6월 30일

발행인 | 김용하

발행처 | 한국보건사회연구원

122-705 서울시 은평구 진흥로 268

전화 | 02-380-8000

홈페이지 | <http://www.kihasa.re.kr>

제작 | 예원기획

HEALTH AND SOCIAL WELFARE REVIEW

- | | |
|--|---|
| Kwon, Hyuk-jin | The Problem of Poverty Evaluation of Heterogenous Households Based on SPD (Sequential Poverty Dominance) |
| Jinyoung Hwang | SocioEconomic and Political Effects on Social Protection Expenditures : Empirical Evidence from OECD Countries |
| In-Young Jung | Explaining the Development and Adoption of Social Policy in Korea: The Case of the National Basic Livelihood Security Act |
| Um, Ki-Wook | A Study of Social Welfare Rights for Permanent Resident in Japan |
| Sin, Yeong-jeon Son, Jeong-in | The Prevalence and Association Factors of Unmet Medical Need : Using the 1st and 2nd Korea Welfare Panel Data |
| Shin, Hosung Chung, Kee Hey Yun, Simon Lee, Suehyung | Climate Change, Food-borne Disease Prediction, and Future Impact |
| Seok, Jae Eun | The Differences and Determinants in the Perception on Old-Age Support across Generations in Korea |
| Samsung Han Sungwook Kang Wangkeun Yoo Young Gyu Phee | A Study of the Determinants of Suicidal Ideation among the Elderly in Korea |
| YunKyung Lee | Factors of Long Term Care Service Use by the Elderly |
| Kyunjick, Lee | The Effect of a Market Orientation on the Performance of the Long-Term Care Facilities |