

# 의료경영과 경영자

# Contents

의료경영의 개념

의료경영의 구성요소

경영자의 유형

경영자 역할의 변화

# 1

## 의료경영의 개념

의료경영을 어떻게 이해할 것인가.

의료경영을 이해하기 위해서는 먼저 경영에 대한 이해를 바탕으로 의료 조직을 이해해야 함.

### 1. 경영의 개념

경영이란 조직이 추구하는 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 인적·물적 자원을 활용하여 제품과 서비스가 생산되도록 계획, 조직, 조정, 지휘, 통제하는 과정”이라고 할 수 있다.

의료경영은 일반적인 경영원칙을 의료조직에 접목시켜 자신의 고유목적을 효과적으로 달성할 수 있도록 체계적으로 관리하기 위한 일련의 과정을 말함.

## 2

# 의료경영의 구성요소

## 1. 조직체

### 1) 조직체란?

특정목적을 달성하기 위하여 모인 사람들의 집합체로 경영활동의 주체

### 2) 조직체의 종류

조직은 추구하는 목적에 따라 영리조직과 비영리조직으로 구분할 수 있고 설립주체에 따라 공공조직과 민간조직으로 구분.

기업은 민간에 의해 설립되고 영리를 추구하지만 병원은 비영리를 추구하는 대표적인 조직.

※ 우리나라의 경우 의원이나 개인병원은 영리를 추구하는 민간조직이며 법인병원의 경우 영리를 추구하는 것은 의료법에 금지되어 있다.

## ☞ 비영리조직이란

- ① 이윤을 목적으로 하지 않는 조직
- ② 개인이 지분을 소유하지 않는 조직
- ③ 지분의 양도와 교환이 허용되지 않는 조직
- ④ 이윤의 분배가 이루어지지 않는 조직

## 2. 고유의 목적

### 1) 영리조직의 목적

주주가치의 극대화(경제성추구)

### 2) 비영리조직의 목적

이해관계자 가치의 극대화(공익성의 추구)

※ 양쪽 모두 고객이 필요로 하는 제품 및 서비스를 전달하기 위한다는 공통된 속성을 갖고 있기 때문에 조직의 목적을 고객 가치의 극대화라 표현할 수 있다.

### 3. 조직자원

#### 1) 인적자원

경영자의 재능, 종업원의 노동력

#### 2) 물적자원

병원의 건물, 토지 등의 부동산, 의료기기 등의 기계·설비, 의약품과 의료소모품 등의 재료 등.

#### 3) 금융자원

자본 및 자금

#### 4) 정보자원

무형의 정보, 지식, 기술, 특허, 브랜드 등.

## 4. 의사결정

조직체의 고유목적을 효과적으로 달성하기 위해 제한된 자원을 최적으로 배분하고 활용하기 위한 일련의 과정

의사결정의 유형은 경영자의 범위에 따라 전략적 의사결정, 관리적 의사결정, 운영적 의사결정

일반적으로 효과적인 목적달성을 위해 영리조직의 경우 효율성에 입각한 의사결정을 하는데 비영리조직의 경우는 비영리성을 충족하기 위해 형평성에 기초한 의사결정을 함.

## 5. 활동

조직이 추구하고자 하는 목적을 달성하기 위해 계획을 세우고 필요자원을 조직화하고 이들이 목표를 달성하도록 지휘하고 통제하는 것.

계획 : 조직이 추구하고자 하는 목적을 달성하기 위해 계획을 세움.

실행 : 목표달성을 위해 자원을 산출물로 변환시키는 것.

평가 : 계획된 목표치와 실제 성과치를 비교하여 달성 정도를 확인하고 문제점을 개선.

## 1. 소유와 경영의 분리에 따른 유형

### 1) 소유경영자

소유권과 경영권이 분리되어 있지 않고 특정 개인이나 집단에 집중되어 있는 경우로서 소유경영자는 자본조달과 위험부담, 의사결정, 지휘, 통제 등의 기능을 모두 담당.

기업의 규모가 크지 않은 중소기업, 중견기업에서 흔히 볼 수 있음.

☞ 소유경영자의 장점.

- ① 강력한 리더십을 행사할 수 있다.
- ② 지휘체계의 확립으로 조직적 대응이 효율적이다.
- ③ 의사결정이 신속하다.

## ☞ 소유경영자의 단점.

- ① 가족경영 등 연고주의가 개입할 수 있다.
- ② 경영활동에 대한 감사기능이 취약해진다.
- ③ 이사회(board of directors)가 실질적인 기능을 발휘하지 못한다.

## 2) 고용경영자

고용경영자는 소유경영자가 창업한 기업이 성장하고 경영활동의 폭과 내용이 확대됨에 따라 소유경영자가 경영관리 기능의 전부를 담당하기가 어려운 단계에서 출현.

고용경영자는 기업경영의 자율적인 의사결정 권한이 없는 경영자.

## ☞ 고용경영자의 주요 특성

- ① 경영기능의 일부를 위임 받아 종속적으로 관리.
- ② 전문적인 능력보다는 소유경영자의 학연,지연,충성심 등에 기초하여 고용되는 사례가 많다.
- ③ 출자자나 소유경영자의 영향력을 벗어나기 어렵다.

## 3) 전문경영자

산업사회가 본격화됨에 따라 기업의 활동범위가 국내시장에서 국제시장으로 확대되고 기술집약형 제품을 통한 경쟁이 심화됨에 따라 경영의 범위는 더욱 확대되고 내용은 전문화됨.

이에 따라 분야별 경영관리에 대한 전문적 지식, 풍부한 경험 등을 갖춘 경영자.

# 전문경영자의 유형

유 형	전문경영자의 역할
CEO(Chief Executive Officer)	최고경영자로서 기업의 최종 의사결정자
CIO(Chief Information Officer)	정보시스템을 담당하는 총괄책임자
CFO(Chief Financial Officer)	금융, 자금 분야 전체를 담당하는 총괄책임자.
CTO(Chief Technology Officer)	기술개발 전체를 담당하는 총괄책임자
CKO(Chief Knowledge Officer)	지식경영과 학습을 담당하는 총괄책임자
CCO(Chief Customer Officer)	주요 고객, 이해관계자 들을 관리하는 총괄책임자
CMO(Chief Marketing Officer)	마케팅 부문 전체를 담당하는 총괄책임자
CCO(Chief Communication Officer)	홍보, 부문을 책임지는 총괄책임자
COO(Chief Operating Officer)	기업의 내부 운영을 담당하는 총괄책임자
CSO(Customer Satisfaction Officer)	고객중심의 상품개발과 서비스 분야의 총괄책임자

## 산업화의 발전과 경영자 유형



## 2. 관리계층에 따른 유형

### 1) 최고경영자

최고경영자는 기업 의사결정구조의 최상위자를 의미한다. 한국적 명칭으로는 회장(chairman), 사장(president), 대표이사(chief executive director), 전무이사(executive director), 상무이사(managing director) 등.

최고경영자는 이사회(board of directors)를 주재하고 기업전략과 목표의 설정, 전사적 의사결정을 담당하며 조직을 대표한다.

현실적으로 회장과 사장이 병존하는 경우도 많은데 이때에는 사장이 업무책임자(chief operating officer)로 회장의 지휘아래 기업의 일상적 업무에 관한 의사결정을 집행한다.

최고경영자는 기업의 핵심적 의사결정자이기 때문에 신 사업의 진출, 투자 결정, M&A 등을 주도하게 된다. 따라서 특정기업의 성공과 실패에 지대한 영향을 미치는 경영자라고 할 수 있다.

## 2) 중간경영자

중간경영자는 최고경영자가 제시한 미래비전과 전략계획에 따라 각 기능과 부문을 관리하고 하위경영자들을 지휘하는 경영자를 의미한다.

한국적 명칭으로는 부장(head of department,) 차장(deputy department head), 과장(section chief) 등.

중간경영자들은 최고경영자가 제시한 전략과 목표를 일선경영자들이 실행할 수 있도록 중·단기적 추진방법을 구체화하고 관리, 감독하는 경영자이다.

또한 중간관리자는 최고경영자와 일선관리자의 중간에 위치한 경영자로서 의사소통의 중재, 기능의 조정 기능도 담당한다.

### 3) 일선경영자

일선경영자는 일반근로자의 활동을 감독하고 조정하는 경영자로서 조직 구조와 의사결정의 최하위에 위치하는 경영자를 말한다.

현장의 근로자와 그들의 직무활동을 관리하기 때문에 현장관리자(field manager)라고도 할 수 있다. 한국적 명칭으로는 팀장(team leader), 직장(foreman) 등이 해당된다.

역사적으로 소품종대량 생산시대에서는 일선경영자들이 경영의사결정에 직접적으로 참여하지 못하는 것이 관행이었다.

그러나 지식·정보사회의 조직 패러다임이 다운사이징(downsizing)과 슬림 조직(slim organization)으로 전환된 오늘날에는 팀 조직으로의 혁신이 보편화됨에 따라 일선경영자들의 의사결정 참여가 확대되는 추세이다.

## 1. 산업화 초기의 역할

### 1) 자본가의 역할

자본가는 자기자본으로 기계나 원료를 사들이고, 노동자를 고용하여 생산과 판매를 영위함.

### 2) 지배자의 역할

산업화 초기는 노동력 착취를 통한 잉여가치의 확대가 최대의 목표였기 때문에 이들은 이윤을 확대하기 위하여 연소자 및 여성을 고용하고 열악한 근로여건에서 혹사시켰던 것이다.

오늘날과 같은 노동 3권이나 시민사회가 형성되지 않은 시대에 있어 경영자는 지배자였다.

## 2. 산업사회에서의 역할

### 1) 의사결정자의 역할

20세기로 접어들면서 산업화의 진전에 따라 시장에서는 경쟁적 상황이 등장함에 따라 의사결정(decision-making)이 기업의 수익성에 중요한 영향을 미치게 된 것.

따라서 추구하는 목적을 효과적으로 달성하기 위해 제한된 자원을 최적으로 배분하고 활용하는 의사결정자 역할을 함.

### 2) 권위자의 역할

기업의 의사결정구조를 지배하는 경영자들이 창업과 성장을 주도했기 때문에 이들이 조직 내외에 미치는 권위와 영향력은 강력함.

### 3. 지식·정보사회에서의 역할

시장경제가 후기 산업사회에 진입함과 동시에 이루어진 컴퓨터와 인터넷의 결합은 모든 종류의 의식적 상호작용에 중대한 변화를 초래하였다.

#### 1) 탐색자의 역할

탐색자(pioneer)로서의 경영자는 기업의 미래비전을 설정하고 이를 지향하는 핵심 가치와 전략목표를 제시.

새로운 시장을 탐색하고 숨어있는 수요를 찾으며, 잠재된 가치사슬을 찾아내는 탐색자로서의 역할은 경영자에게 가장 중요한 역량이 되고 있다.

## 2) 혁신자의 역할

혁신자(innovator)로서의 경영자는 유·무형 자원과 과정에 대한 변화와 혁신을 주도하여 조직이 성장할 수 있는 공간을 창출하고 부가가치 원천을 개발.

## 3) 촉진자의 역할

촉진자(facilitator)로서의 경영자는 유능한 인재를 등용하고 그들의 역량이 발휘될 수 있도록 지원하며 기존 구성원들에 대해서도 잠재적 능력을 개발, 지원하는 역할을 함.

또한 다양한 경영자원을 연결, 활성화, 동원하는 역할도 포함된다.