

# 간호단위의 내부마케팅요인이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향 - 직무만족을 매개변수로 -

장 경 화\*

경희대학교 간호학 박사과정\*

## I. 서 론

### 1. 연구의 필요성

병원마케팅은 새로운 환자를 창출하고 기존의 환자를 유치 하려는 활동으로 외부고객인 환자뿐 만 아니라 내부고객인 직원도 포함하는 통합적인 마케팅을 말한다(이평수, 1998). 외부고객 만족을 위한 외부마케팅 전략을 성공적으로 이끌기 위해서는 실제로 내부고객의 만족이 따라야 하는 내부마케팅 이 반드시 선행되어야 한다. 동기부여 활동인 내부마케팅은 병원직원(의사, 간호사, 사무직원, 의료기사)에게 조직 충성도와 고객지향적 사고를 심어 주어 낮은 이직률, 서비스 질 증가, 직원만족 증가, 조직 내의 변화를 수행하는 능력을 증가시켜 조직의 생산성을 높여준다(Kotler, 2000; 정면숙, 2004; 오숙희, 2004).

그 개념이 확산되면서 병원경영의 활성화를 위하여 간호사들의 위치가 점차 중요하게 인식되기 시작하면서 오늘날 간호계에서 마케팅은 매우 중요한 업무의 하나로 자리 잡게 되었다(채계순, 1997). 간호사는 병원 내에서 환자들이 지각하는 병원의 전반적인 서비스 만족도에 크게 영향을 미치며 또한 그 병원의 이미지를 형성하는데 결정적인 역할을 한다(Ireson & Weave, 1992)하여 김평웅(2001)은 간호사들을

전문경영인으로서 개발해야 한다고도 하였다.

많은 연구에서 보고된 내부고객에게 영향을 미치는 요인으로는 교육훈련, 커뮤니케이션, 복지후생, 업무만족, 조직몰입, 조직문화, 보상체계, 직무특성, 공정성, 편의성, 경영정책, 업무지원, 근무환경, 권한위임(오숙희, 2004; 민승희, 2002; 박경호, 2002; 윤종락, 2002; 강보화, 2002; 강태훈, 2002; Konovsky & Pugh, 1994)등을 들 수 있는데 내부고객 만족은 내부마케팅 전략의 긍정적인 결과라 할 수 있다. 만족한 간호사는 좋은 서비스, 다른 직원간의 협력과 조직에 대한 책임을 가지고 고객을 대하는 긍정적인 행동을 하게 된다(Arnett, Laverie, & McLane, 2002). 즉, 조직구성원 개인에게 맡겨진 요구수준을 뛰어넘는 혁신적이고 자발적인 역할 외의 행동, 친 사회적 행동, 조직 자발성 등과 같은 다양한 용어로 사용 되는 조직시민행동을 말하는데 이는 불확실성 시대에 공식적으로 보상도 받지 않으며, 효과적으로, 자유재량으로 조직유효성에 공헌하는 행동으로 설명되고 있다(Graham, 1991; 유선희, 2004).

조직시민행동을 구성하는 요소도 매우 다양하다. Graham (1991)은 조직충성심, 조직복종, 조직참여의 3가지로 연구 보고 하였지만 그 외, 많은 학자들이 2-5가지로 구분하여 돕는 행동, 스포츠맨십, 양심, 시민정신, 자기개발 등의 의미를 지닌 용어를 들어 설명하였다. 최근에는 Organ(1988)을 비롯한 Konovsky와 Pugh(1994)가 분류한 5가지의 요소를 가장 많이 사용하고 있는데, 즉, 이타성, 양심성, 스포츠맨십(정당성), 예의성, 시민정신(참여성)을 말한다(김용순, 2001).

한편, 선행연구에서 보고된 조직시민행동에 영향을 미치는 요인으로는 직무만족, 조직몰입, 보상공정성, 병원의 조직문

• 교신저자 : **장 경 화** 경희대학교 간호과학대학  
• 주 소 : 서울시 동대문구 회기동 1번지 경희대학교 간호과학대학  
• 전 화 : 033-550-6373  
• E-mail : swckw@hanmail.net  
• 투 고 일 : 2007년 3월 23일 • 심사완료일 : 2007년 5월 20일

화, 임파워먼트, 커뮤니케이션, 리더십, 분배의 공정성, 상사의 지원(김영숙, 2004; 서선자, 2003; 김영국, 2003; 강은나, 2002; 이원일, 2000; Bolon, 1997) 등이 보고되었는데 이것은 이미 일부 내부마케팅 요인이 조직시민행동에 대한 예측 요인으로 확인된 보고라 할 수 있다. 그 중 조직시민행동에 영향을 미치는 가장 중요한 요인으로 직무만족이 보고(김명화, 2000; 김윤정, 2000; 배선이, 2001; 유선희, 2004)되었고 직무만족을 높이려면 내부마케팅을 향상시키는 것이 필요하다고 오숙희(2004)가 보고 한 바, 본 연구자는 선행연구들에서 확인된 내부마케팅 요인이 되는 임파워먼트, 커뮤니케이션, 조직문화(근무환경), 보상제도가 조직시민행동에 영향을 미치는 지를 재확인하며, 직무만족에 영향을 미치는 교육훈련 또한 조직시민행동에 대한 예측요인이 될 수 있는지와 내부마케팅 요인과 조직시민행동 사이에서 직무만족이 매개역할을 할 수 있는지의 여부를 확인하여 간호조직의 생산성을 높일 수 있는 마케팅 요인을 개발하는 데에 도움이 될 것을 기대하는 바이다.

## 2. 연구의 목적

본 연구는 간호단위의 내부마케팅요인이 직무만족을 매개로 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 전반적인 목적을 가지고 있으며 그 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 내부마케팅요인, 직무만족과 조직시민행동을 파악한다.
- 2) 일반적 특성에 따른 직무만족과 조직시민행동의 차이를 파악한다.
- 3) 내부마케팅 요인, 직무만족과 조직시민행동과의 상관관계를 파악한다.
- 4) 조직시민행동과 직무만족에 영향을 미치는 요인을 파악한다.
- 5) 직무만족의 매개역할을 확인한다.

## 3. 용어의 정의

### 1) 내부마케팅요인

내부마케팅 활동이란 조직 내의 인적자원을 대상으로 구성원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여하는 과업이다(임지형, 2006). 본 연구에서는 병원에서 간호사들을 동기부여 시킬 수 있는 요인으로 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상제도, 임파워먼트, 근무환경을 말한다.

### 2) 조직시민행동

조직시민행동은 구성원이 자신에게 주어진 역할 이상의 혁신적이고 자발적으로 하는 행동을 말하는데 본 연구에서는

세부요인으로 이타성, 양심성, 스포츠맨십(정당성), 예의성, 시민정신(참여성)을 말한다.

## II. 연구 방법

### 1. 연구 설계

본 연구는 간호단위의 내부마케팅요인이 간호사의 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보기 위한 서술적 조사연구이다.

### 2. 연구 대상 및 자료수집

본 연구의 자료수집 기간은 2007년 5월 21일부터 6월 18일까지 서울시와 강원도 지역의 500병상 이상 되는 2개 병원을 직접 방문하여 간호부장에게 승인을 득한 후 사회성과 관련된 연구변수의 특성상 간호사가 10명이상이 되는 병동을 임의로 선택하였다. 연구에 동의를 한 수간호사 포함 일반간호사들을 대상으로 설문지를 직접 전달하고 응답 후 본인이 직접 봉투에 넣어 봉하도록 하였으며 추후 연구자가 직접 회수하였다.

### 3. 연구 도구

내부마케팅 요인의 측정도구로는 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상제도, 임파워먼트, 근무환경으로 하였고 조직시민행동은 이타성, 정당성, 예의성, 양심성, 참여성으로 측정하였다. 사용된 연구도구의 모든 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' '그렇지 않다' '보통이다' '그렇다' '매우 그렇다'로 구성하여 Likert 5점 척도를 이용하였으며 점수가 높을수록 긍정적이며 직무만족의 수준이 높다고 볼 수 있다.

#### 1) 교육훈련

교육훈련이란 간호조직의 목적을 달성하기 위하여 간호사의 지식과 기술을 향상시켜 환경에 적응하고 맡은바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하는 계획된 조직적인 활동을 말한다(오숙희, 2004). 측정도구로는 차선경(2000)이 간호학교수, 강사, 임상간호사, 석 박사생 15인의 자문을 받아 내용타당도를 검증한 후 개발한 도구(Cronbach's  $\alpha = .86$ )를 수정 보완하였다. 구성요소로는 학위지원정도, 예비교육, 실무교육, 전문교육, 내 외부 교육훈련 참가 지원, 병원교육의 효과인 모두 6문항으로 되어있다. 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .813$ 이었다.

2) 커뮤니케이션

커뮤니케이션은 좁은 의미로는 개인 및 부서간 정보를 교환하는 과정이며 넓은 의미로는 복잡한 조직에 있어서는 상급자와 하급자간, 동료간, 단위구성간, 조직내부와 외부간 등의 의사소통, 정보전달을 말한다(윤종락, 2002). 측정도구로는 Downs, C. and Hazen, M이 개발한 도구를 윤종락(2002)이 사용한 것( $\alpha = .705$ )을 수정, 보완하였다. 구성요소로는 조직정보 공유성, 커뮤니케이션 풍토, 상급자, 수평적, 하급자와의 커뮤니케이션, 커뮤니케이션 수단성인 모두 7문항으로 되어있다. 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .846$ 이었다.

3) 보상제도

보상제도는 간호사들이 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 격려하고 동기를 부여하는 제도로 직원들은 상사와 동료로부터 인정을 받을 때 최선을 다하며, 다른 사람들과 비교하여 평등하게 대접을 받는 다고 느낄 때 불만이 없다(강보화, 2001)고 하였다. 측정도구로는 김병호(2000)가 사용한 도구( $\alpha = .910$ )를 수정, 보완하였다. 구성은 적절한 보수, 대우의 공정성, 보상에 대한 기대, 평가에 대한 공정성, 승진의 공정성, 보상제도의 합당성인 모두 6문항으로 되어있다. 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .864$  이었다.

4) 임파워먼트

임파워먼트는 직원의 능력을 최대한 활용하여 조직의 지속적인 성장을 추구하고 수동적 관리를 지양하고 능동적, 창조적 관리를 추구하는 것으로써 권한위임을 넘어서서 가장 효과적으로 파위가 쓰일 수 있도록 파위를 부여하는 것이다(이원일, 2000). 측정도구로는 Spreizer(1995)가 개발한 도구를 이원일(2000)이 사용한 것( $\alpha = .827$ )을 수정 보완하였다. 구성요소로는 의사결정의 자율성, 창의성, 책임성, 독립성, 신뢰성인 모두 5문항으로 되어있다. 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .717$ 로 나타났다.

5) 근무환경

근무환경은 간호사가 업무를 수행하는 환경에서 지원받을 수 있는 정도로써 평가할 수 있는데 구성요소로는 업무자원의 활용, 업무에 대한 경험과 지식, 업무협조의 신속성, 충실한 업무처리, 환경과 무관한 업무협조인 모두 5문항으로 되어있다. 측정도구로는 Heskett, Sasser와 Schlesinger(1997)의 연구를 토대로 박경호(2002)가 사용한 도구( $\alpha = .946$ )를 수정 보완하였다. 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .864$ 로 나타났다.

6) 직무만족

직무만족은 간호사가 업무수행에서 느끼는 전체적인 만족의 정도를 말하는데 측정도구로는 Zeithmal과 Bitner(1997)가 개발한 도구를 김두하(2002)가 사용한 전반적인 만족 문항( $\alpha = .881$ )을 수정, 보완하였다. 구성은 전반적 병원에 대한 만족정도, 업무수행에 대한 만족정도, 계속근무 여부, 직장에 대한 긍지, 신뢰성, 자신감인 6문항으로 되어있다. 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .837$ 로 나타났다.

7) 조직시민행동

조직시민행동의 측정도구로는 Podsakoff와 Mackenzie(1989)가 개발한 도구를 강은나(2002)가 사용한 것( $\alpha = .815$ )을 본 연구에 맞게 다시 수정하여 구성하였다. 이타적인 행동(2항), 정당한 행동(3항), 예의바른 행동(3항), 양심적인 행동(3항), 참여적인 행동(3항)의 내용으로 모두 14문항으로 되어있는데 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha = .842$ 로 나타났다.

4. 자료 분석

회수된 응답지는 모두 267부였고 부적절한 응답지는 없었다. 분석방법은 SPSS Win 12.0 program을 이용하여 통계 처리하였다.

- 1) 대상자의 일반적 특성과 주요변수들의 평균을 구하기 위하여 서술통계방법을 이용하여 실수, 백분율, 평균, 표준편차를 구하였다.
- 2) 대상자의 일반적 특성에 따른 직무만족 및 조직시민행동의 차이를 확인하기 위하여 t-test, ANOVA와 사후분석은 Schéffe test를 하였다.
- 3) 주요변수들의 상관관계를 확인하기 위하여 Pearson's Correlation Coefficient를 구하였다.
- 4) 조직시민행동에 대한 내부마케팅 요인 및 직무만족의 예측력을 확인하기 위하여 Multiple Regression으로 분석하였다. 먼저 독립변수들을 상관분석 한 결과 상관계수가 모두 0.8미만으로 나타나 모든 요인을 분석에 이용하였다. 또한 VIF 값이 10미만이었고 공차한계가 0.1이하로 독립변수 모두 다중공선성의 문제가 없는 것으로 나타났다. 잔차의 분석은 선형성, 정규분포성이 확인되었다.
- 5) 직무만족이 내부마케팅과 조직시민행동의 사이에서 매개 역할을 하는지의 여부를 분석하기 위해서 Baron과 Kenny(1986), Van Dyne, Graham과 Dienesch(1984) 등이 제안하고 이상우(2004)가 사용한 매개회귀분석기법 4단계를 사용하였다.

- (1) 독립변수와 매개변수사이에 유의한 영향력이 존재하여야 하며
- (2) 매개변수와 종속변수사이에 유의한 영향력이 존재하여야 하며
- (3) 독립변수와 종속변수 사이에 유의한 영향력이 있어야 하며
- (4) 종속변수에 영향을 미치는 독립변수와 매개변수의 관계에서 매개변수는 독립변수의 영향력보다 커야하며 독립변수는 유의하지 않거나 3단계 회귀계수보다 현저히 작아야 한다.

### III. 연구 결과

#### 1. 대상자의 일반적 특성

연구대상자의 일반적 특성은 <표 1>과 같다. 연령은 22세-49세로 평균 약 30세였으며 26-29세가 30.7%로 가장 높은 비율을 보였다. 미혼이 160명(59.9%)으로 과반수이상을 차지하였으며, 학력은 전문학사가 216명(80.9%)으로 가장

<표 1> 대상자의 일반적 특성 (n=267)

| 변수     | 구분        | 실수  | %    | M±SD      |
|--------|-----------|-----|------|-----------|
| 연령     | 25세이하     | 69  | 25.8 | 30.1±5.93 |
|        | 26-29세    | 82  | 30.7 |           |
|        | 30-34세    | 49  | 18.4 |           |
|        | 35-39세    | 40  | 15.0 |           |
|        | 40세이상     | 27  | 10.1 |           |
| 결혼     | 기혼        | 107 | 40.1 |           |
|        | 미혼        | 160 | 59.9 |           |
| 학력     | 전문학사      | 216 | 80.9 |           |
|        | 학사이상      | 46  | 17.2 |           |
|        | 석사이상      | 5   | 1.9  |           |
| 총경력    | 1년미만      | 12  | 4.5  |           |
|        | 1-3년      | 68  | 25.5 |           |
|        | 4-6년      | 51  | 19.1 |           |
|        | 7-9년      | 59  | 22.1 |           |
|        | 10년이상     | 77  | 28.8 |           |
| 종교     | 기독교       | 82  | 30.7 |           |
|        | 천주교       | 26  | 9.7  |           |
|        | 불교        | 39  | 14.6 |           |
|        | 무교        | 104 | 39.0 |           |
|        | 기타        | 16  | 6.0  |           |
| 현직위    | 평간호사      | 237 | 88.8 |           |
|        | 주임간호사     | 30  | 11.2 |           |
| 총수입(월) | 150만원미만   | 29  | 10.9 |           |
|        | 150-199만원 | 152 | 56.9 |           |
|        | 200-249만원 | 56  | 21.0 |           |
|        | 250-299만원 | 19  | 7.1  |           |
|        | 300만원이상   | 11  | 4.1  |           |

많았다. 총경력은 1-3년의 경우가 68명(25.5%)으로 가장 많았고 종교는 무교가 104명(39.0%)으로 가장 높은 비율을 보였다. 현직위로는 평간호사가 237명(88.8%)으로 대부분을 차지하였으며, 총수입면에서는 월150-199만원이 152명(56.9%)으로 가장 많은 것으로 나타났다.

#### 2. 연구변수들의 평균과 표준편차

연구변수들의 평균점수는 <표 2>와 같다. 각 변수는 5점 만점을 기준으로 하며, 내부마케팅요인의 총 평균은 2.89±.44점이었으며, 임파워먼트(3.24±.47), 근무환경(3.09±.50), 커뮤니케이션(2.96±.59), 교육훈련(2.60±.62), 보상제도(2.56±.63)의 순으로 나타났다. 직무만족은 3.13±.58의 점수를 보여주었고 또한 조직시민행동의 총 평균은 3.48±.37점이었으며, 양심성(3.81±.49), 이타성(3.76±.50), 예의성(3.59±.51), 정당성(3.21±.52), 참여성(3.14±.53)의 순으로 높은 점수를 보였다.

<표 2> 연구변수들의 평균과 표준편차 (n=267)

| 변수        | M±SD   | Mean score |           |
|-----------|--------|------------|-----------|
| 내부 마케팅 요인 | 교육훈련   | 2.60±.623  | 2.89±.437 |
|           | 커뮤니케이션 | 2.96±.591  |           |
|           | 보상제도   | 2.56±.628  |           |
|           | 임파워먼트  | 3.24±.471  |           |
|           | 근무환경   | 3.09±.503  |           |
| 직무만족      |        | 3.13±.582  |           |
| 조직 시민 행동  | 이타성    | 3.76±.499  | 3.48±.374 |
|           | 정당성    | 3.21±.517  |           |
|           | 예의성    | 3.59±.506  |           |
|           | 양심성    | 3.81±.494  |           |
|           | 참여성    | 3.14±.529  |           |

#### 3. 일반적 특성에 따른 직무만족 및 조직시민행동의 차이

일반적 특성에 따른 조직시민행동의 점수 차이를 나타낸 결과는 <표 3>과 같다. 조직시민행동의 점수는 종교를 제외한 연령(F=5.900, p=.000), 결혼여부(t=3.391, p=.001), 학력(F=3.640, p=.028), 총경력(F=6.244, p=.000), 현직위(t=-5.348, p=.000), 총수입(F=7.477, p=.000)에서 유의한 차이가 있었는데 즉, 기혼이며 주임간호사 이상, 연령이 40세이상, 학력은 석사이상, 총경력 10년 이상, 총수입 250-299만원에서 높은 평균점수를 보였다. 이는 조직시민행동의 세부요인 정당성과 참여성에서도 같은 결과를 보였다. 또한 이타성에서는 결혼여부(t=3.057, p=.002), 현직위(t=-2.356, p=.022), 총수입(F=3.481,

<표 3> 일반적 특성에 따른 직무만족 및 조직시민행동의 차이 (n=267)

| 특성     | 구분        | 직무만족              | 조직시민행동                 | 이타성               | 정당성                    | 예의성               | 양심성                    | 참여성                    |
|--------|-----------|-------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|------------------------|------------------------|
|        |           | M±SD              | M±SD                   | M±SD              | M±SD                   | M±SD              | M±SD                   | M±SD                   |
|        |           | F/t(p)<br>Schèffe | F/t(p)<br>Schèffe      | F/t(p)<br>Schèffe | F/t(p)<br>Schèffe      | F/t(p)<br>Schèffe | F/t(p)<br>Schèffe      | F/t(p)<br>Schèffe      |
| 연령     | 25세이하     | 3.13±.55          | 3.38±.32 <sup>a</sup>  | 3.71±.42          | 3.14±.51 <sup>a</sup>  | 3.50±.48          | 3.71±.42               | 2.94±.49 <sup>a</sup>  |
|        | 26-29세    | 3.04±.67          | 3.45±.38 <sup>a</sup>  | 3.70±.58          | 3.11±.56 <sup>a</sup>  | 3.57±.52          | 3.79±.52               | 3.16±.52 <sup>a</sup>  |
|        | 30-34세    | 3.15±.45          | 3.47±.42 <sup>a</sup>  | 3.81±.58          | 3.19±.49 <sup>a</sup>  | 3.52±.59          | 3.79±.58               | 3.15±.49 <sup>a</sup>  |
|        | 35-39세    | 3.17±.60          | 3.58±.30 <sup>ab</sup> | 3.85±.38          | 3.32±.39 <sup>ab</sup> | 3.76±.39          | 3.94±.38               | 3.13±.53 <sup>a</sup>  |
|        | 40세이상     | 3.28±.58          | 3.74±.34 <sup>b</sup>  | 3.91±.42          | 3.59±.44 <sup>b</sup>  | 3.75±.47          | 3.95±.54               | 3.56±.47 <sup>b</sup>  |
|        |           | .986(.416)        | 5.900*(.000)           | 1.548(.189)       | 5.792*(.000)           | 2.632*(.035)      | 2.050(.088)            | 3.651*(.013)           |
| 결혼여부   | 기혼        | 3.20±.54          | 3.58±.36               | 3.87±.47          | 3.30±.50               | 3.68±.49          | 3.89±.49               | 3.25±.51               |
|        | 미혼        | 3.08±.60          | 3.42±.37               | 3.69±.51          | 3.15±.53               | 3.53±.51          | 3.75±.49               | 3.07±.53               |
|        |           | 1.651(.100)       | 3.391*(.001)           | 3.057*(.002)      | 2.212*(.028)           | 2.275*(.024)      | 2.267*(.024)           | 2.752*(.006)           |
| 종교     | 기독교       | 3.18±.65          | 3.54±.39               | 3.80±.48          | 3.26±.53               | 3.62±.54          | 3.87±.51               | 3.24±.56               |
|        | 천주교       | 3.08±.55          | 3.43±.40               | 3.67±.57          | 3.23±.50               | 3.57±.45          | 3.74±.56               | 3.03±.53               |
|        | 불교        | 3.03±.68          | 3.46±.31               | 3.81±.47          | 3.06±.48               | 3.54±.47          | 3.86±.46               | 3.14±.43               |
|        | 무교        | 3.14±.53          | 3.47±.37               | 3.78±.50          | 3.20±.54               | 3.60±.52          | 3.78±.47               | 3.11±.50               |
|        | 기타        | 3.06±.52          | 3.42±.36               | 3.63±.43          | 3.23±.40               | 3.52±.52          | 3.73±.46               | 3.08±.66               |
|        |           | .476(.753)        | .786(.535)             | .871(.482)        | .705(.589)             | .236(.918)        | .789(.533)             | 1.202(.310)            |
| 학력     | 전문학사      | 3.11±.57          | 3.45±.36               | 3.75±.50          | 3.18±.50 <sup>a</sup>  | 3.57±.50          | 3.78±.48               | 3.10±.49               |
|        | 학사이상      | 3.16±.68          | 3.60±.41               | 3.83±.47          | 3.30±.55 <sup>a</sup>  | 3.67±.54          | 3.96±.54               | 3.30±.66               |
|        | 석사이상      | 3.33±.24          | 3.70±.38               | 4.00±.71          | 3.80±.51 <sup>b</sup>  | 3.60±.44          | 3.80±.61               | 3.40±.37               |
|        |           | .414(.661)        | 3.640*(.028)           | 1.068(.345)       | 4.405*(.013)           | .761(.468)        | 2.551(.080)            | 3.604*(.029)           |
| 총경력    | 1년미만      | 3.14±.39          | 3.49±.26 <sup>ab</sup> | 3.88±.23          | 3.28±.51 <sup>ab</sup> | 3.50±.39          | 3.81±.36               | 3.14±.36               |
|        | 1-3년      | 3.22±.66          | 3.40±.37 <sup>ab</sup> | 3.70±.48          | 3.21±.52 <sup>ab</sup> | 3.51±.55          | 3.74±.46               | 2.95±.57               |
|        | 4-6년      | 2.93±.60          | 3.37±.33 <sup>a</sup>  | 3.71±.56          | 2.96±.49 <sup>a</sup>  | 3.50±.46          | 3.72±.49               | 3.10±.47               |
|        | 7-9년      | 3.07±.50          | 3.46±.41 <sup>ab</sup> | 3.71±.60          | 3.16±.50 <sup>ab</sup> | 3.56±.57          | 3.79±.59               | 3.14±.47               |
|        | 10년이상     | 3.21±.56          | 3.65±.34 <sup>b</sup>  | 3.88±.40          | 3.41±.48 <sup>b</sup>  | 3.76±.43          | 3.95±.45               | 3.33±.54               |
|        |           | 2.486*(.044)      | 6.244*(.000)           | 1.900(.111)       | 6.406*(.000)           | 3.170*(.014)      | 2.407(.050)            | 4.999*(.001)           |
| 현직위    | 평간호사      | 3.09±.58          | 3.45±.37               | 3.75±.52          | 3.17±.52               | 3.56±.51          | 3.79±.50               | 3.08±.51               |
|        | 주임간호사     | 3.37±.53          | 3.75±.27               | 3.90±.31          | 3.53±.42               | 3.81±.43          | 3.93±.44               | 3.61±.42               |
|        |           | -2.481*(.014)     | -5.348*(.000)          | -2.356*(.022)     | -3.710*(.000)          | -2.561*(.011)     | -1.480*(.140)          | -5.473*(.000)          |
| 총수입(월) | 150만원미만   | 3.04±.73          | 3.33±.38 <sup>a</sup>  | 3.60±.54          | 3.24±.52               | 3.47±.54          | 3.55±.51 <sup>a</sup>  | 2.89±.45 <sup>a</sup>  |
|        | 150-199만원 | 3.05±.56          | 3.42±.37 <sup>ab</sup> | 3.71±.53          | 3.10±.51               | 3.54±.54          | 3.78±.50 <sup>ab</sup> | 3.07±.52 <sup>ab</sup> |
|        | 200-249만원 | 3.26±.56          | 3.64±.33 <sup>ab</sup> | 3.94±.37          | 3.38±.50               | 3.70±.41          | 3.97±.45 <sup>ab</sup> | 3.30±.45 <sup>ab</sup> |
|        | 250-299만원 | 3.32±.52          | 3.73±.27 <sup>b</sup>  | 3.92±.42          | 3.47±.46               | 3.84±.38          | 4.00±.40 <sup>b</sup>  | 3.47±.48 <sup>b</sup>  |
|        | 300만원이상   | 3.32±.51          | 3.56±.34 <sup>ab</sup> | 3.77±.41          | 3.33±.49               | 3.61±.44          | 3.76±.42 <sup>ab</sup> | 3.42±.72 <sup>b</sup>  |
|        |           | 2.407(.050)       | 7.477*(.000)           | 3.481*(.009)      | 4.914*(.001)           | 2.608*(.036)      | 4.592*(.001)           | 6.937*(.000)           |

\* p<.05

p= .009)에서 유의한 차이를 보였는데 기혼에서, 주임간호사 이상, 총수입 200-249만원 집단에서 높은 점수를 보였다. 양심성에서도 결혼여부(t=2.267, p= .024), 현직위(t=-1.480, p= .140), 총수입(F=4.592, p= .001)에서 유의한 차이를 보였고, 총수입 250-299만원 집단에서 높은 점수를 보인 것이 이타성과 차이를 보였다. 또한 이타성과 양심성은 연령, 학력, 총경력에서는 의미 있는 차이를 보이지 않았다. 예의성에서는 연령(F=2.632, p= .035), 결혼여부(t=2.275, p= .024), 총경력(F=3.170, p= .014), 현직위(t=-2.561, p= .011), 총수입(F=2.608, p= .036)

에서 유의한 차이를 보였는데 학력에서는 의미 있는 차이를 보이지 않았다. 직무만족은 총경력(F=2.486, p= .044), 현직위(t=-2.481, p= .014)에서 유의한 차이를 보였는데 주임간호사이상에서 총경력 10년 이상에서 높은 점수를 보였다.

4. 조직시민행동과 영향요인들 간의 상관관계

연구변수들의 상관관계의 결과는 <표 4>와 같다. 내부마케팅요인은 직무만족(r= .669, p= .000), 조직시민행동(r= .469, p= .000)과, 직무만족은 조직시민행동(r=

<표 4> 조직시민행동과 영향요인들 간의 상관관계

|          |              |              |              |              |              |              | r(p)         |
|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|          | 조직시민행동(총)    | 이타성          | 정당성          | 예의성          | 양심성          | 참여성          | 직무만족         |
| 내부마케팅(총) | .469**(.000) | .257**(.000) | .382**(.000) | .356**(.000) | .234**(.000) | .454**(.000) | .669**(.000) |
| 교육훈련     | .226**(.000) | .101 (.101)  | .211**(.001) | .188**(.002) | .042 (.493)  | .258**(.000) | .489**(.000) |
| 커뮤니케이션   | .437**(.000) | .217**(.000) | .370**(.000) | .302**(.000) | .250**(.000) | .423**(.000) | .575**(.000) |
| 보상제도     | .209**(.001) | .060 (.328)  | .235**(.000) | .150* (.014) | .040 (.519)  | .241**(.000) | .533**(.000) |
| 임파워먼트    | .589**(.000) | .382**(.000) | .379**(.000) | .455**(.000) | .390**(.000) | .533**(.000) | .528**(.000) |
| 근무환경     | .430**(.000) | .302**(.000) | .313**(.000) | .346**(.000) | .256**(.000) | .352**(.000) | .461**(.000) |
| 직무만족     | .479**(.000) | .254**(.000) | .433**(.000) | .399**(.000) | .256**(.000) | .377**(.000) | 1            |
| 나이       | .268**(.000) | .117 (.056)  | .252**(.000) | .166**(.007) | .155* (.011) | .260**(.000) | .090 (.140)  |

\*\* p<.01, \* p<.05

.479, p= .000)과 유의한 상관성을 나타내었고 조직시민행동은 나이와도 낮은 상관성(r= .268, p= .000)을 보였다.

세부적으로 살펴보면 내부마케팅 요인의 5개 변수 모두 조직시민행동의 세부요인 참여성에서 가장 높은 상관성을 나타내었는데 그 중 임파워먼트(r= .533, p= .000)에서 가장 높은 상관 비율을 보였다. 또한 보상제도는 직무만족과는 높은 상관성(r= .533, p= .000)을 보인 반면 조직시민행동과는 가장 낮은 상관성(r= .209, p= .000)을 나타내었다. 직무만족은 커뮤니케이션(r= .575, p= .000)과 가장 높은 상관성을 보였고 나이와는 무관한 것으로 나타났다.

### 5. 조직시민행동과 직무만족에 미치는 영향요인

조직시민행동에 영향을 미치는 요인을 확인하기 위한 분석 결과는 <표 5>와 같다.

직무만족과 내부마케팅 요인은 43.0%의 설명력을 가지고 유의(F=34.386, p= .000)하였으며 (모형1). 그 중 가장 큰 영향을 미치는 요인으로는 임파워먼트( $\beta$ = .395)였고 그 다음으로 직무만족( $\beta$ = .266)이었으며 보상제도( $\beta$ = -.232)는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 커뮤니케이션과 교육훈련은 조직시민행동에 영향을 미치지 못하는 것으로 나

타났다. 한편 모형2는 직무만족을 종속변인으로 하였을 때의 회귀모형으로 44.3%의 설명력을 가지고 유의하였으며(F= 43.190, p= .000) 근무환경은 직무만족에 영향을 미치지 않았으며 이 또한 임파워먼트(.236)가 가장 영향력이 큰 것으로 나타났다.

### 6. 직무만족의 매개역할 확인

본 연구의 결과를 정리해 보면 1단계에서 내부마케팅요인과 매개변수 직무만족의 관계는 유의한(F=43.190, p<.01) 영향력이 존재(커뮤니케이션, 보상제도, 권한위임, 교육훈련)하며(모형2), 2단계에서 직무만족이 조직시민행동에 유의한 영향( $\beta$ =.266)이 미치므로 1단계, 2단계의 조건이 충족되었다(모형1). 3단계에서 내부마케팅요인(임파워먼트, 근무환경, 보상제도)과 조직시민행동의 사이에 유의한(F=34.386, p<.01) 영향력이 존재하여(모형1), 3단계의 조건도 충족되었고 4단계는 조직시민행동에 미치는 직무만족의 영향력( $\beta$ =.266)은 내부마케팅의 영향력보다 커야하는데 내부마케팅 요인 중에서 조직시민행동과 직무만족에 모두 영향을 미치는 요인으로는 임파워먼트와 보상제도로써 4단계를 충족시키는 조건은 직무만족( $\beta$ = .266)보다 보상제도( $\beta$ = -.232)의 영

<표 5> 조직시민행동과 직무만족에 영향을 미치는 요인

| Model | 종속변인       | 독립변인   | B      | S.E.  | $\beta$ | t       | Adj R <sup>2</sup> | F       |
|-------|------------|--------|--------|-------|---------|---------|--------------------|---------|
| 1     | 조직시민<br>행동 | 상수     | 24.196 | 1.856 |         | 13.039* | .430               | 34.386* |
|       |            | 직무만족   | .394   | .093  | .266    | 4.245*  |                    |         |
|       |            | 임파워먼트  | .866   | .139  | .395    | 6.247*  |                    |         |
|       |            | 근무환경   | .336   | .120  | .164    | 2.2797* |                    |         |
|       |            | 보상제도   | -.317  | .090  | -.232   | -3.533* |                    |         |
| 2     | 직무<br>만족   | 상수     | 2.725  | 1.230 |         | 2.216*  | .443               | 43.190* |
|       |            | 커뮤니케이션 | .154   | .058  | .182    | 2.645*  |                    |         |
|       |            | 보상제도   | .172   | .059  | .186    | 2.909*  |                    |         |
|       |            | 임파워먼트  | .350   | .090  | .236    | 3.880*  |                    |         |
|       |            | 교육훈련   | .151   | .056  | .162    | 2.718*  |                    |         |

\*p<.01

향력은 더 작고 임파워먼트( $\beta = .395$ )는 크다. 결론적으로 직무만족은 보상제도에서만 조직시민행동의 사이에서 매개역할을 하는 것으로 확인되었다.

#### IV. 논 의

본 연구는 내부마케팅요인이 직무만족을 매개로 조직시민행동에 영향을 미칠 수 있는 지를 확인한 결과, 직무만족이 조직시민행동의 선행변수임은 이미 많은 연구에서 보고된 바와 같이 직무만족은 조직시민행동에 영향( $\beta = .266$ )을 미치며 내부마케팅 요인의 보상제도에서만 조직시민행동 사이에서 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 보상제도는 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이원일(2000)의 보고에서 '조직시민행동은 조직 내의 보상시스템에 의해 영향을 받지 않는 행동임이 확인되었다'고 한 것과는 다른 결과를 보였다. 또한 보상제도가 조직시민행동의 이타성, 양심성과 상관성이 없는 것으로 나타난 반면 양심성(3.81점), 이타성(3.76점)의 평균점수가 월등히 높은 것과 관련하여 이는 돌봄이 근본정신이 되는 간호사의 직업적인 영향이 크다 할 수 있겠다. 그러나 직무만족에는 정(+)의 영향( $\beta = .182$ )을 미치고 있어 보상체계가 직무만족에 가장 큰 영향을 미치고 있다는 민승희(2002)의 보고와 비슷한 결과를 보였다. 결론적으로 보상제도는 만족이 될 때 조직시민행동이 나타날 수 있어 만족할 수 없는 보상제도는 오히려 역 효과를 줄 수 있음을 시사하며 평가, 승진, 보상의 공정성, 합당성에 대한 간호관리자의 세심한 배려가 필요하다고 사료된다.

내부마케팅 요인 중 임파워먼트는 직무만족( $\beta = .236$ )과 조직시민행동( $\beta = .395$ )에 영향을 미치는 것으로 나타났는데 직무만족( $\beta = .226$ )보다 조직시민행동( $\beta = .395$ )에 더 큰 영향력을 보여 주어 직무만족이 매개역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 임파워먼트는 부하직원의 잠재력을 이끌어 내어 최고의 능력을 발휘하게 하며 효과적인 임파워먼트는 궁극적으로 관리비용을 절약하게 하고 기술을 강화시킬 수도 있다(강윤숙 등, 2007). 본 도구의 임파워먼트는 의사결정의 자율성, 창의성, 책임성, 독립성, 신뢰성이 동반되는 요인으로 임파워먼트 된 구성원들은 자신의 직무나 역할에 자신감을 주기 때문에 만족을 통하지 않고서도 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 사료된다.

근무환경은 역시 불만족요인은 될 수 있어도 만족요인은 될 수 없다고 한 Herzberg의 2요인 이론과 같이 직무만족과는 상관성( $r = .461$ )을 보였으나 영향은 미치지 않았다. 이는 근무환경이 직무만족에 영향을 미친다는 민승희(2002)의 결과와 다르게 나타났으나 조직시민행동에는 영향( $\beta = .192$ )

을 미치는 것으로 나타났다. 이는 본 연구 도구의 구성요소와 같이 자원 활용의 용이성, 업무의 충실성, 신속성, 협조성에 간호사들이 긍정적으로 생각하는 환경이라면 역할 외의 행동을 기대할 수 있음을 시사하고 있었다.

교육훈련은 직무만족에 크게 영향이 미치는 것으로 나타난 차선경(2000)의 연구결과와 같이 본 연구에서도 직무만족에는 영향( $\beta = .162$ )을 미쳤지만 조직시민행동에는 영향을 미치지 않았다. 본 연구에서의 교육훈련은 학력이 높을수록 조직시민행동의 점수가 높아진 결과를 보였고 조직시민행동과도 상관성( $r = .226$ )을 보여주고 있어 계속적인 반복측정을 할 필요가 있고 아직 조직시민행동과의 관계를 연구한 보고가 없어 이 결과는 매우 의미 있다 하겠다. 이는 자아발전을 위한 교육은 Maslow 5단계 욕구를 만족시켜 동기부여가 될 수 있기 때문에 추후 조직시민행동에도 영향을 크게 미칠 것으로 기대할 수 있다고 사료된다.

커뮤니케이션도 직무만족에만 영향( $\beta = .182$ )을 미치고 조직시민행동에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 김영국(2000)의 연구결과와 같이 커뮤니케이션이 조직시민행동에 영향을 미친다는 것과는 다른 결과가 나왔는데 그러나 높은 상관성( $r = .575$ )을 보이고 있어 역할외의 행동과 무관하다 할 수 없고 이 또한 반복측정으로 확인 할 필요가 있다고 사료된다.

본 연구 대상자의 일반적 특성을 보면 평균나이가 30세로 기혼이 107명(40.1%)이고 미혼의 수(59.9%)와 큰 차이를 보이지 않으며 7년이상 근무자가 50.9%를 차지하면서도 평균간호사가 237명(88.8%)이 되는 오래도록 승진이 적체되고 있는 환경을 추측할 수 있겠다. 이는 승진의 내용이 포함된 보상제도가 내부마케팅요인 중에서도 가장 낮은 평균점수(2.56점)를 보인 것과 관련이 있다 하겠다.

내부마케팅요인은 총평균점수가 5점 만점에서 2.89점을 보였는데 직무만족 3.13점, 조직시민행동이 3.48점으로 조직시민행동이 세 변수 중 가장 높은 점수를 보였다. 이는 간호사를 대상으로 한 전해숙, 김문실(2004)의 3.02점, 유선희(2004)의 3.26점 보다 높은 점수를 보였는데 본 연구에서는 유난히 기혼녀와 승진이 적체된 동기부여가 낮은 경력이 많은 간호사들이 연구대상인 특성을 가졌는데 이 들은 비록 내부마케팅 요인에 낮은 인식을 갖고 있으나 직업적인 사명감으로 조직시민행동을 보여주고 있다고 사료된다.

전반적으로 연령이 많고 기혼으로, 학력이 높고, 경력이 많을수록 그리고 직위가 높을수록 조직시민행동의 평균점수가 현저히 높다고 할 수 있겠다. 세부적으로는 특히 정당성과 참여성에서도 같은 결과를 보인 것은 옳고 그림의 판단이 기본이 되는 정당성과 시간의 여유가 있어야 참여도가 높아지

는 참여성은 위의 결과에서 당연하다 하겠다.

이상의 결과를 보아 간호관리자는 연령이 적고 미혼이며 낮은 학력과 짧은 경력을 가진 평균호사를 대상으로 하는 내부마케팅 전략에 더욱 관심을 기울여야 할 것이며 특히 조직 시민행동에 영향을 미치는 임파워먼트와 직무만족은 조직 시민행동에 매우 중요한 변수임이 확인 되었다. 또한 내부마케팅 요인 모두가 조직시민행동에 의미 있는 상관성을 지닌 점은 마케팅 전략을 모색하는데 도움이 될 것으로 사료된다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 간호단위의 내부마케팅요인이 간호사의 조직 시민행동에 미치는 영향을 확인하고 직무만족이 두 변수 사이에서 매개역할을 하는지를 확인하기 위해 시도되었다. 연구대상은 종합 병원에서 근무하는 간호사 267명으로, 구조화된 설문지를 사용한 연구결과는 다음과 같다.

1. 조직시민행동(총)과 세부요인 정당성과 참여성의 점수는 기혼에서, 주임간호사 이상에서, 연령이 40세이상, 학력은 석사이상, 총경력 10년이상, 총수입 250-299만원에서 유의한 높은 평균점수를 보였다. 직무만족은 주임간호사 이상과 총경력 10년이상에서 높은 점수를 보였다.
2. 연구변수들의 상관관계의 결과에서 내부마케팅요인은 직무만족( $r = .669, p = .000$ ), 조직시민행동( $r = .469, p = .000$ )과, 직무만족은 조직시민행동( $r = .479, p = .000$ )과 유의한 상관성을 나타내었고 조직 시민행동은 나이와도 낮은 상관성( $r = .268, p = .000$ )을 보였다.
3. 조직시민행동에 대한 예측 요인으로는 임파워먼트( $\beta = .395$ ), 직무만족( $\beta = .266$ ), 근무환경( $\beta = .192$ )으로 나타났고 보상제도( $\beta = -.232$ )는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.
4. 직무만족이 매개역할을 하는지의 여부를 분석한 결과 직무만족은 내부마케팅 요인의 보상제도와 조직시민행동 사이에서 매개역할을 하는 것으로 확인되었다.

본 연구결과를 통해 내부마케팅 요인은 조직시민행동에 의미 있는 관계를 보여 주었으며 특히 임파워먼트와 직무만족은 조직시민행동에 매우 중요한 변수임을 확인하였고 또한 직무만족을 통하여야만 조직시민행동을 긍정적으로 유도할 수 있는 보상제도에 대한 세심한 배려가 필요함을 보여 주었다. 이에 다음과 같이 제언하고자 한다.

1. 조직시민행동에 예측력을 보여주지 못한 내부마케팅 요인 중 교육훈련, 커뮤니케이션에 대하여는 반복측정이 요구

되며 연구결과의 일반화를 위해 본 연구대상과 배경을 달리한 병원에서의 반복연구를 제언한다.

2. 조직시민행동을 유발할 수 있는 더 많은 내부마케팅 요인들을 개발할 것을 제언한다.
3. 연구도구의 대부분이 사회복지사 및 일반 호텔 종업원을 대상으로 사용하였던 것을 수정, 보완한 것으로 간호사의 특성에 맞는 도구개발이 요구되어진다.

## 참 고 문 헌

강보화 (2002). 종합병원 내부마케팅 전략에 관한 연구. 중앙대학교 국제경영대학원 석사학위논문, 서울.

강윤숙, 서문경애, 권영미, 김동욱, 김은경, 임지영 (2007). *간호관리와 리더십*. 서울 : 현문사

강은나 (2002). 조직공정성이 사회복지사의 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 사회복지관을 중심으로 연세대학교 사회복지대학원 석사학위논문, 서울.

강태훈 (2002). 내부마케팅이 고객만족에 미치는 영향력에 관한 조사연구. 경희대학원. 박사학위논문, 서울.

김두하 (2002). 종업원 만족이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. 동아대학교 경영대학원 석사학위논문, 부산.

김병호 (2000). 호텔 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 경기대학교 국제대학원 석사학위논문, 서울.

김영국 (2000). 호텔기업에서 조직시민행동에 관한 연구. *지역발전연구*, 6(6), 127-146.

김용순 (2001). 호텔기업에서 직속상사의 리더십이 종사원의 조직시민행동에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 충북대학교 경영대학원 박사학위논문, 충북.

김윤정 (2000). 임상간호사의 의사에 대한 대인 갈등관리 유형과 직무만족에 관한 연구. 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 서울.

김평웅 (2001). *병원마케팅*. 서울 : 서울특별시 간호사회.

민승희 (2002). *호텔의 내부마케팅에 관한 연구*. 경기대학교 대학원 석사학위논문, 서울.

박경호 (2002). 내부마케팅을 통한 호텔내부고객만족에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문, 서울.

배선이 (2001). 간호사가 인지하는 직무만족도와 간호만족도에 관한 연구. 관동대학교 교육대학원 석사학위논문, 춘천.

오숙희 (2004). 종합병원 내부마케팅 요인과 간호사의 직무만족, 조직몰입과의 관계연구. 조선대학교 대학원 석사학위논문, 광주.

이상우 (2004). 리더십유형과 조직유효성간의 관계에서 리



더에 대한 신뢰의 매개역할 : 호텔 및 카지노기업을 중심으로 경기대학교 대학원 박사학위논문, 서울.

이원일 (2000). *교환관계관점에서 본 조직시민행동의 결정 요인 : 임파워먼트와 신뢰를 중심으로*. 연세대학교 대학원 석사학위논문, 서울.

이평수 (1998. 1. 22). 보건의료서비스와 마케팅. *간협신보*, 4쪽

정면숙 (2004). 병원의 내부마케팅 제고를 위한 간호사 이미지 비교연구. *임상간호연구*, 9(2), 68-80.

차선경 (2000). *간호조직의 내부마케팅요인이 간호사의 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*. 고려대학교 대학원 석사학위논문, 서울.

채계순 (1997). *간호서비스의 포지셔닝에 관한 연구*. 연세대학교 보건대학원 석사학위논문, 서울.

Arnett, D. B., Laverie, D. A., & McLane, C. (2002). Using job satisfaction pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel Restaur Adm Q*, 43(2), 87-96.

Bolon, D. S. (1997). Organizational Citizenship Behavior among hospital employee: A multidimensional analysis involving Job satisfaction and Organizational Commitment. *Hosp Health Serv Adm*, 42, 221-241.

Graham, J. W. (1991). An essay on Organizational Citizenship Behavior. *Responsive Community*, 4, 249-270.

Ireson, C., & Weaver, D. (1992). Marketing nursing beyond the walls. *JANA*, 22(1), 57-60.

Konovsky, M., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Acad Manage J*, 37(3), 656-669.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.

Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (1997). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. New York: Irwin McGraw-Hill.

- Abstract -

Key concept : Internal marketing, Job satisfaction, Organizational citizenship behavior

## The Influence of Internal Marketing Factors on Organizational Citizenship Behavior of Nurses

- Mediation Effect of Job Satisfaction -

Chang, Kyung Wha\*

**Purpose:** This study was to identify the influence of internal marketing factors on organizational citizenship behavior of nurses based on the mediate variable of job satisfaction.

**Method:** Structured questionnaires were used with a convenience sample of 267 subjects working at 2 hospitals which have more than 500beds. The data were analyzed using descriptive statistics, ANOVA, Schèffe test, Pearson's correlation and multiple regression. **Result:** Empowerment( $\beta = .395$ ) and compensation( $\beta = -.232$ ) among the internal marketing factors had significant influences on organizational citizenship behaviors. However, job satisfaction( $\beta = .266$ ) showed a mediate variable between compensation and organizational citizenship behaviors. **Conclusion:** This result indicates that empowerment and job satisfaction are important factors in predicting organizational citizenship behavior of nurses in hospitals. Thus it would be necessary to include this two factors in enhancing production of a nursing unit.

\* Address reprint requests to : Chang, Kyung Wha  
College of Nursing Science, Kyung Hee University  
# 1, Hoegi-dong dongdaemun-gu, Seoul 130-701, Korea  
Tel: 82-33-550-6373 Fax: 82-33-550-6374  
E-mail: swckw@hanmail.net

\* Doctoral Student, College of Nursing Science, Kyung Hee University