

# The Influence of customer orientation on the Social Welfare Hall workers of internal marketing

Woo-Hong Cho\*

## Abstract

This study aims to present suggestions on the causes and effects between internal marketing and customer-oriented trends of social welfare halls based on the issue that internal marketing should be activated based on previous studies on the relationship between internal marketing and customer-oriented trends. For this purpose, as a result of analysing the research hypothesis through a questionnaire, this study has meaning in that it supported the results of previous studies on internal marketing and customer-oriented trends as theoretical suggestions and analysed the relationship between internal marketing and customer-oriented trends. It was politically suggested and emphasized that internal marketing is needed in social welfare halls and to encourage social welfare workers to be customer-oriented, components of internal marketing should be established in an organic and systematic manner.

▶ Keyword : Internal Marketing, Customer Orientation, Management Support, Education and Training, Empowerment

## I . Introduction

내부마케팅은 내부고객인 조직구성원들을 대상으로 하여 담당업무의 수행에 대한 보상을 조직구성원들에게 제공하고 조직구성원들은 이에 대한 반대급부로서 그들의 노동력을 제공한다. 특히 내부의사전달은 조직과 조직구성원들 간에 이루어지며 조직구성원들의 고객지향적 사고를 통한 고객만족을 목표로 하고 있다[1]. 따라서 내부마케팅은 한마디로 조직 내에서 조직구성원을 내부고객으로 간주하여 이루어지는 조직 내 마케팅 활동이라고 할 수 있는데 내부마케팅의 특성을 반영할 때 내부마케팅에 의한 구성원의 만족은 조직목표의 달성에 매우 긍정적인 효과를 가져 오게 됨을 알 수 있다.

그리고 고객지향성은 기업활동을 고객의 관점에서 이루어지는 것을 말한다. 즉 기업이 고객의 입장에서 소비자를 포함한 외부환경 등을 의미하는 외부고객에 대한 정보를 획득하여 기업조직의 전 부문에 확산시키고 적극적인 대처방식을 통해 소비자에게 최상의 가치를 제공하는 마케팅활동이라고 할 수 있

다[2]. 따라서 고객지향성이란 기업의 내부구성원이 고객의 입장에서 필요로 하는 서비스를 전달하는 활동을 의미하기 때문에 내부 구성원이 제공하는 서비스 활동은 고객관점에서 이해하고 최대한 고객의 이익을 증진시켜 주어야 한다는 것이다 [3].

내부마케팅과 고객지향성 간의 관계에 대한 지금까지의 선행연구들을 살펴보면(여용재, 2007; 박성환, 2009; 강형철, 2010; 이병열, 2010; 남영현·김인규·박철, 2011; 이기중, 2012; 김광호, 2013; 배채수, 2013; 김경애·황용철·송영식, 2014; 좌봉두, 2014; 채희욱, 2014; 김정환, 2015) 등이 있다 [1-2][4-13]. 이러한 선행연구들의 결과를 토대로 하여 사회복지분야에서의 내부마케팅과 고객지향성과의 인과관계를 검증해 보고자 한다.

지금까지 사회복지분야에서의 내부마케팅과 고객지향성과의 관계는 내부마케팅이 클라이언트에 대한 만족을 가져올 수 있기 때문에 궁극적으로 내부마케팅에 의해서 사회복지관종사자

• First Author: Woo-Hong Cho Corresponding Author: Woo-Hong Cho  
\* Woo-Hong Cho(swon9391@Seowon.ac.kr), Dept. of Social Welfare, Seowon University  
• Received: 2016. 01. 30, Revised: 2016. 02. 10, Accepted: 2016. 02. 19.

들은 고객, 즉 클라이언트지향적인 가치관과 태도를 보유하게 되는 것이다. 특히 사회복지서비스의 제공은 최일선의 사회복지관종사자들에 의존할 수 밖에 없기 때문에 이들에 대한 역할이 중요하다 하겠다. 따라서 사회복지관에서 내부마케팅을 통하여 내부고객인 사회복지종사자들의 만족이 선행된다면 이들의 동기부여를 촉진함으로써 인하여 클라이언트와의 관계도 강화되고 조직에 대한 소속감을 갖게 되어 오늘날 문제시 되고 있는 사회복지사의 이직률도 낮추어 주는 효과를 기대할 수 있다. 이러한 측면을 고려할 경우 사회복지관에서의 내부마케팅을 활성화할 필요성이 있다. 따라서 이 연구에서도 이러한 문제의식에 기초하여 사회복지관에서의 내부마케팅과 결과변수로서 고객지향성과의 인과관계를 실증분석하여 정책적 시사점을 제시하는 데 연구의 목적을 두었다.

## II. Theoretical Background

### 1. Internal Marketing

오늘날 기업에 있어서의 생존은 소비자를 대상으로 하는 외부마케팅도 중요하지만 소비자인 외부고객의 만족을 위한 전제 조건으로서 내부고객인 구성원들의 만족이 선행되어야 하며, 이러한 전략을 통하여 조직의 목표를 달성할 수 있다[14]. 따라서 내부마케팅에 의해서 조직구성원들에 대한 우선적인 만족이 이루어진다면 구성원들의 동기부여가 촉진됨으로 인하여 궁극적으로는 외부고객에 대한 질 높은 서비스를 제공함으로써 고객만족을 실현하는 효과를 기대할 수 있다.

내부마케팅의 개념과 관련하여, 이도영(2008)은 선행연구자들이 정의한 내부마케팅에 대한 개념들을 정리하여 내부마케팅의 개념적 속성에 대해서 “내부마케팅은 조직에서 구성원들을 제1차적인 고객으로 간주하고 구성원들에게 고객지향적인 가치를 부여하며, 소비자를 대상으로 하는 외부마케팅의 전략들을 구성원들에게 적용하여 구성원의 만족과 동기부여를 해주는 조직 내 마케팅활동” 이라고 하였다[15].

이러한 내부마케팅이 성공적으로 수행되기 위해서는 내부마케팅의 실행요인들에 대한 선정이 적합하게 이루어져야 한다. 지금까지 선행연구에서 제시된 내부마케팅의 구성요소는 일반적으로 경영충지원, 교육과 훈련, 권한위임, 보상체계, 내부의 사소통의 구성요소들을 중심으로 연구가 진행되어 왔다. 따라서 이 연구에서도 이러한 요소들이 내부마케팅의 실행에 있어서 핵심적인 역할을 한다고 가정하여 내부마케팅의 구성요소로 선정하여 연구를 진행하고자 한다.

내부마케팅의 기본적인 특성과 구성요소를 반영하여 이 연구에서의 사회복지관에서의 내부마케팅이란 “사회복지관종사원인 내부고객에 대한 만족을 위하여 사회복지관의 최고관리층의 지원을 기초로 하여, 사회복지관종사원에 대한 지속적인 교육과 훈련, 그리고 권한의 위임을 통한 자율성의 부여와 그에

따른 보상체계의 정립의 실현과 구성원 간에 내부적인 의사전달의 활성화를 통하여 클라이언트의 만족을 실현시키기 위한 활동” 으로 정의하고자 한다.

### 2. Customer Orientation

고객지향성에 대한 연구는 2000년대 이후부터 원래 사기업체를 중심으로 하여 사적 분야에서 실증분석을 통한 본격적인 연구가 먼저 진행되어 왔지만 과거 김대중정부의 고객지향적인 정부의 가치 구현에 대한 관심이 높아지면서 공공분야에서도 그 연구가 활발하게 진행되어 오고 있다.

고객지향성의 개념에 대해서는 연구자들에 의해서 다양하게 정의되어 왔는데 대표적인 개념을 살펴보면, 고객지향성은 “기업에 있어서 종업원들이 고객의 관점에서 사고하는 마케팅 활동이기 때문에 종업원들의 고객지향적인 사고를 의미하고 나아가 고객의 욕구를 충족시켜줌으로써 고객으로부터의 신뢰를 받음으로 인하여 조직의 목표를 달성하려는 기업의 가치” 라고 할 수 있다[16].

이러한 고객지향성의 개념을 사회복지관 종사자들에게 적용할 경우에 고객지향성이란 “사회복지관 종사자들이 고객지향적인 가치관과 태도를 보유하여 사회복지서비스 대상자의 요구를 파악하여 그들이 필요로 하는 서비스를 충족시켜 주기 위한 행동” 으로 정의하고자 한다.

### 3. advanced research

지금까지 내부마케팅과 관련한 선행연구들은 내부마케팅의 결과변수로서 고객지향성, 직무만족, 직무몰입, 조직몰입, 조직시민행동 등을 선정하여 이들 변수들 간의 인과관계를 분석하여 왔다. 하지만 이 연구에서는 사회복지관 종사자는 사회복지서비스 대상인 클라이언트에 대해서 무엇보다도 서비스지향적인 업무태도가 필요하다는 것을 전제로 하여 내부마케팅의 결과변수들 중에서 고객지향성의 변수를 선정하여 이들 관계에 대하여 진행된 선행연구들을 고찰하고자 한다.

여용재(2007)는 정부출연연구기관의 근무자들을 대상으로 하여, 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소 중 교육훈련과 내부의사소통 그리고 보상시스템의 순으로 고객지향성에 유의미한 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다[17].

박성환(2009)은 전국의 회원제 골프장 16곳의 직원들을 대상으로 하여, 골프장의 내부마케팅 구성요소가 시장지향성과 고객만족에 미치는 영향에 대한 분석결과, 골프장 직원들의 고객지향성에 유의한 영향을 정(+)의 영향을 미치는 내부마케팅의 구성요소는 권한위임과 내부커뮤니케이션으로 나타났다[18].

강형철(2010)은 카지노업에서 근무하고 있는 직원들을 대상으로 하여, 조직동일시의 수준제고를 매개변수로 사용하여 카지노 기업의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅은 조직동일시를 통하여 고객지향성에 유

의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 내부마케팅은 고객지향성에 간접적인 영향을 미치는 원인변수임이 확인되었다[19].

이병열(2010)은 여행사 종업원들을 대상으로 하여, 직무만족과 조직시민행동을 매개변수로 사용하여 여행사의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소인 경영충지원, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상시스템은 고객지향성의 하위변수인 서비스 제공욕구, 고객욕구 충족 그리고 고객욕구과약에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고 그 중 권한위임은 고객지향성에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[20].

남영현·김인규·박철(2011)은 공기업 직원들을 대상으로 하여, 공기업에서의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소 중 교육·훈련, 보상체계, 고용안정성의 요소가 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[21].

이기중(2012)은 직업훈련기관에서 근무하고 있는 종업원과 교원들을 대상으로 하여, 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소 중 내부커뮤니케이션과 경영충지원은 고객지향성에 유의미한 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다[22].

김광호(2013)는 중소기업 관리직에 근무하는 종사원들을 대상으로 하여, 내부마케팅요인이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅 구성요소 중에서 보상시스템, 권한위임의 요소가 고객지향성에 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다[23].

배채수(2013)는 주얼리 기업의 직원들을 대상으로 하여, 주얼리 기업의 내부마케팅이 직무스트레스, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소인 경영충지원, 권한위임, 보상시스템, 교육훈련, 내부커뮤니케이션의 모든 구성요소들이 고객지향성에 유의미한 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다[24].

김경애·황용철·송영식(2014)은 은행과 증권회사 직원들을 대상으로 하여, 금융기관의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅 구성요소 모두가 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데 그 중에서도 내부의사소통이 가장 높은 수준으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[25].

좌봉두(2014)는 전국 테크노파크에서 근무하고 있는 일부 근무자들을 대상으로 하여, 해당 기관의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과, 내부마케팅 구성요소 중에서 경영충지원은 고객지향성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 경영충지원과 보상체계는 매개변수인 조직몰입을 통하여 고객지향성에 유의미한 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다[26].

채희옥(2014)은 미용실에서 근무하고 있는 종사자들을 대상으로 하여, 내부마케팅과 고객지향성 간의 관계에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소 모두가 고객지향성에 유의미한 정

(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[27].

김정환(2015)은 체육시설이 있는 장애인 복지관 종사자들을 대상으로 하여, 장애인 복지관 체육시설 종사자의 내부마케팅과 고객지향성간의 인과관계에 대한 분석을 위하여 고객지향성의 하위변수들을 고객이해, 고객욕구, 고객응대, 커뮤니케이션으로 세분화 하여 선정하였다. 이들의 인과관계에 대한 분석결과, 내부마케팅의 구성요소 중 교육훈련과 의사소통은 고객이해와 고객욕구에, 경영지원, 교육훈련, 의사소통은 고객응대에, 그리고 경영지원, 교육훈련, 권한위임, 의사소통은 커뮤니케이션에 유의미한 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다[28].

지금까지의 내부마케팅과 고객지향성 간의 관계에 대한 선행연구의 분석결과로 알 수 있는 것은 내부마케팅과 고객지향성에 직접적 또는 간접적인 영향변수임이 입증되었다. 비록 선행연구와의 분야는 다르지만 사회복지분야에서의 내부마케팅은 고객지향성에 영향을 미칠 수 있음을 가정할 수 있다. 따라서 이러한 논거에 의거하여 이 연구에서는 내부마케팅과 고객지향성의 인과관계를 검증해 보고자 한다.

### III. Study Design

#### 1. Establishing the Setting the Hypothesis

이 연구에서는 내부마케팅이 사회복지관 종사자의 고객지향성에 미치는 영향을 분석하기 위하여 독립변수로는 내부마케팅의 구성요소인 경영충지원, 교육과 훈련, 권한위임, 보상체계, 내부의사소통을 선정하였고, 이에 대한 종속변수로는 고객지향성을 선정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설> 사회복지관 종사자의 내부마케팅은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 1. 사회복지관 종사자의 경영충지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 사회복지관 종사자의 교육과 훈련은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 사회복지관 종사자의 권한위임은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 사회복지관 종사자의 보상체계는 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 사회복지관 종사자의 내부의사소통은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

#### 2. Measuring the Variables

##### 2.1. Internal Marketing

내부마케팅에 대한 측정은 Ahmed & Rafiq(2003)[29]과 Kelmen & Papasolomou(2007)[30]의 설문항목에 대해서 정

경호(2013)[31]가 사용한 설문문항들을 이 연구의 주제에 맞게 수정하여 총 25문항으로 구성하였다. 이를 구체적으로 살펴보면, 경영층지원과 관련된 설문문항은 ‘사회복지관장은 구성원들에게 동기부여를 잘하고 있음’ 을 포함하여 5문항으로 구성하였고, 교육훈련과 관련된 설문문항은 ‘우리 복지관은 조직구성원들에게 업무관련 교육을 실시함’ 을 포함하여 5문항으로 구성하였다. 그리고 권한위임과 관련된 설문문항은 ‘우리 복지관은 조직구성원들에게 담당직무 활동에 자율성을 부여하는 편임’ 을 포함하여 5문항으로, 보상체계와 관련된 설문문항은 ‘우리 복지관은 복리후생을 실시하고 있음’ 을 포함하여 5문항, 내부의사소통과 관련된 설문문항은 ‘우리 복지관은 구성원들 간에 직무처리와 관련하여 의사전달은 잘 되는 편임’ 을 포함하여 5문항으로 구성하였다. 이러한 설문문항들에 대해서 응답자들이 평가하도록 하였고 응답점수의 합계가 높을수록 내부마케팅의 전체적인 수준은 높음을 의미한다.

**2.2. Customer Orientation**

고객지향성에 대한 측정은 윤기호(2006)[32]가 선행연구를 기초로 하여 사용한 문항들에 대해서 이 연구의 주제에 맞게 수정하여 ‘나는 클라이언트의 질문에 대해서 잘 응답해 줌’, ‘나는 클라이언트에게 친절한 편임’, ‘나는 클라이언트에게 도움을 주기 위해서 노력을 함’, ‘나는 클라이언트의 의견을 경청하는 편임’, ‘나는 클라이언트에 대해서 많은 관심을 가지고 있음’ 등의 5개의 문항으로 구성하여 응답자들이 평가하도록 하였고 응답점수의 합계가 높을수록 고객지향성에 대한 수준은 높음을 의미한다.

**IV. Empirical Analysis**

**1. Selection and Feature of Sample**

이 연구의 대상은 G광역시와 J지역의 사회복지관에서 근무하고 있는 사회복지관 종사자 300명을 대상으로 총 300부의 설문지를 배포하여 212부의 설문지가 회수되었다. 그 중 불성실한 응답을 한 설문지를 제외하고 191부를 분석을 위한 유효표본으로 선정하여 분석에 활용하였다. 유효표본에 구체적인 인구통계학적 특성은 다음과 같다.

성별은 여자가 163명, 85.3%이고, 남자가 28명, 14.7%로 나타나 여자가 남자보다 더 많이 차지하고 있다. 연령은 30대가 99명 51.8%로 가장 많이 차지하고 있으며, 20대가 52명 27.2%, 40대가 36명 18.9%, 50대가 4명, 2.1%의 순으로 차지하고 있는 것으로 나타났다. 학력은 대졸이 163명, 85.3%로 가장 많이 차지하고 있으며, 초급대졸 이하가 23명, 12.0%, 대학원졸이 5명 2.7%의 순으로 차지하고 있는 것으로 나타났다. 재작기간은 3년 미만이 78명, 40.8%로 가장 많이 차지하고 있으며, 3년-5년 미만이 56명, 29.3%, 5년-7년 미만이 36명,

18.8%, 7년 이상이 21명 11.1%의 순으로 차지하고 있는 것으로 나타났다.

**2. Verifying the Hypothesis**

“사회복지관 종사자의 내부마케팅은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.” 라는 <가설>을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 표.1에서와 같이 전체 회귀모델 적합도의 F값이 78.922, 수정된 R<sup>2</sup> 값은 .355 약 35%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다. 하위가설의 분석결과는 다음과 같다.

<가설 1>인 “사회복지관 종사자의 경영층지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설에 대한 검증결과, 독립변수의 β값이 .213이고 t값이 3.136으로 유의수준 p<0.05에서 경영층지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 1>은 채택되었다.

<가설 2>인 “사회복지관 종사자의 교육과 훈련은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설에 대한 검증결과, 독립변수의 β값이 .241이고 t값이 3.629로 유의수준 p<0.05에서 경영층지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 2>는 채택되었다.

<가설 3>인 “사회복지관 종사자의 권한위임은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설에 대한 검증결과, 독립변수의 β값이 .311이고 t값이 4.652로 유의수준 p<0.001에서 경영층지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 3>은 채택되었다.

<가설 4>인 “사회복지관 종사자의 보상체계는 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설에 대한 검증결과, 독립변수의 β값이 .207이고 t값이 2.836으로 유의수준 p<0.01에서 경영층지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 4>는 채택되었다.

<가설 5>인 “사회복지관 종사자의 내부의사소통은 고객지향성에 유의미한 영향을 미칠 것이다.” 라는 가설에 대한 검증결과, 독립변수의 β값이 .230이고 t값이 3.305로 유의수준 p<0.001에서 경영층지원은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 5>는 채택되었다.

Table 1. Test of hypothesis

구 분		β	t	유의 확률	공선성통계량	
독립변수	종속변수				공차한계	VIF
경영층지원	고객 지향성	.213	3.136	015*	.481	1.115
교육과 훈련		.241	3.629	031*	.559	1.201
권한위임		.311	4.652	001**	.368	2.336
보상체계		.207	2.836	005**	.755	1.057
내부의사소통		.230	3.305	000***	.701	1.109
		F=78.922	R <sup>2</sup> =.355			

\*:p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

## V. Conclusion

이 연구는 내부마케팅과 고객지향성에 대한 선행연구를 기초로 하여 사회복지분야에서 사회복지관 종사자들을 대상으로 하여, 내부마케팅과 고객지향성과의 인과관계를 검증하였다. 이 연구의 분석결과의 의의와 관련하여, 먼저 이 연구의 이론적 시사점으로는 첫째, 내부마케팅과 고객지향성 간의 관계에 대한 선행연구 결과들을 지지하는 이론적 분석을 하였다는 데 의의가 있다. 둘째, 지금까지 내부마케팅과 고객지향성 간의 관계에 대한 연구들이 사적 분야에서만이 활발하게 진행되어온 반면에 공공분야에서 미흡한 것은 사실이다. 이러한 시점에서 사회복지분야에서 내부마케팅과 고객지향성과의 관계를 검증해 보았는데 그 이론적 의의가 있다. 다음으로 가설검증과 관련한 정책적 시사점은 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 지금까지의 전체적인 가설에 대한 검증결과, 내부마케팅과 고객지향성은 서로 간에 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 사회복지관 종사자의 내부마케팅의 수준이 높아지면 사회복지서비스 대상자에 대한 높은 고객지향적인 태도를 보인다는 것을 의미하는 결과이다. 따라서 사회복지종사자들에게 고객지향적인 가치관과 행태를 보유하기 위한 전략이 필요하다. 이를 위해서는 지속적으로 고객인 클라이언트에 대한 관계 강화를 위한 교육프로그램의 운영과 조직 내에서 구성원 간의 의사전달의 수준이 높아져야 할 것이다.

둘째, 사회복지관에서 사회복지종사자들은 그들의 감정노동이라는 직무특성 때문에 많은 스트레스와 이직의도를 가지고 있다. 따라서 사회복지관에서 사회복지종사자들에 대한 내부마케팅이 활성화 되면 그들의 동기부여가 촉진됨으로써 직무만족의 수준도 높여 주고 이직의도를 줄여주는 효과도 기대할 수 있다. 이러한 측면에서 보았을 때도 내부마케팅 활성화가 촉진되어야 할 것이다.

셋째, 앞에서도 언급하였듯이 사회복지관에서의 내부마케팅의 실행과 활성화는 날로 늘어나는 사회복지관 종사자의 이직률을 낮추어 줄 수 있음을 제시하였다. 이러한 측면을 고려할 때 사회복지관에서의 내부마케팅의 실행은 매우 필요하며 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다. 아울러 사회복지관 종사자들의 역량강화를 통한 고객지향성을 높이기 위해서는 내부마케팅의 구성요소들이 유기적이고 체계성 있게 정립되어야 함을 강조하고자 한다. 연구결과에 의한 이러한 이론적·정책적 시사점에도 불구하고 이 연구는 특정 지역의 사회복지관 종사자들만을 연구의 대상으로 삼아 연구결과에 대한 일반화의 한계가 있으며, 내부마케팅의 결과변수로서 고객지향성 변수만을 고려하였는데 향후 연구에서는 다양한 변수들을 선정하여 연구가 진행되기를 기대한다.

## REFERENCES

- [1] Kang, Hyung Chul. "The Effect of Internal Marketing for Casino Gaming Companies on Customer Orientation -With a focus on improving Organizational Identification." Graduate School of Hanyang University, p.13, 2010.
- [2] Joa, Bong Doo. "The Influence of Internal Marketing on Customer Orientation of the Institute for Regional Innovation Advancement-Focused on Mediating Effects of Empathy and Organizational Involvement and Moderating Effects of Organizational Innovativeness-." Graduate School of Jeju National University, p.6, 2014.
- [3] Youn, Ki Ho. "A Study on the Effects of Internal Marketing and Organization Citizenship Behavior on Employees Effort, Satisfaction and Customer Directivity in Financial Institution.." Graduate School of Dong-A University, p.39, 2006.
- [4] Yeo, Yong Jae. "A Study on the Effects of Internal Marketing to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Customer Orientation - Focused on the Government-Sponsored Research Institutes-." Graduate School of Kongju University, 2007.
- [5] Park, Sung Hwan. "Effect of Internal Marketing Factors on the Market Orientation and Customer Satisfaction in Golf Course." Graduate School of Mokpo National University, 2009.
- [6] Lee, Byung Yeul. "A Study on the Influence of Internal Marketing of Korean Travel Agency to Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Customer Orientation." Graduate School of Sangji University, 2010.
- [7] Nam young Hyun-Kim In Kyu-Park Cheol. "Internal Marketing and Employee's Customer Orientation." Service Marketing Journal, Vol. 4 No. 1, pp.75-91, 2011.
- [8] Lee, Ki Joung. "A Study on the Effects of Internal Marketing on the Employees Effort, Satisfaction and Customer Orientation (with vocational training in institutes as the central figure)." Graduate School of Joongbu University, 2012.
- [9] Kim, Kwang Ho. "An Effect of Small and Medium Manufacturer's Internal Marketing on Customer Orientation, Market Orientation and Business Performance." Graduate School of Seoul Venture University, 2007.
- [10] Bae, Chai So. "A Study on the Influence of Internal Marketing of Jewelry Company's to Job Stress, Job Satisfaction and Customer Orientation." Graduate School of Kyonggi University, 2013.

- [11] Kim Kyeong Ae-Hwang Yong Cheol-Song Young Sic. “The Effect of Internal Marketing Policies in Financial Institutions on Employee’s Customer Orientation Behavior : The Mediating Role of Perceived Organizational Support.” *Marketing Journal*, Vol. 22 No. 2, pp.1-22, 2014.
- [12] Chae, Hee Ok. “Effectsof Internal Marketing, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Beauty Salon Employees on Customer Orientation.” Graduate School of Kwangju Women's University, 2014.
- [13] Kim, Jung Hwan. “The causal relationship between internal marketing and job satisfaction, organizational trust, organizational commitment of welfare athletic facilities workers for the disabled.” Graduate School of Chonnam National University, 2015.
- [14] Joa, Bong Doo. op. cit., p.1, 2014.
- [15] Lee, Do Young. “The Effects of Internal Marketing Factors and Internal Customers' Satisfaction on External Marketing Outcomes –Focused on B2G Military Fuel-.” Graduate School of Kongju University, p.15, 2008.
- [16] Kim, Kwang Ho. op. cit., p.34, 2013.
- [17] Yeo, Yong Jae. op. cit., 2007.
- [18] Park, Sung Hwan. op. cit., 2009.
- [19] Kang, Hyung Chul. op. cit., 2010.
- [20] Lee, Byung Yeul. op. cit., 2010.
- [21] Nam young Hyun·Kim In Kyu·Park Cheol. op. cit., 2011.
- [22] Lee, Ki Joung. op. cit., 2012.
- [23] Kim, Kwang Ho. op. cit., 2013.
- [24] Bae, Chai So. op. cit., 2013.
- [25] Kim Kyeong Ae-Hwang Yong Cheol-Song Young Sic. op. cit., 2014.
- [26] Joa, Bong Doo. op. cit., 2014.
- [27] Chae, Hee Ok. op. cit., 2014.
- [28] Kim, Jung Hwan. op. cit., 2015.
- [29] Ahmed, P. K., M. Rafiq, & N. M. Saad. “Internal marketing and the mediating role of organizational competencies.” *European Journal of Marketing*, Vol. 37, No. 9, pp.1221-1241, 2003.
- [30] Kelemen, M. & I. Papasolomou. “Internal marketing: a qualitative study of culture change in the UK banking sector.” *Journal of Marketing Management*, Vol. 23, No. 7-8, pp.745-767, 2007.
- [31] Jung, Kyeong Hyo. “The Effects of Internal Marketing and Market Orientation on the Performance of Small and Medium Enterprises: The Moderating Effects of Inno-Biz Firms.” Graduate School of Gyeongsang University, 2013.
- [32] Youn, Ki Ho. op. cit, 2006.

## Authors



Woo-Hong Cho Received the Ph.D. degrees in Social Welfare department of Chosun University, in 2007.

Dr. Cho joined the faculty of the Department of Social Welfare

at Seowon University, Chungbuk, Korea, in 2014. The main interesting fields are social welfare and social welfare policy, social welfare administration, elderly welfare, community welfare.