

# Research Trend on Internal Marketing of Medical Service Organization

Woon-Shin Kim\*

## Abstract

In this research aimed to deduce internal marketing factors, purpose, and their practical application by analyzing preceding researches on internal marketing of Korean medical service organization and investigating the recent trend of its research. Subjects of research are ten preceding researches that have been published in KCI records for the last five years from 2011 to 2016. Summarize result of researches, first, internal factors that were most frequently used were internal communication, compensation system, and education and training, which were used by 8(8). Second, occupations that had most interest in the internal marketing research appeared to be nursing(9) and administration(3). Third, the practical application of the internal marketing appeared to be job satisfaction(8), followed by customer orientation(6), and organizational commitment(4). Suggestion do, necessary to develop subordinate factors regarding the realistic internal marketing, such as both-sided internal communication enhancement, education and training, compensation system differentiated by individuals and teams, fairness in performance rating, work environment improvement, delegation of authority, career development, shared organizational vision in order to maximize job satisfaction, job commitment, and organizational commitment of employees as internal customers, before establishing strategies to satisfy patients and guardians who are external customers.

▶ Keyword : Medical Service Organization, Internal Marketing, Internal Marketing Factors, Job Satisfaction

## I. Introduction

### 1. Necessity of Research

의료서비스조직의 경영에 있어 가장 중요한 전략적 접근 대상은 고객이다. 즉 고객을 어떻게 관리할 것인가의 문제가 경영의 키워드이다. 의료서비스조직의 마케팅전략 관점에서 주요 고객은 외부고객과 내부고객으로 구분할 수 있다. 의료시장에서 자병원의 의료서비스를 구매하는 고객을 일반적으로 고객이라고 불리는 외부고객이고, 외부고객에게 의료서비스를 제공하는데 직간접적으로 참여하는 의료서비스조직의 구성원이 내부고객이다.

현 시점에서 우리나라 의료시장의 과다경쟁 수준은 여타의 산업시장에 비하여 결코 양호한 상황이 아니다. 일반 기업조직에 비하여 의료서비스상품에 대한 가격결정권이 없으며, 의료

법에 의한 광고규제, 복잡한 의료서비스 과정에 따른 원가경영의 어려움 등 특수한 경영상황에 처해있다고 할 수 있겠다. 특히 의료서비스 가격에 대한 정부의 통제가 병원조직의 경영에 절대적인 영향을 주고 있어 박리다매(薄利多賣)의 손익원리가 우선 적용될 수밖에 없는 경영환경에 내몰리고 있다. 이러한 상황 속에서 의료서비스조직에서는 조직구성원들에게 지속적인 고객만족을 위한 고객지향적인 서비스를 요구할 수밖에 없게 되었다. 그러나 원론적인 주장이지만, 의료서비스를 구매하는 고객(환자와 보호자)의 만족에 앞서서 직원들의 직무만족, 조직몰입에 대한 대비수준은 기업조직에 비하여 다소 소홀한 수준이다. 의료서비스조직에서의 내부마케팅에 대한 새로운 인식의 전환과 현실적인 논의가 필요한 시점이라고 생각한다.

고객지향성 마케팅 활동의 선결조건이 내부마케팅이다. 즉

\*First Author: Woon-Shin Kim, Corresponding Author: Woon-Shin Kim

\*Woon-Shin Kim(mirae0122@naver.com), Dept. Health Administration, Kwangju Women's University

\*Received: 2016. 05. 09, Revised: 2016. 05. 19, Accepted: 2016. 06. 20.

조직구성원의 조직생활에 만족하지 못할 경우 고객만족을 얻기란 불가능할 수밖에 없다. 통상적인 마케팅활동의 성과는 내부마케팅에 대한 직원들의 인식과 수용정도에 따라 달라질 수밖에 없다. 의료서비스조직에서의 내부마케팅은 직원들의 조직행동에 대한 동기부여를 기본활동의 볼 수 있다. 조직행동의 동기부여라는 측면에서 볼 때, 의료서비스조직의 내부마케팅은 인적자원관리 영역과의 협력시스템이 반드시 필요하다고 할 수 있다. George(1990)와 Kotler(1996)는 조직의 첫 번째 고객이 직원이고, 서비스 마인드나 고객지향적인 인식을 통해 더 좋은 결과를 얻기 위한 동기부여 활동을 내부마케팅이라고 하였다 [1][2]. Berry & Parasuraman(1991)은 조직구성원을 대상으로 실시하는 마케팅 활동으로 최종소비자인 외부고객을 만족시키는 것이 내부마케팅의 목표라고 하였다[3]. 의료서비스조직의 내부마케팅에 대해 조경숙 등(1999)은 내부마케팅의 목표는 최적의 의료서비스를 정착시키기 위해 조직문화를 적절히 개발 및 유지해 나가는 것이며, 이를 위해 단기적인 세부목표는 병원내부의 종업원들이 고객 지향적이고 서비스 지향적이 되도록 동기부여를 시키는 것이라고 하였다[4].

**2. Purpose of Research**

본 연구는 상기에서 논의한 내부마케팅에 대한 개념들과 의료서비스조직이 갖고 있는 조직특성에 근거하여 다음과 같은 목적으로 시도되었다.

첫째, 우리나라 의료서비스조직에서의 내부마케팅 연구에 대한 최근 5년간의 동향을 파악한다.

둘째, 내부마케팅 선행연구의 목적과 그 목적을 달성하기 위해 활용되는 내부마케팅 변수요인들을 분석한다.

셋째, 의료서비스조직 구성원의 조직행동에 영향을 미치는 내부마케팅 요인의 탐색을 통해 보다 효율적인 내부마케팅 연구에 대한 접근방안을 제언하고자 한다.

**II. Research Method**

**1. Research Object**

본 연구는 학술연구정보서비스(RISS)를 통해 병원 내부마케팅, 병원조직 내부마케팅, 의료기관 내부마케팅, 의료서비스조직 내부마케팅을 키워드로 검색한 결과, 최근 5년간(2011-2016년) KCI등재 학술지에 게재된 실증연구는 10편 뿐이었다. 이에 본 연구에서는 10개의 선행연구의 결과를 바탕으로 우리나라 의료서비스조직의 내부마케팅 활동의 동향을 알아보고자 하였다. 본 연구의 대상인 선행연구는 강천국(2016)의 병원내부마케팅이 고객지향성 및 충성도에 미치는 영향[5], 최현정 등(2014)의 병원의 내부마케팅이 직무만족, 직무몰입, 조직몰입 및 고개지향성에 미치는 영향[6], 한지형

등(2012)의 내부마케팅 활동이 치과위생사의 동기부여에 미치는 영향[7], 손연정 등(2012)의 간호사가 지각한 병원조직의 내부마케팅 수행동, 감정노동, 직장-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향[8], 이은아 등(2012)의 병원간호사의 내부마케팅 인식, 임파워먼트, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향[9], 최효진 등(2012)의 중소병원 간호사의 내부마케팅과 조직몰입의 관계에 대한 직무만족의 매개효과[10], 한용준 등(2012)의 병원종사원의 내부마케팅 활동이 직무만족 및 외부고객 지향성에 미치는 영향[11], 도은수 등(2012)의 의료기관 규모별 간호사가 인지하는 내부마케팅, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향요인 비교[12], 이선훈 등(2011)의 내부마케팅과 직장에착도가 경영성과에 미치는 영향[13], 오숙희 등(2011)의 병원간호조직의 내부마케팅, 직무만족, 조직몰입간의 관계[14] 등 이상 10편의 논문이다.

**2. Research Model**

연구대상인 선행연구 10편에 대한 연구대상의 직종, 연구목적, 실증검증에 활용된 내부마케팅 요인 및 연구의 결과에 대한 분석을 통하여 의료서비스조직에서 보다 효율적인 내부마케팅활동과 조직성과 향상을 모색할 수 있는 방안을 제언하고자 하였다. 본 연구의 모형은 아래와 같다<Figure 1>.

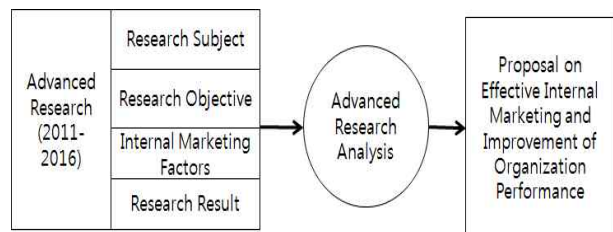


Fig. 1. Research Model

**III. The Proposed Scheme**

**1. Occupation by Internal Marketing Factors and Research Objective Analysis**

2011년부터 2016년 현재까지 KCI등재지에 게재된 의료서비스의 내부마케팅을 핵심 제목으로 사용한 선행연구는 총 10편이었다<Table 1>. 내부마케팅에 가장 관심이 많은 직종은 간호직종이었다. 순수 간호직종만을 대상으로 연구한 논문이 6편이었고, 타 직종이 포함된 논문까지 포함하였을 경우 9편이나 되었다. 다음으로 행정직(3편)과 보건·의료기사직(3편)이 뒤를 이었지만 여타의 직종과 함께 연구되었다. 간호직종에서 내부마케팅에 대한 많은 관심을 갖고 있는 이유는 의료서비스조직의 구조적 특성상 간호직종의 규모가 전체 직종에 비해 월등히 크고 인원도 많기 때문일 것으로 생각된다.

아울러, 의사를 제외한 직종에서 고객과의 대면접촉 및 신체적인 접촉이 가장 많이 발생하는 직무로써, 고객지향성 서비스의 접점에 있는 것이 또 하나의 이유가 될 수 있을 것이다.

Table 1. Advanced research, analysis of occupation

advanced research (2011-2016)	Occupation of research
Cheon-Kook Kang(2016)	nurse, medical technician, administrative job
Hyun-Jung Choi, etc.(2014)	administrative job, nurse, medical technician, ancillary staff
Ji-Hyoung Han, etc.(2014)	dental hygienist
Son, Youn Jung, etc.(2012) Yi Eun Ah, etc.(2012) Choi, Hyo Jin, etc.(2012) Do Eun Su, etc.(2012) Seon-Hye Lee, etc.(2011) Oh Suk Hui, etc.(2011)	nurse
Yong-Jin Han, etc.(2012)	nurse, medical technician, nutritionist, pharmacist, administrative job, technical post

## 2. Internal Marketing Factors and Research Purpose

의료서비스조직에서 다루는 내부마케팅의 요인을 살펴보면, 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련이 동일하게 10편의 선행연구 중 8편(.8)의 연구에서 사용하였다. 그 다음으로 복리후생(4편), 휴가제도(2편), 인사공정성(2편), 직원중심(2편), 외부활동(2편)의 순으로 나타났다. 가장 낮은 내부마케팅 요인은 리더십, 경영층의 지원, 권한위임, 조직비전, 동기부여, 직원관리이념이 각 1편이었다<Table 2>.

Table 2. Advanced research, analysis of research purpose

internal marketing factor	Frequency of use(%)
leadership	1 (.10)
Internal communication	8 (.80)
working environment	6 (.60)
Reward system	8 (.80)
benefit systems	4 (.40)
Education and Training	8 (.80)
management class support	1 (.10)
Empowerment	1 (.10)
Vacation policy	2 (.20)
personnel management fairness	2 (.20)
Central staff	2 (.20)
external activity	2 (.20)
Organization vision	1 (.10)
Motivation	1 (.10)
staff management ideology	1 (.10)

내부마케팅 연구의 목적을 분석할 결과에서는 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향을 알아보려고 시도된 연구가 8편으로 가장 많았고, 다음으로 고객지향성과의 관계(6편), 조직몰입에 미치는 영향(4편)의 순으로 나타났다. 그러나 감정노동, 갈등, 이직도, 권한위임, 경영성과에 대한 관심은 낮은 수준이었다<Table 3>.

Table 3. Advanced research, analysis of research objective

Internal Marketing Objective	Frequency of use(%)
Customer Orientation	6 (.60)
Engagement organization	5 (.50)
Job Satisfaction	8 (.80)
Job Commitment	1 (.10)
Emotional labor	1 (.10)
conflict	1 (.10)
turnover intention	1 (.10)
Empowerment	1 (.10)
management performance	1 (.10)

## 3. Analysis of Advanced Research Result

의료서비스조직의 내부마케팅 연구의 목적으로 사용된 키워드는 직무만족(직무동기)이었다. 선행연구의 연구결과를 분석한 결과, 거의 모든 연구자의 실증검증을 통해 내부마케팅이 직무만족에 유의미한 영향을 미치고 있다고 하였고, 내부마케팅에 대한 긍정적인 인식이 높을수록 직무만족도는 높아진다고 하였다. 두 번째로 많은 결과를 얻은 것은 고객지향성에 대한 결론이다. 이 역시 내부마케팅이 고객지향성에 유의미한 영향을 미친다는 결론을 얻었다. 세 번째로 조직몰입 또한 내부마케팅에 유의미한 영향을 받는 것으로 결론을 내릴 수 있었다. 그 밖에 직무몰입, 감정노동, 갈등, 이직도, 임파워먼트, 경영성과 측면에서 내부마케팅 요인들이 직간접적인 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었다<Table 4>.

## IV. Consideration

2011년부터 2016년 현재까지 KCI등재지에 게재된 의료서비스의 내부마케팅을 핵심 제목으로 사용한 선행연구는 총 10편 이었다. 선행연구에 대한 분석을 통해 얻은 결과를 정리하면 다음과 같다.

먼저, 의료서비스조직에서 내부마케팅 연구가 가장 활발한 직종은 간호사, 행정직 및 보건의료기사의 순위로 분석되었다. 의료서비스조직은 일반기업조직과 달리 전문가 중심의 고밀도 조직이고 직종과 부서 상호간의 협력시스템이 의료서비스생산

Table 4. Result Analysis of Advanced research

Advanced research(2011-16)	Frequency of use(%)
Cheon-Kook Kang (2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal marketing statistically makes a relevant influence on customer orientation</li> <li>- Internal marketing statistically makes a relevant influence on loyalty.</li> </ul>
Hyun-Jung Choi, etc.(2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal marketing factors influence job satisfaction, job commitment, and organizational commitment.</li> <li>- Job satisfaction, job commitment, and organizational commitment influence customer orientation.</li> </ul>
Ji-Hyoung Han, etc.(2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The higher level of education, the higher level of ability to accept internal marketing factors.</li> <li>- Motivational factors : opportunity for creative task performance, appropriate educational opportunity</li> <li>- Hygiene factors : hospital policy, work environment, colleague relation, monthly office hours, public welfare</li> <li>- The most important internal marketing factor was communication.</li> </ul>
Son, Youn Jung, etc.(2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The fewer internal marketing activity, the higher sense of emotional labor and turnover intention.</li> <li>- Work environment analysis is necessary to reduce the sense of emotional labor and turnover intention.</li> <li>- Mentor and career development programs need to be vitalized.</li> </ul>
Yi Eun Ah, etc.(2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal marketing factors makes the greatest influence on empowerment.</li> <li>- Internal marketing factors influence job satisfaction.</li> <li>- Nurses' empowerment turns into a strategy to increase customer orientation.</li> </ul>
Choi, Hyo Jin, etc.(2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal marketing is a precedence factor of job satisfaction and organizational commitment.</li> <li>- Job satisfaction is a precedence factor of organizational commitment.</li> <li>- Job satisfaction has a mediation effect between internal marketing and organizational commitment.</li> </ul>
Yong-Jin Han, etc.(2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal marketing factors influence job satisfaction.</li> <li>- Job satisfaction internal marketing factors were working conditions followed by compensation system, education and training, and organizational vision.</li> <li>- Internal marketing factors influence external customer orientation.</li> </ul>
Do Eun Su, etc.(2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internal marketing factors make differences in job satisfaction and customer orientation.</li> <li>- It is necessary to provide administrative support and foster evolutionary organizational culture in order to improve job satisfaction.</li> <li>- It is necessary to understand the need of internal customers before satisfying external customers.</li> </ul>
Seon-Hye Lee, etc(2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- It is necessary to have education and training that meet diversity in work.</li> <li>- Internal marketing factors have positive influence on communication, departmentalization strategy, and job attachment.</li> <li>- It is necessary to expand job autonomy and compensation strategy by duty unit.</li> </ul>
Oh Suk Hui, etc(2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positive awareness of internal marketing makes a positive influence on job satisfaction and organizational commitment.</li> <li>- It is necessary to improve public welfare system for job satisfaction and organizational commitment.</li> <li>- It is necessary to develop measuring tools of internal marketing.</li> </ul>

과 소비과정에서 필연적으로 발생하게 된다. 따라서 직종 단위의 내부마케팅에 대한 연구도 중요하지만 진료부서(전문의, 레지던트, 인턴), 진료지원부서(간호직종, 의료기사직종, 약국 등), 진료행정부서(원무행정, 병원코디네이터), 사무행정부서(총무, 기획, 재무경리), 기타(영양사, 시설관리 등) 등으로 세분화하여 부서 및 직무별로 내부마케팅 연구가 더 필요할 수 있다.

선행연구에서 다루었던 내부마케팅의 요인으로는 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련이 동일하게 10편의 선행연구 중 8편(.8)에서 사용하였다. 이는 과거로부터 현재까지 의료서비스 조직에서 내부마케팅에 대한 전반적인 인식의 수준이 과거에 비하여 높아지지 않았음을 보여주고 있다. 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련과 같은 요인들은 전통적이고 기본적인 내부마케팅 요인과 같은 것에 관심을 갖고 연구하고 있다고 볼 수 있다. 오늘날 조직구성원의 조직행동에 있어 직무만족, 직무몰입, 조직몰입 등에 영향을 미치는 요인으로는 인사관리의 공정성, 경영층의 지원, 직무에 대한 권한위임, 조직비전공유 등의 요인에 더 많은 관심을 갖고 있는 추세라고 할 수 있겠다. 본 연구의 분석결과에서 나타난 공정한 인사관리

에 있어 가장 큰 영향을 주는 것은 보상이라고 할 수 있다. 보상은 조직구성원들이 직무와 관련된 정신적 신체적 노동력 제공에 대한 합당한 대가를 의미하는 것으로서 내부마케팅 요인에 있어 필수요인이라고 할 수 있다. 따라서 의료서비스조직에서의 보상시스템은 고객지향적인 행동을 유인할 수 있는 수준의 보상이 선행되어야 할 것이며, 조직의 구성원으로서의 자부심과 만족감을 느끼면서 조직에 애사심을 가지고 업무를 수행할 수 있는 보상제도의 구축이 필요할 것이다[15]. 그리고 권한위임 요인은 고객에게 효과적이고 신속한 서비스를 제공하기 위해 직무과정에서 조직구성원들이 자신감과 책임감을 가지고 직무에 임할 수 있도록 적절한 의사결정권을 부여하는 것이다[6]. 더구나 의료서비스조직은 다양한 고객과의 관계에서 예기치 못한 상황에 접하게 되는 경우가 많은 특성을 고려할 때, 권한위임은 직종과 직무별 구성원의 책임 하에 신속한 의사결정을 통해 상황환경에 능동적으로 대처할 수 있도록 권한이 부여되어야 할 것이다[16].

내부마케팅 요인으로서의 경영층의 지원은 구성원이 고객중심적인 태도를 갖고 행동을 하도록 하는 중요한 도구이자 핵심요소라고 할 수 있다[17]. 그러나 일반적으로 의료서비스조직

의 최고경영자들의 대부분이 의사 출신이다. 일반적으로 의사 출신의 최고경영자는 환자에 대한 의학적인 치료과정에 좀 더 많은 관심을 갖고 있다고 할 수 있다. 그러나 외부고객인 환자의 만족에 앞서 내부고객인 조직구성원의 조직생활에 대한 만족도 여부에 대한 관심이 필요할 것이다. 그리고 내부마케팅은 조직구성원을 1차적 고객으로 인지하여 그들이 조직생활에 만족도 제고를 목표로 한다는 관점에서 단순히 마케팅활동으로 한정하기 보다는 열린 조직문화와도 깊은 관련성이 있다[18]는 점을 간과해서는 안 될 것이다. 조직문화에 가장 큰 영향요인이 바로 최고경영자의 리더십이기 때문이다. 향후 의료서비스조직의 내부마케팅 요인에 있어 조직문화, 리더십을 요인변수로 사용한 연구가 필요할 것이다.

의료서비스조직의 내부마케팅 연구의 목적을 분석할 결과

에서는 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향을 알아보고자 시도된 연구가 8편으로 가장 많았고, 다음으로 고객지향성(6편), 조직몰입(4편)의 순으로 나타났다. 이러한 결과 역시 전

통적이고 기본적인 내부마케팅의 목적에 부합하는 수준으로 평가할 수 있겠다. 그러나 향후의 연구에서는 내부마케팅과 경영성과와의 관련성 연구, 직무에 대한 책임과 권한의 위임의 실증적인 효과, 감정노동에 의한 신체·정신적 소진과 이직감소, 직종·부서간의 협력시스템에서 야기되는 다양한 갈등을 해소하는 방안으로서의 내부마케팅 연구가 필요할 것으로 판단된다.

이상과 같이 선행연구에 대한 분석의 결과를 요약하면 내부마케팅이 의료서비스조직의 직원에게 영향을 미치는 공통점을 찾아볼 수 있다. 첫째, 내부마케팅활동이 직무만족, 직무몰입, 조직몰입 및 고객지향성 등에 유의미한 영향을 미쳤고, 직종과 상관없이 내부마케팅에 대한 긍정적인 인식이 높으면 직무만족, 직무몰입, 조직몰입(충성도) 및 고객지향성에 정(+의 영향을 준다는 것을 알 수 있었다. 둘째, 내부마케팅은 직무만족과 조직몰입, 고객지향성 서비스제공을 위한 선행조건이 되어야 한다는 것이다. 셋째, 직종별 부서별 차별화된 내부마케팅 요인 적용 및 성과측정이 필요함을 알 수 있었다. 넷째, 단순히 마케팅활동의 하나로 내부마케팅을 실시할 것이 아니라, 전사적 마케팅의 개념에서 인사관리와 협력하는 시스템의 개발이 필요할 것이다. 다섯째, 내부마케팅 요인들 중 동기요인과 위생요인을 선별하여 직원의 조직행동에 있어 적절한 수준의 자율권과 권한위임, 실무중심의 교육훈련, 쌍방향 의사소통기구 등에 대한 대책이 필요하다는 것을 알 수 있었다.

마지막으로, 본 연구의 결과를 바탕으로 내부마케팅 연구의 방향에 대한 제언을 하면, 외부고객인 환자와 보호자의 만족을 위한 전략의 수립에 앞서서 내부고객인 직원들의 직무만족, 직무몰입, 조직몰입을 극대화할 수 있도록 쌍방향 내부의사소통 강화, 직종별 차별화된 실무중심의 교육훈련, 개인·팀·직무별 차별적인 보상제도, 인사고과의 공정성, 근무환경 개선, 직무에 대한 권한위임, 경력개발, 직종별 감정노동에 대한 대책, 조직비전 공유 등 현실적인 내부마케팅 요인에 대한 세부적인

하위요소의 개발을 위한 연구가 필요할 것이다. 더불어 내부마케팅의 필요성 및 당위성에 대한 최고경영진의 확고한 경영철학과 인적자원관리 부문과의 협력시스템 구축이 절대적으로 필요하다고 할 수 있겠다.

## V. Conclusion

본 연구는 우리나라 의료서비스조직의 내부마케팅에 관한 선행연구를 분석하여 내부마케팅 연구의 동향을 알아보고, 내부마케팅의 요인과 목적 등 활용방안을 도출하고자 시도되었다. 본 연구의 분석대상은 최근 5년간(2011~2016년) KCI 등재지에 게재된 선행연구 10개를 전수 분석하였다. 선행연구에 대한 분석결과를 요약하면 첫째, 가장 많은 내부마케팅 요인으로는 내부의사소통, 보상제도, 교육훈련이 8개(8)의 선행연구에서 사용되었고, 근무환경(6), 복리후생(4)의 순으로 사용되었다. 둘째, 내부마케팅 연구에 가장 많은 관심을 갖고 있는 직종으로는 간호직(9)과 행정직(0.3)으로 나타났다. 셋째, 내부마케팅 연구의 활용목적에서는 직무만족(8), 고객지향성(6), 조직몰입(4)의 순으로 나타났다. 넷째, 내부마케팅에 대한 긍정적인 인식은 직무만족, 직무몰입, 조직몰입, 고객지향성 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

향후 내부마케팅 연구에 대한 제언을 하면, 외부고객인 환자와 보호자의 만족을 위한 전략의 수립에 앞서서 내부고객인 직원들의 직무만족, 직무몰입, 조직몰입을 극대화할 수 있도록 쌍방향 내부의사소통 강화, 직종별 차별화된 실무중심의 교육훈련, 개인·팀·직무별 차별적인 보상제도, 인사고과의 공정성, 근무환경 개선, 직무에 대한 권한위임, 경력개발, 직종별 감정노동에 대한 대책, 조직비전 공유 등 현실적인 내부마케팅 요인에 대한 세부적인 하위요소의 개발이 필요할 것이다. 더불어 내부마케팅의 필요성 및 당위성에 대한 최고경영진의 확고한 경영철학과 인적자원관리 부문과의 협력시스템 구축이 절대적으로 필요하다고 할 수 있겠다.

## REFERENCES

- [1] George R. William, "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employee at Every Level," *Journal of Business Research*, Vol.20, No.1, pp.63-70, January 1990.
- [2] Kotler and Philip, "Marketing for Hospitality and Tourism, New Jersey," Prentice Hall, Inc, pp.319-324, 1996.

- [3] L. L. Berry and A. Parasuraman, "Marketing Service: Competing Though Quality," New York the Free Press, 1991.
- [4] Kyungsook Cho, Haejong Lee, Seoulhee Chung, "Job Satisfaction and Performance for the Employees in National University Hospitals," Korean Journal of Hospital Management, Vol.2, No.1, pp.190-207, June 1999.
- [5] Cheon-Kook Kang, "Influence of Internal Marketing on Customer Orientation and Loyalty in Hospital." Journal of The Korea Contents Association 16(2), pp.174-185, February 2016.
- [6] Hyun-Jung Choi, Jong-Hyun Yang, Dong-Min Chang, "Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction, Job Commitment, Organizational Commitment, and Customer Orientation in Hospital Employees," Journal of The Korea Contents Association 14(11), pp.783-797, November 2014.
- [7] Ji-Hyoung Han and Eunsuk Ahn, "Effect of Internal Marketing Activities on Motivating Dental Hygienists," The Korean Society of Dental Hygiene Science, Vol.14 No.1, p.43-50, March 2014
- [8] Son, Youn Jung, Park, Soo Kyung, Kong, Seong Sook, "Impact of Internal Marketing Activity, Emotional Labor and Work-Family Conflict on Turn-Over of Hospital Nurses," Journal of Korean Clinical Nursing Research Vol.18 No.3, p.329-340, December 2012
- [9] Yi, Eun-Ah, Yi, Yeo-Jin, "Influence of Internal Marketing Perception, Empowerment, and Job satisfaction on Customer Orientation of Clinical Nurses," Korean J Occup Health Nurs, Vol.21 No.3, pp.299-307, November 2012.
- [10] Choi, Hyo Jin, Lee, Eunjoo, "Mediation Effect of Job Satisfaction between Internal Marketing and Organizational Commitment of Nurses in Small and Medium-sized Hospitals," Nursing Administration, Vol.18 No.3 pp.329-337, September 2012.
- [11] Yong-Jin Han, Yeong-Ae, Sung-Sik Ahn, "A Study on the Effects of the Internal Marketing Activities of the Employees of Hospital on the Job Satisfaction and the External Customer Orientation," Health Service Management Review, Vol.6 No.2, pp.21-36, June 2012.
- [12] Do, Eun Su, Kim, Mi Ye, "Comparison of Internal Marketing, Job Satisfaction and Customer Orientation of Nurses by Size of Medical Care Institution; Small-medium Hospitals and General Hospitals," Journal of Korea Academy of Nursing Administration, Vol.18 No.1, pp.56-66, March 2012.
- [13] Seon-Hye Lee, Myeong-Ja Moon, Ji-Mee Kim, "Effects of Internal Marketing, Organizational Commitment and Business Performance : Focused on the Nurses," Journal of The Korea Contents Association, Vol.11 No.8 pp.300-310, August 2011.
- [14] Oh Suk Hui, Mun Seong Tae, Kang Hee Soon, "Relationships among Nurses&apos; Internal Marketing, Occupational Satisfaction and Organizational Commitment," Korea Journal of Occupational Health Nursing, Vol.20 No.1, pp.65-73, February 2011.
- [15] Choi Kyong Ah, "Effects of internal marketing factors of fashion retailers on salesperson's job satisfaction, customer orientations, and job performance," Dongduk Womens's, University, Doctoral Dissertation, pp.33-42, August 2010.
- [16] M. D. Hartline, J. G. III Maxham, and D. O. Mckee, "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees," Journal of Marketing, Vol.64, No.2, pp.35-50, April 000.
- [17] Kang, Hyeong-cheol, Kwak, Dae-Young, "The mediating Effects of Organizational Identification on the Relationship between Internal Marketing and Customer Orientation - Focused on Domestic Casino companies," Korea Academic Society Of Tourism Management, Vol.28 No.1, pp.113-134, April 2013.
- [18] J. Conduit and F. T. Mavondo, "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?," Journal of Business Research, Vol.51 No.1, pp.11-24, January 2001.

## Authors



Woon-Shin Kim received Ph.D. Health Sciences from Inje University, Korea in 2007. Dr. Kim joined the faculty of the Department of Health Administration at Kwangju Women's University, Kwangju, Korea in 2007.

He is currently a Professor in the Department of Health Administration, Kwangju Women's University. He is interested in Hospital Management and Medical Service Marketing.