중소병원 내부마케팅이 고객지향성과 경영성과의지에 미치는 영향 및 시장지향성의 매개효과

배성윤¹, 김지원², 김경란³

¹인제대학교 경영학부, ²경주대학교 간호학과, ³인제대학교 보건대학원

Effect of Internal Marketing on Customer Orientation and Business Performance Will, and Mediating Effect of Market Orientation in Small-to-Medium Sized Hospitals

Sung-Yoon Bae¹, Jiwon Kim², Gyeong-Lan Kim³

¹School of Management, Inje University, Gimhae; ²Department of Nursing, Kyeongju University, Gyeongju; ³Graduate School of Public Health, Inje University, Busan, Korea

Objectives: The objectives of this study were to examine the effect of internal marketing on the employees' customer orientation and their business performance will, and to verify the mediating effect of market orientation in local hospital setting. **Methods:** A questionnaire-based survey was conducted among 300 employees working at 9 hospitals in Changwon area, and 279 responses were analyzed. The data were collected from April 4 to April 17, 2015. SPSS 18.0 program was used for descriptive statistics, t-test, ANOVA, factor analysis and reliability test, and AMOS 18.0 program was used for path analysis. **Results:** First, delegation of authority, education and training, and compensation, among other factors of internal marketing, showed a statistically significant effect on market orientation. Second, market orientation had a significant effect on both customer orientation and business performance will. Third, internal marketing influenced rather indirectly on the customer orientation and business performance will, mediated by market orientation. **Conclusions:** Leveraging market orientation could help local hospitals make the most of their internal marketing activities in order to improve customer orientation at the individual level and the business performance at the organizational level.

Key words: Hospital, Internal marketing, Market orientation, Customer orientation, Business performance will

서론

연구의 필요성

최근 의료 소비자들의 '빅5 병원' 쏠림 현상으로 인해 중소병원을 비롯한 지방 대형병원 간의 과열경쟁현상이 발생하고 한편으로는 경영난에 부딪혔다. 건강보험심사평가원의 자료에 의하면 2014년을 기준으로 병원 청구 진료비의 전체 총액 중 34.8%가 서울의 대형병원에서 발

생한 것으로 보고된 바 있다.

이러한 경영환경의 변화는 경쟁우위를 갖추기 위한 중소병원의 대형화, 통합화 현상으로 이어지고 있다. 또한 병원간의 과열경쟁으로 인해 물리적·환경적 변화가 불가피하게 되었고 공급자, 기술 중심의 병원 경영은 소비자중심의 고객가치를 우선적으로 중시하게 되었다.

이에 병원은 고객가치 향상을 위해 우선적으로 실행되어야 할 요건으로 종업원들의 태도와 인식 전환을 전략적 목표로 삼고 있다. 한편

Corresponding author: Jiwon Kim

188 Taejong-ro, Gyeongju 38065, Korea
Tel: +82-54-770-5323, E-mail: miso9974@hanmail.net

Received: January 2, 2017 Revised: February 7, 2017 Accepted: February 21, 2017

No potential conflict of interest relevant to this article was reported.

How to cite this article:

Bae SY, Kim J, Kim GL. Effect of internal marketing on customer orientation and business performance will, and mediating effect of market orientation in small-to-medium sized hospitals. J Health Info Stat 2017;42(1):44-52. Doi: <https://doi.org/10.21032/jhis.2017.42.1.44>

© It is identical to the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permit unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

© 2017 Journal of Health Informatics and Statistics

으로는 외부고객을 위한 서비스품질 향상을 위한 노력의 일환으로서 내부고객인 직원과 이해관계자들을 대상으로 한 병원의 내부마케팅에도 관심이 고조되고 있다[1-5].

내부마케팅(internal marketing)은 조직내부를 하나의 시장으로 보고 내부고객인 직원의 역할 중요성을 강조하는 경영이념이다[2]. 내부고객을 만족시키고 고객지향적 사고를 확립시켜 대외적으로 외부고객 마케팅을 효율적으로 수행할 수 있도록 개발한 마케팅의 이론 및 기법이다. 즉, 내부마케팅은 고객과 접촉하는 종사원의 동기를 부여하고 [5,6], 고객지향적 의료서비스를 유도하는 것으로 종사원의 태도는 물론 서비스 제공수준을 향상시켜 고객만족을 이루게 한다는 것이다[1].

특히 중·소병원은 과열 경쟁구도에서 살아남기 위해 내·외부 시장을 감지하여 제공할 수 있는 시장지향성(market orientation)을 최대한 향상시키고, 고객의 요구를 수용하여, 요구에 적합한 의료상품과 서비스를 제공할 수 있게 해 줌으로써 차별화된 경쟁우위를 유지하여야 한다[1,2,4]. 이에 병원의 시장지향성에 대한 관심은 기술 및 시장의 격변성, 경쟁강도 등과 같은 환경적 요인의 구성과 상황의 차이에도 불구하고 경영성과에 중요한 영향을 미치는 주요변수로 제시되고 있다[4,8].

본 연구는 내부고객을 대상으로 한 내부마케팅 전략이 종사자들의 조직문화에 대한 인식과 직원들 간의 업무 효율성에 영향을 미친다는 기존연구를 토대로 진행하였다[8,9]. 병원의 내부마케팅과 조직관리 방침이 병원경영성과에 중요한 결정요인이며, 과거의 기능중심적 평가방법에서 벗어나 교차기능중시의 집단중심적 평가시스템 등을 도입하는 등 차별화된 인적자원관리가 점점 중요해지고 있다[10,11].

이에 병원의 내부마케팅에 있어 '시장지향성'을 매개변수로 투입하여 고객지향성과 경영성과의지에 직·간접적으로 어떠한 영향을 미치는지 확인함으로써 경영난에 허덕이는 중소병원의 경영성과향상을 위한 기초자료를 제공하고자 본 연구를 수행하였다.

연구목적

본 연구는 지방 중소병원 종사자를 대상으로 조직의 내부마케팅 활동과 직원들의 고객지향성, 경영성과의지 간의 관계를 파악하고, 조직의 시장지향성이 이들 변수의 관계에 어떤 영향을 미치는지 규명하고자 수행하였다. 본 연구의 구체적인 연구 목적은 다음과 같다.

- (1) 병원조직의 내부마케팅이 종사자의 고객지향성과 경영성과의지에 미치는 영향을 파악한다.
- (2) 병원조직의 시장지향성이 종사자의 고객지향성과 경영성과의지에 미치는 영향을 파악한다.
- (3) 병원조직의 시장지향성이 내부마케팅과 고객지향성, 경영성과의지 간의 관계를 매개하는 역할을 하는지 파악한다.

이론적 배경

내부마케팅

Lings [12]는 내부마케팅 활동을 전사적 품질관리(total quality management)에 기초한, 서비스 제공 프로세스 향상을 위한 접근방식과 인적자원관리(human resource management, HRM)에 토대를 둔 내부고객만족을 위한 접근방식으로 보았으며, 본 연구에서는 HRM 차원의 서비스 제공 인력에 초점을 맞추고 있다. 여기서 내부마케팅의 성공이란 기업이 자신의 직업에 만족하고 동기부여 된 종사자들을 보유하는 것이 중요하다는 것을 강조하고 있다[9]. 이러한 내부마케팅의 역할은 종사자들을 만족시키고 동기 부여하여 자신들이 외부고객을 위한 제품 및 서비스의 생산과정 및 제공과정에서 요구되는 내부서비스품질에서만 비롯되는 것이 아닌, 양질의 제품 및 서비스를 제공하고자 하는 내부 종사자들의 동기부여가 전제조건으로서 직무만족이 우선적으로 충족되어야 함을 의미하는 것이다[10]. 그리고 이러한 접근방식을 Lings [13]는 내부시장지향성(internal market orientation)이라고 규정하였다.

또한 고객을 만족시키기 위해 기업이 종사원을 먼저 만족시켜야 한다는 의미는 종사원에게 서비스가 제공하는 편익을 알리고 교육시킴으로써 내부시장의 욕구를 먼저 충족시키는 활동이라는 것이다[14]. 이러한 내부마케팅은 내부시장에서 내부고객 역할의 중요성을 강조하는 경영이념으로서, 내부고객을 만족시키고 내부고객의 고객지향적 사고를 확립시켜서 대외적으로 외부고객 마케팅을 효율적으로 수행할 수 있도록 개발된 마케팅 이론 및 기법이다[2]. 따라서 내부마케팅은 직원을 최초의 고객으로 보고, 그들에게 서비스 마인드나 고객 지향적 사고를 심어주고, 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기 부여하는 활동이다. 내부마케팅은 병원 경영에 있어서도 아주 중요한 개념으로서 직원이 직무에 만족하도록 근무환경을 마련해주고 마케팅 기법을 활용하여 고객지향적인 인식과 태도를 갖도록 동기 부여하여 궁극적으로는 조직의 성과를 향상시키는 활동으로 인식되고 있다[1,12-14].

시장지향성

Lings [13]는 내부시장지향성과 외부시장지향성에 대한 관리자들의 균형 있는 태도에 대한 필요성을 주장하면서 시장지향성의 구성개념을 제시하였다[9]. 또한 시장지향적인 기업은 시장의 변화에 대한 이해가 높기 때문에 제품과 서비스에 관련된 경쟁 전략을 신속하게 조정할 수 있으며, 경쟁기업과 대비되는 경쟁우위 창출이 가능하다고 했다[7].

Jaworski and Kohli [6]의 연구에서는 시장지향성을 시장대응과 시장창출로 구분 하였다. 시장대응적인 시장지향성은 현재의 고객욕구에 부합하려는 것이고, 시장창출적인 시장지향성은 미래의 고객욕구에 초점을 맞추므로써 현재의 시장구도를 바꾸려는 경영활동이라고 정의하였다.

또한 Lings and Greeley [14]는 Lings [12]의 제안을 토대로 시장지향성 측정도구를 개발하였다. Lings and Greeley [14]는 먼저 두 차례에 걸쳐 사전조사를 실시한 후 다양한 분야의 관리자를 대상으로 설문을 시행하여 시장지향성의 구성개념을 서면과 대면을 통한 공식적 및 비공식적인 정보의 창출, 정보의 확산, 그리고 반응성으로 제시하였다.

시장지향성의 구성개념을 구체적으로 살펴보면, 공식적인 정보의 창출에 있어서는 외부노동시장의 환경과 종사원들의 태도와 가치에 대한 이해를 토대로 하는 가치의 교환을 강조하였고, 비공식적인 정보 창출에 있어서는 공식적인 정보창출활동에 추가적으로 종사원들의 개인적 상황과 개별적 요인들을 고려해야 함을 강조하였다. 정보의 확산은 서비스 제공물이나 고객의 필요와 요구, 제품 및 서비스의 편익과 특성에 대한 정보를 확산시킴으로써 기업차원의 전략적 지향점을 주지시킬 것을 강조하였다. 마지막으로 반응성에서는 확산된 정보에 대한 종사원들의 행위를 유발하기 위해 인센티브 트레이닝 관리자들의 배려 등과 같은 기업차원의 대응방안을 제시하고 있다.

이처럼 시장지향성은 내부고객의 욕구를 이해하고, 그 욕구에 부응하는 상품과 서비스를 제공할 수 있게 해주는 경쟁우위의 필수적 수단으로서 중요하다[16].

고객지향성

Saxe and Weitz [15]는 고객지향성(customer orientation)을 ‘기업이 고객과의 지속적인 관계로 상호 신뢰를 구축하고 장기적으로 상호이익을 위하여 고객의 필요를 만족시키려는 마케팅 개념의 실행’ 정도로 설명한다. 이들은 종사원이 고객지향적일수록 고객의 불만족을 일으킬 수 있는 행동을 피한다고 설명하였다. 또한 Slater and Narver [7]는 고객지향성을 지향하는 정책이 장기적으로 기업의 수익성에 영향을 미치는 중요한 요소로 보고, 고객의 필요와 욕구를 경쟁기업보다 먼저 파악하여 고객에게 우월한 활동을 수행하게 함으로써 경쟁우위를 창출하고자 하는 기업의 경영철학으로 정의하였다.

Jaworski and Kohli [6]는 고객지향성이 조직의 목표를 달성하기 위한 중요한 요소이며 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적이며 효과적으로 만족을 제공하는 것으로서 마케팅 구성요소 개념 중의 하나라고 하였다.

경영성과의지

모든 마케팅 활동의 궁극적 목적은 고객을 만족시키고 경영성과를 달성하기 위한 활동이다. 그러므로 경영성과를 측정하고자하는 연구는 많이 실행되고 있다[7].

국내 연구자로서 Yoon [25]의 내부마케팅과 경영성과의지에 관한 연구에서는 종사원들이 기업의 원가절감을 위하여 노력한 정도, 조직

성과에 대한 노력 정도, 조직의 효율성 정도, 조직의 업무 효율성, 직무 성과 등의 비재무적 지표를 활용하여 연구결과를 도출한 바 있다. 이에 본 연구는 경영성과의지를 측정하기 위한 지표로서 Slater and Narver [7]와 Yoon [25]의 설문지를 활용하여 종사자의 주관적 경영성과 인식정도를 대리지표로 삼았다.

연구 방법

연구모형

본 연구에서는 Figure 1에서 제시한 바와 같이, 병원의 내부마케팅을 독립변인으로 하고, 고객지향성과 경영성과의지를 종속변수로 설정하였으며, 이들 간의 관계를 매개하는 변인으로 시장지향성을 투입하여 개념적 연구모형을 설계하였다.

본 연구의 개념적 모형에서는 Park and Joung [1]의 연구와 Yoon [25]의 연구, Lings and Greenley [14]의 이론을 토대로 다음과 같이 세부가설을 수립하였다.

- H1: 병원의 내부마케팅은 조직 차원의 시장지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2: 병원의 내부마케팅은 종업원의 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3: 병원의 내부마케팅은 종업원의 경영성과의지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4: 병원의 시장지향성은 종업원의 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5: 병원의 시장지향성은 종업원의 경영성과의지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H6: 병원의 시장지향성은 조직 차원의 내부마케팅 활동과 종업원 개인 차원의 고객지향성의 관계를 매개할 것이다.

Figure 1. Conceptual model of this study. Two hypotheses, H6 and H7, for testing the mediating effect of market orientation, are not depicted in the figure.

H7: 병원의 시장지향성은 조직 차원의 내부마케팅 활동과 종업원 개인 차원의 경영성과의지의 관계를 매개할 것이다.

자료수집

본 연구는 창원지역에 위치한 100병상 이하의 개인병원 및 전문 병원급 의료기관 중에서 무작위로 추출한 9개 중소병원 종사자를 대상으로 2015년 4월 4일부터 17일까지 직접 방문을 통하여 설문조사를 수행하였다. 설문지는 총 300부를 배부하였으며, 자기기입법에 의하여 설문지를 작성하도록 하였다. 이중 응답에 충실한 설문지 279부를 최종 분석에 활용하였다.

윤리적 고려

본 연구는 자료수집에 앞서 김해지역에 소재한 I대학의 생명윤리위원회로부터 연구계획서에 관한 윤리적 타당성에 대한 검토를 의뢰하여 승인(IRB No. 2-1041024-AB-N-01-20150213- HR-158)을 받은 후 설문조사를 진행하였다. 연구대상자의 윤리적 측면을 보호하기 위하여 연구목적과 방법을 설명한 후 연구 참여 동의서를 첨부하였다. 연구 참여 동의서에는 연구에 참여를 원하지 않을 경우에는 언제라도 철회가 가능하다는 내용을 포함하여 서명 후 설문지를 작성하도록 하였다.

연구 도구

1) 내부마케팅

(1) 권한위임

권한위임은 직접적으로 서비스를 제공하고 있는 직원들에게 허용 가능한 범위 내에서 최대한 의사 결정권을 부여하는 것으로서 종사원이 특별한 문제에 직면했을 때 자신감과 책임감을 가지고 일을 수행할 수 있도록 하는 것을 의미한다. 권한위임을 측정하기 위해 Hartline and Ferrel [16]이 사용한 문항을 수정보완하였다.

(2) 교육훈련

교육훈련이란 조직의 목적을 달성하기 위해 구성원의 지식과 기능을 향상시키고 조직 환경에 적응하는 태도를 길러 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위해 계획된 활동을 의미한다[12]. 교육훈련을 측정하기 위해 Lukas and Maignan [18]이 사용한 문항을 수정·보완하였다.

(3) 경영충지원

경영충지원이란 직원들이 고객중심적인 태도와 행동을 갖고 그들의 제안에 관심을 가지고 적극적으로 대응하고 지원하려는 경영층의 노력을 의미한다[8]. 경영층의 지원을 측정하기 위해 Jaworski and Kohli [6]가 사용한 문항을 수정보완하였다.

(4) 보상시스템

보상시스템이란 금전적 지불실행, 승진, 이득, 보너스, 비금전적 보상과 직무배치를 포함한 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권장하는 공식적 절차와 구조를 의미한다[12]. 보상시스템을 측정하기 위해 Song and Park [2], Jaworski and Kohli [6], Han and Kim [19] 등이 사용한 문항을 수정·보완하였다.

2) 시장지향성

시장지향성은 마케팅 개념의 실현에 있어 중요한 개념으로, 병원은 지속적인 경쟁우위를 달성하기 위하여 시장 요구에 경쟁자들보다 더 잘 대응해야 한다. 시장지향성은 이렇듯 시장요구의 변화를 예측하여야 하는 기업의 노력을 의미한다. 본 연구에서는 시장지향성 측정을 위해 Jaworski and Kohli [6], Matsuno et al. [20], Ye and Yoon [21], Lee [22], Kim [23], Kim and Lee [24] 등이 사용한 항목을 수정·보완하였다.

시장지향성에 대한 설문항목은 병원이 고객의 욕구와 필요성을 이해하는 정도와 정기적인 시장조사 및 고객만족도 조사의 실시, 사업 환경 변화 요인에 대한 인식의 정도, 사업 환경 변화와 고객의 영향 정도, 시장정보의 병원 내 부서 간 소통 정도, 사업 및 서비스 개발 시 부서 간의 협력 정도, 병원의 기획과 실행에 있어서 직원의 참여 정도, 고객의 요구 및 불만에 대한 대응, 서비스 질의 개선에 따른 노력, 사업 환경 변화에 따른 계획 및 전략수립, 고객의 욕구에 대한 시설과 서비스 품질개발 등의 12문항을 리커트 5점 척도로 하여 측정하였다.

3) 고객지향성

고객지향성이란 직원들이 그들의 고객에게 고객욕구를 만족하게 하는 구매의사결정을 함에 있어 구매에 도움이 되도록 조력하는 마케팅 개념을 수행하고 고객의 입장에서 고객의 필요를 진단하여 장기적인 고객만족도의 향상을 목표로 하는 것을 의미한다[20]. 고객지향성을 측정하기 위해 Coyle-Shapiro et al. [26]이 사용한 문항을 수정보완하였다.

고객지향성에 대한 설문항목은 고객을 맞이할 때 밝은 표정이나 인사를 하고 있는지, 바른 태도와 자세, 고객에 대한 실수에 대한 인정, 고객이 원하는 것을 제공하는지, 고객이 필요한 정보를 제공하는 것과 고객이 필요로 하는 서비스를 제공하고 있는지, 서비스에 대한 고객요구에 대해 신속하게 대응하고 있는지, 고객 불만 사항에 대해 민회하기 위해 최선을 다하는지, 고객과의 약속을 지키는 노력과 고객이 이해할 수 있는 언어의 사용 등의 10문항을 Likert 5점 척도로 하여 측정하였다.

4) 경영성과의지

종업원들이 조직의 경영성과를 달성하는 데 관심이 있으며, 얼마나 노력을 하는가에 대한 개념으로서, 객관적인 지표의 측정은 설문지상

Table 1. Verification of validity and reliability for measurement items

Variables		Factor analysis				Cronbach's α
		No. of original item	No. of used item	Eigen value	% of explained variance	
Internal marketing	Delegation of authority	5	5	11.490	60.472	0.93
	Education & training	5	5	1.382	7.271	0.91
	Management's support	5	4	1.044	5.494	0.92
	Compensation	4	4	1.001	4.941	0.92
Market orientation		12	12	7.438	61.981	0.94
Customer orientation		10	10	6.164	61.643	0.93
Business performance will		5	5	3.237	64.730	0.86

어려움이 있어 주로 주관적인 차원의 지표를 측정하였으며 Slater and Narver [7], Yoon [25]이 사용한 문항을 수정보완하였다.

경영성과의지에 대한 설문항목은 병원 직원들의 원가절감 노력, 병원 경쟁력 향상을 위한 노력, 병원 가치창출 증대에 대한 적극적 제안 태도, 직원간의 신뢰강화를 위한 노력, 병원의 고객유치 및 홍보를 위한 적극적인 노력 등의 비재무적 지표 5개 문항을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

자료 분석

본 연구는 수집된 자료를 SPSS 18.0 프로그램(SPSS Inc., Chicago, IL, USA), AMOS 18.0 프로그램(SPSS Inc., Chicago, IL, USA)을 이용하여 분석하였다. 내부마케팅, 시장지향성, 고객지향성, 경영성과의지 등 측정 변인들의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였으며, 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's alpha 계수를 산출하였다. 주요 변수의 구조적 인과관계 및 시장지향성 변인의 매개효과 검증을 위해 경로분석을 실시하였다. 연구대상자의 일반적 특성을 제외한 주요 변수는 Likert 5점 척도로 측정되었으며, 구성항목의 평균점수를 분석에 활용하였다.

연구 결과

연구대상의 일반적 특성

본 연구의 대상이 된 9개 중소병원 종사자 279명의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 성별은 여성이 75.3%로 대부분을 차지하였으며, 연령층은 20대(41.2%)와 30대(40.5%)가 가장 많았다. 학력은 전문대졸(69.2%), 대졸(21.1%) 순으로 나타났으며, 현 직장 근무 년 수는 1-2년 미만인 27.6%, 2-5년 미만이 24.4%로 가장 많았고, 총 경력 년 수는 10년 이상이 29.0%로 가장 많았다. 직종으로는 간호사가 135명(48.4%)으로 가장 많았으며, 직위는 대부분(70.6%)이 일반 사원이었다.

연구도구의 타당도와 신뢰도

연구도구의 타당성 검정을 위해 시행한 요인분석 및 신뢰도 검정 결

과는 Table 1과 같다. 본 연구에서 요인분석을 위한 변수 설정이 타당한지를 판단하기 위해 Kaser-Meyer-Olkin (KMO)값을 측정하였는데, 내부마케팅은 0.953, 시장지향성은 0.940, 고객지향성은 0.930으로 매우 높았고, 경영성과의지는 0.842로 양호하게 나타났다. 또한 요인분석의 적합성 여부를 판단하기 위한 지표로서 Bartlett 구형성 검정치를 측정하였는데, 내부마케팅 4834.357 ($p < 0.001$), 시장지향성 2429.195 ($p < 0.001$), 고객지향성 1821.697 ($p < 0.001$), 경영성과의지 634.864 ($p < 0.001$) 등으로 나타나 요인분석이 적합한 것으로 분석되었다.

세부적으로 요인분석 결과를 살펴보면 내부마케팅은 권한위임, 교육훈련, 경영층 지원, 보상시스템 등 4개의 요인으로 추출되었으나, 하위요인 중 경영층 지원의 경우에는 1개 문항이 제외되었다. 또한 선행 연구에서는 시장지향성이 정보창출, 정보전파, 정보 반응성 등 세 가지 요인으로 구성된다고 보았으나, 본 연구에서는 1개의 단일요인으로 추출되었다. 또한 내적일관성을 나타내는 Cronbach's alpha 값은 모든 요인들에서 0.8 이상으로 높게 나타나 연구도구의 신뢰성이 확보된 것으로 분석되었다.

경로분석모형의 적합도

경로분석을 위한 초기 연구모형의 적합도 지수가 낮게 나와, 모형의 적합도를 개선하기 위해 수정지수를 이용하여 수정모형을 수립한 후 적합도 검정을 실시하였다. 적합도 검정 결과, 절대 적합도 지수인 χ^2 는 기준치에 미치지 못하였으나, 기타 상대 적합도 지수인 GFI=0.978, AGFI=0.908, CFI=0.988, TLI=0.960, RMSEA=0.079 등에서 기준치에 부합하는 결과 값이 나타남으로써 수정모형은 통계적으로 적절하여 연구가설을 검증하는 데 크게 무리가 없는 수준인 것으로 확인되었다(Table 2).

연구가설의 검정

경로분석을 통한 연구가설의 검정 결과는 Table 3과 같다.

먼저 병원의 내부마케팅 활동이 조직의 시장지향성에 정(+)의 영향

Table 2. Goodness-of-fit indices of the path analysis model

χ^2	p	df	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA (90% CI)
29.85	0.020	11	0.978	0.908	0.988	0.96	0.079 (0.05-0.11)

GFI ≥ 0.90 , AGFI ≥ 0.90 , CFI ≥ 0.90 , NFI ≥ 0.90 , IFI ≥ 0.90 , RMSEA $0.05 \leq - \geq 0.08$

CI, confidence interval.

Table 3. Verification of the hypothetical relationship among variables

Path	β	p	Test of hypotheses	
Delegation of authority $\rightarrow$ Market orientation	0.22	0.004*	H1-1	Accepted
Education & training $\rightarrow$ Market orientation	0.26	0.000**	H1-2	Accepted
Management support $\rightarrow$ Market orientation	0.10	0.179	H1-3	Rejected
Compensation system $\rightarrow$ Market orientation	0.32	0.000**	H1-4	Accepted
Delegation of authority $\rightarrow$ Customer orientation	-0.06	0.483	H2-1	Rejected
Delegation of authority $\rightarrow$ Business performance will	0.08	0.393	H3-1	Rejected
Education & training $\rightarrow$ Customer orientation	0.01	0.890	H2-2	Rejected
Education & training $\rightarrow$ Business performance will	-0.07	0.378	H3-2	Rejected
Management support $\rightarrow$ Customer orientation	-0.16	0.072	H2-3	Rejected
Management support $\rightarrow$ Business performance will	0.04	0.677	H3-3	Rejected
Compensation system $\rightarrow$ Customer orientation	-0.10	0.287	H2-4	Rejected
Compensation system $\rightarrow$ Business performance will	-0.05	0.603	H3-4	Rejected
Market orientation $\rightarrow$ Customer orientation	0.79	0.000**	H-4	Accepted
Market orientation $\rightarrow$ Business performance will	0.59	0.000**	H-5	Accepted

* $p < 0.01$, ** $p < 0.001$.

을 미칠 것으로 예측한 연구가설(H1)의 검정결과를 살펴보면, 내부마케팅의 하위변인 중 권한위임($\beta = 0.22$, $p < 0.01$)과 교육훈련($\beta = 0.26$, $p < 0.001$), 보상시스템($\beta = 0.32$, $p < 0.001$)은 시장지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 경영충지원은 시장지향성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 통해 권한위임과 교육훈련, 보상시스템 등의 내부마케팅 활동이 시장지향성에 긍정적인 영향을 미치는 선행요인임을 알 수 있다.

병원의 내부마케팅이 종업원의 고객지향성과 경영성과의지에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예측한 연구가설(H2, H3)의 검정 결과를 살펴보면, 병원의 시장지향성은 종업원의 고객지향성과 경영성과의지에 직접적으로는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

한편, 병원의 시장지향성이 종업원의 고객지향성과 경영성과의지에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예측한 연구가설(H4, H5)의 검정 결과를 살펴보면, 병원 조직의 시장지향성은 종업원의 고객지향성($\beta = 0.79$, $p < 0.001$)과 경영성과의지($\beta = 0.59$, $p < 0.001$)에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

위의 연구가설에 대한 검정 결과를 종합해 볼 때, 병원조직의 내부마케팅 활동은 종업원 개인차원의 고객지향성 및 경영성과의지에 직접적으로 영향을 미치지 않지만, 시장지향성을 통해 간접적으로 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 다시 말해, 본 연구 결과를 통해 시장지

Figure 2. Statistically significant paths in the study model.

향성의 매개효과를 가정한 연구가설(H6, H7)이 채택되었다.

경로분석을 통해 통계적으로 유의한 것으로 나타난 경로만을 정리하면 Figure 2와 같다. 표준화계수를 통해 그 상대적인 효과를 비교해보면, 병원의 시장지향성이 종업원의 고객지향성에 미치는 효과가 가장 크다는 것을 알 수 있다($\beta = 0.79$, $p < 0.001$).

고찰

본 연구는 중소병원의 내부마케팅 활동과 시장지향성, 종업원의 고객지향성과 경영성과의지 간의 관계를 파악하기 위해 수행되었으므로 연구결과를 토대로 병원의 내·외부 고객 만족과 경영성과 향상을 위한

방안에 대해 논의를 하고자 한다.

첫째, 병원의 내부마케팅 구성요인인 권한위임, 교육훈련, 경영충지원, 보상시스템은 고객지향성에 직접적인 영향을 미치지지는 않았지만, 시장지향성을 매개로 하여 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 중소병원의 경영진과 종사자들은 대체적으로 내부마케팅 활동에 대한 지각수준이 낮기 때문에 효율적 인력관리를 위한 병원 내부 종사자들의 인식전환과 노력이 필요함을 시사해준다고 하겠다[3,30].

병원의 내부마케팅 활성화에 대한 방안으로서는 먼저 해결 가능한 단순 업무 처리의 경우 임파워먼트(empowerment)를 통하여 의사결정, 책임감, 주인의식을 고취하고, 단기적이고 비체계적인 교육훈련보다는 직무 내 on the job training (OJT)방식과 결합한 실무중심 인재육성에 중점을 둔 교육훈련이 이루어져야 한다[3,8,27].

한편, 본 연구에서는 중소병원의 보상시스템에 대한 직원들의 인식이 긍정적이지 않은 것으로 나타났다. 이는 공기업이나 일반 서비스업을 대상으로 연구한 Nam et al. [3]과 Chung and Jang [9]의 연구결과와는 상반된 결과로서, 병원의 특수성을 반영하는 결과로 유추된다. 즉, 중소병원 종사자들은 자신의 노동에 대한 대가로 지불받는 보상시스템, 임금제도 및 휴가, 휴직 등의 기본적인 기대수준이 현실과는 차이가 있음을 보여준다. 따라서 병원 내부마케팅 실행을 위해 병원경영진은 종사자들의 기대수준을 반영한 효율적인 접근을 할 필요가 있다 [1,19,27,28].

둘째, 내부마케팅의 구성요인인 권한위임, 교육훈련, 경영충지원, 보상시스템은 종업원들의 경영성과의지에도 직접적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났는데, 다만 시장지향성을 통해 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 공기업을 포함한 일반 서비스종사자를 대상으로 한 Nam et al. [3], Chung and Jang [9], Yoon [25]의 연구 결과와는 상이하였다. Kim et al. [8]의 연구결과와 비교해 보면 내부마케팅이 시장지향성과 고객지향적 행동에 유의미한 영향을 미치며, 조직의 지원인식에 대한 경영성과의지가 부분적으로 유의한 것으로 나타나 유사한 결과를 보였다. 따라서 병원의 내부마케팅의 실행에 있어서 경영성과의지는 직접적인 효과보다는 간접적으로 요인을 통한 전략적 접근이 중요하다고 할 수 있다[4].

셋째, 내부마케팅의 구성요인 중 권한위임, 교육훈련, 보상시스템은 시장지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 경영충지원은 시장지향성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다[10]. Yoon [25]의 연구를 살펴보면, 교육훈련과 보상시스템이 정보창출에 유의미한 영향을 미치고 권한위임은 정보창출에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 반면 Park and Jung [1], Park and Lee [30], Lee et al. [31]의 연구에서는 내부마케팅의 하위요인 대부분이 시장지향성에 유의한 차이를 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구결과와 종합해보면 병원의 교육훈련

과 보상시스템이 조직의 시장지향성에 영향을 미쳐 불확실한 환경변화에 대해 경쟁우위 확보에 중요한 요소임을 시사해준다고 하겠다.

넷째, 병원의 시장지향성은 종업원의 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직원의 만족과 고객의 이익을 향한 병원조직의 우호적인 관계 노력이 종업원의 조직몰입을 향상시키고 고객과의 긍정적인 상호관계에도 긍정적 영향을 미친다는 것을 의미한다. Yeo [17], Kim [23], Jin [28], Lee [29], Lee et al. [31]의 연구결과에서도 시장지향성이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직의 시장지향성은 고객과의 상호작용뿐만 아니라 종업원의 내부서비스품질에도 긍정적인 영향을 미침을 보여주었다[17,28].

다섯째, 병원의 시장지향성은 종업원의 경영성과의지에도 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이러한 결과는 선행연구의 결과와 유사한 것이다[4,27,30]. 특히 Ye and Yoon [21], Yoon [25], Lee et al. [31]의 연구결과와 상당히 유사하였으며, 조직차원의 시장지향성은 종업원의 경영성과의지로 연결되어 결과적으로 조직 전체의 경쟁력을 높이는 요인임을 재확인하였다[20].

이상의 연구결과를 종합해 볼 때 본 연구의 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 본 연구에서는 선행연구와 달리 내부마케팅이 종업원의 고객지향성에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 기존의 연구대상과는 달리 지방의 중소병원원을 감안할 때, 중소병원의 내부마케팅은 대형병원의 경영방식에 비해 비효율적으로 운영되고 있음을 보여준다. 그리고 종사자들의 내부마케팅 활동에 대한 인식과 지각수준이 대체적으로 낮은 때문인 것으로 풀이된다. 따라서 급속히 변화하는 병원의 경쟁구도를 고려할 때, 지방 중소병원의 경영진은 내부마케팅에 대한 인식을 강화할 필요가 있다. 이에 추후연구로서 병원 내부마케팅에 영향을 미치는 측정변수에 대하여 대형병원과 중소병원의 규모를 고려한 세부적인 비교검증이 필요로 할 것으로 보인다.

둘째, 본 연구에서는 중소병원에서의 내부마케팅 활동이 대체로 종업원의 고객지향성과 경영성과의지에 직접적으로 영향을 미치기보다는 시장지향성 수준에 따라 매개되는 것으로 나타났다. 그러나 중소병원에서 내부마케팅의 실행에 있어 경영충지원이 고객지향성이나 경영성과의지에 미치는 영향력에 관해서는 종업원간의 인식이 매우 미흡하다는 것을 알 수 있었다. 특히 병원 경영자들은 종사자들에 대한 내부마케팅 실행 시 경영충 지원에 대한 재고가 불가피하다. 즉 병원이 추구하는 시장지향성에 대한 구체적인 개념과 그 방향성을 명확히 제시하여 부서간의 협업을 통한 공동과업을 실행할 수 있는 동기부여를 제공한다면 고객지향성과 경영성과의지를 높이는 데 도움이 될 수 있을 것이다.

마지막으로, 연구진의 노력에도 불구하고 본 연구에는 다음과 같은

몇 가지 한계가 있음을 인정한다.

첫째, 본 연구는 경남 창원지역에 위치한 100병상 이하의 개인병원 및 전문 병원급 의료기관 중에서 무작위로 추출한 9개 중소병원 종사자를 대상으로 수행하였기 때문에 연구결과를 일반화하는 데는 한계가 있으며, 연구결과를 해석하는 데 주의하여야 하며, 향후 다른 지역을 대상으로 지속적인 검증이 필요하다.

둘째, 시장지향성이나 경영성과의지와 같은 측정도구의 경우에는 병원경영조직의 메커니즘을 충분히 반영하지 못하고 있다.

셋째, 본 연구는 변수의 측정방법에 따른 다음의 두 가지 한계점을 가진다. 먼저 본 연구에서는 기관차원의 변수(내부마케팅과 시장지향성)와 개인차원의 변수(고객지향성과 경영성과의지)에 대해 모두 개인단위로 분석하였다는 점에서 한계가 있음을 밝힌다. 또한, 자기기입법에 의한 조사방법을 사용하고 있어 동일방법편의(common method bias)가 발생하여 연구결과에 일부 왜곡이 있을 수 있음을 인정하며 이에 따른 연구결과 해석에 유의할 필요가 있다. 따라서 후속연구를 통해 측정도구에 대한 타당도와 신뢰도 확보 및 자기기입법에 기인한 동일방법편의 해결을 위한 노력이 필요하겠다.

넷째, 본 연구는 병원과 종사자들 간의 내부마케팅 실행 시 결과변수로서 고객지향성과 경영성과의지에 대해서만 분석하였으므로 실제 실무평가를 통한 고객만족과 고객확보, 경영성과 등의 결과변수를 활용하여 실제검증을 하지 못하였다. 따라서 후속연구로서 내부마케팅, 시장지향성, 고객지향성, 경영성과의지간의 관계를 명확히 규명하기 위해서는 다양한 성과측정변수를 투입하여 재검증할 필요성이 있음을 제언한다.

결론 및 제언

중소병원의 내부마케팅 활동은 조직 차원의 시장지향성에 직접적인 영향을 미치는 반면, 종업원 개인 차원의 고객지향성과 경영성과의지에는 시장지향성을 매개로 하여 간접적으로만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 중소병원의 내부마케팅 하위요인 중 경영층 지원은 시장지향성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났는데, 이는 중소병원이 종업원의 고객지향성과 경영성과의지를 향상시켜 경쟁우위를 확보하기 위해서는 상대적으로 종업원들 간에 인식이 미흡한 경영층의 체계적인 지원과 일관된 의사결정이 관건이 될 수 있음을 시사해준다고 하겠다. 이상의 연구결과를 토대로 다음과 같이 제언한다.

첫째, 본 연구에서 일부 중소병원을 대상으로 내부마케팅과 시장지향성, 고객지향성, 경영성과의지간의 관계를 파악하려고 노력하였으나, 연구도구의 적합성, 연구 설계의 타당성 등에서 한계가 있어 일관되게 측정하고 연구가설을 검증할 수 있는 반복적 연구가 필요하다. 둘째,

중소병원의 내부마케팅과 시장지향성, 종사자들의 고객지향성과 경영성과의지 등의 관계를 정확히 규명하기 위해 다른 지역의 중소병원 종사자를 대상으로 하는 후속연구가 수행되어야 한다.

REFERENCES

1. Park EO, Jung KH. A study on the consequences of internal market orientation. Korea J Business Adm 2012;25(4):2113-2138 (Korean).
2. Song HB, Park SH. The effect of internal marketing on the attitude of internal customers in the food service industry. J Tour Sciences 2005;29(3):357-379 (Korean).
3. Nam YH, Kim EK, Park C. Internal marketing and employee's customer orientation. J Korea Parliamentary Law Institute 2011;4(1):75-91 (Korean).
4. Yang YE. The effects of market orientation on marketing innovation and firms' performance: focusing on the moderating effects of coordination mechanism and environmental turbulence. J Market Stud 2013;21(2):95-118 (Korean).
5. Gounaris SP. Internal market orientation and its measurement. J Business Res 2006;59:432-448.
6. Jaworski BJ, Kohli AK. Market orientation: antecedents and consequences. J Market Stud 1990;57(3):53-70.
7. Slater SF, Narver JC. Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship. J Market Stud 1994;58(1):46-55.
8. Kim KE, Hwang YC, Sung YS. The effect of internal marketing policies in financial institutions on employee's customer orientation behavior: the mediating role of perceived organizational support. J Market Stud 2014;22(2):1-22 (Korean).
9. Chung KH, Jang EO. The relationship among internal marketing, organizational trust, job satisfaction and organizational performance: manufacturing industry. J Business Economics 2011;27(4):221-257 (Korean).
10. Park YA. Study on effects of TQM (total quality management) on internal customer satisfaction and external customer loyalty in medical service. J Market Stud 2015; 23(2):113-134 (Korean).
11. Jang HY. Relationships among market orientation, marketing performance, and CRM performance: Focused on the modulating effects of customer asses value. Acad Customer Satisfaction Manage 2013;15(2): 1-27 (Korean).

12. Lings IN. Internal market orientation: construct and consequences. *J Business Res* 2004;57:405-413.
13. Lings IN. Balancing and internal and external market orientation. *Market Manage* 1999;15:239-263.
14. Lings IN, Greenley GE. Measuring internal market orientation. *J Serv Res* 2005;7(3):290-305.
15. Saxe R, Weitz BA. The SOCO Scale: a measure of the customer orientation of salespeople. *J Market Res* 1982;19(3):343-351.
16. Hartline MD, Ferrell OC. The management of customer-contract service employees: an empirical investigation. *J Market Stud* 1996;60(4): 52-70.
17. Yeo YJ. The effects of internal marketing on the job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation: An exploratory approach in the public research institute, organizational commitment, customer orientation, public research institutes. *J Business Edu* 2008; 21:365-392 (Korean).
18. Lukas BA, Maignan I. Striving for quality: the key role of internal and external customers. *J Market Focused Manage* 1996;1(2):175-187.
19. Han JS, Kim SH. A study of the influences of the internal marketing of hotel corporations on the job satisfaction and on customer's satisfaction-focused on tourism hotels in Mt. Sorak area. *J Hospitality Tour Stud* 2003;12:259-285 (Korean).
20. Matsuno K, Mentzer JT, Özsomer A. The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance. *J Market Tour Res* 2002;66(3):18-32 (Korean).
21. Ye JS, Yoon UL. The effects of market orientation on business performance. *Korea Market Rev* 1996;11(2):1-21 (Korean).
22. Lee KJ. The effect of a market orientation on the performance of the long-term care facilities. *Health Social Welfare Rev* 2009;29(1):236-260 (Korean).
23. Kim SS. A study on the relationship between market orientation and organization performance, and adjustive variables in local government: focusing on the perceptions of local civil servants in Chollabukdo. *J local Govern Stud* 2006;18(4):51-70 (Korean).
24. Kim TG, Lee GH. Structural relationships among frontline hotel employees' empowerment, customer verbal aggression and emotional exhaustion: the moderating role of customer orientation as a personal coping resource between customer verbal aggression and emotional. *J Foodservice Manage* 2012;15(3):29-56 (Korean).
25. Yoon IJ. The effects of internal marketing on organizational citizen's ship behavior and business performance will: focusing on the mediating effects of market orientation [dissertation]. Hoseo University; Korea, 2014.
26. Coyle-Shapiro JAM, Morrow PC, Richardson R, Dunn SR. Using profit sharing to enhance employee attitudes: a longitudinal examination of the effects on trust and commitment. *Hum Resour Manage* 2002;41(4):423-439.
27. Yoon JL, Jang JS. An empirical study on the effects of competencies on the performance of hospitals : focusing on the mediator effect of service orientation and customer orientation. *Korea Manage Consult Rev* 2010;1(2):1-28 (Korean).
28. Jin EY. The effects of clinical nurse's internal marketing and organizational commitment on customer orientation [dissertation]. Yonsei University; Korea, 2008.
29. Lee KH. A study on the effects of internal customer assistance activity on market orientation and customer orientation [dissertation]. Chungju University; Korea, 2012.
30. Park EA, Lee CS. The measurement of internal marketing performance in the food service industry—internal market orientation, internal market practice, internal service quality and organizational performance. *J Tour Sci* 2011;26(4):217-236 (Korean).
31. Lee SH, Moon MJ, Kim JM. Effects of internal marketing, organizational commitment and business performance: focused on the nurses. *J Korea Contents Society* 2011;11(8): 300-310 (Korean).