

병원의 내부마케팅 활동이 간호사의 동기부여에 미치는 영향* - Herzberg의 동기-위생요인이론을 기반으로 -

임 지 영¹⁾

서 론

연구의 필요성

최근 들어 우리나라의 대형 종합병원의 경우 병원 이념으로 경영의 효율성을 내세울 정도로 이제 의료계에서도 합리적 경영의 필요성은 빼놓을 수 없는 화두가 되었다. 이에 따라 다양한 경영기법들이 의료 조직에 도입되고 있으며, 이러한 영향의 일환으로 조직 성과를 증대하기 위한 구성원의 동기부여와 내부고객 및 내부마케팅에 대한 관심도 고조되고 있다고 하겠다. Heskett, Jones, Loveman, Sasser and Schlesinger(1994)는 긍정적 내부마케팅이 내부고객의 조직 충성도와 생산성을 높일 뿐만 아니라 외부고객의 충성도와 재구매 의도를 높여 조직의 이윤과 수익을 높인다고 보고하였다. Hinshaw, Smeltzer and Atwood(1987)는 직무불만족이 결근율, 불평, 이직률을 증가시켜 결국 의료기관에 경제적 부담을 초래하게 된다고 보고하였고, Weiglein(1988)은 업무만족도가 높은 간호사가 더 높은 질적 간호를 제공한다고 하였다. 강보화(2002)는 내부마케팅은 병원의 마케팅 전략 중 내부고객을 동기부여 할 수 있는 가장 확실한 방안의 하나로 조직적이고 체계적인 이론에 기초한 마케팅 문화를 창조하는 것이 시대적 상황과 미래를 위한 대비에 있어서 반드시 필요하며 경쟁에서 살아남는 요인임을 강조하였다. 특히 국내 병원의 경영자들은 내부고객에 대한 신뢰를 높일 필요성이 있으며 내부마케팅을 하지 않으면 외부마케팅에 대한 직원들의 동기부여가 실질적으로 이

루어지지 않으므로 외부마케팅은 곧 한계에 부딪히게 되며 이는 병원의 운영에 직접적이고 중대한 영향을 미치는 문제를 초래하게 됨을 이해해야 한다고 주장하였다.

이러한 내부마케팅과 동기부여와의 관계는 간호사를 대상으로 한 연구를 통해서도 입증되어 온 바, 김민주(2003)는 간호사 만족을 위한 내부마케팅을 수행하여 간호사들에게 동기를 부여하고 직무만족을 통해 외부고객 만족을 초래할 수 있는 체계적이고 지속적인 내부마케팅 정책이 검토되고 수행되어져야 함을 보고하였다. 백수경(2001)은 외래환자에서 내부마케팅에 대한 만족도가 높은 간호사로부터 간호를 받을 때, 제공받은 간호서비스의 품질을 높게 평가한다는 사실을 확인하고, 이러한 결과는 자신의 직무에 만족하는 간호사가 제공하는 간호서비스의 질이 그렇지 않은 경우보다 상대적으로 높음을 의미하는 것으로 의료기관의 경영자 및 관리자 등은 내부마케팅 개념에 관심을 가지고 간호사를 동기부여하고 내부고객 만족을 제고시키는데 총력을 기울여야 함을 주장하였다.

이와 같이 내부고객의 만족 정도를 측정하는 지표로서 동기부여는 크게 Taylor 등을 중심으로 한 전통적 모형, Mayo 등을 중심으로 한 인간관계 모형 그리고 Herzberg 등이 중심이 된 인적자원 모형 등으로 구분되는데, 이 중 인적자원 모형의 접근 방법이 개인의 욕구를 충족시켜주고 개인의 능력을 개발시켜줄 수 있는 최대의 기회를 제공해 준다는 점에서 가장 바람직한 것으로 논의되고 있다(김창훈, 2001). 이에 간호학에서도 Herzberg의 동기부여 이론을 간호 현장에 적용하고 이를 실증적으로 분석하고자 한 연구들이 진행되어 왔

주요어 : 내부마케팅 활동, 동기부여

* 이 논문은 2004년도 인하대학교의 지원에 의하여 연구되었음. (INHA-31427-01)

1) 인하대학교 의과대학 간호학과 교수(교신저자 E-mail: lim20712@inha.ac.kr)

투고일: 2005년 5월 8일 심사완료일: 2005년 12월 15일

으나, 선행 연구의 대부분은 동기요인 혹은 위생요인 중 일부 변수를 선택적으로 측정하거나 이 두 군의 변수 집합에서 임의로 몇 개의 변수를 측정하는데 그치는 형태의 연구가 주류를 이루어(Berry & Parasuraman, 1991; Kotler, 1996; White & Maguire, 1973; Wood, 1983) Herzberg의 이론에 근거한 경우라 할지라도 모델의 적합성을 체계적으로 검토한 연구는 매우 부족한 실정이다(김인주, 1994).

또한 내부마케팅과 동기부여를 다룬 선행 연구에서도 내부마케팅 혹은 동기부여의 한 면만을 다룬 경우가 많으며(강보화, 2002; 김인주, 1994), 내부마케팅과 동기부여와의 관계에서도 내부마케팅 활동을 통한 동기부여의 증진이라는 맥락에서 검토하기 보다는 내부마케팅 속의 하부 개념의 하나로서 단순화하여 동기부여를 측정하거나(김민주, 2003), 동기부여를 구성하는 몇 개의 요인들을 내부마케팅 활동을 구성하는 요인으로 보고 이를 측정할 연구(차선경 등, 2001; 김소인, 차선경과 임지영, 2001; 백수경, 2001)가 대부분이다. 이를 좀더 구체적으로 살펴보면 차선경 등(2001)의 연구에서는 내부마케팅은 간호사의 조직몰입과 유의한 상관관계가 있음을 밝히고 조직몰입에 가장 영향을 미치는 요인은 상향적 의사소통으로 총 37%의 설명력 중 23%의 설명력을 가지고 있음을 보고하였다. 김인주(1994)는 간호사의 동기부여 요인에 대한 실증적 분석을 통하여 불만족 요인이 미치는 영향은 극히 미약하고 만족 요인이 더 높은 설명력을 가지는 것을 확인하고 간호사들은 Herzberg의 이론대로 만족요인이 충족되면 될수록 동기부여되며, 이러한 간호사의 동기부여를 위해서는 인사체제와 병원의 운영방침을 합리적으로 설정하고 근무조건과 보수수준을 개선하며 나아가 개인의 자아실현 욕구를 충족시키는 직무환경을 조성하여야 함을 강조하였다. 이외에도 간호사를 대상으로 한 것은 아니었으나 지영건(2002), 윤용기(2001) 등의 연구를 통해 동기부여와 대상자의 업무 성과 간에는 유의한 상관관계가 있음이 보고되었고, 대상자의 동기부여를 증진시키는 방안으로 실제적인 보수수준의 안정, 상급자와 하급자간 원활한 의사소통 기회의 마련, 사기 고취를 위한 다양한 제도적 지원 등과 같이 현재 내부마케팅 활동으로 이루어지고 있는 다양한 조직관리 활동들이 포함됨을 제안하기도 하였다.

이러한 선행 연구 결과에 근거해 볼 때 간호조직에서 간호조직성과 및 조직유효성을 증대하기 위한 일 방안으로 간호사의 동기부여 전략이 요구되며, 현 시점에서는 간호사의 동기부여 증진을 위한 구체적인 실행 전략으로서 내부마케팅 활동이 어떻게 활용될 수 있는가에 대한 실증적 연구 결과의 제시가 요구된다. 이에 본 연구는 간호사의 동기부여를 증진시키는 내부마케팅 활동 요인이 무엇인지를 규명하고자 한 것으로, 구체적으로 내부마케팅 활동 요인이 동기부여 요인에 어떠한 영향을 미치는 가를 다변량적인 영향관계를 통해 실

증적으로 분석함으로써 간호조직에서의 인적 자원 생산성 향상을 위한 동기부여 전략을 구축하는 데에 유용한 근거 자료를 제시하고자 하였다.

연구 목적

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 병원의 내부마케팅 활동을 분석한다.
- 간호사의 동기부여 정도를 분석한다.
- 병원의 내부마케팅 활동이 간호사의 동기부여에 미치는 영향을 분석한다.

용어 정의

• 내부마케팅 활동

내부마케팅 활동이란 조직 내의 인적자원을 대상으로 한 마케팅 활동을 의미하는 것으로 Kotler(1996)는 이를 고객에게 훌륭히 봉사할 수 있는 능력있는 구성원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여하는 과정이라고 정의하였다. 본 연구에서는 현재 대도시 지역 종합병원에서 시행하고 있는 내부마케팅 활동으로 교육훈련, 휴가, 복리후생, 의사소통, 보상의 5개 요인에 대한 수행 정도를 의미한다.

• 동기부여

동기부여란 개인이 어떤 목표를 달성하기 위해 열심히 노력하도록 해주는 과정으로 여러 요인에 의해 형성된 내적 심리 상태로서의 동기를 실제의 목표 지향적 행동으로 실천하도록 하는 과정을 의미한다(김인주, 1994). 본 연구에서는 Herzberg, Mausner and Synderman(1950)이 제시한 동기요인 즉 성취, 인정, 승진, 일자체, 성장가능성 및 책임의 6개 요인과 위생요인 즉 병원정책, 감독, 대인관계, 임금, 직무안정, 개인생활, 근무조건 및 직위의 8개 요인에 대한 만족 정도를 의미한다.

연구 방법

연구설계

본 연구는 내부마케팅 활동 요인이 간호사의 동기부여에 미치는 영향을 구체적으로 파악하기 위한 서술적 조사연구이다.

연구대상자 및 표집방법

본 연구의 대상은 서울 및 경인 지역에 소재한 4곳의 종합

병원에 현재 근무하고 있는 간호사를 대상으로 하였다. 대상자 표집은 병원 간호사 집단 전체를 근접모집단으로 하되 본 연구의 목적을 이해하고 자료수집에 참여를 허락한 자로 하였다.

연구도구

• 내부마케팅 활동

박현진(2002)이 개발한 도구를 본 연구자가 수정한 것을 이용하였다. 수정 과정은 박현진(2002)의 도구에서 쓰인 문항 중 간호조직에 부적합한 문항 예를 들면 우수점장 포상제도, 사원주주제도 등의 문항을 삭제하여 수정하였다. 도구는 다시 교육훈련, 휴가, 복리후생, 의사소통, 보상의 5개 요인으로 구성되었다. 측정은 '거의 이루어지고 있지 않다' 1점에서부터 '매우 잘하고 있다' 5점까지 Likert 척도로 이루어지며, 측정 점수가 높을수록 내부마케팅 활동에 대한 수행 정도가 높음을 의미한다. 본 연구에서의 도구의 신뢰도는 Cronbach' α ='.94 이었다.

• 동기부여

김인주(1994)와 최동규(1997)의 연구에서 사용된 도구를 토대로 본 연구자가 수정한 것을 이용하였다. 본래 김인주(1994)의 연구에서는 14문항으로, 최동규(1997)의 연구에서는 30문항으로 구성되었으나 이 중 중복되는 4개 문항을 삭제하여 수정하였다. 도구는 동기요인과 위생요인으로 구성되며 동기요인은 성취, 인정, 승진, 일자체, 성장가능성, 책임의 6개 요인으로, 위생요인은 병원정책, 감독, 대인관계, 임금, 직무안정, 개인생활, 근무조건, 직위의 8개 요인으로 구성되었다. 측정은 '매우 불만족하다' 1점에서부터 '매우 만족하다' 5점까지 Likert 척도로 이루어지며, 측정 점수가 높을수록 동기부여 요인에 대한 만족 정도가 높음을 의미한다. 본 연구에서의 도구의 신뢰도는 Cronbach' α ='.90 이었다.

자료수집방법

자료수집은 먼저 해당 병원 간호부에 연구의 목적과 취지를 설명하여 협조를 구한 후, 각 병원의 간호부의 도움을 받아 간호사에게 설문지를 배부하고 자가기록하게 한 후 회수하였다. 자료수집기간은 2004년 4월 1일부터 6월 30일까지 3개월간이었다. 총 600부의 설문지를 배부하였고 최종 584부의 설문지를 회수하였으며, 이 중 연구변수에 대한 무응답이 포함되어 경로분석에 부적절한 것으로 판단된 130부의 설문지를 제외하여 최종 454부를 분석에 사용하였다.

자료분석방법

자료분석은 SAS 8.0 프로그램 및 LISREL 8.13 프로그램을 이용하여 전산통계 처리하였으며, 구체적인 분석방법은 다음과 같다.

- 대상자의 일반적 특성은 빈도와 백분율을 이용하여 구하였다.
- 내부마케팅 활동 및 동기부여 정도는 평균, 표준편차, 최대값과 최소값, 왜도 및 첨도를 이용하여 구하였다.
- 내부마케팅 활동이 동기부여에 미치는 영향은 관찰된 변인간의 상호의존성 및 관찰되지 않은 잠재 구조의 가능성을 고려하여 path analysis를 이용하여 구하였다. 이를 위해 우선 다변량 정규성을 검정하였으며, 그 결과 Chi-Square 값이 1657.31($p=0.000$)로 다변량 정규성을 만족하지 못하여 모수추정 방법은 분포에 영향을 덜 받는 가중최소제곱법으로 하였다.

연구 결과

대상자의 일반적 특성

본 연구에 참여한 대상자의 일반적 특성은 연령, 성별, 결혼상태, 교육수준, 직위, 근무부서, 근무경력 및 월평균임금의 8개 항목을 조사하였다.

대상자의 평균 연령은 27.09세($SD=4.53$ 세)로 파악되었고, 성별에서는 남성 4명(0.88%), 여성 448명(99.12%)으로 여성인 경우가 대다수를 차지하였다.

결혼상태는 미혼 327명(73.98%), 기혼 115명(26.02%)의 순이었고, 교육수준별로는 간호전문대졸 282명(62.25%), 간호대학(과)졸 127명(28.04%), 석사과정 이상 44명(9.71%)으로 나타났다.

직위면에서는 일반간호사 399명(90.07%), 책임간호사 35명(7.90%), 수간호사 이상 9명(2.03%)이었고, 근무부서별로는 일반병동 185명(41.29%), 특수부서 177명(39.51%), 외래 및 기타부서 86명(19.20%)이었다. 근무경력은 평균 56.04개월($SD=48.27$ 개월)으로 파악되었고, 월평균 임금은 199만원이하군 59명(13.00%), 200-250만원군 314명(69.16%), 251-300만원군 65명(14.32%), 301만원이상군 16명(3.52%)으로 대상자의 약 70%가 월 평균 200-250만원 정도의 임금을 받고 있는 것으로 파악되었다.

내부마케팅 활동

종합병원에 근무하고 있는 간호사를 대상으로 조직의 내부마

<표 1> 내부마케팅 활동 정도

변 수	평균(표준편차)	최소값	최대값	왜도	첨도
내부마케팅 활동	2.51(0.54)	1.00	5.00	-0.003	0.409
교육훈련	2.53(0.73)	1.00	5.00	-0.044	-0.074
휴가	2.98(0.81)	1.00	5.00	-0.360	0.272
복리후생	2.39(0.59)	1.00	5.00	0.342	0.351
의사소통	2.73(0.80)	1.00	5.00	-0.155	-0.031
보상	2.84(0.74)	1.00	5.00	-0.177	0.861

케팅 활동의 수행 정도를 측정한 결과는 다음과 같다<표 1>. 내부마케팅 활동 전체에 대한 수행도는 평균 2.51 점(SD=0.54) 이었고, 각 요인별로는 교육훈련 2.53점(SD=0.73), 휴가 2.98 점(SD=0.81), 복리후생 2.39 점(SD=0.59), 의사소통 2.73 점(SD=0.80), 보상 2.84 점(SD=0.74)으로 파악되었다.

동기부여

대상자인 간호사의 동기부여 정도를 분석한 결과는 다음과 같다<표 2>.

먼저 전체 동기부여의 만족 정도는 3.07 점(SD=0.34) 수준이었고, 이를 동기요인과 위생요인으로 구분한 경우 동기요인에 대한 만족 정도는 3.22 점(SD=0.35), 위생요인에 대한 만족 정도는 2.98 점(SD=0.39)으로 파악되었다.

동기요인을 다시 하부 6개 요인별로 측정한 결과에서는 책임 3.66 점(SD=0.52), 일자체 3.50 점(SD=0.54), 인정 3.37 점(SD=0.41), 성장가능성 3.33 점(SD=0.81), 성취 3.22 점(SD=0.54), 승진 2.39 점(SD=0.60)의 순으로 나타났다.

한편 위생요인을 하부 8개 요인별로 측정한 결과에서는 감독 3.48 점(SD=0.72), 직무안정 3.31 점(SD=0.89), 대인관계 3.29 점(SD=0.52), 개인생활 3.11 점(SD=0.85), 직위 2.91 점(SD=

1.17), 임금 2.89 점(SD=0.53), 근무조건 2.74 점(SD= 0.62), 병원 정책 2.61 점(SD=0.46)의 순으로 나타났다.

내부마케팅 활동이 동기부여에 미치는 영향

동기부여의 각 요인에 대하여 이에 영향을 미치는 내부마케팅 활동 요인을 분석한 결과는 다음과 같다<표 3>.

먼저 동기부여의 동기요인 중 성취에 대하여 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동은 휴가($\gamma=0.13, t=5.61$)와 의사소통($\gamma=0.17, t=7.06$)으로 나타났다. 다음 인정에 대하여는 휴가($\gamma=0.07, t=3.64$), 복리후생($\gamma=0.08, t=2.84$), 의사소통($\gamma=0.07, t=3.38$)이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동으로 파악되었고, 승진에 대하여는 교육훈련($\gamma=0.24, t=6.20$)과 복리후생($\gamma=0.37, t=7.23$)인 것으로 파악되었다. 일자체에 대하여는 휴가($\gamma=0.08, t=3.16$)와 의사소통($\gamma=0.15, t=5.47$)이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동이었고, 성장가능성에 대하여는 교육훈련($\gamma=0.11, t=1.99$), 복리후생($\gamma=0.25, t=3.39$) 그리고 보상($\gamma=0.10, t=2.24$)이 파악되었다. 마지막으로 책임에 대하여는 휴가($\gamma=0.11, t=4.18$)가 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동으로 파악되었다.

<표 2> 동기부여 정도

변수	평균(표준편차)	최소값	최대값	왜도	첨도
동기부여	3.07(0.34)	1.95	4.28	-0.096	0.488
동기요인	3.22(0.35)	1.93	4.40	0.346	0.120
성취	3.22(0.54)	1.33	5.00	-0.254	0.550
인정	3.37(0.41)	2.00	5.00	-0.043	0.944
승진	2.39(0.60)	1.00	4.67	-0.170	0.154
일자체	3.50(0.54)	1.00	5.00	-0.146	0.526
성장가능성	3.33(0.81)	1.00	5.00	0.415	0.093
책임	3.66(0.52)	2.00	5.00	-0.281	0.020
위생요인	2.98(0.39)	1.96	4.63	-0.114	0.140
병원정책	2.61(0.46)	1.29	4.00	-0.217	0.080
감독	3.48(0.72)	1.00	5.00	-0.705	1.023
대인관계	3.29(0.52)	1.50	5.00	0.225	-0.078
임금	2.89(0.53)	1.00	4.25	-0.356	0.209
직무안정	3.31(0.89)	1.00	5.00	-0.861	-0.227
개인생활	3.11(0.85)	1.00	5.00	-0.323	0.196
근무조건	2.74(0.62)	1.00	5.00	-0.339	-1.355
직위	2.91(1.17)	1.00	5.00	0.536	0.419

<표 3> 내부마케팅 활동이 동기부여에 미치는 영향

요인	외생변수	내생변수	경로값	SD	t값
동기 요인	휴가	성취	0.13	0.02	5.61***
	의사소통		0.17	0.02	7.06***
	휴가	인정	0.07	0.02	3.64***
	복리후생		0.08	0.03	2.84**
	의사소통		0.07	0.02	3.38***
	교육훈련	승진	0.24	0.04	6.20***
	복리후생		0.37	0.05	7.23***
	휴가	일자제	0.08	0.03	3.16***
	의사소통		0.15	0.03	5.47***
	교육훈련	성장가능성	0.11	0.05	1.99*
	복리후생		0.25	0.07	3.39***
	보상		0.10	0.04	2.24*
	휴가	책임	0.11	0.03	4.18***
	교육훈련	병원정책	0.22	0.03	7.87***
	복리후생		0.31	0.04	7.21***
	위생 요인	보상		0.14	0.02
휴가		감독	0.13	0.03	4.00***
의사소통			0.21	0.03	7.34***
보상			0.11	0.04	2.73**
휴가		대인관계	0.11	0.02	5.04***
의사소통			0.18	0.02	8.17***
보상			0.10	0.03	3.55***
교육훈련		임금	0.13	0.03	3.99***
휴가			0.06	0.02	2.44*
복리후생			0.27	0.04	6.32***
보상			0.24	0.03	7.75***
교육훈련		직무안정	0.30	0.06	5.20***
복리후생			0.26	0.07	3.59***
보상			0.10	0.05	1.96*
교육훈련		개인생활	0.13	0.05	2.82**
보상			0.34	0.05	7.42***
교육훈련	근무조건	0.09	0.04	2.28*	
복리후생		0.34	0.05	6.80***	
보상		0.17	0.04	4.57***	
교육훈련	직위	0.18	0.08	2.26*	
복리후생		0.52	0.11	4.72***	

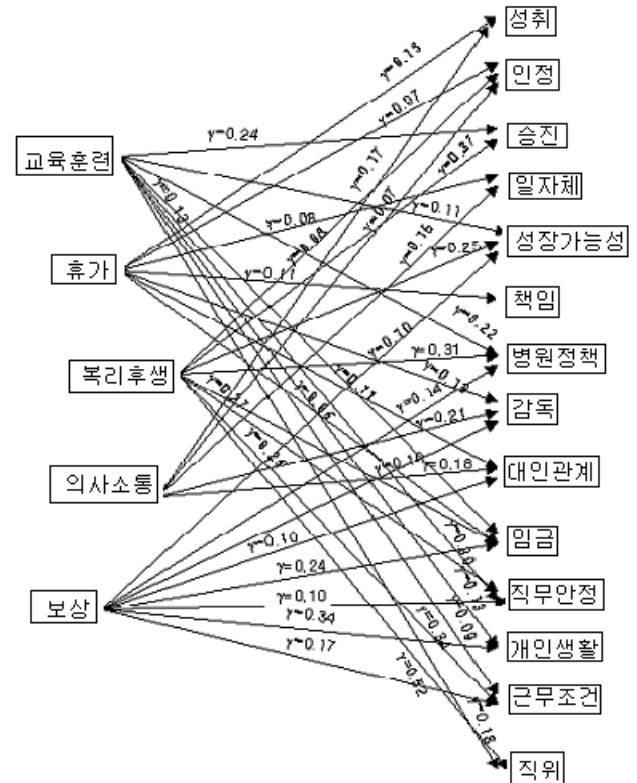
*p<.05, **p<.01, ***p<.001

동기부여의 위생요인에 대하여는 병원정책에서는 교육훈련($\gamma=0.22, t=7.87$), 복리후생($\gamma=0.31, t=7.21$), 보상($\gamma=0.14, t=6.43$)이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동으로 분석되었고, 감독에 대해서는 휴가($\gamma=0.13, t=4.00$)와 의사소통($\gamma=0.21, t=7.34$) 및 보상($\gamma=0.11, t=2.73$)이 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 대인관계에서는 감독과 마찬가지로 휴가($\gamma=0.11, t=5.04$), 의사소통($\gamma=0.18, t=8.17$) 그리고 보상($\gamma=0.10, t=3.55$)이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동이었고, 임금에서는 교육훈련($\gamma=0.13, t=3.99$)과 휴가($\gamma=0.06, t=2.44$) 그리고 복리후생($\gamma=0.27, t=6.32$)과 보상($\gamma=0.24, t=7.75$)의 4개 요인이 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 직무안정에서는 교육훈련($\gamma=0.30, t=5.20$)과 복리후생($\gamma=0.26, t=3.59$) 그리고 보상($\gamma=0.10, t=1.96$)이 반면 개인생활

에서는 교육훈련($\gamma=0.13, t=2.82$)과 보상($\gamma=0.34, t=7.42$)이 각각 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동으로 파악되었고, 근무조건에서는 교육훈련($\gamma=0.09, t=2.28$), 복리후생($\gamma=0.34, t=6.80$) 그리고 보상($\gamma=0.17, t=4.57$)이, 끝으로 직위에 대하여는 교육훈련($\gamma=0.18, t=2.26$)과 복리후생($\gamma=0.52, t=4.72$)이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동인 것으로 파악되었다(그림 1, 유의한 경로만 제시). 다음 <표 4>는 본 연구 결과를 토대로 동기부여에 영향하는 내부마케팅 활동 중 각 동기요인과 위생요인별로 유의하게 나타난 변인을 요약, 제시한 것이다.

<표 4> 동기부여에 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 활동

구분	유의한 경로의 수	
	동기요인	위생요인
내부마케팅 활동	교육훈련	2
	휴가	4
	복리후생	3
	의사소통	3
	보상	1
		6
		3
		5
		2
		7



<그림 1> 본 연구의 경로도

논 의

본 연구에서 Herzberg가 제시한 동기요인-위생요인 이론을

총체적으로 측정, 분석한 것은 우선 국내의 병원조직과 간호사라는 관심 집단을 대상으로 Herzberg 이론을 적용하였다는 점과 그리고 이를 통하여 간호관리자에게 내부고객인 간호사를 동기부여하기 위한 내부마케팅 전략의 시사점을 각각 동기요인과 위생요인으로 구분하여 보다 구체적으로 제시하였다는 점에서 의의가 있다고 하겠다.

먼저 간호사의 동기부여에 영향을 미치는 내부마케팅 전략의 활용의 측면에서, 본 연구는 내부마케팅이 내부고객의 기능을 향상시키고 사기를 진작시키며 적극적으로 동기를 부여하여 조직의 생산성의 향상과 결근 및 이직의 감소를 가져온다는 연구 결과에 기초하여(이희천, 1997), 내부마케팅은 내부고객을 동기부여시키고, 동기부여된 내부고객은 높은 직무만족도와 조직몰입을 유지하여 외부고객에게 양질의 서비스를 제공함으로써 조직의 발전에 기여한다라는 논리적 가정에 근거하고 있다. 따라서 간호 관리적 관점에서 중요한 이슈는 내부고객을 동기부여 시키는 내부마케팅 활동이 되며 특히 간호관리자에게는 병원 조직 전체에서 이루어지고 있는 내부마케팅 활동 중 어느 요인이 간호사의 동기부여에 보다 직접적으로 관련되는 지에 대한 실제적인 근거를 마련하는 것이 중요하다. 우리나라 종합병원의 내부마케팅 실태 조사를 살펴볼 때, 병원에 근무하고 있는 간호사의 경우 병원의 마케팅 활동에 대해 평균 3점(보통)에도 도달하지 못하는 만족도를 가지고 있는 것으로 파악되고 있으며(강보화, 2002; 김민주, 2003), 대부분의 병원들이 내부마케팅에 대해서는 아직까지도 기초적인 몇몇 가지의 활동을 수행하는 데에 그치고 있는 것이 현실이다(강보화, 2002). 본 연구에서도 휴가, 보상, 의사소통, 교육훈련 및 복리후생의 내부마케팅 요인 모두에서 3점 미만의 만족도를 나타냈으며, 이러한 결과는 선행연구에서 복리후생 2.52점, 소득수준 1.81점, 의사소통 2.83점으로 나타난 결과(강보화, 2002)와 의사소통 2.98점, 교육훈련 2.67점, 보상체계 2.35점으로 보고된 바(김민주, 2003)와 대동소이한 것이었다.

이와 같이 우리나라 병원조직의 경우 내부마케팅 활동이 활발히 이루어지고 있지 못한 현실에서 간호사를 대상으로 한 차별화된 내부마케팅 활동을 기대하기는 사실상 어려운 상황이다. 따라서 간호관리자에게 필요한 것은 현재 이루어지고 있는 내부마케팅 활동 중 어느 요인이 간호사의 동기부여에 직접적으로 더 많은 영향을 미치는가에 대한 실증적 근거일 것이다. 즉, 현실적으로 간호사만을 초점 대상으로 하는 내부마케팅 활동이 이루어지고 있지 못한 상황에서 기존의 내부마케팅 활동 중 어느 요인이 간호사를 동기부여 시키는 데 있어 유용하게 활용 가능한 가 혹은 효과적인가를 파악함으로써 간호사의 동기부여 전략의 효율성을 증대시키는 접근이 요구되는 것이다.

본 연구에서는 간호사의 경우 동기요인에 대해 상대적으로

더 영향을 미치는 내부마케팅 요인과 반면 위생요인에 대해 상대적으로 더 영향을 미치는 내부마케팅 요인은 서로 차별화되는 것으로 나타났다. 이는 Herzberg의 2요인 이론에 근거하여 볼 때, 동기요인과 위생요인이 만족과 불만족이라는 별개의 독립된 차원에 작용하는 요인으로 서로 구분되는 속성을 가짐에 따라 이에 영향을 미치는 내부마케팅 활동도 구분되어진다는 맥락에서 이해할 수 있겠다. 이에 근거하여 간호사의 동기부여를 증진시키기 위한 내부마케팅 전략도 만족요인에 중점을 둔 전략과 불만족요인에 중점을 둔 전략으로 구분할 수 있으며, 전자를 동기요인 충족 전략, 후자를 위생요인 충족 전략으로 제시할 수 있겠다. 이는 동기부여를 이루는 동기요인-위생요인의 두 축 중에서 어느 한 요인이 충족되지 않았을 때 동기화를 유도하지 못하는 부분을 충족시키거나 혹은 불만족을 가져오는 부분을 해소시키기 위한 내부마케팅 전략을 말한다.

동기요인 충족 전략은 동기요인을 구성하는 6개 요인별로 각각에 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 요인을 분석한 결과를 토대로 구축할 수 있으며, 이는 다시 동기요인 전체 집합을 대상으로 하는 총체적 전략과 동기요인 하나 하나를 대상으로 하는 개별적 전략으로의 접근이 가능하다. 총체적 접근 전략은 동기부여 요인 전체에 영향을 미치는 내부마케팅 요인에 관심을 두고 여러 동기부여 요인에 대하여 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 요인을 종합하는 과정을 통해서 유도될 수 있다. 본 연구 결과에 따르면 동기요인의 경우는 휴가와 복리후생 및 의사소통이 이에 해당되며, 반면 위생요인의 경우는 교육훈련과 복리후생 그리고 보상의 3개 요인이 이에 해당되었다. 이를 비교해보면 동기요인에 대해 상대적으로 더 많은 영향을 미치는 내부마케팅 요인은 휴가와 의사소통이며, 위생요인에 대해 영향을 더 많은 영향을 미치는 내부마케팅 요인은 교육훈련과 보상임을 알 수 있으며 복리후생은 위생요인과 동기요인 모두에 영향을 미치는 매개 요인이 됨을 알 수 있었다. 이는 간호관리자에게 실무에서 활용가능한 동기부여 증진을 위한 내부마케팅 방안 수립 시에 유용한 아이디어를 제공해 준다. 즉, 간호사의 동기부여 증진을 도모하기 위해서는 동기요인의 충족을 통해 달성해야 하며 이를 위해서는 내부마케팅 활동 중에서도 휴가 및 의사소통제도 개선에 중점을 두어야 할 것이다. 반면, 위생요인의 충족을 통해서 불만족 상황을 해소할 수 있으므로 이를 위해서는 교육훈련과 보상 전략에 중점을 두어야 할 것이다. 욕구위계론적 관점에서 볼 때, 위생요인은 동기요인보다 하위 체계의 욕구에 해당하므로 위생요인의 충족이 선행되어야 동기요인에 대한 욕구도 충족가능하다. 이러한 관점에서 위생요인의 충족도 매우 중요하다고 하겠다. 아울러 이와 같은 결과는 현재 이루어지고 있는 내부마케팅 활동의 강점과 약점을 파악하여 이에 따

라 동기요인과 위생요인 중 어느 요인에 대한 불만족도가 높을 것인지를 예측하는 근거로도 활용될 수 있을 것이다.

개별적 접근 전략의 초점은 동기부여 요인 각각에 대하여 이에 영향하는 내부마케팅 요인을 찾아내는 단계와 그 다음으로 동기부여 측면에서 증진이 요구되는 요인을 결정하고 해당 요인에 유의한 영향을 미치는 내부마케팅 요인을 강화하는 단계로 구성된다. 본 연구의 결과를 위의 과정에 적용해 보면 첫 번째 단계에서 성취에 대하여는 휴가 및 의사소통의 내부마케팅 요인이, 인정에 대하여는 휴가, 복리후생, 의사소통의 내부마케팅 요인이, 승진에 대하여는 교육훈련, 복리후생의 내부마케팅 요인이, 일자체에 대하여는 휴가, 의사소통의 내부마케팅 요인이, 책임에 대하여는 휴가의 내부마케팅 요인이 각각 유의한 영향을 미치는 요인으로 파악되었다. 다음 단계에서 동기요인 중 가장 낮은 만족도를 나타낸 요인이 승진이므로 이를 개선, 증진시키기 위한 내부마케팅의 개별적 접근 전략의 초점은 승진에 유의한 영향을 미치는 요인인 교육훈련과 복리후생의 강화가 되어야 할 것이다. 이러한 과정을 총체적 접근 전략과 비교해 보면 동기요인에 대한 만족도 제고를 위한 내부마케팅 활동의 초점은 휴가제도의 개선과 복리후생제도의 확충 및 보상제도의 합리화로 요약되나, 동기요인을 구성하는 하위 요인 각각에 대한 접근으로 보다 세분화 하였을 때는 관심 요인이 무엇인가에 따라 내부마케팅 전략도 달라져야 함을 알 수 있다. 결론적으로 간호관리자가 간호사의 동기부여를 위해 어떤 관점에서 접근할 것인가에 따라 구체적인 내부마케팅 전략의 구성 요인이 차별화되어야 함을 시사하는 결과라 하겠다.

위생요인에 대하여도 위의 과정을 동일하게 적용하여 개별화된 마케팅 전략을 구축하는 것이 가능하다. 병원정책에 대하여는 교육훈련, 복리후생 및 보상의 내부마케팅 요인이, 감독에 대하여는 휴가, 의사소통, 보상의 내부마케팅 요인이, 임금에 대하여는 교육훈련, 휴가, 복리후생, 보상의 내부마케팅 요인이, 직무안정에 대하여는 교육훈련, 복리후생, 보상의 내부마케팅 요인이, 개인생활에 대하여는 교육훈련, 보상의 내부마케팅 요인이, 근무조건에 대하여는 교육훈련, 복리후생, 보상의 내부마케팅 요인이, 직위에 대하여는 교육훈련, 복리후생의 내부마케팅 요인이 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 본 연구에서는 위생요인 중 가장 낮은 만족도를 보인 요인이 병원정책으로 나타났으므로 이를 충족하기 위한 내부마케팅의 개별적 접근 전략은 교육훈련, 복리후생 및 보상 제도의 개선 및 확충에 중점을 두어야 할 것이다.

다음으로 본 연구에서는 Herzberg가 제시한 동기요인과 위생요인의 하위 구성 요인을 모두 측정하여 간호사의 동기부여 정도를 분석하였는데, 이는 같은 Herzberg의 모델을 적용한 김인주(1994)의 연구에서 5개의 동기요인과 4개의 위생요인

인만을 선택적으로 측정하였던 결과를 보완, 확대하고자 한 것으로 Herzberg 이론의 원형에 가장 충실한 측정 및 분석을 시도한 것이라 할 수 있다. 결과적으로 전체적으로 동기요인은 평균 3.22점, 위생요인은 평균 2.98점으로 나타나 동기요인에 대한 만족도가 위생요인에 대한 만족도 수준을 약간 상회하는 것으로 파악되었다. 동기요인 각각에 대하여는 책임, 일 자체, 인정, 성장가능성, 성취, 승진의 순으로 만족도가 감소되는 것을 알 수 있었고, 위생요인에서는 감독, 직무안정, 대인관계, 개인생활, 직위, 임금, 근무조건, 병원정책의 순으로 만족도가 낮아지는 것으로 파악되었다. 따라서 간호사의 동기부여를 위해서는 우선적으로 동기요인 중에서는 승진, 그리고 위생요인에서는 병원정책 부분에 대한 만족도를 증진시킬 수 있는 대안을 마련하는 것이 가장 우선순위가 높은 부분임을 알 수 있었다.

동기요인 중 가장 만족도가 떨어지는 것으로 파악된 승진과 관련해서는 승진이 간호사의 동기부여에 유의한 영향을 미치는 변인이고 승진의 기회와 가능성이 내부 고객인 간호사의 만족도를 높이기 위한 보상요인으로 중요한 작용을 한다는 것은 이미 선행 연구를 통하여 지적되어온 결과로(김인주, 1994), 본 연구를 통하여 승진제도의 개선을 통한 간호사의 동기부여 및 사기 진작의 필요성을 재확인한 결과라 할 수 있다. 백수경(2001)은 승진 요인에 대한 만족도를 제고하기 위해서는 20대와 40대 이상의 일반간호사 및 수간호사 이상의 관리자급 간호사의 경우와 보수적 소수 집단인 30대의 주임간호사의 경우는 선호도가 뚜렷이 다른 두 집단으로 구분되므로 그 특성에 따라 일반간호사 및 수간호사 이상 관리자급 간호사 집단에는 능력급 연봉제와 능력위주의 승진제도를 적용하고, 주임간호사 집단에는 연공급호봉제와 연공서열제를 적용하여 승진제도의 효율성을 증대시킬 수 있다는 연구 결과 제시한 바 있다. 따라서 이러한 연구 결과를 활용하여 앞으로 인적 자원의 특성이 반영된 차별화된 승진 전략을 수립하는 방안이 모색되어야 하겠으며, 이와 더불어 본 연구에서 나타난 바와 같이 내부마케팅 활동으로서 교육훈련과 복리후생을 개선, 증진하는 활동을 접목한다면 승진 요인에 대한 만족도 개선의 효과를 증폭시킬 수 있을 것으로 사료된다.

반면 위생요인에 중 가장 만족도가 낮은 것으로 파악된 병원정책에 대해서 두은영(2004)은 병원정책에 대한 만족도가 낮은 이유를 우선 간호사 자신이 병원 조직의 내부 정책이나 행정에 관심이 적고 지식이 부족하기 때문이며, 한편으로는 간호관리자 또한 내부 직원에 대한 중요성을 바로 인식하지 못하여 병원 정책에 대한 홍보가 부족하며, 의사소통의 장애, 내부 정책을 활용하는 것에 대한 두려움 등의 요소가 복합적으로 작용한 결과라고 설명하였다. 따라서 간호 조직은 관리자적인 관점이 아닌 구성원의 입장에서 내부고객으로서의 간

호사의 요구를 지속적으로 파악하여 이를 반영하는 정책을 수립하고, 간호사를 대상으로 병원 경영 정책 및 간호 관리 정책의 홍보 및 교육을 직접 실행함으로써 효과적인 인적자원 관리와 더불어 간호 서비스의 질적 향상을 도모하는 노력이 필요하다고 하겠다. 또한 이를 내부마케팅 활동과 연계하여 수행하되 특히 교육훈련이 강조되어야 하겠으며 더불어 복리후생과 보상제도의 개선이 병행되어야 하겠다.

이상과 같은 본 연구의 결과는 임상 현장에서 간호관리자가 동기부여 요인 중 불만족도가 높은 요인을 확인하고 이를 개선하기 위한 내부마케팅 활동 요인을 선정하는 과정에서 논리적 타당성을 뒷받침하는 근거가 될 수 있으며 따라서 동기요인 및 위생요인 각각의 특성에 맞는 개별화된 내부마케팅 실행 전략을 구축하는 데에 본 연구 결과가 활용될 수 있을 것이다.

결론 및 제언

본 연구는 내부마케팅 활동 요인이 동기부여 요인에 어떠한 영향을 미치는 가를 실증적으로 분석함으로써 간호조직에서의 인적 자원 생산성 향상을 위한 동기부여 전략을 구축하는 데에 유용한 근거 자료를 제시하고자 한 것으로 주요 결과는 다음과 같다.

전체적으로 동기요인은 평균 3.22점, 위생요인은 평균 2.98점으로 나타나 동기요인에 대한 만족도가 위생요인에 대한 만족도 수준을 약간 상회하는 것으로 파악되었으며, 동기요인의 경우 책임, 일자체, 인정, 성장가능성, 성취, 승진의 순으로 만족도가 감소되고, 위생요인의 경우 감독, 직무안정, 대인관계, 개인생활, 직위, 임금, 근무조건, 병원정책의 순으로 만족도가 낮아지는 것으로 파악되었다. 따라서 간호사의 동기부여를 위해서는 우선적으로 동기요인 중에서는 승진, 그리고 위생요인에서는 병원정책 부분에 대한 만족도를 증진시키기 위한 대안을 마련하는 것이 가장 우선순위가 높은 부분임을 알 수 있었다.

내부마케팅에 대해서는 휴가, 보상, 의사소통, 교육훈련 및 복리후생의 모두에서 3점 미만의 만족도를 나타내 병원에 근무하고 있는 간호사의 경우 병원의 마케팅 활동에 대한 만족 정도는 평균 3점에도 도달하지 못하는 수준임이 파악되었다.

간호사가 가지고 있는 동기요인과 위생요인에 대해 상대적으로 더 영향을 미치는 내부마케팅 요인은 서로 차별화되는 것으로 나타났다. 동기요인 전체에 영향을 미치는 내부마케팅 요인에 관심을 두는 총체적 접근 전략에서는 휴가와 복리후생 및 의사소통이 유의하게 나타난 반면, 위생요인에서는 교육훈련과 복리후생 그리고 보상의 3개 요인이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개별적 접근 전략에서는 본 연구에서 동

기요인에서는 승진이 가장 만족도가 낮고 따라서 이를 증진시키기 위한 내부마케팅 전략의 중심 요인은 교육훈련과 복리후생으로 분석되었다. 반면 위생요인에서는 만족도가 가장 낮은 요인은 병원정책이었고 이를 증진하기 위한 내부마케팅 전략의 중심 요인은 교육훈련, 복리후생 및 보상으로 파악되었다.

본 연구의 결과는 임상 현장에서 간호관리자가 동기요인 및 위생요인 각각에 대하여 불만족도가 높은 요인을 확인하고, 이에 따라 적절하고 개별화된 내부마케팅 실행 전략을 구축하는 데에 논리적 타당성을 뒷받침하는 근거로서 활용될 수 있을 것이다. 따라서 앞으로 본 연구에서 제시한 간호사의 동기부여 증진을 위한 내부마케팅 활동 전략 즉, 동기요인 충족 전략과 위생요인 충족 전략 관점에서의 총체적 접근 전략과 개별적 접근 전략을 실제 간호 조직에 적용하여 실행 전략으로서의 효과와 타당성을 검증하는 추후 연구가 이루어져야 함을 제안한다. 또한 본 연구에서도 여러 선행 연구의 결과와 마찬가지로 간호사가 가지고 있는 내부마케팅 활동에 대한 만족도는 3점 미만, 즉 보통 이하 수준으로 나타났으므로, 병원 조직에서 기획, 실행하고 있는 내부마케팅 활동의 수행도와 대상자인 간호사가 인지하고 있는 내부마케팅 활동의 중요도 간의 괴리를 분석하는 연구가 필요하다. 이를 통하여 좀 더 실질적으로 내부마케팅의 고객인 간호사의 욕구에 부응하는 내부마케팅 내용 분석 및 전략 수립이 가능하기 때문이다.

참고문헌

장보화 (2002). *종합병원 내부마케팅 전략에 관한 연구* S 병원 사례를 중심으로 중앙대학교 대학원 석사학위논문.

김민주 (2003). *간호사의 내부마케팅 인지 정도와 직무만족도와의 관계* 연세대학교 대학원 석사학위논문.

김소인, 차선경, 임지영 (2001). *병원간호조직의 내부마케팅 요인과 간호사의 직무만족, 조직몰입과의 관계 연구*. *한국보건간호학회지*, 15(1), 42-55.

김인주 (1994). *간호사의 동기부여에 관한 실증적 연구 - Herzberg의 2요인 이론을 중심으로* 한양대학교 대학원 석사학위논문.

김창훈 (2001). *조직에서의 동기부여 활용 방안에 관한 연구* 인하대학교 대학원 석사학위논문.

두은영 (2004). *병원조직의 내부마케팅이 간호사의 이직의도, 간호업무수행 및 간호업무생산성에 미치는 영향* 고려대학교 대학원 석사학위논문.

박현진 (2002). *위탁급식전문업체의 내부마케팅 활동이 동기부여 및 조직 내부 성과에 미치는 영향* 연세대학교 대학

- 원 석사학위논문.
- 백수경 (2001). *의료서비스의 성과제고를 위한 내부마케팅 전략*. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤용기 (2001). *공무원의 동기부여요인 연구-매슬로우의 욕구 단계이론을 기초로*. 인천대학교 대학원 석사학위논문.
- 이희천 (1997). *호텔기업의 내부마케팅이 종업원태도와 서비스품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증적 연구*. 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 지영진 (2002). *인센티브가 의사의 동기부여와 진료성파에 미치는 영향*. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 차선경, 김소인, 임지영 (2001). 내부마케팅요인이 간호사의 조직몰입에 미치는 영향. *간호행정학회지* 7(2), 193-204.
- 최동규 (1997). *조직구성원의 동기부여에 관한 실증적 연구*. 경남대학교 대학원 석사학위논문.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Service: competing through quality*. New York: McGraw-Hill.
- Herberg, F., Mausner, B., & Synderman, B. (1950). *The motivation to work, 2nd*, New York: John Wiley and Sons.
- Heskett J. L., Jones T. O., Loveman G. W., Sasser, W. E. Jr, & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the Service-Profit chain to work. *Harvard Business Rev*, 72, 164-174.
- Hinshaw, A. S., Smeltzer, C. H., & Atwood, J. R. (1987). Innovative retention strategies for nursing staff. *J Nurs Adm*, 17(6), 8-16.
- Kotler, P. (1996). *Marketing for hospitality and tourism*. New Jersey: Prentice Hall.
- Weiglein, S. A. (1988). *Relationship of quality circles in nursing to leadership, job satisfaction, patient care and cost containment*. Unpublished master thesis, The Western Michigan University of U.S.A., Kalamazoo, MI.
- White, C. H., & Maquire, M. (1973). Job satisfaction and dissatisfaction among hospital nursing supervisor, *Nurs Res*, 22(1), 25-30.
- Wood, I. L. (1983). Satisfaction, attendance and retention. *Hum Resource Manag Outcome*, 142-166.

An Analysis of Internal Marketing Activities affecting on Nurse's Motivation - Based on Herzberg's Motivation-Hygiene Factor Theory -

Lim, Ji Young¹⁾

1) Professor, Department of Nursing, Inha University

Purpose: The aim of this study was to analyze effects of internal marketing activities on nurse's motivation based on the Herzberg's two factor theory. **Methods:** The subjects of this study were 521 nurses who were working in the 4 general hospitals located in Seoul and Incheon area. The data were collected by self-reporting questionnaires. The data were analyzed using descriptive statistics and path analysis. **Results:** The mean score of nurse's perception of internal marketing was 3 point, and it was similar to previous studies results. In the motivation factors, the most satisfied factor was a responsibility. Advancement was the most unsatisfied factor. In the hygiene factors, the most satisfied factor was a technical supervision. Policy and administration were the most unsatisfied factors. Internal marketing activities affecting on nurse's motivation were different by each motivation-hygiene factors. In an aspect of motivation factors, the statistically significant internal marketing factors were paid-leave, employee welfare and communication, however, in hygiene factors, education, employee welfare and reward. **Conclusion:** These results will be used to develop a macro or micro internal marketing strategies to enhance nurse's motivation based on motivation factors and hygiene factors.

Key words : Motivation, Marketing

* This work was supported by INHA UNIVERSITY Research Grant. (INHA-31427-01)

• Address reprint requests to : Lim, Ji Young

Department of Nursing, Inha University

253, Yonghyun-Dong, Nam-Ku, Incheon 402-751, Korea

Tel: +82-32-860-8210 Fax: +82-32-874-5880 E-mail: lim20712@inha.ac.kr