

석사학위논문

**내부마케팅활동이 조직구성원의
직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향**
-제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)를 중심으로-

제주대학교 경영대학원

관광경영학과 관광경영전공

강 동 희

2010년 2월

碩士學位論文

內部마케팅活動이 組織構成員의
職務滿足 및 顧客志向性에 미치는 影響
-濟州地域 觀光目的地마케팅機構(DMO)를 中心으로-

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營專攻

姜 東 希

2010年 2月

內部마케팅活動이 組織構成員의
職務滿足 및 顧客志向性에 미치는 影響
-濟州地域 觀光目的地마케팅機構(DMO)를 中心으로-

指導教授 洪 聖 和

姜 東 希

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함

2010年 2月

姜東希의 觀光學 觀光經營專攻 碩士學位 論文을
認准함

審査委員長_____

委 員_____

委 員_____

濟州大學校 經營大學院

2010年 2月

**The Effects of Internal Marketing on Job Satisfaction
and Customer Orientation
- Focus on the DMO in Jeju -**

Dong-hee Kang
(Supervised by professor Sung-hwa Hong)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree
of Master of Tourism Science

2010. 2.

This thesis has been examined and approved.

February 2010

Department of Tourism Management
GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

차 례

| | |
|-----------------------------|----|
| I. 서론 | 1 |
| 1. 문제의 제기 | 1 |
| 2. 연구의 목적 | 3 |
| 3. 연구의 방법과 범위 | 4 |
| II. 이론적 고찰 | 7 |
| 1. 관광목적지마케팅기구(DMO)의 특성 | 7 |
| 1) 관광목적지마케팅기구의 등장배경 | 7 |
| 2) 관광목적지마케팅기구의 개념 | 8 |
| 3) 관광목적지마케팅기구의 역할 및 필요성 | 13 |
| 4) 국내 주요 관광목적지마케팅기구 | 15 |
| 2. 내부마케팅 | 17 |
| 1) 내부마케팅의 개념 | 17 |
| 2) 내부마케팅의 목적 | 18 |
| 3) 내부마케팅과 인사관리 | 22 |
| 4) 내부마케팅의 제이론 및 실행요인 | 25 |
| 5) 관광목적지마케팅기구(DMO)의 내부마케팅활동 | 28 |
| 3. 직무만족 | 30 |
| 1) 직무만족의 개념 | 30 |
| 2) 직무만족의 분류 | 32 |
| 3) 직무만족의 제이론 | 33 |
| 4) 직무만족의 영향요인 | 36 |

| | |
|------------------------------------|-----------|
| 4. 고객지향성 | 38 |
| 1) 고객지향성의 개념 | 38 |
| 2) 고객지향성의 분류 | 39 |
| 3) 고객지향성의 영향요인 | 40 |
| 5. 선행연구고찰 | 42 |
| 1) 내부마케팅과 직무만족의 관계에 대한 선행연구 | 42 |
| 2) 내부마케팅과 고객지향성의 관계에 대한 선행연구 | 47 |
| 3) 직무만족과 고객지향성의 관계에 대한 선행연구 | 50 |
| Ⅲ. 연구모형 및 조사설계 | 52 |
| 1. 연구모형과 가설설정 | 52 |
| 1) 연구모형 | 52 |
| 2) 연구가설 | 53 |
| 2. 변수의 조작적 정의 | 54 |
| 1) 내부마케팅 변수 | 54 |
| 2) 직무만족 변수 | 55 |
| 3) 고객지향성 변수 | 55 |
| 3. 조사설계 | 55 |
| 1) 조사의 목적 | 55 |
| 2) 조사대상의 선정 및 조사방법 | 56 |
| 4. 설문구성 및 연구방법 | 56 |
| 1) 설문의 구성 | 56 |
| 2) 표본추출과 자료수집 | 57 |
| 3) 분석방법 | 58 |

| | |
|------------------------------------|--------|
| IV. 실증분석 | 59 |
| 1. 인구통계학적 특성 | 59 |
| 2. 측정척도의 평가 | 61 |
| 1) 내부마케팅 요소에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 | 61 |
| 2) 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 | 63 |
| 3) 고객지향성에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 | 64 |
| 3. 연구가설 검증 | 64 |
| 1) 가설 1 검증 | 64 |
| 2) 가설 2 검증 | 72 |
| 3) 가설 3 검증 | 75 |
| 4) 가설 4 검증 | 76 |
| 4. 분석결과의 요약 | 77 |
| V. 결론 | 80 |
| 1. 연구결과의 요약 | 80 |
| 2. 연구결과의 시사점 | 81 |
| 3. 연구의 한계점 및 향후 연구의 방향 | 83 |
| 참고문헌 | 85 |
| 설문지 | 91 |
| ABSTRACT | 95 |

표 차례

| | | |
|------------|---|----|
| [표 2-1] | 국내 관광목적지마케팅기구(DMO)의 주요업무 | 9 |
| [표 2-2] | 국내 주요 컨벤션뷰로(CVB) 현황 | 12 |
| [표 2-3] | 국내 주요 관광목적지마케팅기구(DMO) 현황 | 16 |
| [표 2-4] | 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO) 현황 | 17 |
| [표 2-5] | 내부마케팅의 정의 | 19 |
| [표 2-6] | 마케팅 부문별 비교 | 20 |
| [표 2-7] | 내부마케팅과 인사관리의 비교 | 23 |
| [표 2-8] | 내부마케팅과 인사관리의 유사점 및 차이점 | 24 |
| [표 2-9] | 내부마케팅 실행요인에 대한 제 내용 | 28 |
| [표 2-10] | 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)의 주요 내부마케팅 활동 | 29 |
| [표 2-11] | 직무만족에 관한 국내학자들의 주요개념 정의 | 31 |
| [표 2-12] | 직무만족의 심리적·정서적 측면연구 | 33 |
| [표 2-13] | 직무만족의 영향요인 및 이론적 배경 | 37 |
| [표 2-14] | 내부마케팅 관련 실증연구 | 43 |
| [표 3-1] | 설문지 구성 | 57 |
| [표 3-2] | 조사대상 기관별 회수율 | 58 |
| [표 4-1] | 표본의 구성 및 인구통계학적 특성 | 60 |
| [표 4-2] | 내부마케팅 요인에 대한 신뢰성 및 타당성 검증결과 | 62 |
| [표 4-3] | 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증결과 | 63 |
| [표 4-4] | 고객지향성에 대한 신뢰성 및 타당성 검증결과 | 64 |
| [표 4-5] | 연령에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 65 |
| [표 4-6] | 성별에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 66 |
| [표 4-7] | 학력에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 66 |
| [표 4-8] | 직위에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 67 |

| | | |
|----------|-----------------------------------|----|
| [표 4-9] | 근무연수에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 68 |
| [표 4-10] | 근무부서에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 69 |
| [표 4-11] | 근무기관에 따른 내부마케팅 인식차이 분석 | 70 |
| [표 4-12] | 고용형태에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석 | 71 |
| [표 4-13] | 내부마케팅과 조직만족 관계분석 | 72 |
| [표 4-14] | 내부마케팅과 업무만족 관계분석 | 73 |
| [표 4-15] | 내부마케팅과 인적만족 관계분석 | 74 |
| [표 4-16] | 내부마케팅과 고객지향성 관계분석 | 75 |
| [표 4-17] | 직무만족과 고객지향성 관계분석 | 76 |
| [표 4-18] | 검증결과의 요약 | 79 |

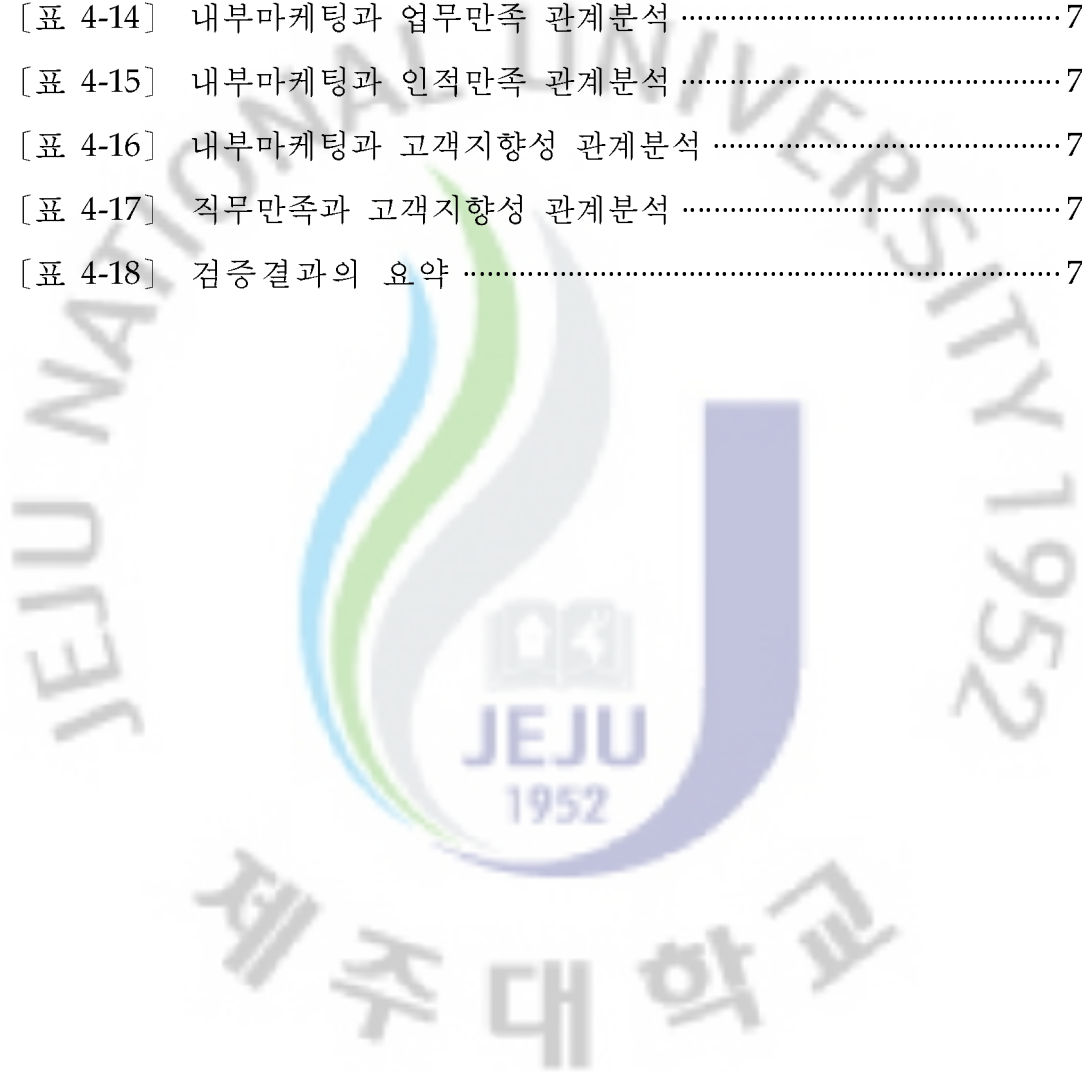


그림 차례

| | | |
|----------|-----------------------------|----|
| [그림 1-1] | 연구의 흐름도 | 5 |
| [그림 2-1] | 서비스산업의 마케팅유형 | 21 |
| [그림 2-2] | 직무만족의 정의 | 35 |
| [그림 2-3] | 내부마케팅활동과 외부마케팅 성과의 관계 | 46 |
| [그림 3-1] | 연구모형 | 52 |



I. 서론

1. 문제의 제기

마케팅은 외부고객욕구의 충족과 기업의 목적을 함께 달성시켜주는 교환을 창출하거나 이를 증대시키기 위한 기업활동이다. 따라서 기업은 마케팅개념 (marketing concept)에 따라 고객의 충족되지 않은 욕구를 파악하여 선정된 표적 시장 내 고객에게 경쟁사보다 우수한 가치를 창출하고 이를 효과적으로 커뮤니케이션하려는 고객지향적 사고를 통하여 자사의 목표를 달성하고자 한다.¹⁾

이러한 마케팅이 조직의 외부고객에 대한 활동만을 뜻하는 것으로 여겨져 왔으나, 기업이 대외적으로 자사의 고객지향도를 높이려고 하는 데 있어서 기업 안의 고객을 잊어서는 안된다. 회사 안에서 내부고객 즉 종업원을 주로 상대하는 부서 또는 경영자가 고객의 문제를 이해하고 고객만족을 위해 힘써야만 종업원들이 외부고객에 대하여 고객지향적으로 행동할 것이다. 그래서 요즘 내부마케팅 (회사 내부고객을 상대로 하는 마케팅)의 필요성이 크게 부각되고 있다.²⁾ 이러한 내부마케팅 개념도입의 필요성에 따라 기존의 고객개념을 확대하여 조직구성원들을 내부고객으로 인식하기에 이르렀으며, 마케팅 지향적 활동의 내부적 적용을 통해 기업은 조직구성원을 유지할 수 있도록 하고, 직원들은 고객을 의식하여 영업 및 대고객서비스에 열의를 보이도록 동기가 부여하고 되고 있다. 또한 고객 개념의 확대와 더불어 조직구성원들을 대상으로 하는 내부마케팅의 중요성에 대한 인식이 점차 확대되고 있는 추세다. 따라서 최근에는 외부마케팅도 중요하지만 외부고객과 직접 접촉하는 일선 구성원 등을 만족시켜 고객과의 상호관계의 질을 높이는 것도 중요하다고 보고 있다. 즉, 고객만족을 위해서는 조직구성원의 직무만족이 선행되어야 한다는 것이다³⁾

1) 안광호·김동훈·유창조(2008), 촉진관리(제2판): 통합적 마케팅커뮤니케이션 접근, 서울: 학현사, pp.54~55.

2) 유필화·김용준·한상만(2006), 현대마케팅론(제6판), 서울: 박영사, p.37.

3) 이학식·김영·이용기(1998), 시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족 및 기업이미지의 매개적

그리고 고객지향의 중요성이 날로 높아가는 사회흐름에 따라 고객의 욕구와 외부환경 변화는 인적의존도가 높고 공공서비스를 주요제품으로 하는 공기업에서도 조직의 생존과 경쟁력 확보를 위해 마케팅을 필수적인 경영관리 활동으로 수행할 것을 요구하는 상황이므로 조직구성원들을 일차고객으로 보고 그들에게 서비스정신이나 고객지향적인 사고를 고양하는 내부마케팅 노력이 절실히 필요하다. 이러한 필요성을 반영하여 최근에는 공기업 등에서도 외부고객 및 내부고객에 대한 효율적인 마케팅수행을 위해 일반기업에서 추구하고 있는 내부마케팅 개념을 도입함으로써 조직구성원들의 일체감과 노력을 증가시켜 시너지효과를 발생시킬 뿐 아니라 고객지향성제고와 공공서비스품질 향상에 기여하고, 고객만족을 강화함으로써 장기적으로 생존할 수 있는 다각적인 노력을 기울이고 있다⁴⁾

관광목적지마케팅기구(DMO)라고 하면 정부수준 또는 지자체수준 등에 따라 규모나 범위가 다르기 때문에 우선 관광목적지마케팅기구의 수준과 범위를 정할 필요가 있다. 이에 본 연구에서는 목적지(destination)로서의 도시를 광의로 해석하여 사람, 자원, 장소 등을 포함하는 통합적인 지방자치단체를 도시의 의미로 보도록 하겠다.

따라서 여기에서 목적지(또는 도시) 수준의 관광목적지마케팅기구(DMO)라고 하면 광역자치단체인 제주특별자치도 내의 관광마케팅조직을 칭하는 것으로써 관광측면의 목적지마케팅기구와 투자유치측면의 목적지마케팅기구로 나눌 수 있으며, 본 연구에서는 이 관광측면의 목적지마케팅기구만을 연구대상으로 삼고자한다. 그리고 제주지역에서의 관광목적지마케팅기구라고하면 A조직, C조직, P조직, T조직 및 V조직 등을 들 수 있으며, 기관에 따라 수행업무가 상이한 부분도 있지만 목적지(도시)마케팅활동을 한다는 측면에서 관광목적지마케팅기구로서의 공통점을 찾아볼 수 있다.

지금까지의 선행연구에서는 호텔 및 여행사 등의 관광관련기업, 레스토랑 등의 요식업, 의료기관, 금융기관 등의 내부마케팅과 종업원만족, 고객지향성에 관련된 연구는 많이 이루어지고 있으나, 관광 및 투자유치관련 공기업 또는 목적지(도

역할, 경영학연구, 27(1), pp.157~184.

4) 정기한·황인호·신재익(2007), 공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구, 고객만족경영연구, 9(1), pp.103~122.

시)마케팅전담기구(destination marketing organization)에 대한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 공기업, 특히 관광목적지 전담기구의 조직구성원들의 직무만족을 내부마케팅과 고객지향성과의 연구와 연계하여 이들의 관계를 살펴보는 것도 의미가 있을 것이다.

2. 연구의 목적

본 연구는 제주특별자치도내 관광목적지마케팅기구(DMO)의 내부마케팅이 조직구성원의 직무만족 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는 데 연구의 목적을 두었다.

이러한 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 하부목적을 설정하였다.

첫째, 관광서비스관련 일반기업과 일부 공기업을 대상으로 실행되고 있는 내부마케팅이 관광목적지마케팅을 담당하는 기구에서도 적용이 가능한지를 확인하여 이에 대한 기초적인 정보를 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

둘째, 인적자원관리가 중요한 관광목적지마케팅기구에서 내부마케팅 요인이 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향을 파악하여 관광목적지마케팅기구운영의 시사점을 도출할 수 있을 것이라고 기대된다.

셋째, 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향분석에 있어 직무만족의 매개효과를 분석하여 이론적, 실무적으로 시사점을 제공하고자 한다.

넷째, 내부마케팅으로 인한 조직구성원의 사기를 고취시키며, 관광목적지마케팅기구로서의 각 조직의 목표를 위한 제반활동에 자발적으로 참여하며, 조직구성원의 핵심적인 직무만족을 위한 관광목적지마케팅기구에 내부마케팅 전략도입의 필요성을 제시하고자 한다.

이와 같이 관광목적지마케팅을 담당하는 핵심기관인 지역별 관광기구(RTO)와 컨벤션유치를 주로 하여 마케팅활동을 수행하고 있는 컨벤션뷰로 및 일부 관광목적지마케팅역할을 수행하는 관광협회 등과 같은 조직에서의 내부마케팅 활동이 조직구성원들의 조직만족, 업무만족 및 인적만족 등과 같은 직무만족, 서비스

제공을 하는 기업으로써의 고객지향성에 미치는 영향을 연구함으로써, 관광목적지마케팅기구(DMO)에도 내부마케팅의 필요성을 확인하고자 한다.

3. 연구의 방법과 범위

1) 연구의 방법

본 연구의 목적은 제주지역 관광목적지마케팅기구의 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하는 것이다. 이러한 연구목적 달성을 위하여 관련변수들에 대한 문헌연구와 개념적 모형을 실제로 검증하는 실증적 연구를 병행하였다.

문헌연구에서는 관광목적지마케팅기구의 특성, 기존에 수행된 내부마케팅에 대한 구성요소, 직무만족 및 고객지향성에 대한 이론을 고찰하였다. 또한 이를 토대로 내부마케팅, 직무만족 및 고객지향성 간의 관계를 살펴보았다. 문헌연구를 통한 이론적 연구결과를 바탕으로 가설과 연구모형을 설정하고 각 구성개념 간의 관계를 파악함으로써 가설을 검증하였다.

문헌연구를 통해 도출된 연구모형을 실증적으로 검증하기 위하여 제주지역 관광목적지마케팅기구의 조직구성들을 대상으로 설문지를 통해 자료를 수집하고, 수집된 설문자료를 이용하여 내부마케팅과 직무만족, 내부마케팅과 고객지향성, 직무만족과 고객지향성 간의 관련성을 검토하였다.

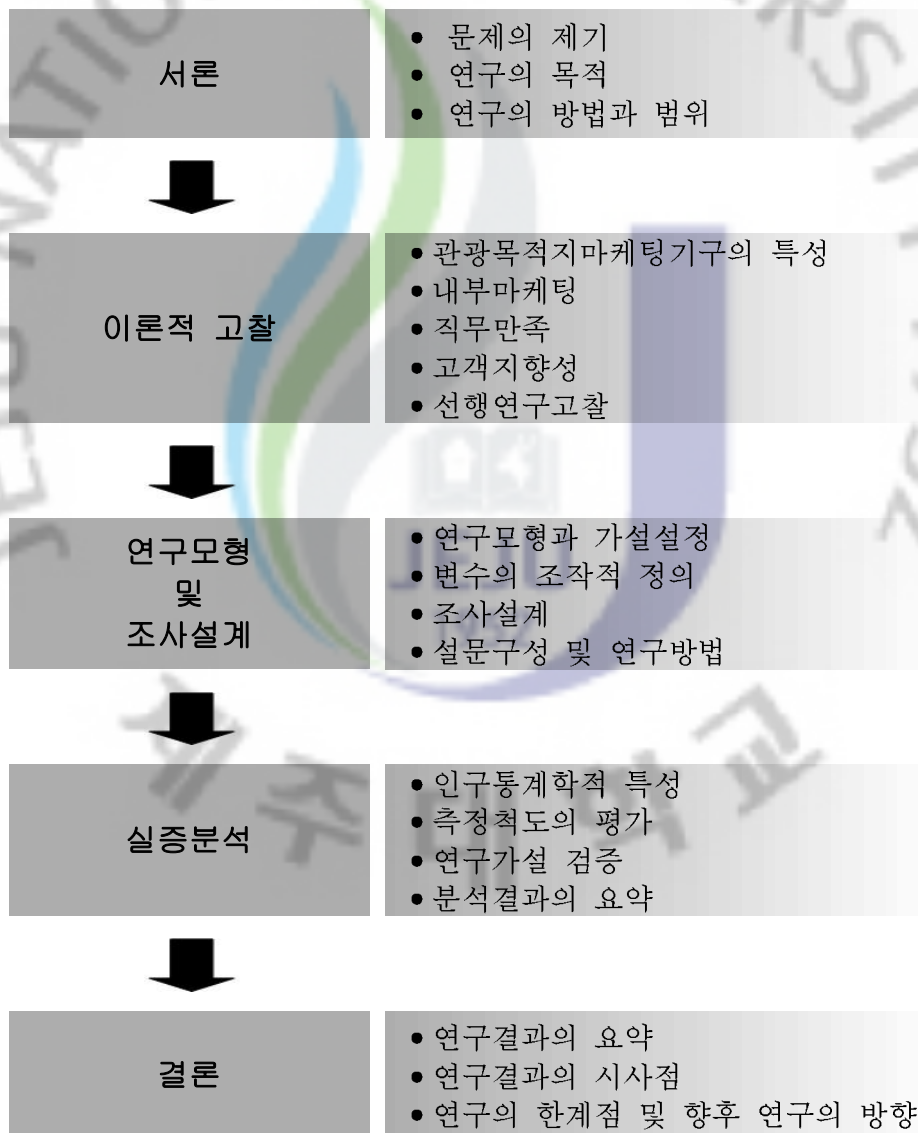
실증분석을 위한 수집된 자료의 통계처리는 SPSS 12.0 통계패키지를 이용하여 빈도분석, 탐색적 요인분석, 신뢰도 검증, T 검정과 F 검정, 상관관계분석 및 다중회귀분석을 실시하였다.

본 연구는 총5장으로 구성되어 있으며, 제1장에서는 문제의 제기, 연구목적, 연구의 범위와 방법을 기술하였다. 제2장에서는 연구의 분석대상인 관광목적지마케팅기구의 특성, 내부마케팅의 개념과 선행연구, 직무만족의 개념과 선행연구, 그리고 고객지향성의 개념과 선행연구 등에 대하여 고찰하였다. 제3장에서는 연구

모형과 조사설계 부분으로서 가설설정과 연구모형, 변수의 조작적 정의 및 조사설계에 대하여 기술하였고, 제4장은 실증분석 부분으로 신뢰성 및 타당성 검증을 토대로 연구가설을 검증하고 각 가설의 분석결과에 대하여 정리하였다. 마지막으로 제5장은 연구결과 부분으로 연구내용의 요약, 이론적·실무적 시사점 기술과 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시하였다.

위의 연구구성 체계에 따라 본 연구의 수행을 위한 연구의 흐름도를 나타내면 [그림 1-1] 과 같다.

[그림 1-1] 연구의 흐름도



2) 연구의 범위

본 연구의 범위로 공간적 범위는 제주지역으로 한정하며, 실증조사 분석을 위한 모집단은 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO) 및 관광목적지마케팅기구 성격의 업무를 담당하는 기관의 조직구성원으로 설문조사를 실시하였다. 조사대상 모집단으로 관광목적지마케팅기구 뿐만 아니라 관광목적지마케팅기구 성격의 업무를 담당하는 기관까지 포함한 이유는 제주지역의 조직의 형태상 순수 관광목적지마케팅기구의 조직구성원 만으로는 표본추출에 있어 표본의 대표성 문제를 야기할 수 있다고 판단하였기 때문이다.

설문조사 기간은 2009년 9월14일부터 9월25일까지 2주간 조사를 실시하였으며, 위에서 언급한 조직의 구성원들을 대상으로 면접에 의한 설문조사를 실시하였다.

내용적 범위는 내부마케팅, 직무만족 및 고객지향성에 관련된 선행연구의 이론을 바탕으로 제주지역 관광목적지마케팅기구 및 관광목적지마케팅기구 성격의 업무를 담당하는 기관의 조직구성원을 대상으로 관광목적지마케팅기구의 내부마케팅요인이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향을 평가하는데 초점을 맞추어 실증조사를 하고, 또한 영향을 미치는 해당 내부마케팅요인을 세부적으로 분석하였다. 그리고 내부마케팅과 직무만족, 내부마케팅과 고객지향성, 직무만족과 고객지향성 간의 관련성 검토를 통하여 실증분석을 하였다.

II. 이론적 고찰

본 연구는 제주지역 관광객유치를 목적으로 하는 관광목적지마케팅기구(DMO) 조직구성원들을 대상으로 내부마케팅이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구이므로 먼저 관광목적지마케팅기구(DMO)의 특성 등에 대하여 살펴보고, 다음으로 내부마케팅, 직무만족 및 고객지향성에 대하여 고찰하고자 한다.

1. 관광목적지마케팅기구(DMO)의 특성

1) 관광목적지마케팅의 등장배경

기업의 경영방식이 지방자치단체의 행정운영에 활용되기 시작한 1970년대 초에는 주로 광고를 활용하여 효과적으로 지방자치단체의 정책을 시행하는 것에 중점이 두어졌으나, 1970년대 이후부터는 광고보다는 본격적으로 마케팅 전략을 지방행정에 도입하게 되었다. 1970년대 서구 선진국들을 중심으로 한 도시개발전략은 주로 도심지 개발이나 도심지에 근접한 주거지역에 집중한 주거환경 개선에 역점을 두었다.⁵⁾ 그리고 전반적으로 1980년대에 들어서야 본격적으로 활성화되기 시작한 목적지마케팅은 기업뿐만 아니라 지방자치단체 간의 무한경쟁 상황에서 경제적 이익을 확보하기 위한 지방정부의 노력에서 출발하였다.⁶⁾

미국의 경우를 예를 들면, 도심지의 개발을 통한 경제활성화와 더불어 관광객을 적극적으로 유치함으로써 지역경제를 활성화시키려는 노력이 1980년대에 본격적으로 시작되었다. 이는 지방정부가 관광산업을 해당 목적지(또는 도시)의 주요산업으로 선택하게 됨에 따라 이루어진 결과라고 할 수 있다. 그 결과로 현재 미국은 고부가가치 컨벤션산업을 포함한 세계일류의 관광대국이 되었다.⁷⁾

5) Ashworth & Voogd(1994), *Marketing and Place Promotion: Place Promotion, The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, Chichester, NY: Wiley, pp.39~52 재인용.

6) J. Hall(2004), *Branding Britain*, *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), pp.171~185.

7) L. A. Cai(2002), *Cooperative Branding for Rural Destination*, *Annual of Tourism Research*, 29(3), pp.720~742.

2) 관광목적지마케팅기구(DMO)의 개념

기구(organizations)라는 것은 상품과 서비스의 생산과 분배에 이용되는 화폐, 물건 및 사람의 복합적 상호작용이 이루어지는 공식조직이다. 이러한 기구가 담당하는 업무는 내외부적 환경과 관련한 미시적·거시적 문제들의 분야로 폭넓게 확대되어왔다. 이러한 기구들 중 관광객유치 및 관광개발의 관점에서 본다면 관광기구는 일반적으로 국가관광기구(NTO), 지방관광기구(RTO) 및 지역관광협회(LTA) 등 3가지가 있다. 이러한 기구 모두가 관광목적지마케팅기구(DMO)라고 할 수 있다.⁸⁾

따라서 본 연구에서는 관광목적지마케팅기구(DMO)의 범위를 해당지역 목적지 관광객 유치의 관점에서 제주도내 본사를 두고 있는 관광목적지마케팅을 담당하는 유관기관들을 연구대상으로 포함시키고자 한다. 그리고 목적지마케팅의 관여 여부에 따라 연구대상을 1차 기관, 2차 기관으로 분류하여 제시하고자 한다.

(1) 관광목적지마케팅기구(destination marketing organization)

관광목적지마케팅기구(DMO)는 중앙정부수준인 NTO에서 지방정부수준인 RTO 및 민간부분기구인 협회에 이르기까지 목적지(지역 또는 도시)프로모션을 위하여 목적지마케팅을 전담하는 기구이다.⁹⁾ 국내 주요 DMO기능을 담당하는 기관들의 주요업무를 정리하면 [표 2-1] 과 같다.

컨벤션전담기구(CVB)는 비영리총괄조직(non-profit umbrella organization)으로써의 해당 컨벤션목적지(또는 도시)나 지역을 대표하여 사업상의 혹은 기타 여흥 목적을 가진 방문객의 유치 및 고객서비스를 제공하는 조직이라고 정의할 수 있다. 즉, 특정 목적지(도시 또는 국가)의 광범위한 홍보를 통하여 컨벤션 및 관광목적지의 마케팅을 포함한 이의 개발, 운영 등의 업무를 수행하는 조직을 말한다.¹⁰⁾

8) Ikson & Kolb(1998), *Tourism in Destination Communities*, Oxford: CABI Publishing, pp.35~54.

9) S. Pike(2008), *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach*, Oxford: Elsevier, pp.30~31.

10) R. B. Gartrell(1992), *Convention and Visitors Bureau: Current Issues in Management* nad

이에 관광목적지마케팅을 담당하는 조직들이 흡사하거나 또는 일부 다른 형태를 띠고 있으므로 관광목적지마케팅담당에 관여하는 정도에 따라 1차 기관, 2차 기관으로 구분하여 [표 2-1] 과 같이 나누고자 한다.

[표 2-1] 국내 관광목적지마케팅기구(DMO)의 주요업무

| 구분 | 지역 구분 | 기관명 | 주요업무 | 비고 |
|-------|-------|------|----------------|---------|
| 1차 기관 | 한국 | N조직 | 관광마케팅 및 관광투자유치 | |
| | 제주 | T조직 | 관광목적지마케팅 | RTO |
| | 인천 | I조직 | 관광목적지마케팅 | RTO |
| | 경기 | K조직 | 관광목적지마케팅 | " |
| | 서울 | S조직 | 관광목적지마케팅 | 시 출자 법인 |
| 2차 기관 | 제주 | V조직 | 컨벤션유치 및 지원 | CVB |
| | " | A조직 | 국내마케팅 | LTA |
| | " | C조직 | 컨벤션유치 및 운영 | 도 출자 법인 |
| | 부산 | B조직 | 컨벤션유치 및 지원 | CVB |
| | 대구 | DG조직 | 컨벤션유치 및 지원 | " |
| | 대전 | D조직 | 컨벤션유치 및 지원 | " |
| | 광주 | G조직 | 컨벤션유치 및 지원 | " |

자료 : 각 기관 홈페이지 참고로 연구자 작성.

1차 기관은 정부차원에서 관광목적지마케팅을 위하여 관련 법률 및 조례 등에 의거 설립한 기관으로 직원 30인 이상인 공기업이며, 2차 기관은 1차 기관으로 분류되지 않았지만 컨벤션 또는 관광객유치 등의 관광목적지 마케팅을 전개하는 기업으로 분류하고자 한다.

따라서 1차 기관으로는 관광목적지마케팅을 주 업무로 수행하기 위하여 중앙정부에서 설

Marketing, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 1, p.9.

립한 관광공사, 각 광역단위의 시도에서 설립한 관광공사(주식회사형 공기업 포함) 등을 들 수 있으며, 2차 기관으로는 관광목적지마케팅과 관련된 업무를 주로 또는 상당부분 수행하고 있는 각 시도의 컨벤션뷰로, 관광협회 및 컨벤션센터 등으로 한정하고자 한다.

미국에서 발달하기 시작한 컨벤션뷰로(CVB)는 컨벤션개최 목적지 및 관광 방문지로서의 목적지에 대한 마케팅을 전담하는 조직으로 그 영향력이 날로 커지고 있으며, 관광객과 컨벤션유치를 위한 개최지(목적지) 마케팅에 있어 중심축의 역할을 하고 있다.¹¹⁾ 초기의 컨벤션뷰로는 의사결정의 주체가 개개인인 관광시장의 특성상 추적(tracking)이 어렵다는 이유로 개별관광객(FIT)을 주력시장에서 제외하였다. 그러나 1974년 개별관광객의 지역경제에 대한 기여도에 주목하면서 개별적 관광방문객을 마케팅 대상에 추가하여, 현재는 비즈니스를 목적으로 하는 컨벤션 참가자와 관광방문객을 대상으로 하는 개최도시(목적지) 마케팅(destination marketing)을 담당하는 컨벤션전담기구로 확대 발전하게 되었다.

컨벤션뷰로(CVB)는 지역사회(local community)에 대한 역할과 회의주최단체에 대한 역할을 담당하고 있다. 컨벤션뷰로는 무엇보다도 지역사회를 컨벤션개최지로 판매하고 마케팅하는데 있어 관련업체들과 하나의 컨벤션 개최지 팀을 이루어 그 중심에서 리더로 역할을 하고 있다.¹²⁾ 또한 컨벤션뷰로는 해당 도시에 대해 회의주최자들에게 그들이 컨벤션 및 전시회 등 행사를 개최하는데 있어 필요로 하는 모든 서비스를 제공할 수 있는 원스톱쇼핑(one-stop shopping) 창구로서의 역할도 수행한다.¹³⁾

컨벤션뷰로는 목적지(destination)의 성격에 따라 다양한 역할을 수행하고 있다. 컨벤션뷰로는 목적지마케팅(destination marketing)활동을 추진함에 있어 중추 역할을 수행하기 때문에 그러한 목적달성을 위해 정부 등으로부터 전문적인 인력 배치와 원활한 자금지원을 받기도 한다. 따라서 컨벤션뷰로는 컨벤션세일즈뿐만 아니라 관광세일즈 역할수행을 위한 각고의 노력을 통하여 관광객유치를 위하여 효율적으로 마케팅활동을 전개해 나가야 할 것이다.¹⁴⁾ 최근 미국의 컨벤션뷰로는

11) A. M. Morrison et al.(1998), Convention and Visitor Bureaus in USA: A profile of Bureaus, Bureau Executives, and Budgets, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 7(1), pp.1~19.

12) A. M. Morrison, S. M. Breuen & D. J. Anderson(1998), *op.cit.*, 7(1), pp.1~19.

13) 황희곤·김성섭(2002), 컨벤션마케팅과 경영, 서울: 백산출판사, pp.327~343.

14) Gartell(1994), *Destination Marketing for Convention and Visitor Bureau*, 2nd ed. Dubuque, IA: Kendal/Hunt Publishing.

컨벤션과 관광객 유치에 동시에 담당하고 있는데 대부분 독립적 비영리단체에 의해 운영(약 60%)되고, 주정부산하기관 또는 지방정부 기관에 의해 운영되는 경우가 많다.¹⁵⁾

그리고 국제도시마케팅협회인 DMAI(destination marketing association international, 1998)에 따르면, 대부분의 컨벤션뷰로는 개별적이고 비수익단체이나¹⁶⁾ 컨벤션뷰로의 형태는 그 관광목적지 또는 도시의 성격, 특성, 자원규모에 따라 다양하게 나타나는데, 관주도의 전담기구, 민간주도의 전담기구, 반관반민형태의 기구 등의 3가지 형태로 나타난다. 우선 관 주도 전담기구는 한국, 홍콩, 싱가포르, 필리핀 등 동남아 지역에서 주로 나타나며, 반관반민형태는 일본에서 제3섹터방식의 재단법인 형태로 주로 나타난다. 그리고 민간주도의 전담기구는 주로 북미지역 컨벤션뷰로의 운영형태이다.¹⁷⁾

또한 지역관광프로모션 및 컨벤션 유치를 목적으로 하는 컨벤션뷰로가 정부관광기구(NTO)내에 설치한 국가는 한국, 캐나다, 영국, 프랑스, 일본, 홍콩, 싱가포르, 호주 등을 들 수 있으며, 중앙정부관광기구(NTO)와 지방정부관광기구(RTO) 및 민간협회 등 합동으로 컨벤션뷰로를 설치한 국가는 독일, 스위스, 네덜란드 등을 들 수 있다.¹⁸⁾ 우리나라는 1979년 중앙정부관광기구(NTO)인 한국관광공사 내에 국제회의부(현 코리아컨벤션뷰로)를 설치한 이래로 2002년 부산, 2005년 제주 등 전국적으로 주요 도시에 컨벤션뷰로가 설치되었다. 2009년 11월 현재 전국 컨벤션뷰로의 현황을 보면 [표 2-2] 와 같다.

앞서 가르텔(1994)이 주장했듯이 컨벤션뷰로가 컨벤션세일즈뿐만 아니라 관광객유치를 위하여 효율적으로 마케팅활동을 전개해 나가야 하듯이 컨벤션뷰로가 있는 지역은 지방관광기구(RTO) 내에 컨벤션뷰로조직을 흡수하여 효율적으로 해당지역 관광목적지마케팅 활동을 통합적으로 전개해나가야 하고, 컨벤션뷰로가 없는 지역은 지방관광기구 내에 컨벤션뷰로 부서를 신설하여 체계적이고, 효율적으로 통합마케팅 활동을 해야 할 것이다. 또한 지방관광기구를 두고 있지 않은 각

15) A. M. Morrison et al.(1998), *op.cit.*, 7(1), pp.1~19.

16) K. Weber & K. S. Chon(2002), *Convention Tourism*(ed), Hong Kong: The Howard Press, Inc.

17) 박익서(2005), *Mice산업의 이해*, 경기과주: 학현사, pp.225~234.

18) 이승기(2002), *컨벤션전담기구 운영방안에 관한 연구*, 경기대학교 대학원 관광경영학과 석사학위논문, pp.11.

지방자치단체는 해당지역으로 관광객을 유인하기 위하여 관광목적지로써의 관광진흥을 위한 전담기구를 공기업 형태로 설립하는 것이 지역발전을 위한 초석이 될 것이다.

[표 2-2] 국내 컨벤션뷰로(CVB)현황

| 구분 | 기관명 | 컨벤션뷰로(부서명) | 비고 |
|-----|------|-------------|-------------------|
| NTO | N조직 | 컨벤션뷰로본부 | 한국CVB |
| | V조직 | 기관=CVB | 사단법인 |
| RTO | S조직 | 컨벤션뷰로본부 | 서울CVB 흡수 |
| | I조직 | 컨벤션뷰로팀 | |
| | B조직 | 기관=CVB | 사단법인 |
| | D조직 | “ | 재단법인 |
| | G조직 | “ | 사단법인 |
| | DG조직 | “ | “ |
| | T조직 | 공사와 CVB 이원화 | 공사 사장이 CVB 이사장 겸직 |
| | K조직 | CVB부서 없음 | 설립추진 중 |

자료: 각 기관 홈페이지 참고로 연구자 작성.

(2) 국가관광기구(NTO, National Tourism Organization)

각 나라가 규정하는 관광의 성격 및 관광에 두는 비중에 따라 관광부, 관광청, 관광국 등 정부관광소관부서(NTA, National Tourism Administration)의 형태는 다양하다. 우리나라의 경우 정부기관인 문화체육관광부가 정부관광소관부서(NTA)로서 국가차원의 관광정책을 수립하고 관광행정업무를 관장하고 있다.

정부관광소관부서(NTA)가 관광정책 수립 및 관광행정업무를 수행하는데 비해,

국가관광기구(NTO)는 일반적으로 행정권은 없이 관광진흥사업, 관광개발사업 등을 이사회를 가진 정부관광소관부서(NTA)산하의 독립법인의 성격을 가지고 있다. 일반적으로 나라마다 정부관광소관부서(NTA)와 국가관광기구(NTO)가 분리되어 별도로 존재하고 있지만, 나라에 따라서는 태국관광청처럼 정책수립 및 행정권을 가진 조직이 정부관광소관부서(NTA)와 국가관광기구(NTO)의 기능을 병행하는 경우도 있다. 국가관광기구(NTO)의 형태로는 공사가 가장 많고 협회, 사무국, 평의회, 위원회 등 형태가 다양한데, 우리나라의 경우 문화체육관광부 산하의 정부투자기관인 한국관광공사(KTO)가 국가관광기구(NTO)에 해당되며 집행기관으로서 관광진흥에 주도적인 역할을 하고 있다.¹⁹⁾

(3) 지방관광기구(RTO, regional tourism organization)

지방관광기구(RTO)는 지역이나 나라에 따라 컨벤션뷰로(CVB), 지방관광공사(RTB, regional tourism board), 지방관광공사(ATB, area tourism board) 등으로 불리고 있다. 관광목적지로서 도시, 해안리조트지역, 섬 및 지방지역 등과 같은 집중관광지역(concentrated tourism area)²⁰⁾을 마케팅하는 기구 또는 조직이라고 정의할 수 있다. ²¹⁾

(4) 지역별 관광협회(LTA, local tourism association)

지역별관광협회(LTA)는 지역별 관광협회 등과 같이 지역관광진흥, 관광업계를 대표하여 회원권익증진, 관광업계 공동마케팅 및 관광종사원교육 등을 위하여 지역 내 관광관련 민간업체들로 구성된 단체이다.

3) 관광목적지마케팅기구(DMO)의 역할 및 필요성

(1) 관광목적지마케팅기구(DMO)의 역할

헬쓰(2003)는 목적지마케팅기구(DMO)의 역할은 관광과 관련된 민간부문 조직

19) 이승기(2002), 전제논문, pp.10~12.

20) Prosser et al.(2000), *The Significant of Regional Tourism: A Preliminary Report*, Lismore: Center for Regional Tourism Research, p.4.

21) S. Pike(2008), op.cit., p.31.

들의 이해관계를 조정하여 특정 목적지(또는 도시)를 마케팅하는 것이라고 했다.²²⁾일반적으로 목적지마케팅기구(DMO)의 역할은 그 조직의 미션과 목표에 따라서 지정되며, 영국(UK)의 지방관광공사(RTB)와 북미주의 컨벤션뷰로(CVB)의 역할을 중심으로 설명해 보도록 하겠다.

패티슨(1990)은 영국 지방관광공사(RTB)의 역할이 조정된 지역관광전략을 수립하고, 관광기업 및 지역행정에 자문을 제공하며, 또한 관광편의시설 개발을 장려하고, 관광개발기금을 관리하며, 지역 내 관광산업계를 대표하면서 여러 가지 활동과 서비스를 제공하여 지역을 판매하는 것이라고 하고 있다.²³⁾

모리슨 등(1998)은 북미 컨벤션뷰로(CVB)의 역할이 새로운 수익, 고용 및 세수를 증대시켜 지역경제를 다각화시키는 경제건인차(economic driver), 가장 최적의 도시이미지와 매력, 시설을 홍보하는 지역사회마케터(community marketer), 지역업계의 분열을 지양하고 확실한 구심점 역할을 하여 골고루 혜택을 제공하는 업계조정자(industry coordinator), 업계에 합법성을 부여하고 방문객들을 보호하는 준정부대표(quasi-public representatives), 지역주민과 방문객들을 대표하는 조직으로 삶의 질을 제고하는 지역사회건설자(builder of community pride)라고 했다.²⁴⁾

사례로 뉴질랜드의 관광목적지마케팅기구(DMO)인 오클랜드관광청(Tourism Auckland)의 역할을 살펴보면, 우선 관광목적지로써의 오클랜드지역을 마케팅하기 위한 전략 및 포괄적 계획을 개발·수립하고, 국내외적으로 오클랜드를 마케팅하며, 최고의 컨벤션개최지로서의 오클랜드를 개발·유지·마케팅하는 것이다. 또한 방문객들에게 안내 및 환대서비스 등을 제공하고, 오클랜드지역 내 숙박, 여행 및 각종 관광과 관련한 예약서비스를 제공하며, 지역 내 자원에 대한 통계, 자료조사 및 출판 등을 통하여 각종 정보를 제공할 뿐 아니라 공공부문과 민간부문을 결합·조정하여 장소(도시)를 마케팅하며, 비용대비 효율측면에서 경제적 혜택이 있는 각종 이벤트와 컨벤션을 유치·지원한다.²⁵⁾

위에서 서술한 내용을 토대로 다시 정리하면, 관광목적지마케팅기구(DMO)는

22) E. Health(2003), *Toward a model to enhance destination competitiveness: A South African Perspective*, Cofts Harbour: Southern Cross University.

23) Pattinson(1990), *Place Promotion by Tourist Boards: The Example of 'Beautiful Berkshire'*. In G. Ashworth & B. Goodall (eds), *Marketing Tourism Palaces*, pp.209~226, NY: Routledge.

24) A. M. Morrison, S. M. Breuen & D. J. Anderson(1998), *op.cit.*, 7(1), pp.1~19.

25) S. Pike(2008), *op.cit.*, pp.99~100.

해당도시 및 지역을 마케팅하고 판매활동을 전개 하는데 있어 해당도시의 관련 업체 및 지역을 대표하여 업무를 원활히 할 수 있도록 조정하고 촉진하는 목적 지마케팅 전담기구라고 할 수 있다.

(2) 관광목적지마케팅기구(DMO)의 필요성

지역별 관광공사(RTO) 수준에서의 목적지마케팅기구(DMO)는 지역 또는 목적지의 관광진흥을 위한 전담기구로서 관광 및 컨벤션목적지로서의 지역사회(목적지)마케팅, 관광세일즈, 컨벤션세일즈, 국내외 커뮤니케이션(홍보, 광고 및 출판 등), 각종 안내·지원서비스, 자료수집, 마케팅활동을 통한 이미지창출, 이벤트기획 및 관리 등 지역(목적지)발전을 위한 필요한 기구이다. 또한 목적지마케팅기구(DMO)는 관광단지 및 대형프로젝트 등 관광관련 개발 사업을 추진하는데 있어 지자체와 공동으로 국내외 자본의 투자유치를 담당하기도 한다.

각종 행사를 지역 내로 유치할 경우 민간관광업체가 중심이 되고, 지방정부가 협조하는 방식으로 관광객과 각종 행사를 유치한다. 지자체에서 관광을 담당하는 부서의 제한된 인원과 예산, 전문성 및 업무과다로 적극적인 홍보 및 목적지마케팅활동이 곤란한 현실에서는 목적지마케팅기구(DMO)가 그 대안이 될 수 있으며, 해당 지역을 관광, 컨벤션 또는 스포츠 등 각종 이벤트의 목적지로 홍보하여 많은 방문자케팅기유치하여 지역발전을 도모하려면 광역자치단체의 수준에서 지방관광공사(RTO)나 컨벤션뷰로(CVB) 등과 같은 목적지마케팅기구(DMO)의 설립은 반드시 필요할 것이다.

4) 국내 주요 관광목적지마케팅기구(DMO)

(1) 국내 주요 관광목적지마케팅기구(DMO)현황

[표 2-3] 에서 보는 바와 같이 우리나라 관광목적지마케팅기구(DMO)는 정부관광기구(NTO) 수준에서는 한국관광공사가 있고, 지방관광기구(RTO) 수준에서는 제주, 인천, 경기, 서울, 경북 등 일부지역의 관광공사, 그리고 2000년 이후 전국적으로 설립되기 시작한 제주, 부산, 대구, 대전, 광주 등의 CVB를 수 있다. 그리

고 앞서 [표 2-1] 에서 제시했듯이 관광목적지마케팅기구의 분류에 있어 지역별 컨벤션
 뷰로의 경우 컨벤션유치에 주로 한정되어 있고, 대부분의 조직이 30명 이내의 소규모 조직
 으로 운영되기 때문에 2차 기관으로 분류하여 정의하고자 한다.

[표 2-3] 국내 주요 관광목적지마케팅기구(DMO)현황

| 지역 | 기관(DMO)명 | 설립년도 | 직원수 | 설립형태 | 비고 |
|----|----------|------|-----|------|--------------|
| 전국 | N조직 | 1962 | - | 공사 | NTO |
| 서울 | S조직 | 2008 | 51 | 주식회사 | 주식회사형 공기업 |
| 경기 | K조직 | 2002 | 77 | 공사 | RTO |
| 인천 | I조직 | 2005 | 81 | 공사 | RTO |
| 부산 | B조직 | 2004 | 13 | 사단법인 | |
| 대전 | D조직 | 2005 | 30 | 재단법인 | |
| 광주 | G조직 | 2007 | 7 | 사단법인 | |
| 대구 | DG조직 | 2003 | 7 | 사단법인 | |
| 경북 | TD조직 | 1975 | 114 | 공사 | |

자료 : 2009년 9월 기준 각 기관 홈페이지 참고로 연구자 작성.

(2) 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)현황

제주지역의 관광목적지마케팅기구(DMO)는 광역자치단체로서의 제주도를 관
 광, 컨벤션유치를 위하여 목적지마케팅활동을 전개하는 차원에서 보면 [표 2-4]
 과 같이 지방관광공사(RTO), 컨벤션뷰로(CVB), 관광협회(LTA) 및 컨벤션마케팅
 조직 등을 들 수 있다. [표 2-4는] 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)현황을
 제시하고 있다.

우선 지방관광공사(RTO)는 2008년도에 제주관광 통합마케팅을 목적으로 설립한 T조직이 있으며, 컨벤션마케팅조직으로서의 C조직과 V조직은 1996년과 2005년에 각각 설립되어 국제회의도시로서의 위상을 제고시키고 있고, 그리고 제주지역의 LTA로는 A조직이 있다. 또한 P조직에서는 관광객유치, 행사유치 및 투자유치 등을 위한 행·재정적 지원을 담당하고 있다.

[표 2-4] 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)현황

| 기관(DMO)명 | 주요업무 | 설립 년도 | 직원수 (명) | 비고 |
|----------|--|----------|------------|------------|
| T조직 | ○관광통합 홍보·마케팅 ○관광상품 및 관광자원개발 ○관광관련 연구조사, 교육 | 2008 | 30 | 관광, 컨벤션 |
| V조직 | ○국제회의 유치 및 지원 ○기타 국제행사 유치 등 | 2005 | 5 | 컨벤션 |
| C조직 | ○국내외 회의 및 이벤트 유치 ○컨벤션 시설지원 및 운영 | 1997 | 30 | 컨벤션 이벤트 |
| A조직 | ○국내관광 홍보·마케팅 | 1962 | 43 | 관광 |
| P조직 | ○국내외 홍보·마케팅 ○관광홍보마케팅 정책수립 | - | 32 | 관광 |

※T조직의 경우 면세사업부서 제외 인원임.

자료: 각 기관 전화응답을 기초로 연구자 작성.

2. 내부마케팅

1) 내부마케팅의 개념

내부마케팅의 개념은 학자들마다 다양하게 정의되고 있다.

할레스(1994)는 내부마케팅을 내부고객을 대상으로 하는 마케팅활동으로서 외부고객에게 적합하게 봉사할 수 있는 능력을 보유한 내부고객을 성공적으로 고용하여 훈련시키고 동기를 유발시키는 과업으로 정의하였다.²⁶⁾

필립 코틀러(1996)는 내부마케팅을 고객에게 훌륭히 봉사할 수 있는 능력있는 종사원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여를 시키는 과업으로 정의하고 이러한 활동을 통해 강력한 서비스문화를 구축하여 종사원의 대고객 상황처리 능력을 증진시킬 수 있다고 하였다.²⁷⁾

조셉(1996)은 내부마케팅을 내부고객이 외부고객 및 상호간에 봉사하는 방식을 지속적으로 향상시키기 위하여 마케팅, 인적자원관리 및 조직관리를 연합한 이론과 원칙을 적용하는 활동이라고 정의하였다.²⁸⁾

라피그와 아메드(2000)는 내부마케팅의 개념에 대한 확장과 통합을 시도하여 고객만족에 목표를 두고 마케팅과 유사한 접근방법을 사용하는 계획된 노력으로서 고객지향적인 종업원을 선발·교육훈련을 통하여 기업전략을 효과적으로 수행할 수 있도록 종업원을 배치하고 동기부여하며 기능적으로 상호협조하는 접근방식이라고 정의하였다.²⁹⁾

이유재(2003)는 내부마케팅이란 기업내부의 종업원을 최초의 고객 또는 일차적 시장으로 보고 그들에게 서비스마음이나 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅활동이라고 정의하고 있다.³⁰⁾

학자들의 내부마케팅에 대한 선행연구들의 제 이론 개념정의를 정리하면 [표 2-5] 와 같다. 이와 같이 내부마케팅에 대한 정의는 다양하여 이에 대한 통일된 정의가 필요하다. 이에 본 연구는 내부마케팅을 “조직구성원을 내부고객으로 보고 그들에게 동기부여하고, 그들에게 서비스마인드와 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 내부지향적 마케팅활동”이라고 정의하고자 한다.

2) 내부마케팅의 목적

내부마케팅의 목적을 살펴보기 전에 우선 내부마케팅의 역할을 알아보하고자 한

26) C. Hales(1994), Internal Marketing as an Approach the Human Research Management: A New Perspective of a Metaphor too Far?, *Human Resource Management Journal*, 5(1), pp.50~71.

27) P. Kotler(1996), *Principles of Marketing*, New Jersey: Prentice-Hall Inc.

28) W .B. Joseph(1996), Internal Marketing Builds Service Quality, *Journal of Health Care Marketing*, 16(1), pp.54~64.

29) M. Rafiq and P.K. Ahmed(2000), Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension, *Journal od Services Marketing*, 14(6), pp.449~462.

30) 이유재(2003), 서비스마케팅, 경기(과주): 학현사, p.407.

다. 서비스 기업의 종사원지향 및 고객지향을 실현하려면 기업의 내부마케팅활동이 통합적으로 구축되어야 한다. 이러한 관점에서 내부마케팅의 역할은 첫째, 조직 내에서 서비스문화의 창조와 유지, 둘째, 서비스품질의 향상과 유지, 셋째, 조직적 통합을 들 수 있다.³¹⁾

[표 2-5] 내부마케팅의 정의

| 연구자 | 정의 |
|-----------------------|--|
| Grönroos (1990) | 종업원들이 시장지향적인 태도를 지니게 하기 위한 경영철학 |
| Hales (1994) | 서비스기업의 내부고객을 대상으로 한 마케팅활동으로 외부고객에게 적합하게 봉사할 수 있는 능력을 보유한 내부고객을 성공적으로 고용하여 훈련시키고 동기를 유발시키는 과정 |
| Joseph (1996) | 내부고객이 외부고객 및 상호간에 봉사하는 방식을 지속적으로 향상시키기 위한 마케팅, 인적자원관리 및 조직관리 연합한 이론, 원칙을 적용하는 활동 |
| Kotler (1996) | 고객에게 훌륭히 봉사할 수 있는 능력있는 종사원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여를 시키는 과정 |
| Rafiq and Ahmed(2000) | 고객지향적인 종업원을 선발·교육훈련을 통해 기업전략을 효과적으로 수행하기 위한 종업원 배치, 동기부여하며 기능적으로 상호협조하는 접근방식 |
| 임경인 (1998) | 외부마케팅의 개념을 기업내부에서의 작업에 적용하도록 하는 것으로서 내부마케팅의 관점에서는 종사원들을 욕구 및 기대와 만족수준을 지닌 고객으로 간주하는 것 |
| 이상환·이재철 (2008) | 종업원을 내부 고객으로 간주하여 마케팅 노력을 기울이는 것 |
| 이유재 (2009) | 직원을 최초의 고객으로 보고 그들에게 서비스마인드나 고객지향적 사고를 심어주며 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기부여하는 활동 |

자료: 여용재(2008), 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한연구: 정부출연기관을 중심으로, 공주대학교 대학원 박사학위논문, p16 참고로 논자 재구성.

그론티스(1990)는 내부마케팅이 고객의식적인 종사자들을 확보하고 계속 보유하는데 초점을 맞춰야한다고 보고 내부마케팅의 목적을 전략적 수준의 목적과 전술적 수준의 목적으로 구분하였다. 우선 전략적수준의 목적은 서비스 직원 간

31) 최덕철(1995), 서비스마케팅, 서울: 학문사.

의 판매정신을 뒷받침할 만한 내부적 환경을 창조하기 위한 것으로 이에는 경영 방법, 인사정책, 내부교육정책, 계획과 조정절차 등이 있으며, 전술적수준의 목적은 종사원들에 대해 서비스를 지원하여 서비스를 판매하기 위한 것이라고 하였다.³²⁾ 즉, 내부마케팅의 궁극적인 목표는 만족한 종업원과 외부고객과의 상호작용을 통한 외부고객만족의 실현에 있다고 할 수 있다.

또한 서비스조직의 마케팅을 내부마케팅과 연계하여 살펴보면, 서비스조직이 수행하는 마케팅활동으로 외부마케팅, 상호작용마케팅 및 내부마케팅으로 구분할 수 있다. 이 중 상호작용마케팅과 내부마케팅은 서비스조직에서 주목할 가치가 있다.³³⁾ 이러한 마케팅 부문별 세 가지 형태의 차이를 요약하면 [표 2-6] 과 같으며, 여기서는 목표에 초점을 맞춰 살펴보도록 하겠다.

[표 2-6] 마케팅 부문별 비교

| 구분 | 내부마케팅 | 외부마케팅 | 고객접점마케팅 |
|--------|------------------------|---------------|-------------------|
| 대상(초점) | 종업원(내부고객)의 욕구 | 소비자(외부고객)의 욕구 | 소비자(외부고객) 고객과의 접점 |
| 수단 | 종업원의 욕구충족 | 고객의 욕구충족 | 고객의 결정적 순간들의 접촉 |
| 제공물 | 직무에 대한 보상 | 제품(서비스) | 서비스 |
| 가격 | 보상의 대가(노동력) | 제품(서비스)의 대가 | 서비스의 대가 |
| 커뮤니케이션 | 기업과 종업원 | 기업과 고객 | 종업원과 고객 |
| 목표 | 종업원의 고객지향적 사고를 통한 고객만족 | 고객만족을 통한 이윤획득 | 고객만족을 통한 조직성과 향상 |

자료: 권혁중(1995), 기업의 내부고객에 대한 세분화 전략과 제품정책의 결정에 관한 연구, 성균관대학교 대학원 박사학위논문, p.10.을 기초로 연구자 재구성.

우선 외부마케팅은 외부고객을 대상으로 그들의 욕구를 충족시킬 수 있는 서비스

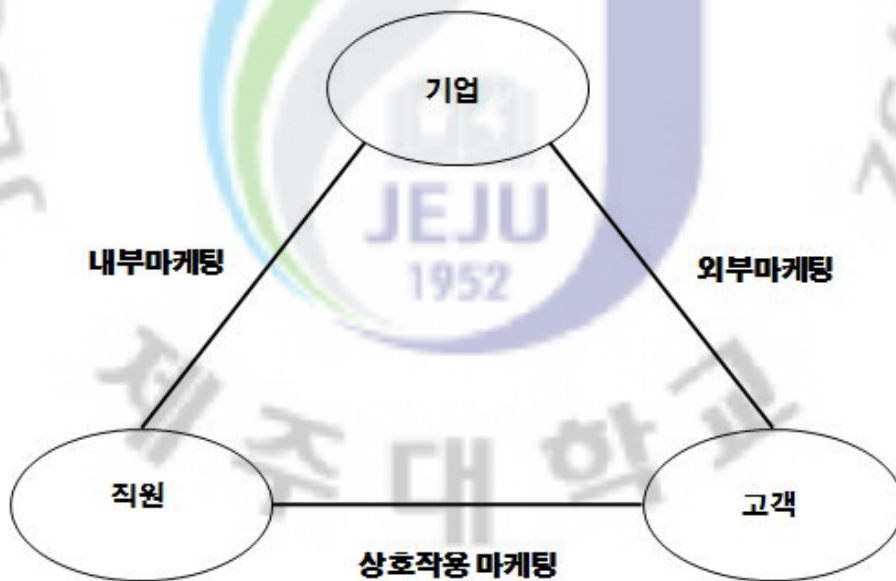
32) C. Grönroos(1990), *Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington, M.A., Lexington Books.

33) R. C. Lewis and R. E. Chamber(1989), *Marketing Leadership Hospitality Foundation and Practice*, New York, Van Nostand Remhold.

를 제공하고 그 대가로 소비자들로부터 화폐적 가치를 받으며, 기업과 고객 사이에서 커뮤니케이션이 이루어지며 소비자를 만족시키는데 목표를 두고 있다. 그리고 고객접점마케팅은 외부고객을 대상으로 서비스를 제공하고 이에 대한 대가를 받는다. 커뮤니케이션은 서비스제공의 접점을 이루는 종업원과 고객 간에 이루어지며 고객에게 양질의 서비스를 제공하여 고객을 만족시키는 것이 목표가 된다. 이에 비해 내부마케팅은 내부고객인 종업원을 대상으로 직무에 대한 보상을 종업원에게 제공하고 종업원은 이에 대한 대가로 자신의 노동력을 제공한다. 커뮤니케이션은 기업과 종업원 사이에서 이루어지며 종업원의 고객지향적 사고를 통한 고객만족을 목표로 한다.

따라서 내부마케팅은 기업의 종사자에 중점을 두고 있으므로 첫째, 서비스문화 구축 둘째, 인적자원관리에 중점을 둔 마케팅접근 셋째, 마케팅정보 공유 넷째, 보상 및 인정 시스템 실행과 같은 과정 및 절차가 충족되어야 성공적으로 실현될 수 있다.³⁴⁾

[그림 2-1] 서비스산업의 마케팅유형



자료: 박시사(2009), 여행업경영론, 서울: 대왕사, p.223.

34) 박시사(2009), 여행업경영론, 서울: 대왕사, pp.223~225.

3) 내부마케팅과 인사관리

(1) 내부마케팅에서 마케팅과 인사관리의 역할

내부마케팅에 관한 기본적 가정은 내부지향적 마케팅기법을 효과적으로 사용한 다면 직원의 자질향상과 고객만족 등의 조직이 갖고 있는 문제 모두를 해결할 수 있다는 것이다. 하지만 마케팅기법 하나만으로 달성할 수 있는 성과에는 한계가 있으며 내부마케팅에는 마케팅부서 뿐만 아니라 조직 내 여러 부서들의 참여가 필수적이다. 즉, 인사관리부서와 조직 내 타부서와의 각기 다른 역할과 함께 인사관리부서와 타부서 간 공동 작업이 필요하다는 것이다.³⁵⁾

고객접점공간에서 근무하는 직원들의 경우, 업무지향적 이기 보다는 인간지향적일 필요가 있다. 더구나 고객접촉도가 매우 높은 서비스부문 근무자들의 동기부여 및 사기진작을 위해서는 해당 마케팅부서가 직접 직원채용, 교육 및 직원보상 등에 있어 인사관리부서에 좀 더 적극적으로 관여해서 근무여건을 구축할 수 있도록해야한다. 이러한 주된 이유는 성공적인 서비스 제공을 위한 필수요소는 근무자들의 동기부여이기 때문이다.³⁶⁾

따라서 내부마케팅 프로그램을 효과적으로 실행하기 위해서는 이를 지원할 수 있는 환경과 구조가 필요하며, 특히 인사관리부서와 마케팅부서 간의 긴밀한 협력이 필수적일 것이다. 그리고 내부마케팅의 주요역할은 부서 간 협력은 증대시키고 실행에 방해물이 되는 부서 간 충돌을 줄이는 것이기 때문에 전략적 인사관리 접근법과 내부고객인 조직구성원들이 참여를 유도하는 경영방식과 부서 간 소통을 활성화하는 시스템마련과 이에 상응하는 조직문화의 정립이 필요할 것이다. 이러한 가치를 조직구성원 모두에게 전파하는 가장 좋은 방법은 경영진이 고객 지향적으로 변화하고 내부 마케팅에 관련된 가치들을 먼저 수용하는 것이다.

(2) 마케팅과 인사관리 간의 경계

35) 페르베즈 K. 아미드 & 모하메드 라피크(2007), 인터널마케팅: 이젠 내부를 마케팅하라, 서울: 지식공작소, 한국IMC연구회 옮김, pp.77~79.

36) 페르베즈 K. 아미드 & 모하메드 라피크(2007), 전제서, p.80~91.

베리와 파라슈만 등과 같은 일부 내부마케터(internal marketer)들은 전통적으로 인사관리부서의 고유영역으로 생각한 업무들을 마케팅담당부서가 수행해야 직원 동기부여에 효과가 있다고 주장해 왔기 때문에 마케팅부서와 인사관리부서 간의 경계의 문제는 중요한 것이다. 예를 들어 앞서 언급한 베리와 파라슈만 등과 같은 학자들은 내부마케팅의 한계를 [표 2-7] 에서 보는 바와 같이 인사관리부서와 연관된 업무를 포함시키는 데까지 확대 주장했다.

마케팅과 인사관리 간의 경계와 관련해서는 마케팅이란 다른 사회집단의 반응을 유도하기 위한 비강제적인 활동이라는 마케팅의 대가인 필립 코틀러의 마케팅에 대한 정의에서 그 경계를 확인할 수 있다. 다시 말해 문제해결을 위하여 인적자원관리 차원에서의 강제력이나 공식적 권한을 사용하는 것은 그 문제에 대한 마케팅 차원의 해결방식이 될 수 없을 뿐만 아니라 내부마케팅의 성과내지 효과가 없다고 해서 노사 간의 고용이라는 계약에 따라 인사권을 이용해 공식적 절차내지 매커니즘을 도입할 필요는 없다는 것을 뜻하는 것 이기도하다.³⁷⁾

[표 2-7] 내부마케팅과 인사관리의 비교

| 구분 | 주장학자 | 정의 |
|-------|-----------------|--|
| 내부마케팅 | 베리와 파라슈만 (1991) | 내부마케팅은 직원들의 요구를 충족시킬 수 있는 직무라는 상품을 통해 자질 있는 직원을 유인하고, 계발하며, 동기를 부여하고 지속적으로 유지하는 것이다. 또한 직원을 고객처럼 생각하는 철학이며 직원의 요구를 충족시키는 방향으로 직무를 구체화 하는 전략이다. |
| 인사관리 | 윌만 (1989) | 인사관리는 조직이 직원을 유인하고 채용하며, 동기부여하고 보상하며 계발하는 등의 활동을 위한 일련의 의사결정 및 규정들과 관련이 있다. 뿐만 아니라 직원들의 고용기간이 종료되는 퇴직과도 관련 있다. |

자료: 페르베즈 K. 아미드 & 모하메드 라피크(2007), 인터널마케팅 : 이젠 내부를 마케팅하라, 한국 IMC연구회 옮김, 서울: 지식공작소, pp.79~80을 연구자가 재구성.

37) 페르베즈 K. 아미드 & 모하메드 라피크(2007), 전게서, p81~82.

(3) 내부마케팅과 인사관리의 관계 및 중요성

조직적 차원에서 내부마케팅이란 인사관리부서와 다른 부서 간의 협업을 의미한다. 전략적 차원에서 보면 내부마케팅의 주요목표는 직원들에게 고객 지향적 사고를 심어주어 결국 기업이 달코자하는 성과창출을 유인하고자 하는 것이다. 이러한 목표를 달성하기 위해서는 참여적 경영형태, 직원채용 정책, 교육 및 기획과정 등이 필요하다. 그리고 인사정책은 전문적인 기술, 역량, 태도를 갖춘 인재들을 채용하기 위해 매우 중요하다. 따라서 내부마케팅의 성공의 열쇠는 인사관리정책이 얼마나 지원되는가에 달려있다 해도 과언이 아니다. 또한 그 기업의 핵심가치 및 철학을 기업전체에 전파하기 위해서는 최고경영자를 포함한 경영진에 의해 내부마케팅이 적극 활용되어야 하며, 그 활용되는 내부마케팅은 공유된 핵심가치 및 철학 등의 신념체계를 구축하는데 일조할 수 있을 것이다.

[표 2-8] 내부마케팅과 인사관리의 유사점 및 차이점

| 구분 | 내부마케팅 | 인사관리 |
|-----|--|--|
| 차이점 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 인간 지향적 접근 ○ 내부지향적 마케팅기법 ○ 직원=고객 ○ 고객(서비스)지향적 직원개발 ○ 참여형 경영을 전제 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 업무 지향적 접근 ○ 인적자원 관리적 일련의 기법 ○ 직원=조직구성원(관리대상) ○ 전문역량을 갖춘 직원채용 ○ 경영형태에 따라 다양 |
| 유사점 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 직원관리를 통한 조직의 시장경쟁력 확보위한 도구로 활용 ○ 직원채용, 교육 및 직원보상 등의 동기부여요소에 관심 ○ 조직의 전략적 목표(성과창출)를 이루기 위한 핵심요소 | |
| 중요성 | <ul style="list-style-type: none"> ○ 기업의 부서 간 협업증대의 필요성 ○ 장기적인 내부마케팅 추진위해 조직문화 변화필요 함 ○ 내부마케팅의 성공을 위해서는 전략적인인사관리 접근법과 경영진의 참여적 경영형태가 일관성 유지해야 함 ○ 조직의 핵심가치를 기업전체에 전파하기 위해서는 경영진에 의해 내부마케팅이 활용되어야 함 | |

자료: 페르베즈 K. 아미드 & 모하메드 라피크(2007), 인터넷마케팅 : 이젠 내부를 마케팅하라, 한국 IMC연구회 옮김, 서울: 지식공작소, pp.77~91을 기초로 연구자가 재구성.

4) 내부마케팅의 제 이론 및 실행요인

(1) 내부마케팅의 제 이론

내부마케팅은 고객접점공간에 근무하는 조직구성원들의 교육수준과 급여수준 등에 따라 직무의 동기부여여부와 직무만족도, 이직률 등에 영향을 미치고, 이러한 결과로 고객들의 만족도수준과 불만족수준이 결정되게 된다.

이러한 내부마케팅도입 차원에서 Kotler(1996) 등은 종업원을 대상으로 한 마케팅믹스로 직무, 급여, 복지, 위치, 교통, 주차, 업무시간, 무형의 보상 등을 제시하고 있다.³⁸⁾

일부 서비스기업들은 모든 창구부서(front line)에서 근무하는 직원들의 마케팅역할의 인식과 서비스 대인접촉의 이해를 반영하는 훈련을 통하여 침체현상을 피해왔다. 즉, 서비스 대인접촉의 효과적 경영은 불만족스러운 서비스 또는 고도로 만족스러운 서비스를 제공하는 종업원의 행동을 이해하고 적절한 교육과 보상을 통해 동기를 부여하여 내부고객인 종업원들의 욕구를 만족시켜 외부고객의 욕구를 만족시키는 능력을 향상시켜 왔다는 것이다.

위에서와 같이 내부마케팅 요인들을 여러 가지 형태로 구분하고 있다. 고객만족이라는 서비스조직의 경영목표를 달성하기 위해서는 내부마케팅활동이 선행되어야 하고, 그 실행요인으로는 채용, 교육훈련, 보상, 동기부여 등의 요인이 필요하다.

특히 지역별 관광목적지마케팅기구(DMO)는 해당 목적지로 관광객유치를 위한 마케팅전담조직으로서 지역을 대표하여 마케팅 업무를 추진하기 때문에 조직구성원의 자질 및 전문성이 중요시 된다. 자질이 훌륭한 조직구성원들로 구성된 관광목적지마케팅기구(DMO)는 해당 마케팅관련 업무를 추진함에 있어 성과로 나타날 것이며 나아가서 지역발전에 기여할 것이고, 그렇지 못한 조직구성원들로 구성된 관광목적지마케팅기구(DMO)는 경쟁에서 밀려날 수밖에 없다. 따라서 해당지역의 관광목적지마케팅기구(DMO)는 전문성 및 자질향상을 위하여 고용한

38) P. Kotler, J. Bowen & J. Markens(1996), *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey, Prentice-Hall Inc., p.324.

직원에 대하여 끊임없이 교육훈련을 실시하여 그들의 직업관, 태도, 서비스기능, 기술, 외국어, 교양 등의 향상에 주력하여야 한다. 더불어 적절한 커뮤니케이션활동을 통한 소통의 문제를 사전에 차단하여 조직구성원 상호간의 협조의식을 배양하여 부문 간의 기능이 원활히 발휘하도록 하여야만 고객서비스에 만전을 기할 수 있게 된다.

(2) 내부마케팅의 실행요인

내부마케팅은 학자에 따라 여러 가지로 실행요인을 분류하고 있지만, 본 연구에서는 내부마케팅요인 중에서 경영층지원, 권한위임, 교육·훈련, 보상시스템과 내부의사소통(커뮤니케이션)으로 분류하여 살펴보고자 한다.

경영층지원(management support)이라는 것은 종업원이 고객중심적인 태도와 행동을 갖게 하기 위해 그들의 제안에 관심을 가지고 적극적으로 대응하고 지원하려는 경영층의 노력이라고 할 수 있다. 바레이(1995)에 따르면 내부마케팅 과정이 조직구조나 경영층지원으로부터 제약 받지 않아야 하고 경영진이 지속적으로 내부마케팅에 대해 지원해야 한다는 것이다. 왜냐하면 종업원의 서비스마인드나 능력은 상사의 지원과 격려에 따라 달라질 수 있기 때문이다.

권한위임(empowerment)이라는 것은 고객에게 신속하고 효율적으로 서비스를 제공하기 위해 수행하는 업무과정에서 종업원들이 허용되는 재량을 가지고 고객지향적인 의사결정을 하는 것이라 할 수 있다. 김인섭(2002)은 권한위임이 최종 종업원의 태도 및 행동에 긍정적인 영향을 미치게 함으로써 경험된 변별력과 유연성은 해당 직무에 더 많은 즐거움과 보람을 느끼고 직무수행에서의 스트레스를 감소시킬 수 있는 요인이라고 하였다.

교육·훈련(education and training)이란 조직목적 달성을 위해 종업원의 지식과 기능 또는 기술을 향상시키고 기업의 내·외부환경에 적응하는 태도를 길러 맡은바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위한 도구이다. 공공기술연구회(2003)는 교육·훈련이 조직의 지속적인 성과 개선으로 나타나게 하기 위해서는 사업전략의 실행에 필요한 인적자원의 역량에 따라 교육·훈련 및 사업전략계획이 달라져야한다고 하고 있으며, 또한 사업전략과 교육·훈련의 합이 효과적으로 이루어지기 위해서는 이를 계획, 지원하고 평가하는 보상시스템이 함께

준비되어야 한다고 하고 있다.

해리슨(1993)은 보상시스템(reward system)은 금전적 보상, 승진, 이득, 상여금, 비금전적 보상과 직무이동배치를 포함한 조직을 위한 바람직한 정책을 강화하고 권장하는 공식적인 절차와 구조로 정의될 수 있다고 했다. 또한 루카스 와 매그년(1996)은 외부고객을 중시하는 고객지향적인 내부고객은 조직의 자산이므로 그러한 내부고객을 지속적으로 보유하고 늘려나가는 것 자체가 곧 중요한 내부마케팅활동이며, 외부고객 뿐만 아니라 내부고객에게 최상의 서비스 또는 품질을 제공하려는 조직 내 다양한 노력들에 대해서는 포상하는 유인책이 반드시 있어야 한다고 주장했다.

내부의사소통(internal communication)은 조직의 유효성을 제고시키고 또한 원활한 소통을 위하여 조직구성원이 자신의 감정을 표출시키는 중요한 역할을 담당한다. 특히 서비스조직의 경우에는 그 산출물인 서비스가 인간과 인간의 관계에서 발생하므로 서비스가 고객에게 제공되기까지의 서비스의 전 창출과정에 있어서 종업원 간 인간관계와 서비스 제공과정에서의 종업원과 고객사이의 대면 상호작용에서 내부의사소통이 그 중심적 역할을 담당하고 있다. 고객접점공간에 근무하는 종사원은 고객에게 각종 정보를 알리기 전에 그 서비스상품에 대해 먼저 인식하고 이해하여야 한다. 이를 위해서는 관리자 또는 책임자는 종사원과 의견을 상호 교환하여 종사원을 서비스기업의 전략상의 전술에 참가시켜서 종사원 본인이 스스로 그 전술의 실행을 위해 노력하도록 유도해야 한다.³⁹⁾ 결론적으로 내부의사소통은 내부마케팅활동의 의사결정과 직무수행의 필요불가결한 원동력이라 할 수 있다.

이상과 같이 위에서 서술한 내부마케팅 실행요인 및 이론적 배경을 정리하면 [표 2-9] 과 같다.

(3) 내부마케팅의 성공요건

내부마케팅의 성공은 직원의 역할과 중요성을 인식하는 것에서 시작된다고 할 수 있다. 따라서 내부마케팅이 성공하기 위해서는 조직구조나 기업의 전략이 서비스문화의 확립을 지지해야 한다. 또한 성공적인 내부마케팅을 위해서는 고객지향성을 잊지 말아야 한다. 내부마케팅을 너무 강조하다 보면 직원의 복지나 만족 그 자체가 최종 목적인 것처럼 착각할 수도 있다. 그렇지만 그 궁극적인 목적은

39) 구필모(2002), 전계논문, pp.16~18.

고객에 대한 긍정적인 태도(또는 자세)와 서비스마인드를 제고하여 외부고객을 만족시키겠다는 것임을 잊지 말아야 할 것이다.

[표 2-9] 내부마케팅 실행요인에 대한 제 내용

| 이론적 배경 | 내부마케팅 실행요인 내용 |
|----------------------------|---|
| Berry and Parasurman(1991) | 채용, 개발, 동기부여 등 내부마케팅요인은 종업원의 고객으로 대우함 |
| Kotler(1996) | 직무, 급여, 복지, 위치, 교통, 주차, 업무시간, 무형의 보상 |
| 김성혁(1991) | 고객과 종사원의 상호작용 관계관리, 종사원관리, 현장종사원의 모집·채용·훈련·동기부여 및 평가, 종사원권한부여 |
| 신혜숙(1993) | 종사원조사, 커뮤니케이션, 보상관련제도, 교육훈련 등의 요인을 중심으로 연구비교 |
| 이희천(1998) | 적성 및 능력 갖춘 종업원채용, 직장의 목적과 동기부여, 비전제공, 교육훈련, 이익을 구체적 분배, 자유재량권부여, 평가에 대한 보상 등을 커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련요인을 측정함 |

자료: 구필모(2002), 호텔기업의 내부마케팅이 종사원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 제주지역 특급호텔을 중심으로, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, p.15를 기초로 연구자 재구성.

이러한 성공적인 내부마케팅을 위한 요건을 3가지로 간단히 요약하면 다음과 같다. 첫째, 내부마케팅이 전략적 관리와 경영의 주요한 부분으로 인식되어야 한다. 둘째, 내부마케팅과정(process)이 조직구조나 경영충지원의 부족 등으로 방해받지 않아야 한다. 셋째, 최고경영층이나 경영진이 내부마케팅에 대해 지속적으로 적극적 지원을 해야 한다.⁴⁰⁾

5) 관광목적지마케팅기구(DMO)의 내부마케팅활동

제주지역 내 관광목적지마케팅기구(DMO)들의 주요 내부마케팅활동을 살펴보면 우선 권한위임, 교육훈련의 경우 각 조직에 있어서 해당조직의 특성에 따라 모두 적용되고 있으며, 성과급의 경우 T조직, P조직에서 이루어지고 있으며, 보상시스템

40) 이유재(2009), 서비스마케팅(제4판), 경기(파주): 학현사, pp.154~156.

의 경우 조직에 따라 다양하게 이루어지고 있다. 둘째로 복리후생의 경우 정기건강검진의 경우 전 조직이 이루어지고 있으나 교통비지급, 자기계발비 지원 등은 조직별로 상이하게 이루어지고 있다. 셋째로 인사부문에 있어서는 정기적으로 조직을 개편하거나 정기 또는 수시로 인적자원을 재배치하거나 이동하여 조직의 효율을 높이고 있으며, 마지막으로 부가급여부분의 경우 대체적으로 V조직을 제외한 모든 조직에서 자녀학비보조 및 가족수당이 지급되고 있으나 유류비지원이나 수당지급 등에 있어서는 각 기관별로 상이하다.

이상 살펴본 제주지역 내 관광목적지마케팅기구(DMO)들의 주요 내부마케팅활동들을 요약하면 [표 2-10] 과 같다.

[표 2-10] 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)의 주요 내부마케팅활동

| 기관명 | 주요 내부마케팅 활동 |
|-----|--|
| T조직 | 성과인봉(기관 및 개인인센티브 성과급), 부가급여(가족수당, 자녀학비보조 등), 보상(시간외 수당, 관내출장비지급 또는 차량지원 등), 복리후생(정기건강검진 지원, 교통지원 등), 인사(직원재배치 및 이동), 교육·훈련, 권한위임, 업무환경개선 등 |
| V조직 | 교육·훈련, 권한위임, 복리후생(정기건강검진 지원 등), 보상(성과급, 시간외 수당, 관내출장비 지급 등) |
| A조직 | 교육·훈련, 권한위임, 보상(시간외 수당, 관내출장비 지급 등), 복리후생(정기건강검진지원, 교통비 지원, 급식비 지원 등), 업무환경개선, 부가급여(가족수당, 자녀학비보조 등) |
| C조직 | 부가급여(가족수당, 자녀학비보조 등), 교육·훈련, 권한위임, 복리후생(과외활동지원, 정기건강검진 지원, 교통지원, 자기계발비 등), 인사(직원재배치 및 이동), 근무시간(탄력적 근무시스템) |
| P조직 | 교육·훈련, 권한위임, 인사(직원재배치 및 이동), 부가급여(가족수당, 자녀학비보조, 유류비지원 등) |

자료: 각 기관 전화조사를 기초로 연구자 작성.

3. 직무만족

홍부길·김성국(1994)은 종업원 스스로가 조직에 대해 만족하지 못한 상태에서 종업원들에게 고객에 대한 일방적인 친절과 서비스를 강요하는 것은 별 효과가 없을 것이라고 했으며, 이에 김상덕·오세조(2007)은 기업들은 내부고객만족의 중요성에 대해 인식하고 종업원의 만족과 결속을 제고시키려는 노력을 강화하고 있다고 하고 있다. 그러나 Bansal et al.(2001)은 외부고객의 만족을 이끌어낼 수 있는 내부고객의 중요성 및 역할을 설명하는 연구결과는 미흡하다고 했다.

2005년부터는 중앙정부 해당부처 주관으로 외부고객만족의 필요성과 혁신의 일환으로 정부출연연구기관의 외부고객만족도조사를 매년 실시해오고 있지만, 정작 내부고객만족으로 이해되는 직무만족에 대한 관심은 많지 않은 편이다.⁴¹⁾

1) 직무만족의 개념

직무만족(Job Satisfaction)이란 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적·정서적 만족상태를 말한다. 즉 인간이 사회의 한 구성원으로 조직생활을 하는 가운데 조직구성원으로서 갖는 직무에 대한 만족의 여부를 의미하며, 이는 조직의 경영성과에 중요한 영향을 미치고 있다. 따라서 조직은 경영목표달성을 위하여 구성원들의 근로생활의 질을 개선하려는 노력이 일고 있으며, 종사원들이 갖고있는 직무에 대한 감정적 상태변화를 중요시 하고 있다.⁴²⁾

이러한 직무만족은 조직심리학이나 산업심리학, 경영학 등 사회과학분야에서 효율적인 조직관리를 위하여 많이 다루어진 주제이다. 또한 종업원의 직무만족은 외부고객의 욕구를 효과적으로 충족시키는데 있어 중요한 필요조건으로 인식되고 있다. 그럼 직무만족에 대한 여러 학자들의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

스케르메론 등(1997)은 직무만족을 조직구성원 각 개인들이 직무에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 정도 또는 수준으로 직원들이 수행하는 과업과 직무

41) 여용재(2008), 전개논문, pp.34~39.

42) 서동수(2001), 관광호텔 Front Desk Agent의 직무만족에 관한 실증연구, 관광경영연구, 관광관광경영학회, p.82.

수행의 물리적, 사회적 조건에 대한 감정적 반응이나 태도로 정의하였다.

이종범(1995)은 직무만족을 조직구성원이 본인의 직무에 대하여 가지는 정서적 반응상태로, 반응상태는 직무가 자신의 기대욕구를 기대치에 비례하여 충족시켜 주는 수준에 의해 결정되는 윤택함의 정도로 보았다.

위에서 기술한 바와 같이 직무만족은 학자들마다의 견해에 따라 그 개념을 달리 하는데 일반적으로 개인의 직무와 그 직무가 처한 상황요인들에 대한 구체적 그리고 총체적인 태도와 느낌으로 개념화 할 수 있다.⁴³⁾ 이에 본 연구에서는 직무만족이란 '조직구성원이 자신이 맡고 있는 개별적 직무수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 기대욕구충족에 대한 구성원들의 만족감의 정도'라고 정의하고자 한다.

우리나라의 직무만족에 관한 연구는 1960년대에 들어서면서부터 활성화되기 시작하였는데, 김경동(1964)이 직무만족을 '직장적응으로 일, 환경과 이에 종사하는 개인의 상호작용의 결과로 생긴 것'으로 정의한 후, [표 2-11] 와 같이 최근 까지 직무만족에 관한 다양한 정의가 내려지고 있다.

[표 2-11] 직무만족에 관한 국내학자들의 주요 개념정의

| | |
|---------------|---|
| 서동수(2001) | 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적·정서적 만족상태 |
| 신남철(2002) | 조직구성원들이 직무를 수행하는 과정이나 결과에서 심리적, 사회적, 환경적 상황의 복합적인 작용요인들에 의하여 직무에 대한 욕구충족과 이에 대한 관심과 열의 그리고 호의의 제도 |
| 박경호(2002) | 직무에 대한 개인의 태도와 보상의 정도를 평가하여 획득되는 주관적, 긍정적인 감정상태 |
| 이광욱(2004) | 모든 근무환경에 따른 마음속의 안정 |
| 이정자·최철호(2004) | 조직구성원 자신의 직업에 대한 평가를 통해서 얻는 윤택하거나 또는 긍정적인 감정적 태도 |
| 고광명(2005) | 조직자체와 조직구성원 모두에게 목표실현과 유효성을 위하여 중요한 개념 |
| 김봉규(2006) | 조직구성원이 자신이 맡은 직무수준이나 직무특성과 관련하여 자신이 느끼는 윤택한 감정의 상태로 주관적인 직무에 대한 정서적인 반응 |

자료: 양필수·오상훈·박시사(2007), 관광통역안내사의 직업선택 동기와 직무만족도에 관한 연구, 관광연구저널, 21(1), pp.175~192.

43) 우석봉(1995), 호텔산업 종업원의 직무만족과 직무몰입이 이직에 미치는 영향에 관한 연구, 관광학연구, 18(2), p.67.

2) 직무만족의 분류

직무만족은 심리적·정서적 측면을 강조한 정의와 보상적 측면을 강조한 정의로 구분할 수 있는데, 심리적·정서적 측면은 개인의 직무와 관련하여 경험하는 감정, 신념, 태도, 성취감 등에서의 긍정적인 측면을 강조하고 있으며, 보상적 측면은 어떤 특별한 직무내용 즉, 보상, 안전, 감독 등에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도를 강조하고 있다.⁴⁴⁾

우선 심리적·정서적 측면에서의 직무만족과 관련해서, 합포크는 '나는 내 직무에 만족한다.'라고 말하게 하는 심리적, 환경적 상황의 모든 종합이라고 직무만족을 심리적 측면에서 간략하게 정의하고 있고⁴⁵⁾, 매코믹과 티핀은 직무에서 얻어지거나 경험하는 욕구만족차원의 함수라고 정의하고, 직무에서 얻어지는 자기실현의 감성과 가치있는 성취감으로 파악하여 직무만족의 수준의 변화가 가치의 변화를 반영한다고 보았다.⁴⁶⁾ 그리고 배티는 직무만족을 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정적 상태로 정의하고 있다.⁴⁷⁾

직무만족의 심리적·정서적 측면에 대한 학자별 정의를 보면 [표 2-12]에서 보는 바와 같다. 이와 같은 이론들을 근거로 관광서비스기업(DMO 포함)의 조직구성원들의 직무만족은 직무에 대한 만족과 이에 따라 이루어지는 욕구만족 차원과 자기실현에 대한 성취감 등이 직무만족의 수준에 변화를 가져오며 자신의 업무에 대한 직무평가 등이 긍정적으로 이루어지는 것이라 할 수 있다.

이상 직무만족의 심리적·정서적 측면을 중심으로 살펴보았다. 다음은 직무만족의 보상적 측면을 중시하여 정의한 학자들의 견해를 살펴보려고 한다.

로크는 감정적 차원에서 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게되는 경험을 평가함으로써 얻어지는 유쾌하거나 긍정적인 감정상태라고 정의하고 있다.⁴⁸⁾ 퀸과 마가인은 만족정도와 관련시켜 어떤 특별한 만족내용, 즉 보상, 안전,

44) 김창곤(2006), 호텔종사원의 직업의식과 직무만족에 관한 연구, 관광연구저널, 20(3), p.208.

45) N. C. L. Holt(1984), The Relation Between Individual Vocational Need and Work Environment in Sample Food Service Works(in Satisfaction), University of Minesota, pp.11~12.

46) 원용희(1992), 호텔종사원의 직무만족과 서비스제공 수준 및 성과에 관한 연구, 박사학위논문, 세종대학교 대학원, pp.12~25.

47) R. W. Betty(1981), Personal Administration: A Experimental Skill-building Approach,

48) E. A. Locke(1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, in M. D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago Rand-Mcnally. 재인용.

감독 등에 대한 만족도를 근거로 수량화된 개선의 정도라고 정의하고 있다.⁴⁹⁾

이상의 정의를 종합해보면 관광서비스기업 종사원의 직무만족은 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종사원이 직무자체를 비롯한 직무환경에 대하여 갖게 되는 감정적 평가의 결과라고 할 수 있다. 따라서 직무만족은 심리적, 물질적인 만족에 대한 정서적, 감정적 상태를 말하게 되며 이것이 직무수행 및 직무성과, 크게는 고객만족 및 서비스지향성에 영향을 미치게 된다.

[표 2-12] 직무만족의 심리적·정서적 측면연구

| 연구자 | 연구개요 | 연구결과 |
|---------------------------|---|------------------------------------|
| R. Hoppock (1977) | '나는 직무에 만족한다.' | 심리적, 환경적 상황의 모든 것을 종합적으로 정의 |
| McCormick & Tiffin (1974) | 직무에서 얻어지는 경험과 욕구 만족차원의 함수라고 정의, 자기 실현의 감성과 가치있는 성취감 | 직무만족과 수준의 변화가 가치의 변화판단 |
| Constance & Becker (1973) | 감정적 차원에서 얻어지는 직무만족 | 종사원이 자신의 직무평가에서 얻어지는 긍정적인 감정상태로 정의 |
| R. W. Beatty (1981) | 종사원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것 | 개인별로 직무평가에서 얻어지는 감성적 상태로 파악 |

자료: 이제만(2004), 여행업의 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문, 경기대학교 대학원, p.40을 참고로 논자 재구성.

3) 직무만족의 제 이론

직무만족이 어떠한 과정을 통해서 결정되는지를 고찰하기 위해서 먼저 직무만족과 관련된 이론을 검토해 볼 필요가 있다. 직무만족이 다른 변인들과 어떤 관계를 갖는지에 대한 연구는 많은 편이나 직무만족의 내용을 결정하는 구체적인 변인들은 무엇이며, 또 어떠한 과정을 거쳐 직무만족이 결정되는지를 명백히 설명해 주는 이론적 연구는 아직 미흡한 상태에 있다.

49) R. P. Quinn & T. W. Margine(1973), Evaluation Weighted of Model of Measuring Job Satisfaction: A Cinderella Story, *Organizational Behavior and Human Performance*, 10(1), p.2. 재인용

따라서 직무동기가 직무만족과 밀접한 관계를 가지기 때문에 직무동기현상을 설명하는 이론을 활용하여 이론적으로 직무만족이 어떻게 생성되고 정의될 수 있을지에 관한 토대를 제공하고자 한다. 이에 본 연구에서는 동기부여의 관점에서 직무만족에 대한 관련이론, 즉 비교이론(comparison theory), 사회적 영향이론(social influence theory), 기대이론(expectancy theory), 공정성이론(equity theory) 및 2요인이론(two-factor theory)을 중심으로 살펴본 후 본 연구의 직무만족의 정의와 측정에 필요한 이론을 종합적으로 정리하고자 한다.

우선 비교이론(comparison theory)은 직무만족에 대한 이론 중 가장 널리 인정되고 있는 것으로서 직무만족은 개인의 기준(individual's standard)과 그 기준이 어느 정도까지 충족되느냐에 대한 개인의 지각(individual's perception) 사이의 어떤 비교에서 경험된 결과의 정도라고 가정한다.⁵⁰⁾

둘째로 사회적 영향이론(social influence theory)은 직업의 사회적 속성(social nature)을 인식하고 있고, 과거 오랫동안 무시되었던 직무만족 결정의 한 가지 방법을 제시하고 있다는 점에서 대단히 관심을 받을만하며, 사회적 요소들이 만족의 영향을 미치고 있음은 명백한 사실이다.⁵¹⁾

셋째로 브룸에 의하여 제시된 기대이론(expectancy theory)은 직무만족을 직무에서 얻은 성과와 성과를 얻을 수 있으리라는 기대에 의해서 결정된다는 이론이다. 즉, 직무만족은 충족된 양에 의해서가 아니라 미래의 기대에 의해서 결정된다는 것인데, 개인의 행동동기를 분석하는데 있어서 내적연구보다는 외적행동에 초점을 두고 있다.

넷째로 공정성이론(equity theory)은 Adams에 의해 구성되어 확립된 동기부여 과정이론으로써, 이 이론의 핵심은 사람들의 행위가 타인들과 관계에서 공정성을 유지하는 쪽으로 동기가 부여된다는 것이다. 여기서 공정성은 노동자의 투입과 여기서 얻어지는 보상 또는 산출과의 비율과 다른 사람의 투입-산출 비율과의 상대적 관계에 관련된 개념이다.

마지막으로 2요인이론(two-factor theory)은 허츠버그에 의해 제시된 이론으로

50) 허철부(1990), 조직행동론, 형설출판사, p.338.

51) 서동구(2000), 관광호텔의 인터넷마케팅요인의 종사원직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 석사학위논문, 대구대학교 대학원, p.23.

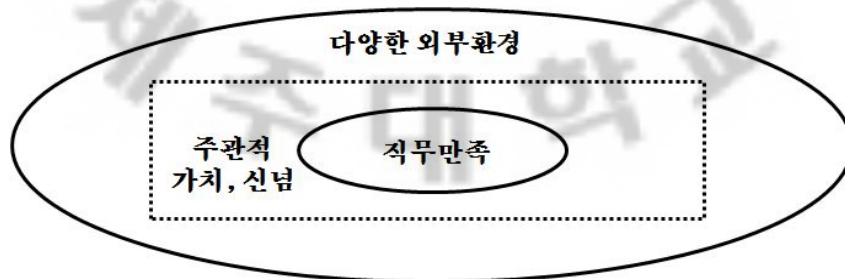
써 미국의 피츠버그에 있는 기업체 연구를 통하여 개인에게는 상호간에 독립된 두 가지 종류의 욕구가 있으며, 직무만족의 주된 요인을 동기요인(motivators or satisfiers), 불만족을 초래하는 요인을 위생요인(dissatisfiers)으로 구분한 가운데 만족과 불만족을 독립적 차원의 개념으로 제시함으로써 직무만족요인들의 작용 영역과 한계를 분명히 하였다.

앞서 직무만족의 개념에서 직무만족이란 ‘인간이 사회의 한 구성원으로 조직생활을 하는 가운데 조직구성원으로서 갖는 직무에 대한 만족의 여부’라고 정의하였는데, 이러한 정의에 위의 비교이론과 기대이론을 함께 고려하여 직무만족에 관한 정의를 내리면 다음과 같다.

직무만족이란 첫째, 자신의 현재 직무에 대해서 느끼는 일의 보람과 같은 개인의 감정적 표현이라고 할 수 있겠다. 둘째, 기대이론에서의 설명에서와 같이 직무만족은 자신의 현재 직무에 대한 기대치와 실제의 차이로 이해될 수 있겠다. 이러한 기대치는 비교이론에 의하면 남들과의 비교를 통해서 생성된다고 볼 수 있겠다.

따라서 직무만족은 [그림 2-2]에서 보는 바와 같이 어떠한 객관적인 지표에 의해서 형성되는 것이 아니라 기대나 비교 등 개인의 주관적인 신념에 따라서 지각되는 것이라 할 수 있겠는데, 이러한 개인의 주관성에서 기인한 직무만족은 개인이 취하고 있는 다양한 외부적 환경에 의해서 영향을 받고 있다고 할 수 있겠다.⁵²⁾

[그림 2-2] 직무만족의 정의



자료: 이병훈(2005), 직무만족의 영향요인에 관한 연구, 석사학위논문, 중앙대학교 대학원, p.17.

52) 이병훈(2005), 직무만족의 영향요인에 관한 연구, 석사학위논문, 중앙대학교 대학원, pp.11~17. 재인용.

4) 직무만족의 영향요인

직무만족 이론의 대표적 학자중의 하나로 손꼽히는 로크(1976)는 기존의 연구되었던 직무만족의 영향요인을 종합하여 대표적 직무만족의 영향요인을 임금, 승진, 인정, 복지, 작업조건, 감독, 동료작업자 및 회사와 관리의 9개의 요인으로 체계 있게 분류하였다.

최근에는 개인의 성향이 새로운 직무만족에 영향을 미치는 중요한 요인으로 각광받고 있는데, 이러한 개인성향적 접근법은 개인의 감정적 성향이 직무만족에 지대한 영향을 미치는 것으로 보는 접근법이다. 다시 말하면 동일한 사업장에서 일하는 노동자라 할지라도 노동자 개인의 감정적 성향에 따라서 직무만족도는 다르게 나타난다는 것이다(고종욱, 1999; Robbins, 2003; 김경수, 2005). 이러한 성향적 접근법은 매코믹(1980)이 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 직무관련요인 외에 개인의 성격(personality)특성을 고려해야 한다고 주장하면서 많은 사람들의 관심을 받게 되었다.

이러한 성향적 연구법은 1980년대 중반이후 다양한 형태로 연구되어 왔으며 최근에는 국내에서도 성향적 접근법에 의한 연구가 활발하게 이루어지고 있다(고종욱, 1999; 김경수, 2005).

퀸과 마가인(1999)은 인구통계적 요인과 직무만족과의 상관관계를 그의 연구에서 제시하였는데 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 젊은 종사원일수록 나이가 많은 종사원보다 만족도가 낮게 나타났고, 둘째, 전반적으로 여성과 남성 간에는 직무와 관련시켰을 때 만족도는 별 차이가 없는 것으로 나타났다. 셋째, 교육수준과 직무만족의 관계는 연구결과에 따라 정(+) 또는 부(-)의 관계가 상황에 따라 다르게 나타났는데 이는 교육수준이 높을수록 많은 봉급과 승진기회를 갖기도 하지만 반대로 기대감이 크기 때문에 이를 충족시키지 못한 경우 불만을 느낄 수 있기 때문인 것으로 해석된다. 마지막으로 직무수준과 직무만족의 관계에서 전문직 종사원이 일반직 종사원들보다 만족수준이 높은 것으로 나타났다.⁵³⁾

53) R. P. Quinn & T. W. Margine(1999), Evaluation Weighted Model of Measuring Job Satisfaction, *Organizational Behavior and Human Performance*, 14, p.61. 재인용.

이정자·최철호(2006)는 직무만족의 측정요인을 직무자체에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 조직 및 조직방침에 대한 만족 및 급여와 보상에 대한 만족 등 7가지 요인으로 구분하였다.

이유재(2009)는 “직원만족 없이 고객만족은 없다”라고 강조하며 내부마케팅의 목표는 직원만족의 향상이라고 보고, 종업원 만족을 일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 인사에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족과 회사에 대한 만족 등 다섯 유형으로 구분하였다.⁵⁴⁾ 대표적인 예로 도요타자동차에서도 고객만족의 기본전제는 직원만족이라고 강조한다.

이상과 같이 직무만족의 영향요인 및 이론적 배경을 정리하면 [표 2-13] 에서 보는 바와 같다.

[표 2-13] 직무만족의 영향요인 및 이론적 배경

| 이론적 배경 | 영향요인 |
|---------------------|---|
| Locke (1976) | 과업, 임금, 승진, 인정, 부가급부, 동료, 복지후생, 작업조건, 감독자, 회사경영방침 |
| Everett (1981) | 능력활용, 독창성, 도덕성, 독자성, 다양성, 작업조건, 권위, 책임감, 회사정책, 사회적 지위, 상사와 부하와의 관계, 인정, 안정성, 임금, 상사의 지식능력, 직무수행능력, 동료관계, 성취감, 활동성 |
| 김진탁 (1994) | 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인적요인 |
| Wernimont (1996) | 본질적 요인 인정, 성취, 작업 그 자체, 발전, 책임 |
| | 비본질적 요인 봉급, 회사정책, 기술적 적합성, 대인관계, 작업조건 |
| 김판영·이정희 (2000) | 직무자체, 의사소통, 복지수준, 업무환경 |
| 이정자·최철호 (2006) | 직무자체, 근로조건, 조직인사, 상사, 동료, 조직 및 조직방침, 급여와 보상 |
| 이유재 (2009) | 일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 인사에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 회사에 대한 만족 |

자료: 조혜정·장희정(2000), 여행사 종사원의 직무만족에 관한 연구, 관광레저연구, 12(2), pp.85~105;
; 유용재(2008), 전개논문, pp.34~37을 재인용.

54) 이유재(2009), 전개서, p.155.

4. 고객지향성

1) 고객지향성의 개념

공공부문의 고객지향성(Customer Orientation)은 1990년대 효율성제고와 행정 기능 재조정을 위한 행정개혁의 추진으로 기업가적 정부지향과 합법적인 절차와 유연성을 강조하는 고객지향적 내부관리 방식으로 변화하는 추세이다. 이에 공공 서비스 공급에 있어 행정서비스도 빠른 속도로 고객 지향적으로 변해가고 있다.⁵⁵⁾

국가 간, 지자체 간 시장의 경쟁이 심화될수록 생존전략으로 공공부문관련 기업도 고객들의 요구와 욕구를 파악하고 예측하여 이를 충족시키지 않으면 안 되게 되었다. 이러한 관점에서 고객지향성은 기업이 실천하고자 하는 마케팅 컨셉의 핵심요소로서 서비스제공자가 서비스제공을 위한 모든 행위를 그 자신보다는 고객의 욕구와 요구에 따라 행하는 것을 말한다.⁵⁶⁾

해당도시나 지역을 대표하여 사업상의 혹은 기타의 여흥 목적을 가진 방문객의 유치 및 고객서비스를 제고하는 조직으로서의 관광목적지마케팅기구(DMO)는 지역의 광범위한 홍보 및 관광목적지 마케팅활동을 전개함에 있어 중장기적인 안목에서 고객지향성을 고려한 전문적인 활동을 수행하여야 할 것이다.

Kelly(1992)는 높은 고객지향성을 갖고 있는 서비스제공자는 고객의 만족을 증진시키기 위한 행동을 보이고 또한 고객지향적 행동은 서비스제공기업과 고객 사이의 장기적 관계구축을 유도하기 때문에 중요하다고 하였다.⁵⁷⁾

미국 마케팅의 대가인 Kotler(1996)는 고객지향성을 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 요구와 욕구를 결정하고, 경쟁자보다 효율적이며 효과적으로 만족을 제공하는 것으로보면서 친절한 서비스를 제공하려면 친절한 사람

55) 황윤용·정성구·최수아·이국용(2007), 공공부문에서의 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향, 고객만족경영연구, 9(2), pp.97~113.

56) 전현숙(2004), 기업의 서비스지향성과 조직시민행동이 종업원 만족과 고객지향성에 미치는 영향, 박사학위논문, 동아대학교 대학원, p.34를 재구성.

57) S. W. Kelly(1992), Developing Customer Orientation among Service Employees, Journal of the Academy of Marketing Service, 20(1), pp.27~36. 재인용.

을 고용해야만 한다고 주장하였다.⁵⁸⁾

브라운 등(2002)은 고객지향성을 고객욕구를 충족시키려는 서비스제공 종업원의 성향(Disposition)을 반영하는 일종의 퍼스널리티(Personality) 변수로 보았다. 이는 최종소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장지향적 사고의 세부적인 개념으로 경쟁자에 대한 개념까지 다루는 시장지향성과는 달리 고객지향성은 최종소비자에 중점을 두는 것에서 차이가 있다고 볼 수 있다.⁵⁹⁾

한편 국내의 연구로서는 고객지향성이 판매원 성과에 미치는 영향을 연구한 유필화(1996) 등은 실천, 인간, 시간, 비용, 판매실무라는 고객지향성의 5가지 차원이 관계의 질, 미래거래에 대한 기대 및 판매원의 전문성에 조절되어 판매원 성과에 유의한 영향을 미치는 것을 발견하였다.⁶⁰⁾ 최근의 연구로서는 전현숙(2003)은 종업원만족은 고객지향성에 매우 높은 유의적인 영향관계가 있음을 밝혀낸바 있다.⁶¹⁾

위해서 서술한 연구의 개념들을 토대로 요약하여 정의하면 서비스지향성을 하나의 기업문화라고 볼 수 있다면 고객지향성은 종업원의 고객문화라고 볼 수 있으며, 결국 고객지향성은 '고객의 보다 나은 가치를 이해 충족시키려는 종사원의 고객만족문화로서 기업이 표방하는 서비스지향성의 수행정도 및 노력하는 태도'라고 할 수 있겠다.

2) 고객지향성의 분류

브라운 등(2002)은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 가장부합되는 방향으로 충족시키려는 고객에 대한 종사자의 접근자세와 경향이라고 하였다. 이러한 관점에서 고객지향성의 개념은 관광서비스기업과 같은 고객접점 종사원의 고객지향성이 기업의 고객지향성을 결정하는데, 이에 대한 연구는

58) P. Kotler(1996), Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-hall, 재인용.

59) T. J. Brown, J. C. Mowen, T. Donovan & J. W. Licata(2002), The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self- and supervisor performance ratings, *Journal of Marketing Research*, Vol.39, pp.110~119.

60) 유필화·박대현·곽영식(1996), 판매원의 고객지향지수 개발 및 판매원 성과와의 상관관계분석, *소비자학 연구*, 7(2), pp.59~86.

61) 전현숙(2004), *전계논문*, p.34.

접근방법상에서 판매관리적 접근법, 인간관계론적 접근법 및 서비스품질적 접근법으로 분류할 수 있다.⁶²⁾

3) 고객지향성의 영향요인

(1) 기업내부요인

기업내부요인으로는 경영층지원, 보상시스템, 부서간 관계, 조직구조 등을 들 수 있다.

우선 경영층지원요인을 살펴보면 콜리와 야보르스키(1990)는 만일 CEO가 위험을 감수하고 자연적이고 우발적인 실패를 수용하고자 하는 의지를 표명한다면 중간관리자들은 고객욕구의 변화에 대응하기 위한 새로운 제품을 더 제안하고 도입하겠지만, CEO가 실패를 수용하려고 하지 않는 경우에는 중간관리자들도 고객욕구변화에 반응하려 하지 않을 것이라고 하였다.⁶³⁾

둘째로 보상시스템요인으로 하우서(1996)는 고객지향성과 시장지향성을 조직에 깊숙이 확산시키기 위하여 많은 기업들은 내부고객들이 내부공급자들을 평가하는 시스템을 채택하고 있으며, 내부공급자들은 높은 평가에 대해 많은 상여금을 받는다고 하였다.⁶⁴⁾

셋째로 조직구조요인으로 박대한(2005)은 최근 서비스 업무가 확대, 다양화됨에 따라 지금까지의 제조지향적 사고방식은 여러 장애요소를 낳았으며, 이 같은 조직에서는 고객의 윤리가 존중되지 않은 채 기업의 윤리가 모든 것에 우선된다고 하였다. 더불어 경영자의 감시가 미치는 범위 내에서는 현장의 종업원을 관리하는 것이 쉽겠지만, 고객과 직접 접하는 현장의 종업원 관리에는 한계가 있다고 하였다.⁶⁵⁾ 그래서 역피라미

62) 김두태(2003), 호텔의 동기부여, 권한강화, 커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 실증적 연구: 서울지역 특1급 체인호텔 식음료부서 중심으로, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, 재인용; 김진석(2009), 전개논문, pp.15~17.

63) A. K. Kohli & B. J. Jaworski(1990), Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, 54(4), pp.1~18.

64) J. R. Hauser, D. I. Simester & B. Wernerfelt(1996), Inter Customer and Inter Suppliers, *Journal of Marketing Research*, 33(8), pp.268~280.

65) 박대한(2005), 여행사 종사원의 무형자산 지각이 고객지향성에 미치는 영향 연구, 경원대학교 대학원 박사학위논문, pp.32~33.

드형 조직이 제시되었는데, 이는 개인의 능력에 따라 조직을 이끌어 가는 것이다. 즉, 서비스제공자에게 의욕을 불러일으킬 수 있는 조직환경을 조성하여 고객지향적 조직 구조를 구축하고, 종업원들로 하여금 성숙도에 따라 리더십을 발휘토록 하는 것이다.

마지막으로 부서 간 관계요인으로 조직내부의 갈등이 심한 경우 구성원간의 사고방식과 이념, 활동프로그램, 정치적 이해 등이 다양하므로 이들을 모두 만족시킬 수 있는 구조나 전략을 채택하기 어렵다. 부서 간 연계는 한 사업부서 내에서 종업원 간의 공식적, 비공식적인 접촉을 말한다. 부서 간 연계성은 정보의 실질적인 유용성과 마찬가지로 정보의 상호작용과 교환을 유용하게 한다.⁶⁶⁾

(2) 기업외부요인

기업환경은 기업의 성과에 영향을 줄 수 있는 요소로서 기업의 최고경영자가 인식하는 환경의 불확실성에 따라 환경에 대한 대응방식이 다르며, 기업의 외부환경은 기업의 상위시스템으로서 기업체와 상호작용하면서, 기업의 성과에 많은 영향을 주게 됨으로써 기업의 전략형성에 매우 중요한 분석대상이 되고 있다.⁶⁷⁾

기업환경을 기술하는데 사용되는 다양한 용어들은 일반적으로 3가지 범주로 분류된다. 이 3가지 범주는 환경에 대한 이해가 요구되는 복잡한 지식의 단계를 나타내는 복잡성, 예측 불가능한 환경의 변화율을 나타내는 정태성이나 동태성, 환경으로부터 기업에 유용한 자원의 단계를 표현하는 자원 유용성을 말한다.⁶⁸⁾

기업을 둘러싼 환경적 요소들은 수없이 많이 존재하는데, 기업환경은 그 기업의 성과에 영향을 주거나 줄 수 있는 요소들, 즉 기업외부요인이 고객지향성에 직간접적으로 영향을 줄 수도 있다.

66) 윤혜진(2008), 호텔종사원의 임파워먼트가 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 관광대학원 석사학위논문, p.28~29에서 재인용.

67) G. Dess & D. Beard(1984), Dimensions of Organizational Task Environments, Administrative Science Quarterly, Vol. 29, pp. 52~73에서 재인용.

68) 김한신(2004), 호텔 종사원의 성격특성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.36에서 재인용.

5. 선행연구고찰

1) 내부마케팅과 직무만족의 관계에 대한 선행연구

(1) 내부마케팅의 실행요인에 관한 선행연구

내부마케팅의 실행요인으로는 학자들에 따라 다양하게 주장하고 있지만, 경영충지원, 보상시스템, 교육·훈련, 권한위임, 내부의사소통 및 인적자원관리 등으로 요약할 수 있다. 콘duit와 마본도(2001)는 내부고객지향성과 시장지향성의 관계에 대해 그린루스의 연구를 토대로 경영충지원, 보상시스템, 내부의사소통, 교육훈련 및 외부 커뮤니케이션의 5가지를 내부마케팅 구성요인으로 보고, 관리적 활동들의 중요성을 언급하면서 이 요인들이 내부고객지향성과 시장지향성에 미치는 영향에 대해 실증하였다.⁶⁹⁾ 여기서 경영충지원의 경우 지원이 아닌 통제 또는 개입으로 조직구성원들이 받아들일 경우 부정적 영향을 미칠 수도 있다.

인적자원관리의 경우 경영관리기능의 한 분야이기 때문에 조직구성원들을 대상으로 하는 내부마케팅과는 밀접하게 관계를 맺고 있다고 할 수 있다. 안복영(2002)은 이러한 측면에서 인적자원관리를 포함하여 채용 및 교육훈련, 내부의사소통, 재량권 부여 그리고 경영자 능력과 스타일을 내부마케팅 영향요인으로 보고 종업원의 조직몰입과 만족, 내부고객관계에 대해 실증하였다.⁷⁰⁾

보상시스템은 직접적 금전보상이나 조직구성원에 대한 인센티브로서의 간접적 보상 등을 들 수 있는데 이와 관련해서 내부마케팅에 관한 연구에서 정기한(2005)은 내부마케팅의 구성요인으로 이러한 보상시스템을 포함해서 경영충지원, 내부의사소통, 권한위임 및 교육훈련으로 보고 내부마케팅과 시장지향성의 유의한 영향관계를 실증하였다.⁷¹⁾

69) J. Conduit & F. T. Mavondo(2001), How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?, *Journal of Business Research*, 51(1), pp.11~24.

70) 안복영(2002), 서비스조직에서 내부마케팅의 영향요인에 관한 연구,경남대학교 대학원 박사학위논문.

내부마케팅실행요인에 따른 고객만족에 관한 연구로 이정환(2006)은 권한위임, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 고용안정, 보상시스템 및 복리후생을 내부마케팅 실행요인으로 하여 시장지향성, 서비스품질 및 고객만족과의 관계를 밝혔고, 정기한·황인호·신재익(2007)은 공기업의 임직원과 방문고객을 대상으로 내부마케팅 구성요인인 교육훈련, 권한위임, 경영충지원, 보상시스템, 내부커뮤니케이션 등이 고객지향성, 서비스품질, 그리고 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다.⁷²⁾ 이상 앞의 연구들을 종합해보면 내부의사소통, 교육과 훈련, 권한위임, 경영자의 능력과 지원, 보상시스템 등이 내부마케팅의 중요한 실행요인으로 강조되고 있다.

[표 2-14] 내부마케팅 관련 실증연구

| 연구자 | 연구범위 | |
|-------------------------------------|--|--|
| | 독립변수 | 결과변수 |
| Banker, Konstans & Mashruwala(2000) | 보상, 내부고객만족 | 외부고객만족, 재무성과 |
| 이준혁·윤대균(2000) | 복지정책, 교육지원, 채용정책, 보상시스템, 권한위임, 정보공유, 인사고과시스템 | 마케팅지향성, 서비스품질, 경영성과 |
| Conduit & Mavondo (2001) | 교육훈련, 경영충지원, 내부의사소통, 보상 등 인적자원관리, 외부의사소통, 종업원 관여 | 내부고객지향성, 시장지향성(조직몰입 등 조직동태성, 부서 간 통합 및 갈등) |
| Arnett, Laverie & Mclane(2002) | 보상체계, 경영충평가, 역할명료성, 근무환경, 조직성과 | 직무만족, 조직에 대한 자부심 |
| 안복영(2002) | 인적자원관리, 채용, 교육훈련, 재량권부여, 경영자능력 과 스타일, 내부의사소통 | 종업원의 조직몰입과 만족, 내부고객관계 |
| 이정환(2006) | 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 권한위임, 내부의사소통, 고용안정성 | 시장지향성, 서비스품질, 고객만족 |
| 정기한·황인호·신재익 (2007) | 교육훈련, 경영충지원, 보상시스템, 내부의사소통, 권한위임 | 고객지향성, 서비스품질, 고객만족 |

자료: 여용재(2008), 전계논문, pp.24~33을 재인용.

71) 정기한(2005), 내부마케팅과 조직동태성이 시장지향성에 미치는 영향, 기업경영연구, 12(1), pp.1~22.

72) 정기한·황인호·신재익(2007), 전계논문, pp.103~122.

(2) 직무만족의 영향요인에 관한 선행연구

일반적으로 직무만족에 대한 변수들에 대한 연구는 많은 편이지만 변수에 대한 구체성은 학자들마다 의견의 차이를 보이고 있다. 이러한 이유는 조사하고자 하는 기업들의 환경적 요인들이 일률적이지 않기 때문이고 또한 서비스기업에 대한 종사원 만족은 오래전부터 관심이 있었던 것이 아니기 때문이다. 즉, 조사 연구자의 가치관이나 조직의 환경, 시기 및 조직 상황에 따라 약간의 차이를 보이는 것이다.

직무만족요인은 다양하지만 조직만족, 업무만족 및 인적만족 등 3가지로 크게 나눌 수 있을 것이다. 이와 관련하여 권영린(2002)은 직무만족과 전반적인 직무만족 간의 관계에서 전반적인 직무만족에 영향을 미치는 영향력을 볼 때, 직무만족 요인 중 가장 많은 영향을 미치는 직무만족 요인은 직무만족감, 동료관계, 상사관계, 수행복리, 인사고과의 순이라고 연구결과를 제시하였으며⁷³⁾, 최규환(2005)은 호텔종사원의 팔로어십 유형을 독립적·의존적 사고방식과 능동적·수동적 행동양식의 차원으로 구분하여, 직무만족 간의 영향관계를 분석하였다. 연구결과 직무만족 요인으로 근로환경, 회사동료, 직무자체, 회사정책 등의 요인을 제시하였다.⁷⁴⁾

하지만 직무만족요인 내의 몇가지 요소가 그 직무만족을 전부 결정할 수는 없을 것이다. 이에 김효근(2005)은 직무만족에 영향을 주는 영향요인은 직무자체가 아닌 복합적 속성 즉, 과업, 역할, 책무와 이들 상호간의 작용, 유인 및 보상 등으로 구성되어 있기 때문에 직무만족의 영향요인이나 영역을 정하는 것은 대단히 어렵다고 했으며⁷⁵⁾, 김상호(2005)는 직무만족요인을 내재적 요인과 외재적 요인으로 분류하여 호텔종사원의 직무만족과 서비스품질과의 영향관계를 입증하였다.⁷⁶⁾또 앞서 언급한 직무만족요인들을 더욱 세분화하여 이육환(2005)은 직무만

73) 권영린(2002), 호텔종사원의 직무만족에 관한 연구: 직무특성을 중심으로, 호텔관광연구, 8, pp.181~210.

74) 최규환(2004), 인구통계적·상황적 특성별 호텔종사원의 직무만족, 서비스평가 차이분석, 동아대학교 사회과학대학 사회과학논집, 23(1), pp.339~358.

75) 김효근(2005), 호텔조직 내 커뮤니케이션이 호텔종사원의 직무만족에 미치는 영향, 관광연구저널, 19(1), p.19.

76) 김상호(2005), 호텔관리자의 리더십유형이 서비스 인카운터상에 있는 종사원의 서비스품질에 미치는 영향, 경영교육논총, 한국경영교육학회, 38, pp.245~265.

족의 결정요인으로 직무 그 자체, 임금, 승진 및 발전기회, 인정, 복지후생, 작업 조건, 감독방법, 동료 및 회사방침의 9가지로 요인으로 구분하였다.⁷⁷⁾

조직, 업무 및 인적만족에 대하여 이정자·최철호(2006)는 직무만족의 측정요인을 직무자체에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 조직인사에 대한 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 조직 및 조직방침에 대한 만족, 급여와 보상에 대한 만족 등 7가지 요인으로 구분하였다.⁷⁸⁾

이상 위에서 서술한 연구들을 종합해보면, 직무만족을 결정하는 요인들은 기업에 따라 다르지만 관리자의 경영능력과 역량에 따라 충분히 통제되어질 수 있는 부분이다. 따라서 기업은 종사원의 업무의 양, 근무시간의 적절성, 근무환경의 조성 그리고 그에 맞는 임금과 휴가제도 등을 통해 직무에 대한 성취감을 가지고 기업의 목적달성을 위해 충성도 제고를 위한 다각적인 방안을 강구해야 할 것이다.

(3) 내부마케팅과 직무만족에 대한 선행연구

내부마케팅(internal marketing)이 기업과 조직구성원 간에 이루어지는 마케팅이라면, 외부마케팅(external marketing)은 그 조직구성원과 기업 간에 이루어지는 마케팅이다. 외부마케팅을 효율적으로 전개하여 성과를 내려면 내부마케팅을 통하여 조직구성원과 외부고객 간 긍정적인 상호작용이 이루어질 수 있도록 노력해야한다. 이에 반살 등(2001)은 내부마케팅 활동과 외부마케팅 성과에 대한 연계에서 직무의 안정성, 교육훈련, 관대한 보상, 정보공유, 권한위임, 직급 간 차별축소의 6가지 내부마케팅 활동이 내부고객 충성도, 직무만족, 경영자신뢰에 영향을 주며 내부고객의 이러한 활동은 외부고객에 대한 새로운 역할행동으로 이어져 외부고객만족과 외부고객 충성도로 이어지는 모형을 [그림2-3] 과 같이 제시하였다.⁷⁹⁾

한편 국내에서의 연구들을 살펴보면, 직무만족과 관련하여 내부마케팅의 실행

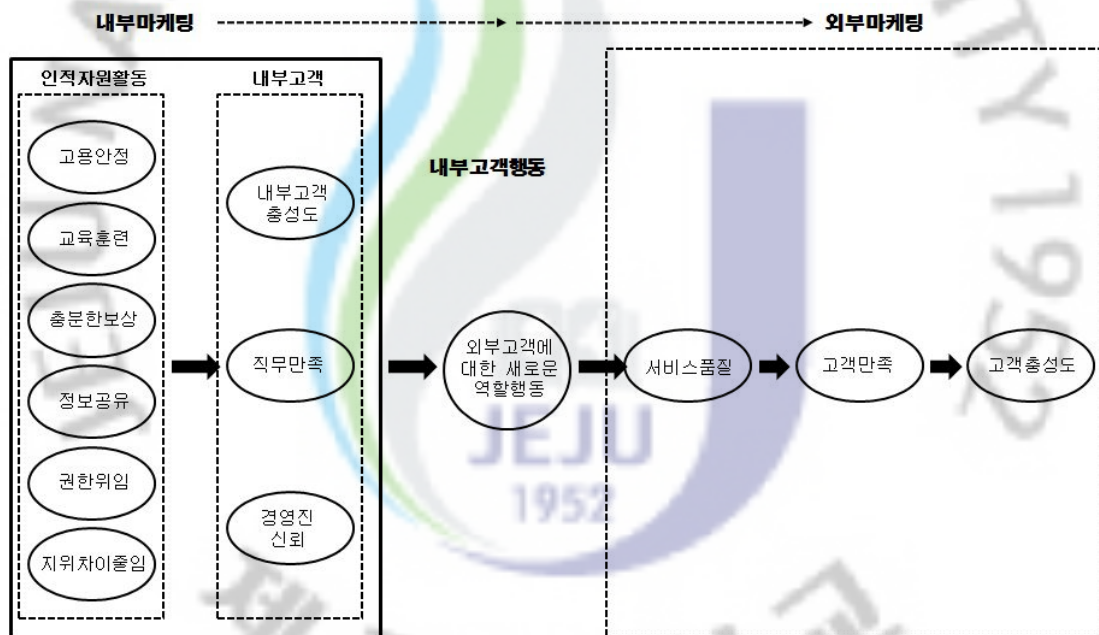
77) 이옥환(2005), 호텔 내부마케팅이 종사원 서비스품질 및 직무만족에 미치는 영향 연구: 부산지역 특급호텔을 중심으로, 영산대학교 경영대학원 석사학위논문, 재인용.

78) 이정자·최철호(2006), 관광호텔 내부서비스품질과 내부고객만족에 관한 연구, 호텔경영학연구, 15(2), pp.145~163.

79) H. S. Bansal, M. B. Mendelson & B. Sharma(2001), The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes, *Journal of Quality Management*, 6(1), p.65.

요인에 대하여 이관표·정승조(2003)는 커뮤니케이션, 종업원의 교육훈련, 근무환경, 보상제도, 어학교육 등은 종업원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 하였고, 라휘문·김영희(2004)는 지방자치단체와 관련한 연구에서 직무와 관련된 상사의 지원, 의견수렴, 교육훈련, 정보 및 자원, 보상의 순으로 직무태도에 직접적인 영향을 미친다고 하였다. 이렇게 여러 가지 요소들이 복합적으로 작용하여 직무만족을 이끌어 낼 수 있으므로 그 요소들 중에서도 가장 중요한 몇가지 요소들은 경영진이 조직원들의 직무만족을 위한 내부마케팅을 도입함에 있어서 반드시 고려해야 할 것이다.

[그림2-3] 내부마케팅 활동과 외부마케팅 성과의 연계



자료: H.S. Bansal, M.B. Mendelson & B. Sharma(2001), The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes, *Journal of Quality Management*, 6(1), p.65.

여러 연구자들이 서비스를 제공하는 기업의 내부마케팅전략이 직무만족에 영향을 미치며 나아가서 고객에게 서비스지향성으로 나타난다고 주장하고 있는데, 김선미(2005)는 내부마케팅이 종사원의 직무만족과 서비스품질에 중요한 결정요

인이 되고 있음을 규명하였으며 특히, 내부마케팅 중에서도 의사교환 및 의사전달과 같은 커뮤니케이션활동의 중요성을 강조하였고, 이동진(2007)은 인적요소가 강한 서비스기업은 종업원에게 매력적인 직무와 직무환경을 하나의 패키지로 제공하는 것이 내부마케팅전략에서 연구논문에서 밝히고 있다.⁸⁰⁾

이상과 같이 여러 연구를 종합해 볼 때 내부마케팅요인은 직무만족과 서비스 품질에 유의적인 영향을 미친다고 볼 수 있으며, 조직구성원의 직무만족은 종사자들의 참여와 협력체계를 강화시켜주는 커뮤니케이션, 노동력의 가치에 상응한 대가로서 경제적 생활안정에 기여한 보상, 종업원의 자기개발 욕구를 충족시켜주는 교육훈련 등과 같은 내부마케팅 활동에 영향을 받고 있다는 것을 알 수 있다.⁸¹⁾ 즉, 조직구성원에게 동기를 부여해 주면 고객과 조직구성원 간의 긍정적인 상호작용으로 나타나고 나아가서 성과로 표출된다는 것이다.

2) 내부마케팅과 고객지향성의 관계에 대한 선행연구

(1) 고객지향성의 영향요인에 관한 선행연구

서비스관련 기업뿐만 아니라 많은 기업들이 고객의 욕구에 부응하여 고객만족을 이끌어 내기 위하여 조직구성원들을 대상으로 내부마케팅전략을 구사하며, 고객지향적 직원양성 및 조직분위기 형성을 위하여 노력하고 있다. 이에 하트라인 등(2000)은 고객지향적 기업은 차별적 서비스품질을 전달하고 고객만족을 창출하는 것에 대해 중점을 두지만 기업 차원에서 종업원에게 어떻게 고객지향성을 전파해야 하는가에 대한 연구가 부족하다고 보고, 고객지향성의 전략적으로 공식화, 권한위임, 행위기준 종업원 평가, 집단사회화 요인들을 설정하여 이러한 요인들이 기업 내 종업원의 조직몰입과 종업원의 고객지향성에 대한 공유가치를 향상시킨다고 실증하였다.⁸²⁾ 즉, 기업은 외부고객에 앞서 내부고객에게 조직만족을

80) 이동진(2007), 콜센터의 서비스품질경영 핵심요인이 서비스성과에 미치는 영향, 청주대학교 대학원 박사학위논문; 여용재(2008), 전개논문, pp37~39에서 재인용.

81) 김희동(2008), 호텔 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향, 배재대학교 관광경영대학원 석사학위논문, pp.17~19.

82) M. D. Hartline, J. G. Maxham III & D. O. McKee(2000), Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-oriented Strategy to Customer Contact Service Employee, *Journal*

통하여 조직몰입을 유도해야만이 외부고객에 대한 지향성이 생긴다는 것이다.

그리고 고객지향성을 위하여 조직시민운동의 중요성에 대하여 언급한 연구자도 있었다. 전현숙(2003)은 종업원만족은 고객지향성에 매우 높은 유의적인 영향관계가 있음을 밝혀낸바 있는데,⁸³⁾조직수준의 서비스지향성과 서비스제공자의 조직시민행동이 종업원의 직무만족을 통해 고객지향성에 영향을 미침으로써 전체적으로 고객서비스가 향상될 수 있음을 확인하였고, 고객에 대한 우수한 서비스 품질은 서비스조직 내 권한위임, 보상시스템, 리더의 관리, 교육훈련과 자발적인 조직시민행동에의 참여를 통해 달성될 수 있다는 점에서 시사점을 제시하였다. 또한 윤기호(2006)는 내부마케팅과 조직시민행동이 종업원노력과 종업원만족에 미치는 영향관계와 종업원만족과 고객지향성 간에 관여도라는 매개변수를 통해 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구를 하였는데, 종업원만족이 고객지향성에 미치는 영향관계검증에서 종업원만족이 고객지향성에 영향을 미치는 것을 밝혀내기도 하였다.⁸⁴⁾ 즉, 내부마케팅은 조직구성원들이 구성원 개인 본연의 직무는 아니지만 전반적인 조직성과를 제고하는데 기여하는 직무 외 행동을 할 수 있도록 유도할 수 있다는 것이다.

기업의 종사원과 상호작용마케팅(interactive marketing)을 통하여 고객의 충성도를 충분히 제고시키는 기업은 별도의 추가적인 마케팅활동을 하지 않아도 지속적으로 고객으로 하여금 그 기업을 이용케 하는 전략을 구사하는데 이러한 마케팅전략의 핵심은 내부마케팅을 통하여 동기부여된 조직구성원이라는 인적자원인 것이다. 이와 관련하여 해닝-프라우(2004)는 대부분의 고객은 서비스의 우수성보다는 종사자와의 관계에서 형성된 호의성이나 친밀성과 같은 요소 때문에 특정 서비스조직을 계속 이용하는 경향이 있다고 하였다. 즉, 고객접점 종사원의 고객지향성이 해당 서비스기업의 고객지향성을 결정한다고 보았다.

기업의 특성과 내외부 환경에 따라 내부마케팅실행요인의 우선순위도 각기 다르다. 관광서비스기업과 달리 광상중(2008)은 콜센터상담사의 직무탈진감을 유발하는 변수들과 이를 감소시키는 직무자원 변수들을 연구하였는데, 고객지향성을

of Marketing, 64(2), p.35~50.

83) 전현숙(2004), 전개논문. pp.86~89.

84) 윤기호(2006), 금융기관 내부마케팅과 조직시민행동이 종업원 노력, 종업원만족, 고객지향성에 미치는 영향, 동아대학교 대학원 박사학위논문, pp.71~76.

증가시키는 내부마케팅 변수로 모니터링/피드백, 상사지원, 경력개발 등을 설정하고 이들 변수의 효과를 검증하였고, 이들 변수 중 상사의 지원은 상담사의 직무탈진감을 감소시키는데 가장 핵심적인 내부마케팅 변수인 것으로 나타났다. 또한 내부마케팅활동은 고객지향성을 직접적으로 향상시키는데 도움이 되었으나, 직무탈진감을 느끼면 고객지향성이 감소하는 것으로 나타나, 업무수행에 도움이 되는 상사지원이 상담사의 고객지향성을 높이는데 가장 효과적인 것임을 검증하였다.⁸⁵⁾ 즉, 상사의 지원이 적극적으로 이루어지면 상담사의 직무스트레스가 감소되어 능률이 향상되고 고객지향성도 높아진다는 것이다.

(2) 내부마케팅과 고객지향성에 대한 선행연구

내부마케팅 및 고객지향성과 관련하여 하트라인(2000)은 공식화, 권한위임, 행위기준 종업원 평가, 집단사회화 요인들이 기업 내 종업원의 조직몰입과 종업원의 고객지향성에 대한 공유가치를 향상시킨다고 하였고, 김선호(2005)은 보상요인에 대한 개인욕구와 기업의 보상형태를 적절히 결합함으로써 종사원의 효용을 극대화하여 고객지향적 사고를 확립할 수 있다고 보았다.⁸⁶⁾ 즉, 동기부여가 고객지향성 향상을 위해서 반드시 필요하다는 것이다.

내부의사소통과 관련하여 송효분(2005)은 내부고객이 내부의사소통에 참여함으로써 자신의 업무성과달성에 필요한 정보획득, 내부고객 간의 상호신뢰와 유대형성으로 직무만족, 고객지향성 등에 영향을 미친다고 하였으며⁸⁷⁾, 정기한·황인호·신재익(2007)도 공기업을 대상으로 한 연구에서 경영층지원, 보상시스템, 권한위임, 내부의사소통 및 교육훈련의 내부마케팅 요인들이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 보았다.⁸⁸⁾ 여러 요인들 중에 내부의사소통은 공통적으로 고객지향성에 영향을 미친다는 것을 확인시켜 주었다.

또한 내부의사소통 등의 내부마케팅요인과 관련해서 여용재(2008)는 내부마케

85) 곽상중(2008), 콜센터 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 전남대학교 대학원 박사학위논문, pp.126~131.

86) 김선호(2005), 호텔기업 내부마케팅의 Empowerment 효과에 관한 연구, 단국대학교 대학원 박사학위논문.

87) 송효분(2005), 전계논문, p.19.

88) 정기한·황인호·신재익(2007), 전계논문, pp.103~122.

팅 요인이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 부분적으로 긍정적인 영향을 미치는 것을 실증하였는데, 이는 내부마케팅 요인 중 교육훈련, 보상시스템, 내부의 사소통 등이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로써 공기업에서도 내부마케팅이 적용될 수 있다는 것을 확인한 것이다.⁸⁹⁾

3) 직무만족과 고객지향성의 관계에 대한 선행연구

직무만족과 고객지향성의 관계에 있어 많은 학자들이 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 이와 관련하여 이상철·유근환·장우진·김용득(2001)은 민간부문의 연구주제였던 조직구성원의 직무만족과 고객지향성 간의 관계가 공공조직에서도 존재하며 공무원의 직무만족 중 직무, 보수, 감독, 동료요인들이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것을 실증하였다.⁹⁰⁾ 즉, 일반서비스기업 뿐만 아니라 공기업에서도 직무만족에 비례하여 고객지향성이 나타난다는 것이다.

종사원만족과 이에 따른 고객지향성과의 관계에서 김남재·강병서·유경환(2002)은 종업원에 대한 상사의 고려, 업무에 대한 피드백, 행동기준에 의한 평가들이 원활할수록 역할모호성은 줄어들어 임파워먼트와 상사의 고려는 종업원의 만족에 직접적인 영향을 미치며, 종사원만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.⁹¹⁾또 김상철·이현수(2002)는 의료기관을 대상으로 한 연구에서 종업원의 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.⁹²⁾ 즉, 기업의 형태와 상관없이 조직구성원의 직무만족도는 고객지향성으로 표현된다는 것이다.

근무환경의 특성과 근무의 질과 관련하여 코룬카 등(2007)은 미국과 오스트리아의 공공조직을 대상으로 한 종단적 연구에서 공공서비스 조직의 전사적 품질

89) 여용재(2008), 전계논문, pp.91~95.

90) 이상철·유근환·장우진·김용득(2001), 지방공무원의 직무만족과 고객지향성에 관한 연구: 경상북도를 중심으로, 한국사회와 행정연구, 15(4), pp.97~120.

91) 김남재·강병서·유경환(2002), 서비스 종업원의 역할모호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 경영학연구, 31(5), pp.1165~1183.

92) 김상철·이현수(2002), 의료기관의 서비스지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향, 품질경영학회지, 30(2), pp.11~25.

관리와 신공공관리의 도입은 직무특성, 조직특성 및 근무의 질에 긍정적인 영향을 미치고, 이들 특성과 근무의 질은 조직변화 과정에서 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.⁹³⁾



93) C. Korunka, D. Scharitzer, P. Carayon, P. Hoonakker, A. Sonnek & F. Sainfort(2007), Customer Orientation among Employees in Public Administration: A Transnational, Longitudinal Study, *Applied Ergonomics*, 38, pp.307~315.

Ⅲ. 연구모형 및 조사설계

1. 연구모형과 가설설정

1) 연구모형

본 연구의 목적은 DMO의 내부마케팅 요소가 내부고객인 조직구성원들의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향을 살펴보고, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향도 함께 알아보려고 한다. 추가적으로 인구통계적 특성이 내부마케팅 인식에 차이가 있는지도 검증할 것이다. 따라서, 내부마케팅요소, 직무만족, 고객지향성의 영향관계 파악과 인구통계학적 특성의 영향을 살펴보기 위하여 연구모형을 [그림 3-1]과 같이 도출하였다.

[그림 3-1] 연구모형



2) 연구가설

조직 구성원들의 교육수준과 급여수준에 따라 직무만족 여부에 영향을 미치고 이것은 고객만족과 불만족의 수준을 결정하게 된다. 최고경영층의 지속적인 지원은 종업원의 서비스 마인드에 따라 달라진다(Varey, 1995). 또한, 권한위임은 내부구성원들의 조직몰입을 향상시킬 수 있는 실질적 요인으로도 작용한다(Hartline & Ferrell, 1996). 권한을 위임받은 내부 구성원들은 그들의 직무에 대한 만족이 향상되면 이는 곧바로 고객만족에 직결되는 결과를 가지고 온다(Bowen & Lavler, 1992). 조직과 종업원, 종업원과 종업원들간의 의사소통은 종업원과 고객 간의 상호작용에서 중요한 역할을 담당한다(Grönroos, 1990). 정기한(2002)은 실증 연구를 통해 내부 실행요인이 시장지향성과 고객만족에 영향을 미치는 것을 규명하였다.

외부고객의 욕구를 충족시키는데 있어 종업원의 직무만족은 중요한 조건으로 인식된다(Piercy, 1995; Varey, 1995). 직무만족은 정서적, 감정적 상태를 말하며 이는 직무수행 및 직무성과, 고객만족 및 서비스지향성에 영향을 미치게 된다. 종업원에게 기업의 사상과 정책의 변화를 받아들이도록 하는 내부마케팅을 통하여 고객 지향성에 영향을 미친다고 하였다(Reardon & Enis, 1990). 이 외에도 종업원 만족은 고객지향성에 높은 영향관계가 있는 연구도 있다(전현숙, 2003).

직무만족과 고객지향성의 관계에 있어 많은 선행연구들은 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다(George and Grönroos, 1991; Williams & Anderson, 1991; Kelly, 1992; Brown and Peterson, 1993; Sigauw et al., 1994; 홍부길 · 김성국, 1994).

이상에서 살펴본 연구결과를 토대로 본 연구를 위하여 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

가설 1 인구통계학적 특성에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-1 연령에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-2 성별에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-3 학력에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-4 직위에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
가설1-5 근무연수에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
가설1-6 근무부서에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
가설1-7 근무기관에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
가설1-8 고용형태 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설 2 내부마케팅 요소는 직무만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설2-1 내부마케팅 요소는 조직만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.
가설2-2 내부마케팅 요소는 업무만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.
가설3-3 내부마케팅 요소는 인적만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 3 내부마케팅 요소는 고객지향성에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 4 직무만족은 고객지향성에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

1) 내부마케팅 변수

내부마케팅이란 '지역 내 DMO로서 구성원들의 역할에 대한 중요성을 강조하는 경영이념으로 조직구성원들에 대한 동기부여를 통해 업무에 대한 만족을 추구한다. 이러한 업무 만족을 기반으로 고객지향적 사고를 확립시켜 지역 방문객을 만족시키며, 관광목적지로서의 지역 이미지를 제고하고 방문예정자들을 유인하기 위한 일체의 활동'으로 정의하였다. 본 연구에서는 내부마케팅 요소를 측정하기 위해 27개의 측정변수들을 사용하였으며, 측정 항목은 매우그렇다(7점), 꽤그렇다(6점), 약간 그렇다(5점), 보통이다(4점), 별로 그렇지 않다(3점), 거의 그렇지 않다(2점), 전혀 그렇지 않다(1점)의 리커트 7점 척도를 사용하였다.

2) 직무만족 변수

직무만족이란 '조직구성원이 자신이 맡고 있는 개별적 직무수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 구성원들의 만족감의 정도'로 정의하였다. 측정은 Poter & Steers(1983)과 Futrell & Parasuraman(1984)의 연구들을 바탕으로 본 연구에 맞게 수정하였으며, 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

3) 고객지향성 변수

고객지향성이란 '고객의 필요와 욕구를 파악하고 충족시키기 위해 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합'으로 정의하였다. 본 연구에 맞게 선행 연구에서 사용된 항목을 본 연구 목적에 맞게 수정하여 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

3. 조사설계

1) 조사의 목적

본 연구는 제주도내 DMO조직의 내부마케팅 요소를 살펴보고, 내부마케팅 요소가 조직구성원의 직무만족 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고자 한다. 이를 통해 인적자원관리가 중요한 DMO에서 내부마케팅 요소가 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향을 파악하여 DMO운영의 시사점을 도출하고자 한다. 또한, 내부마케팅이 직무 만족 및 고객지향성에 미치는 영향을 분석하여 이론적, 실무적으로 시사점을 제공하고자 한다.

결론에서는 내부마케팅으로 인한 조직구성원의 사기를 고취시키며, DMO로서의 각 조직의 목표를 위한 제반활동에 자발적으로 참여하며, 조직구성원의 핵심

적인 직무만족을 위하여 DMO에 내부마케팅 전략도입의 필요성을 제시하고자 한다.

2) 조사대상의 선정 및 조사방법

본 연구에서는 실증조사 분석을 위해 제주 지역내 DMO 및 DMO성격의 업무를 담당하는 기관을 대상으로 설문지법을 시행하였다. 조사대상 모집단에 DMO 성격의 업무를 담당하는 기관까지 포함한 이유는 제주지역의 조직의 형태상 순수 DMO의 조직구성원 만으로는 표본의 대표성 문제를 야기할 수 있다고 판단하였기 때문이다. 설문조사는 2009년 9월14일부터 9월25일까지 2주간 실시하였으며, 상기 조직의 구성원들을 대상으로 조사대상자가 스스로 기입하도록 하는 자기 기입법(self-administered questionnaire survey method) 방식을 사용하였다.

4. 설문구성 및 연구방법

1) 설문의 구성

본 연구에서 사용된 설문지의 구성을 보면 [표 3-4] 에서 제시된 바와 같이 크게 네 부분으로 구성되어 있으며, 인구통계적 특성을 제외하고는 모두 7점 리커트 척도로 설계되었다.

첫째 부분은 내부마케팅에 관한 문항으로 총 27개의 문항이며, 경영충지원 6문항, 권한위임 5문항, 교육훈련 6문항, 보상시스템 5문항 및 내부의사소통 5문항으로 구성되어 있다.

둘째 부분은 직무만족에 관한 문항으로 총 22개의 문항이며, 현재의 업무만족, 현재의 급여만족, 승진기회 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족 및 근무환경에 대한 만족으로 구성되어 있다.

셋째 부분은 고객지향성에 관한 문항으로 총 10개의 문항이며, 고객만족 강조,

고객정보 기초, 고객요구 이해, 고객만족도 조사, 고객봉사 및 실용적 가치 중시를 묻는 질문으로 구성되어 있다.

< 표 3-1 > 설문지 구성

| 변수의 구성내용 | 설문지 번호 | 문항수 합계 | 선행 연구자 (이론적 배경) | 척도 |
|-------------|-----------|-----------|---|--------------|
| I. 내부마케팅 | I-1~27 | 27 | Jaworski & Kohli(1993) Harrell & Fors(1995) Hartline & Ferrell(1996) Maxham & McKee(2000) Foreman & Money(1996) Clampitt & Downs(1993) Varey & Lewis(1999), 윤기호(2006) | 리커드 7점 척도 |
| II. 직무만족 | II-1~22 | 22 | Poter & Steers(1983) Futrell & Parasuraman(1984) Steers(1984), Tansuhaj et al.(1988) Hartline et al.(2000) 윤기호(2006), 여용재(2008) | |
| III. 고객지향성 | III-1~10 | 10 | Narver & Slater(1990) Deshpande et al.(1993) 여용재(2008) | |
| IV. 인구통계적특성 | IV-1~7 | 7 | - | 명목척도 |
| 총 문항수 | | 66 | | |

2) 표본추출과 자료수집

설문지는 제주지역에 소재하고 있는 DMO성격의 기관들 즉, A조직, C조직, P조직, T조직 및 V조직의 조직구성원을 대상으로 하였으며, 표본추출방법은 비확률 표본추출방법 중에서 가장 정교한 기법인 할당표본추출법에 의해 추출하였다.

그리고 각 연구의 개념과 관련된 설문문항은 선행연구에서 중요하게 고려되고 있는 요인을 중심으로 본 연구에 맞게 수정하여, 2009년 9월 4일부터 1주일

간 예비조사를 실시하여 설문문항을 수정·보완하였으며, 지도교수 1인, 관광경영학박사 1인과 관광경영학 박사과정 1인을 통해 설문문항의 내용타당성을 검증하였다. 예비조사 수행 후 본 조사는 9월14일부터 9월25일 까지 2주간 실시하였으며, 설문지는 모두 124부가 배부하여 미회수9부, 불성실한 응답 6부를 제외한 109부를 분석대상으로 사용하였다.

< 표 3-2 > 조사대상 기관별 회수율

| 기관명 | 설립 년도 | 직원수 (명) | 교부수 | 회수부수 | 회수율 (%) | 유효부수 |
|-----|----------|------------|-----|------|------------|------|
| T조직 | 2008 | 30 | 28 | 23 | 82.1 | 22 |
| V조직 | 2005 | 5 | 5 | 5 | 100 | 5 |
| C조직 | 1997 | 30 | 27 | 26 | 96.3 | 25 |
| A조직 | 1962 | 35 | 32 | 31 | 96.9 | 30 |
| P조직 | - | 35 | 32 | 30 | 93.8 | 27 |
| 합계 | | 135 | 124 | 115 | 92.7 | 109 |

3) 분석방법

본 연구에서는 실증분석을 위하여 SPSS 12.0 통계 패키지를 이용하였다. 표본의 특성과 항목별 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였고, 측정변수의 단일차원성과 타당성 분석을 위해 탐색적 요인분석(Factor Analysis)을 통하여 요인을 추출하였다. 항목들 간의 내적일관성을 알아보기 위해 Crobach's α 계수를 이용하여 신뢰성을 검증하였다. 그리고, 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 T검정, F검정, 다중 회귀분석(Multiple Linear Regression Analysis)을 실시하였다

IV. 실증분석

1. 인구통계학적 특성

설문지 응답자의 성별 구성을 보면 남성 69명(63.3%), 여성 39명(35.8%)으로 표본이 이루어 졌다. 연령별 분포를 보면 20대가 25명(22.9%), 30대가 45명(41.3%), 40대가 27명(24.8%), 50대 이상이 7명(6.4%)으로 나타나 30대가 41.3%로 가장 높게 나타났다. 그리고 학력별 수준을 보면 전문대졸이하가 15명(13.8%), 대졸이 79명(72.5%), 대학원졸 이상이 13명(11.9%)으로 나타났다. 직위별로는 사원이 47명(43.1%), 주임-대리가 34명(31.2%), 과장-차장이 10명(9.2%), 부장 이상이 12명(11.0%)으로 나타났으며, 고용형태별로는 정규직 79명(72.5%), 계약직 12명(11.0%), 인턴직 12명(11.0%), 기타 3명(2.8%) 으로 나타났다.

근무연수별로는 1년 미만이 25명(22.9%), 1-2년 이하가 18명(16.5%), 3-5년 이하가 16명(14.7%), 6-9년 이하가 20명(18.3%), 10년 이상이 29명(26.6%) 등으로 조사되었다. 근무부서별로는 마케팅 및 관측이 45명(41.3%)가장 높게 나왔으며, 영업 및 창구가 4명(3.7%)로 가장 낮게 나왔다. 이 외에 관리 및 행정이 32명(29.4%), 기획이 8명(7.3%), 기타가 18명(16.5%) 으로 조사되었다. 근무기관별로는 A조직이 30명(27.5%), V조직이 5명(4.6%), P조직이 27명(24.8%), C조직이 25명(22.9%), T조직이 22명(20.2%)으로 조사되었다

[표 4-1] 표본의 구성 및 인구통계학적 특성

| 구 분 | | 빈도(명) | 비율(%) | 구 분 | | 빈도(명) | 비율(%) |
|----------|----------|-------|-------|----------|---------|-------|-------|
| 성 별 | 남성 | 69 | 63.3 | 학 력 | 전문대졸 이하 | 15 | 13.8 |
| | 여성 | 39 | 35.8 | | 대 졸 | 79 | 72.5 |
| | 결측치 | 1 | 0.9 | | 대학원졸 이상 | 13 | 11.9 |
| 연 령 | 20~29세 | 25 | 22.9 | 근무 기관 | 결측치 | 2 | 1.8 |
| | 30~39세 | 45 | 41.3 | | A조직 | 30 | 27.5 |
| | 40~49세 | 27 | 24.8 | | V조직 | 5 | 4.6 |
| | 50세 이상 | 7 | 6.4 | | P조직 | 27 | 24.8 |
| | 결측치 | 5 | 4.6 | | C조직 | 25 | 22.9 |
| 근무 연수 | 1년 미만 | 25 | 22.9 | 고용 형태 | T조직 | 22 | 20.2 |
| | 1~2년 | 18 | 16.5 | | 결측치 | 0 | 0 |
| | 3~5년 | 16 | 14.7 | | 정규직 | 79 | 72.5 |
| | 6~9년 | 20 | 18.3 | | 계약직 | 12 | 11.0 |
| | 10년 이상 | 29 | 26.6 | | 인턴직 | 12 | 11.0 |
| 근무 부서 | 결측치 | 1 | 0.9 | 직 위 | 기 타 | 3 | 2.8 |
| | 마케팅 및 판촉 | 45 | 41.3 | | 결측치 | 3 | 2.8 |
| | 영업 및 창구 | 4 | 3.7 | | 사 원 | 47 | 43.1 |
| | 관리 및 행정 | 32 | 29.4 | | 주임 ~ 대리 | 34 | 31.2 |
| | 기 획 | 8 | 7.3 | | 과장 ~ 차장 | 10 | 9.2 |
| | 기 타 | 18 | 16.5 | | 부장 이상 | 12 | 11.0 |
| 결측치 | 2 | 1.8 | 결측치 | 6 | 5.5 | | |
| 계 | 109 | 100 | 계 | 109 | 100 | | |

2. 측정척도의 평가

본 연구에서는 다수의 문항으로 측정된 측정변수의 신뢰성과 타당성을 확인하기 위하여 척도별로 탐색적 요인분석의 통계적 기법을 이용하여 척도순화를 진행하였다.

보통 동일한 개념을 측정하기 위하여 사용되는 크론바하 알파계수(Cronbach's alpha)를 이용한 내적일관성 검증을 실시하였다. 일반적으로 사회과학 분야에서 알파계수는 0과 1사이의 값을 가지며, 사회과학에서 0.6이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있다. 요인분석의 적합성을 위해서는 Kaiser(1970)의 표본 적합성을 통하여 변수들 내부 상관관계의 정도를 살펴보았다. 표본 적합성이 0.8이상이면 상당히 좋으며, 0.4 미만이면 요인분석을 실행하기 어려운 값으로 알려져 있다. 순화과정은 개별 측정척도를 단일 차원성을 전제로 측정척도를 검토하고, 요인분석을 통하여 고유값이 1 이상이 되는 변수의 파악, 요인적재치 0.40 이상이 되는 항목이 중복 적재된 경우와 공통성(Communiality)이 0.5 이하인 항목은 제거하여 신뢰성을 검토하였다. 또한, 크론바하 알파계수가 0.6 이상인 척도를 사용하였다.

1) 내부마케팅 요소에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

내부마케팅 요소는 측정된 27개 항목을 대상으로 요인분석을 실시하였다. 4번의 요인 분석을 반복 실행하였으며, 각 요인 분석시 요인 적재치가 0.4가 중복 발견된 12개 항목을 제거하고, 공통성이 0.5이하인 1개 항목을 제거하여 총 14개 항목으로 결과를 산출하였다. 그 결과를 구체적으로 살펴보면 표본적합도를 검증하는 KMO(Kaiser-Meyer-Okin ≥ 0.6)값이 .852, Bartlett의 단위행렬검증(test of sphericity) 값이 1078.177(sig=.00)로 유의하였다. 즉 변수들은 서로 독립적이지 않고 관계를 가지고 있으며 변수들간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 의미한다.

제 1 요인(F1)은 관계구축보상, 시장정보보상, 경쟁자정보 보상, 업무개선 보상 4개 항목으로 구성되었으며 '보상시스템'으로 명명하였다. 제 2요인(F2)은 고객 요구

이해, 훈련기회, 훈련가치, 훈련내용, 훈련횟수 등 5가지 항목으로 구성되었으며 '교육훈련'으로 명명하였다. 제 3요인(F3)은 부서계획제공, 업무사항제공, 상사의 정기적 피드백 3개 항목으로 구성되었으며 '내부의사소통'으로 명명하였다. 제 4요인(F4)은 접근분위기 조성, 개방된 의사소통 등 2개 항목으로 구성되었으며 '경영층지원'이라고 명명하였다.

그리하여 이들 5개 요인은 고유값이 각각 3.417, 3.393, 2.330, 1.841이고 분산설명률이 각각 24.41%, 24.23%, 16.64%, 13.14% 등으로 총 78.4%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.8이상을 보여 내적일관성이 확보되었다고 말할 수 있다.

<표 4-2> 내부마케팅 요소에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

| 요 인 | | 평균 | 적재치 | 공통성 | 고유값 (분산%) | 신뢰계수 | |
|-----------|----------------|---------------------|-----------|---------------|--------------|-------------------|------|
| F1 | 보상 시스템 | 관계구축 보상 | 3.15 | .891 | .880 | 3.417 (24.41%) | .935 |
| | | 시장정보 보상 | 3.20 | .870 | .921 | | |
| | | 경쟁자정보 보상 | 3.24 | .837 | .854 | | |
| | | 업무개선 보상 | 3.50 | .786 | .743 | | |
| F2 | 교육 훈련 | 고객요구 이해 | 4.59 | .819 | .711 | 3.393 (24.32%) | .890 |
| | | 훈련 기회 | 4.24 | .791 | .761 | | |
| | | 훈련 가치 | 4.71 | .765 | .678 | | |
| | | 훈련 내용 | 3.79 | .720 | .675 | | |
| | | 훈련 횟수 | 4.34 | .715 | .678 | | |
| F3 | 내부 의사 소통 | 부서계획 제공 | 4.28 | .907 | .880 | 2.330 (16.64%) | .847 |
| | | 업무사항 제공 | 4.20 | .848 | .824 | | |
| | | 상사의 정기적 피드백 | 3.95 | .670 | .648 | | |
| F4 | 경영 층 지원 | 접근분위기 조성 | 4.25 | .906 | .880 | 1.841 (13.14%) | .837 |
| | | 개방된 의사소통 | 4.25 | .861 | .848 | | |
| KMO= .852 | | Chi-Square=1078.177 | sig= .000 | 총분산설명률=78.43% | | | |

2) 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

직무만족 요인은 측정된 22개 항목을 대상으로 요인분석을 실시하였다. 그 결과를 구체적으로 살펴보면 우선 요인 적재치 0.4 이상이 교차적재(cross-loading)된 12개 항목은 제거되었다. 그리하여 10개 항목으로 최종요인분석을 실시하였고 그 결과는 <표 4-3>와 같았다.

<표 4-3>에서 보는 것과 같이 KMO(Kaiser-Meyer-Okin ≥ 0.6)값이 .788, Bartlett의 단위행렬검증(test of sphericity) 값이 608.561(sig=.00)로 유의하였다. 즉 변수들은 서로 독립적이지 않고 관계를 가지고 있으며 변수들간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 의미한다.

제 1 요인(F1)은 '조직만족에 따른 조직장래 관심', '조직만족에 따른 조직발전 노력', '조직만족에 따른 칭찬', '조직만족에 따른 근속' 등 4개 항목으로 구성되었으며 '조직만족'으로 명명하였다. 제 2요인(F2)은 '직원이동 관리 및 배치', '승진기회, 인사정책', '부서별 업무분장' 등 3개 항목으로 구성되었으며 '업무만족'이라고 명명하였다. 그리고 제 3요인(F3)은 '동료에 대한 만족', '동료협조에 대한 만족', '상사에 대한 만족' 등 3개 항목으로 구성되었으며 '인적만족'이라고 명명하였다. 그리하여 이들 3개 요인은 고유값이 각각 2.628, 2.596, 2.447이고 분산설명률이 각각 26.28%, 25.95%, 24.46% 등 총 76.71%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.8이상을 보여 내적일관성이 확보되었다고 말할 수 있다.

<표 4-3> 직무만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

| 요 인 | | 평균값 | 적재치 | 공통성 | 고유값 (분산%) | 신뢰계수 |
|-----------|-----------------|--------------------|-----------|---------------|-------------------|------|
| F1 | 조직만족에 따른 조직장래관심 | 5.03 | .919 | .852 | 2.628 (26.28%) | .827 |
| | 조직만족에 따른 조직발전노력 | 5.01 | .896 | .861 | | |
| | 조직만족에 따른 칭찬 | 4.76 | .717 | .678 | | |
| | 조직만족에 따른 근속 | 4.46 | .546 | .547 | | |
| F2 | 직원이동관리 및 배치 | 3.48 | .915 | .873 | 2.596 (25.95%) | .880 |
| | 승진기회, 인사정책 | 3.44 | .855 | .793 | | |
| | 부서별 업무분장 | 3.77 | .821 | .775 | | |
| F3 | 동료에 대한 만족 | 5.09 | .889 | .796 | 2.447 (24.46%) | .842 |
| | 동료협조에 대한 만족 | 4.78 | .849 | .770 | | |
| | 상사에 대한 만족 | 4.47 | .806 | .726 | | |
| KMO= .788 | | Chi-Square=608.561 | sig= .000 | 총분산설명률=76.71% | | |

3) 고객지향성에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

고객지향성은 측정된 10개 항목을 대상으로 요인분석을 실시하였다. 이 중 5개 항목은 0.4 이상의 요인 적재치가 중복되어 제거하고, 총 5개의 항목을 요인분석에 사용하였다. 그 결과를 구체적으로 살펴보면 KMO(Kaiser-Meyer-Okin ≥ 0.6) 값이 .861, Bartlett 값이 345.766(sig=.00)로 유의하였다. 즉 변수들은 서로 독립적이지 않고 관계를 가지고 있으며 변수들간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 의미한다. ‘고객요구이해’, ‘고객정보기초’, ‘고객수요파악’, ‘고객만족강조’, ‘고객만족도조사’ 등 5개 항목의 단일 요인으로 구성되어 요인명을 고객지향성으로 명명하였다. 요인의 고유값은 3.592이고 분산설명력은 71.83%를 나타내었으며, 신뢰계수가 0.6이상을 보여 내적일관성이 확보되었다고 말할 수 있다.

<표 4-4> 고객 지향성에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

| 요 인 | | 평균 | 적재치 | 공통성 | 고유값 | 신뢰계수 |
|-----------|----------|--------------------|-----------|---------------|-------------------|------|
| F1 | 고객요구 이해 | 4.99 | .915 | .837 | 3.592 (71.83%) | .898 |
| | 고객정보 기초 | 4.78 | .897 | .804 | | |
| | 고객수요 파악 | 4.81 | .859 | .737 | | |
| | 고객만족 강조 | 5.38 | .841 | .707 | | |
| | 고객만족도 조사 | 4.11 | .711 | .506 | | |
| KMO= .861 | | Chi-Square=345.766 | sig= .000 | 충분산설명력=71.83% | | |

3. 연구가설 검증

1) 가설 1 검증

가설 1 인구통계적 특성에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-1 연령에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-2 성별에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설1-3 학력에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

- 가설1-4 직위에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
- 가설1-5 근무연수에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
- 가설1-6 근무부서에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
- 가설1-7 근무기관에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.
- 가설1-8 고용형태 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다.

가설 1은 위에서 DMO 직원들의 인구통계학적 특성과 내부마케팅 요소의 인식에 대한 관계를 알아보기 위한 것이다. 내부마케팅 요소는 인구통계학적 특성인 연령, 성별, 학력, 직위, 근무연수, 근무부서, 근무기관, 고용형태에 따라 차이가 있는지를 검증하였다.

인구통계학적 특성 중에서 연령에 따른 내부마케팅 인식의 차이를 살펴본 결과, <표 4-5>에서 보듯이 '교육훈련'과 '내부의사소통'이 유의수준 0.1에서 유의한 것으로 나타났으며, '경영층지원'이 유의수준 0.01에서 유의한 것으로 나타났다. 반면에 '보상시스템'은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1은 부분 채택되었다.

<표 4-5> 연령에 따른 내부마케팅 인식 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 | |
|--------|-------|------|------|-------|---------|
| 보상시스템 | 20대 | 3.04 | 1.11 | 1.679 | .177 |
| | 30대 | 3.21 | 1.28 | | |
| | 40대 | 3.37 | 1.44 | | |
| | 50대이상 | 4.21 | 0.49 | | |
| 교육훈련 | 20대 | 4.02 | 1.07 | 2.196 | .093* |
| | 30대 | 4.44 | 1.18 | | |
| | 40대 | 4.49 | 1.24 | | |
| | 50대이상 | 5.30 | 0.60 | | |
| 내부의사소통 | 20대 | 4.41 | 1.08 | 2.371 | .075* |
| | 30대 | 3.83 | 1.16 | | |
| | 40대 | 4.42 | 1.23 | | |
| | 50대이상 | 4.52 | 0.81 | | |
| 경영층지원 | 20대 | 4.06 | 1.30 | 5.002 | .003*** |
| | 30대 | 3.94 | 1.23 | | |
| | 40대 | 5.02 | 1.01 | | |
| | 50대이상 | 4.64 | 1.44 | | |

주) * p<0.1, *** p<0.01

인구통계학적 특성 중에서 성별과 내부마케팅 인식과의 차이를 검증하였다. 성별과 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-6>에서 보듯이 '보상시스템'은 유의수준 0.05에서, '경영층지원'은 유의수준 0.1에서 유의한 것으로 나타났다. 반면에 다른 요인들은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-2는 부분 채택되었다.

<표 4-6> 성별에 따른 내부마케팅 인식 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | T값 | 유의확률 |
|--------|----|------|-------|--------|
| 보상시스템 | 남성 | 3.47 | 2.471 | .015** |
| | 여성 | 2.90 | | |
| 교육훈련 | 남성 | 4.49 | 1.393 | .168 |
| | 여성 | 4.16 | | |
| 내부의사소통 | 남성 | 4.22 | .519 | .605 |
| | 여성 | 4.10 | | |
| 경영층지원 | 남성 | 4.44 | 1.884 | .063* |
| | 여성 | 3.97 | | |

주) * p<0.1, ** p<0.05

인구통계학적 특성 중에서 학력수준과 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-7>에서 보듯이 '교육훈련'은 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 반면에 다른 요인들은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-3은 부분 채택 되었다.

<표 4-7> 학력에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 |
|--------|---------|------|-------|--------|
| 보상시스템 | 전문대졸 이하 | 3.23 | 1.581 | .211 |
| | 대 졸 | 3.35 | | |
| | 대학원졸 이상 | 2.69 | | |
| 교육훈련 | 전문대졸 이하 | 5.00 | 3.606 | .031** |
| | 대 졸 | 4.31 | | |
| | 대학원졸 이상 | 3.88 | | |
| 내부의사소통 | 전문대졸 이하 | 4.11 | .836 | .437 |
| | 대 졸 | 4.24 | | |
| | 대학원졸 이상 | 3.79 | | |
| 경영층지원 | 전문대졸 이하 | 4.30 | .149 | .862 |
| | 대 졸 | 4.22 | | |
| | 대학원졸 이상 | 4.42 | | |

주) ** p<0.05

인구통계학적 특성 중에서 직위와 내부마케팅 인식과의 차이를 검증하였다. 직위별과 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-8>에서 보듯이 '경영층 지원'은 유의수준 0.01에서 유의한 것으로 나타났다. 반면에 '보상시스템', '교육훈련', '내부 의사소통'은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-4는 부분 채택 되었다.

<표 4-8> 직위에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 | |
|--------|-------|------|------|-------|---------|
| 보상시스템 | 사원 | 3.30 | 1.06 | .214 | .887 |
| | 주임~대리 | 3.23 | 1.42 | | |
| | 과장~차장 | 3.08 | 1.81 | | |
| | 부장이상 | 3.48 | 0.93 | | |
| 교육훈련 | 사원 | 4.09 | 1.14 | 1.806 | .151 |
| | 주임~대리 | 4.58 | 1.08 | | |
| | 과장~차장 | 4.48 | 1.39 | | |
| | 부장이상 | 4.75 | 1.02 | | |
| 내부의사소통 | 사원 | 4.06 | 1.20 | .447 | .720 |
| | 주임~대리 | 4.08 | 1.17 | | |
| | 과장~차장 | 4.37 | 0.96 | | |
| | 부장이상 | 4.42 | 1.18 | | |
| 경영층지원 | 사원 | 3.86 | 1.12 | 4.046 | .009*** |
| | 주임~대리 | 4.38 | 1.35 | | |
| | 과장~차장 | 5.00 | 1.49 | | |
| | 부장이상 | 4.92 | 1.14 | | |

주) *** p<0.01

인구통계학적 특성 중에서 근무연수와 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-9>에서 보듯이 모든 요인들이 주어진 유의수준 내에서 유의하지 않았다. 따라서 가설 1-5는 기각 되었다.

<표 4-9> 근무연수에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 | |
|--------|-------|------|------|-------|------|
| 보상시스템 | 1년미만 | 3.46 | 1.21 | 1.485 | .212 |
| | 1~2년 | 2.99 | 1.26 | | |
| | 3~5년 | 3.35 | 0.97 | | |
| | 6~9년 | 2.81 | 1.42 | | |
| | 10년이상 | 3.56 | 1.21 | | |
| 교육훈련 | 1년미만 | 4.42 | 1.27 | .755 | .557 |
| | 1~2년 | 3.98 | 1.56 | | |
| | 3~5년 | 4.36 | 0.83 | | |
| | 6~9년 | 4.35 | 0.93 | | |
| | 10년이상 | 4.59 | 1.12 | | |
| 내부의사소통 | 1년미만 | 4.64 | 1.00 | 1.794 | .136 |
| | 1~2년 | 3.85 | 1.51 | | |
| | 3~5년 | 3.88 | 0.90 | | |
| | 6~9년 | 4.03 | 1.27 | | |
| | 10년이상 | 4.24 | 0.98 | | |
| 경영층지원 | 1년미만 | 4.26 | 1.16 | 1.127 | .348 |
| | 1~2년 | 4.36 | 1.69 | | |
| | 3~5년 | 4.00 | 1.21 | | |
| | 6~9년 | 3.93 | 1.26 | | |
| | 10년이상 | 4.62 | 1.08 | | |

인구통계학적 특성 중에서 근무부서와 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-10>에서 보듯이 '경영충지원'은 유의수준 0.05에서 유의한 것으로 나타났다. 반면에 '보상시스템', '교육훈련', '내부의사소통'은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-6는 부분 채택 되었다.

<표 4-10> 근무부서에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 | |
|------------|---------|------|------|-------|--------|
| 마케팅 및 관측부서 | 3.19 | 1.14 | | | |
| 영업 및 창구부서 | 4.19 | 0.85 | | | |
| 보상시스템 | 관리/행정부서 | 3.41 | 1.51 | 1.180 | .324 |
| | 기획부서 | 3.54 | 1.25 | | |
| | 기타부서 | 2.89 | 1.00 | | |
| 마케팅 및 관측부서 | 4.35 | 1.08 | | | |
| 영업 및 창구부서 | 5.25 | 0.81 | | | |
| 교육훈련 | 관리/행정부서 | 4.53 | 1.18 | 1.899 | .116 |
| | 기획부서 | 4.75 | 1.21 | | |
| | 기타부서 | 3.86 | 1.22 | | |
| 마케팅 및 관측부서 | 4.07 | 1.19 | | | |
| 영업 및 창구부서 | 4.75 | 0.17 | | | |
| 내부의사소통 | 관리/행정부서 | 4.36 | 1.09 | 1.069 | .376 |
| | 기획부서 | 4.54 | 1.17 | | |
| | 기타부서 | 3.87 | 1.26 | | |
| 마케팅 및 관측부서 | 4.22 | 1.18 | | | |
| 영업 및 창구부서 | 5.63 | 1.25 | | | |
| 경영충지원 | 관리/행정부서 | 4.47 | 1.21 | 2.698 | .035** |
| | 기획부서 | 4.56 | 1.86 | | |
| | 기타부서 | 3.64 | 1.12 | | |

주) ** p<0.05

인구통계학적 특성 중에서 근무기관과 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-11>에서 보듯이 교육훈련에서 유의수준 0.01에서 유의하였다. 반면에 다른 요인들은 모두 유의하지 않았다. 따라서 가설 1-7은 부분채택 되었다.

<표 4-11> 근무기관에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 | |
|--------|-----|------|------|-------|---------|
| 보상시스템 | A조직 | 3.02 | 1.01 | 1.566 | .189 |
| | V조직 | 2.80 | 1.12 | | |
| | P조직 | 3.57 | 1.22 | | |
| | C조직 | 3.59 | 1.40 | | |
| | T조직 | 3.01 | 1.32 | | |
| 교육훈련 | A조직 | 4.27 | 0.99 | 3.649 | .008*** |
| | V조직 | 5.04 | 0.70 | | |
| | P조직 | 4.42 | 1.01 | | |
| | C조직 | 4.88 | 1.02 | | |
| | T조직 | 3.74 | 1.48 | | |
| 내부의사소통 | A조직 | 4.12 | 0.93 | .509 | .729 |
| | V조직 | 3.53 | 1.02 | | |
| | P조직 | 4.25 | 1.05 | | |
| | C조직 | 4.21 | 1.42 | | |
| | T조직 | 4.32 | 1.28 | | |
| 경영충지원 | A조직 | 3.98 | 1.26 | 1.594 | .182 |
| | V조직 | 4.90 | 0.65 | | |
| | P조직 | 4.02 | 1.28 | | |
| | C조직 | 4.60 | 1.28 | | |
| | T조직 | 4.50 | 1.27 | | |

주) *** p<0.01

인구통계학적 특성 중에서 고용형태와 내부마케팅 인식과의 차이를 살펴본 결과, <표 4-12>에서 보듯이 '내부의사소통'이 유의수준 0.1에서 유의하였다. 반면에 '교육훈련', '경영층지원', '보상시스템' 요인에서는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-8은 부분채택 되었다.

<표 4-12> 고용형태에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이 분석

| 구분 | 평균 | 표준편차 | F값 | 유의확률 | |
|--------|-----|------|------|-------|-------|
| 보상시스템 | 정규직 | 3.25 | 1.29 | .440 | .725 |
| | 계약직 | 3.33 | 1.10 | | |
| | 인턴직 | 2.95 | 1.22 | | |
| | 기타 | 3.83 | 0.14 | | |
| 교육훈련 | 정규직 | 4.39 | 1.13 | .264 | .851 |
| | 계약직 | 4.55 | 1.20 | | |
| | 인턴직 | 4.17 | 1.42 | | |
| | 기타 | 4.13 | 0.50 | | |
| 내부의사소통 | 정규직 | 4.03 | 1.16 | 2.402 | .072* |
| | 계약직 | 4.36 | 1.03 | | |
| | 인턴직 | 4.94 | 1.07 | | |
| | 기타 | 4.22 | 0.51 | | |
| 경영층지원 | 정규직 | 4.33 | 1.35 | .410 | .746 |
| | 계약직 | 4.21 | 0.84 | | |
| | 인턴직 | 3.92 | 1.24 | | |
| | 기타 | 4.00 | 1.00 | | |

주) * p<0.1

2) 가설 2 검증

가설 2 내부마케팅 요소는 직무만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설2-1 내부마케팅 요소는 조직만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설2-2 내부마케팅 요소는 업무만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설3-3 내부마케팅 요소는 인적만족에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 2는 내부마케팅 요소에 따라서 직무만족에 미치는 영향에 대하여 검증하기 위한 것이다. 직무만족에 대한 요인으로 조직만족, 업무만족, 인적만족이 추출되어 세 부 가설을 위와 같이 3개를 설정하고 설문 조사 내용을 바탕으로 각각의 다중회귀 분석을 실시하였다.

가설 2-1에 대한 결과는 <표 4-13>와 같다. 회귀모형의 적합성은 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해주는 결정계수(R^2)는 .365를 보여 전체 설명력은 36.5%로 분석되었다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 공차한계값이 모두 0.1보다 커서 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명되었다.

<표 4-13> 내부마케팅과 조직만족 관계분석

| 요인 | 비표준화계수 | | 표준화계수 | t | 유의 확률 | 공선성 통계량 | | |
|----------|-----------|-------|------------------|-------|---------------|---------|------|-------|
| | B | 표준오차 | 베타 | | | 공차한계 | VIF | |
| 조직 만족 | (상수) | 2.016 | .356 | | 5.658 | .000 | | |
| | 보상시스템 | -.015 | .079 | -.020 | -.193 | .848 | .572 | 1.749 |
| | 교육훈련 | .219 | .087 | .260 | 2.515 | .013** | .565 | 1.770 |
| | 내부의사소통 | .276 | .080 | .327 | 3.439 | .001*** | .667 | 1.500 |
| | 경영층지원 | .169 | .066 | .224 | 2.558 | .012** | .787 | 1.270 |
| | F값=16.107 | | 수정된 $R^2 = .365$ | | 유의확률 0.000*** | | | |

주) ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있는 것은, 내부마케팅 요소 중 교육훈련, 내부의사소통, 경영충지원 이다. 내부의사소통은 유의수준 0.01에서 유의하고 교육훈련과 경영충지원은 유의수준 0.05에서 유의하다. 표준화된 베타 계수를 보았을 때, 내부의사소통, 교육훈련, 경영충지원 순으로 조직만족에 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 따라서, 가설 2-1은 부분채택 되었다.

가설 2-2에 대한 결과는 <표 4-14>과 같다. 회귀모형의 적합성은 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해주는 결정계수(R^2)는 .579를 보여 전체 설명력은 57.9%로 분석되었다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 공차한계값이 모두 0.1보다 커서 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명되었다.

<표 4-14> 내부마케팅과 업무만족 관계분석

| 요인 | 비표준화계수 | | 표준화계수 | | t | 유의 확률 | 공선성 통계량 | |
|-----------|--------|------------------|-------|---------------|---------|----------|---------|-----|
| | B | 표준오차 | 베타 | | | | 공차한계 | VIF |
| (상수) | .024 | .330 | | .073 | | .942 | | |
| 보상시스템 | .243 | .073 | .277 | 3.328 | .001*** | .584 | 1.712 | |
| 교육훈련 | .428 | .080 | .450 | 5.347 | .000*** | .571 | 1.750 | |
| 내부의사소통 | .029 | .074 | .031 | .398 | .691 | .680 | 1.471 | |
| 경영충지원 | .175 | .061 | .205 | 2.881 | .005*** | .800 | 1.250 | |
| F값=36.799 | | 수정된 $R^2 = .579$ | | 유의확률 0.000*** | | | | |

주) *** $p < 0.01$

업무만족에 영향을 미치는 요인은, 내부마케팅 요소 중 보상시스템, 교육훈련, 경영충지원 이다. 3가지 요인 모두 유의수준 0.01에서 유의한 것으로 나타났으며,

표준화된 베타 계수를 참고 하였을 때, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원 순으로 업무만족에 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 따라서, 가설 2-2는 부분채택 되었다.

가설 2-3에 대한 결과는 <표 4-15>와 같다. 회귀모형의 적합성은 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해주는 결정계수(R^2)는 .171을 보여 전체 설명력은 17.1%로 분석되었다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 공차한계값이 모두 0.1보다 커서 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명되었다.

인적만족에 영향을 미치는 요인은, 내부마케팅 요소 중 교육훈련, 내부의사소통, 경영충지원의 3가지 이다. 내부의사소통은 유의수준 0.01에서 유의하며, 교육훈련과 경영충지원은 유의수준 0.05에서 유의하다. 표준화된 베타 계수를 참고 하였을 때, 내부의사소통, 교육훈련 순으로 인적만족에 영향을 미치고 있다. 반면에 경영충지원은 부정적인 영향(-)을 나타내었다. 따라서, 가설 2-3은 부분채택 되었다.

<표 4-15> 내부마케팅과 인적만족 관계분석

| 요인 | 비표준화계수 | | 표준화계수 | | t | 유의 확률 | 공선성 통계량 | |
|--------|--------|----------|------------------|--|---------------|----------|---------|-------|
| | B | 표준오차 | 베타 | | | | 공차한계 | VIF |
| (상수) | 3.411 | .448 | | | 7.616 | .000 | | |
| 보상시스템 | -.028 | .100 | -.033 | | -.281 | .779 | .567 | 1.764 |
| 교육훈련 | .230 | .110 | .250 | | 2.089 | .039** | .563 | 1.777 |
| 내부의사소통 | .315 | .102 | .342 | | 3.087 | .003*** | .657 | 1.523 |
| 경영충지원 | -.203 | .084 | -.246 | | -2.409 | .018** | .775 | 1.291 |
| | | F값=6.326 | 수정된 $R^2 = .171$ | | 유의확률 0.000*** | | | |

주) ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

3) 가설 3 검증

가설 3 내부마케팅 요소는 고객지향성에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 3는 내부마케팅 요소가 고객지향성에 미치는 영향에 대한 것을 파악하는 것으로 다중회귀분석을 통하여 내부 마케팅 요소 중 어떠한 사항들이 고객지향성에 영향을 미치는지 조사하고자 하였다. 고객지향성에 대한 요인은 단일요인으로 추출되었고, 설문 조사 내용을 바탕으로 다음과 같이 다중회귀 분석을 실시하였다.

가설 3-1에 대한 결과는 <표 4-16>과 같다. 회귀모형의 적합성은 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해주는 결정계수(R^2)는 .225를 보여 전체 설명력은 22.5%로 분석되었다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 공차한계값이 모두 0.1보다 커서 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명되었다.

<표 4-16> 내부마케팅과 고객지향성 관계분석

| 요인 | 비표준화계수 | | 표준화계수 | | t | 유의 확률 | 공선성 통계량 | |
|--------|--------|----------|------------------|--|---------------|----------|---------|-------|
| | B | 표준오차 | 베타 | | | | 공차한계 | VIF |
| (상수) | 2.364 | .454 | | | 5.203 | .000 | | |
| 보상시스템 | .095 | .101 | .107 | | .939 | .350 | .572 | 1.749 |
| 교육훈련 | .289 | .111 | .297 | | 2.595 | .011** | .565 | 1.770 |
| 내부의사소통 | .165 | .102 | .169 | | 1.610 | .110 | .667 | 1.500 |
| 경영층지원 | .041 | .084 | .047 | | .487 | .627 | .787 | 1.270 |
| | | F값=8.638 | 수정된 $R^2 = .225$ | | 유의확률 0.000*** | | | |

주) ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

고객의견수용에 영향을 미치는 요인은, 내부마케팅 요소 중 교육훈련이다. 교육훈련은 0.05에서 유의하며, 표준화된 베타 계수는 0.297이 측정되었다. 따라서, 가설 3은 부분채택 되었다.

4) 가설 4 검증

가설 4 직무만족은 고객지향성에 긍정적 영향(+)을 미칠 것이다.

가설 4는 직무만족이 고객지향성에 영향을 미치는 지에 대하여 살펴보기 위한 것으로 세부 가설을 설정하여 검증을 시도하였다. 가설 4에 대한 결과는 <표 4-17>과 같다. 회귀모형의 적합성은 $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났고, 도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 .407을 보여 전체 설명력은 40.7%로 분석되었다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 공차한계값이 모두 0.1보다 커서 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명되었다.

<표 4-17> 직무만족과 고객지향성 관계분석

| 요인 | 비표준화계수 | | 표준화계수 | | t | 유의 확률 | 공선성 통계량 | | |
|---------------|----------|------|-----------|------|------------------|----------|---------------|------|-------|
| | B | 표준오차 | 베타 | | | | 공차한계 | VIF | |
| (상수) | .834 | .483 | | | 1.726 | .087 | | | |
| 고객 지향 성 | 직무 만족 | 조직만족 | .547 | .102 | .487 | 5.385 | .000*** | .698 | 1.433 |
| | | 업무만족 | .110 | .089 | .109 | 1.240 | .218 | .733 | 1.364 |
| | | 인적만족 | .201 | .090 | .187 | 2.229 | .028*** | .806 | 1.240 |
| | | | F값=24.809 | | 수정된 $R^2 = .407$ | | 유의확률 0.000*** | | |

주) *** $p < 0.01$

고객의견수용에 영향을 미치는 요인은, 직무만족 요인 중 조직만족과 인적만족이다. 조직만족과 인적만족 모두 유의수준 0.01에서 유의하였다. 표준화된 베타 계수를 참고 하였을 때, 조직만족이 .487로 인적만족보다 고객지향성에 큰 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 따라서, 가설 4는 부분채택 되었다.

4. 분석결과의 요약

본 연구는 연구 목적을 위하여 제주도 내의 DMO 기관의 직원들을 대상으로 실증분석을 실시하였다. 연구를 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다. 첫째, 인구통계학적 특성이 내부마케팅 인식에 차이가 있다. 둘째, 내부마케팅 요소는 직무만족에 긍정적(+) 영향을 미칠 것이다. 셋째, 내부마케팅 요소는 고객지향성에 긍정적(+) 영향을 미칠 것이다. 넷째, 직무만족은 고객지향성에 긍정적(+) 영향을 미칠 것이다.

가설을 검증하기 전에 탐색적 요인 분석을 통하여 개념들에 대한 요인을 추출하였다. 내부마케팅 요소는 보상시스템, 교육훈련, 내부의사소통, 경영충지원의 4개 요인이 추출되었고, 직무만족은 조직만족, 업무만족, 인적만족의 3가지가 추출되었다. 고객지향성은 단일요인으로 추출되었다. 상기 추출된 요인들에 대한 신뢰성 분석 결과 일정한 기준을 넘어 신뢰성이 있는 것으로 조사되었다.

연구 가설에 대한 검증에서 인구통계학적 특성에 따른 내부마케팅 인식에 차이가 있다는 가설들을 검증하기 위해 분산분석(ANOVA)과 T-검증을 실시하였다. 연령에 따라서는 교육훈련, 내부의사소통, 경영충지원에서 인식에 대한 차이가 유의하였고, 성별에 따라서는 보상시스템과 경영충지원이 유의한 것으로 조사되었으며, 학력에 따라서는 교육훈련만이 유의한 것으로 조사되었다. 직위와 근무부서별로는 모두 경영충지원 단일요인에 대해서 유의수준 내에서 유의하였고, 근무기관별로는 교육훈련이, 고용형태에 따라서는 내부의사소통이 유의한 결과도 출되었다. 따라서, 연령, 성별, 학력, 직위, 근무부서별, 근무기관별, 고용형태별 차이에 대하여 세부 가설은 모두 부분 채택되었다. 하지만, 근무연수에 따라서는

내부마케팅 인식에 대한 차이가 없는 것으로 조사되어 세부가설 1-5는 기각되었다.

내부마케팅요소가 직무만족에 긍정적(+) 영향을 미치는지 검증하기 위하여 다중회귀분석을 사용하였다. 직무만족을 3가지 요인으로 구분되었는데, 조직만족, 업무만족, 인적만족을 각각 종속변수로, 내부마케팅 요소들을 독립변수로 하여 분석결과 모두 부분적으로 영향관계임이 밝혀졌다. 구체적으로는 조직만족에서는 교육훈련, 내부의사소통, 경영층지원이 업무만족에서는 보상시스템, 교육훈련, 경영층지원이 인적만족에서는 교육훈련, 내부의사소통이 유의수준에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 하지만, 내부마케팅요소 중 경영층지원이 인적만족과의 회귀분석 결과에서 부정적(-) 영향을 미치는 요인으로 조사되었다.

내부마케팅 요소가 고객지향성에 긍정적(+)영향을 미치는 지에 대한 가설을 검증하기 위해서 내부마케팅 요소를 독립변수로, 고객지향성을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과 부분적으로 가설이 채택되었다. 구체적으로, 내부마케팅 요소 중 교육훈련이 유의수준에서 긍정적 영향을 미치는 결과가 조사되었다.

마지막으로, 직무만족이 고객지향성에 긍정적(+)영향을 미치는 지에 대한 가설 검증을 위해 직무만족을 독립변수로, 고객지향성을 종속변수로 다중회귀분석을 실시한 결과 조직만족과 인적만족이 고객지향성에 유의수준 내에서 긍정적 영향을 미친다는 결과가 조사되어 가설4도 부분채택 되었다.

이상의 검증결과를 요약하면 [표 4-18] 과 같다.



<표 4-18> 검증결과의 요약

| 가 설 | 채택여부 | 결과해석 |
|---|-----------------|--|
| 가설 1 인구통계적 특성에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있을 것이다. | | |
| 1-1 | 연 령 부분채택 | 교육훈련, 내부의사소통, 경영충지원에 차이가 있음 |
| 1-2 | 성 별 부분채택 | 보상시스템, 경영충지원에 차이가 있음 |
| 1-3 | 학 령 부분채택 | 교육훈련에 차이가 있음 |
| 1-4 | 직 위 부분채택 | 경영충지원에 차이가 있음 |
| 1-5 | 근무연수 기 각 | - |
| 1-6 | 근무부서 부분채택 | 경영충지원에 차이가 있음 |
| 1-7 | 근무기관 부분채택 | 교육훈련에 차이가 있음 |
| 1-8 | 고용형태 부분채택 | 내부의사소통에 차이가 있음 |
| 가설 2 내부마케팅 요소는 직무만족에 긍정적 영향을 미칠 것이다. | | |
| 2-1 | 조직만족 부분채택 | 내부의사소통, 교육훈련, 경영충지원 순으로 긍정적 영향 관계가 있음 |
| 2-2 | 업무만족 부분채택 | 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원 순으로 긍정적 영향 관계가 있음 |
| 2-3 | 인적만족 부분채택 | 내부의사소통, 교육훈련 순으로 긍정적 영향관계가 있음 경영충지원은 부정적 영향관계가 있음 |
| 가설 3 내부마케팅 요소는 고객지향성에 긍정적 영향을 미칠 것이다. | | |
| | 고객지향성 부분채택 | 교육훈련은 긍정적 영향관계가 있음 |
| 가설 4 직무만족은 고객지향성에 긍정적 영향을 미칠 것이다. | | |
| | 고객지향성 부분채택 | 조직만족, 인적만족 순으로 긍정적 영향관계가 있음 |

V. 결론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 제주지역 DMO의 인구통계적 특성에 따른 내부마케팅 인식에 대한 차이와 내부마케팅 요인이 직무만족 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는데 그 목적을 두었다. 즉, 연령, 성별, 학력, 지위, 근무연수, 근무부서 및 고용형태의 특성에 따른 내부마케팅의 인식차이, 내부마케팅 요인이 직무만족에 미치는 영향, 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향 및 직무만족이 고객지향성에 미치는 양향관계를 규명하고자 하였다.

위와 같은 연구목적을 위하여 문헌연구를 통해 가설을 도출하여, DMO기능을 담당하는 제주지역 관광서비스관련 5개 기관의 조직구성원들을 대상으로 설문을 실시하여 이 가운데 유효한 109의 표본을 대상으로 빈도분석, 탐색적 요인분석, 신뢰성 검증, 다중 회귀분석을 통해 실증분석을 하였다. 이를 토대로 연구과정을 통해 실증한 결과를 요약하면 다음과 같다.

우선 인구통계학적 특성에 따른 내부마케팅 인식에 차이가 있었다. 연령에 따라서는 경영충지원에 인식에 대한 차이가, 성별에 따라서는 경영충지원과 보상시스템이, 직위에 따라서는 교육훈련과 경영충지원이, 근무연수별로는 권한위임만이 유의한 차이가 있는 것으로 각각 조사되었다. 또한 근무기관별 내부마케팅 인식에 대한 차이가 가장 많은 항목에서 나타났는데 교육훈련, 보상시스템, 내부의 사소통 및 권한위임에서 유의한 차이가 있었다. 따라서 연령, 성별, 직위, 근무연수 및 근무기관에 따라 내부마케팅의 인식에는 차이가 있는 것으로 나타났다. 그러나 학력, 근무부서 및 고용형태에 따라서는 차이가 없는 것으로 나타났다.

둘째, 직무만족을 세 가지, 즉 조직만족, 업무만족, 인적만족으로 구분하였다. 조직만족에서는 내부마케팅 요인 중 교육훈련, 내부의사소통과 경영충지원이, 업무만족에서는 내부마케팅 요인 중 보상시스템, 교육훈련 및 경영충지원이, 인적

만족에서는 교육훈련, 내부의사소통이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 경영충지원은 부정적 영향관계로 나타났다.

셋째, 내부마케팅 요인 중 교육훈련만이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 직무만족요소 중 조직만족과 인적만족이 고객지향성에 유의수준에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2. 연구결과의 시사점

1) 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅 요인이 직무만족, 고객지향성에 부분적으로 긍정적인 영향을 미치는 것을 실증한 것은 DMO에서도 내부마케팅이 적용될 수 있다는 것을 확인한 것이다. 즉, 기존 연구를 토대로 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 연구모형을 실증한 것은 DMO의 운영에 있어 이에 대한 이론적 정보를 제공할 수 있으리라고 본다.

둘째, 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 요인들의 활용은 DMO의 내부역량 확보를 위한 인적자원관리 측면에서의 이론적 활용이 가능하리라 기대된다.

셋째, 내부마케팅 요인 중 교육훈련이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것은 DMO가 고객의 욕구(Needs)를 반영한 서비스 제공케 하기 위해서는 교육훈련을 통하여 고객지향성 마인드 함양이 필요하다는 것을 시사하며, 또한 이러한 요인들은 내부고객 관리를 위한 이론적 기초를 제공할 수 있다고 본다.

넷째, 직무만족 요인 중 조직만족과 인적만족이 고객지향성에 영향을 미친다는 것은 DMO 구성원의 조직 및 인간관계에 대한 만족도가 높을수록 고객지향성이 높아질 수 있다는 것을 시사하므로 구성원들의 조직 및 인간관계에 대한 만족도

제고를 위하여 인적자원관리가 반드시 필요하다고 볼 수 있다.

2) 실무적 시사점

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 호텔, 여행사, 패밀리레스토랑, 테마파크, 항공사, 병원 및 콜센터 등의 일반기업을 대상으로 하는 내부마케팅이 공공서비스를 제공하거나 공공서비스와 관련한 프로젝트를 추진하는 DMO에서도 적용될 수 있음을 확인한 것은 실무적으로도 기관운영에 활용이 가능하리라고 본다.

둘째, 내부마케팅 요인 중 교육훈련 및 경영충지원이 직무만족(조직만족, 업무만족 및 인적만족)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 DMO의 조직구성원 관리에 있어 교육훈련 및 경영충지원이 그 구성원들에게 동기부여의 요인으로 작용할 수 있다는 것이므로 고객들에게 기관이 원하는 공익목적의 서비스제공에 있어서 보다 적극적으로 교육훈련 및 경영충지원 강화 등을 통하여 그 역할을 수행할 수 있도록 실무적으로 배려하는 것도 중요하다는 것을 시사하는 것이다.

셋째, 내부마케팅요인 중 보상시스템이 직무만족(업무만족 및 인적만족)에 긍정적인 영향을 미치지 않는 것은 내부고객과 관련하여 신뢰성 있고 공정한 보상시스템의 개선이 필요하다는 것을 시사하는 것이다.

넷째, 내부마케팅요인 중 교육훈련이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 DMO에서도 교육훈련을 통하여 직원들에게 고객마인드를 형성하게 하는데 도움을 줄 수 있음을 시사한다.

이상의 시사점을 바탕으로 요약하면 DMO로서의 각 기관이 표방하는 고객지향성제고를 토대로 고객만족경영이 실행되기 위해서는 내부마케팅을 통한 내부고객만족이 중요하므로 조직 내 전부서의 실질적 참여를 통해 고객에 대한 정보를 공유하고 시장욕구에 효과적으로 대응할 수 있는 외부고객만족도조사와 내부고객만족도조사를 병행하여 그 결과를 기관운영에 반영한다면 상승효과가 있을 것이다.

3. 연구의 한계점 및 향후 연구의 방향

1) 연구의 한계점

본 연구에서는 제주지역 DMO의 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향관계를 실증하였다는 점에서 의의가 있지만, 다음과 같은 한계점을 가지고 있어 이를 보완하기 위한 연구가 필요하다고 하겠다.

첫째, 제주지역 DMO 및 DMO성격의 업무를 수행하는 기관을 대상으로 연구를 수행하였으므로 표본이 대표성을 띠는데 부족하고 또한 연구의 결과를 국내 전체 DMO에 대해 일반화하기에는 한계가 있다. 아직까지 DMO의 운영에 있어 내부마케팅 개념과 구성요인에 대한 이론이 보편화 되지 않은 상황에서 본 연구 결과는 탐색적인 결과일 가능성이 있다.

둘째, 내부마케팅이 고객지향성에 이르는 연구모형의 실증에 있어 한 시점의 횡단적인 연구만으로 이들 영향관계에 대한 전반적인 관계의 설명은 제한적일 수 있다.

셋째, 제주지역 DMO 및 DMO성격의 업무를 수행하는 기관의 조직구성원을 표본으로 선정하여 분석함에 있어 기관별로 상이한 조직문화 및 근무환경을 고려하지 않고 동일하다는 전제하에 분석한 것과 조사를 위하여 제주도내 관련기관의 충분한 표본을 확보하기 어렵다는 것도 한계라고 할 수 있다.

넷째, 연구의 문제를 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향관계 분석으로 한정하였지만, 내부고객과 외부고객을 연계한 모형설정으로 내부고객만족과 외부고객만족이 어떻게 연계되었는지에 대한 분석을 실시하지 못한 것도 한계라고 하겠다.

다섯째, 내부마케팅 구성요인으로 호텔, 여행사, 패밀리레스토랑, 테마파크, 항공사, 병원 및 콜센터 등의 민간기업과 일부 공기업에 다루어진 요인들을 분석에 활용함으로써 DMO가 다른 조직과 차이가 있을 수 있는 특정변수들을 도입하여 분석하지 못한 것도 연구의 한계이다.

2) 향후 연구의 방향

위에서 살펴본 연구의 한계점을 바탕으로 본 연구의 향후 연구방향으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 공간적·대상적 범위를 확대할 필요성이 있다. 제주지역 DMO만을 대상으로 연구를 수행하였으므로 연구의 결과를 일반화 하는 데에 한계가 있음에 따라 향후 연구에서는 제주지역을 포함한 전국 DMO를 대상으로 연구를 확대하여 일반화 하는 것이 필요하다.

둘째, 횡단적·종단적 연구 모두 필요하다. 어느 한 시점에 국한하여 실시하는 횡단적인 연구만으로는 DMO의 직무만족 및 고객지향성에 대한 영향관계의 확인에 한계가 있으므로 향후연구에서는 종단적 연구를 통해 다양한 근무환경의 변화에 대한 연구의 설계도 필요하다.

셋째, 내부마케팅 요인 및 속성 항목들에 대한 연구의 보완이 필요하다. 내부마케팅 요인연구에 있어 DMO와 다른 조직과의 특징을 반영할 수 있는 학습, 혁신 등의 요인들을 고려한 후속연구가 필요하다.⁹⁴⁾

넷째, 내부마케팅과 영향관계에 있는 변수의 범위를 확대할 필요가 있다. DMO의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 관계뿐만 아니라 외부고객을 포함한 연구모형을 설정하여 내부마케팅이 외부고객만족에 이르는 영향관계에 대해 알아볼 필요가 있다.

마지막으로 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향분석에 있어 직무만족 이외의 조직몰입 등과 같은 매개변수를 고려한 연구와 내부고객지향성, 부서 간 협조와 갈등, 시장지향성, 기업문화 등의 요소를 고려한 후속연구의 수행도 필요할 것이다.

94) 인터널마케팅(2007), 전개서, pp.172~285.

참고문헌

1. 국내문헌

1) 서적

- 니켈 모건·아네트 프리차드(2009), 관광목적지 브랜딩: 지역의 고유한 정체성과 매력적 이미지 창출(2판), 이정훈·김사라·조아라 번역, 서울: 백산출판사.
- 박시사(2009), 여행업경영론, 서울: 대왕사
- 박의서(2005), MICE산업의 이해, 경기 파주: 학현사.
- 사단법인 한국컨벤션·이벤트산업협회(2006), 국제화시대의 컨벤션 발전전략. 서울: 도서출판 성문.
- 서구원·배상승(2005), 도시마케팅, 서울: 커뮤니케이션북스.
- 신재기·문상희(2003), 컨벤션마케팅, 서울: 한울출판사.
- 양영철·민기·남진열·황경수·오승은·허향진·하승수·김효명(2008), 제주 특별자치도의 이해, 서울: 도서출판 대영문화사.
- 유기현(2000), 조직행동론, 무역경영사.
- 유승권(2006), 도시 마케팅의 이해, 서울: 한솜미디어.
- 유필화·김용준·한상만(2006), 현대마케팅론(제6판), 서울: 박영사.
- 이상환·이재철(2008), 서비스마케팅(제3판), 서울: 삼영사
- 이유재(2009), 서비스마케팅(제4판), 경기 파주: 학현사.
- 조성암(2008), 서비스종업원의 직무만족이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 경기 파주: 한국학술정보(주).
- 채서일(2007), 사회과학조사방법론(3판), 서울: 비앤북스.
- 페르베즈 K. 아미드·모하메드 라피크(2007), 인터널마케팅: 이젠 내부를 마케팅하라, 한국IMC연구회 옮김, 서울: 지식공작소.
- 황희곤·김성섭(2003), 미래형 컨벤션산업론: 마케팅과 경영, 서울: 백산출판사.
- _____. _____. (2002), 컨벤션마케팅과 경영, 서울: 백산출판사.

2) 논문

- 곽상중(2008), 콜센터 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 전남대학교 대학원 박사학위논문, pp.126~131.
- 구필모(2002), 호텔기업의 내부마케팅이 종사원 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 제주지역 특급호텔을 중심으로, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문. pp.7~45.
- 김대철 · 정미란 · 박희자(2007), 패밀리 레스토랑의 가격할인이 종사원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 관광학연구, 31(4), pp.383~403.
- 김상호(2005), 호텔관리자의 리더십유형이 서비스 인카운터상에 있는 종사원의 서비스품질에 미치는 영향, 경영교육논총, 한국경영교육학회, 38, pp.245~265.
- 김상철 · 이현수(2002), 의료기관의 서비스지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향, 품질경영학회지, 30(2), pp.11~25.
- 김영식(2008), 호텔기업의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 직무만족 및 고객지향성의 매개변수를 중심으로, 청주대학교 대학원 박사학위논문. pp.8~49.
- 김종성(2005), 직무만족의 영향요인에 관한 연구, 중앙대학교 대학원 석사학위논문. pp.7~17.
- 김창곤(2006), 호텔종사원의 직업의식과 직무만족에 관한 연구, 관광연구저널, 20(3), p.208.
- 김효근(2005), 호텔조직 내 커뮤니케이션이 호텔종사원의 직무만족에 미치는 영향, 관광연구저널, 19(1), p.19.
- 손해경(2009), 호텔기업 내부고객의 정서노동 향상 전략에 관한 연구, 한양대학교 대학원 박사학위논문. pp.59~63.
- 송효분(2005), 외식기업의 내부마케팅이 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향: 호텔레스토랑과 패밀리레스토랑을 대상으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문. pp.8~31.
- 양필수 · 오상훈 · 강성일(2007), 제주지역 일본어 관광통역안내사의 직업만족도에 관한 연구, 호텔경영학연구, 16(1), pp.173~187.

- _____. 박시사(2007), 관광통역안내사의 직업선택 동기와 직무만족도에 관한 연구, 관광연구저널, 21(1), pp.175~192.
- 여용재(2008), 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 정부출연기관을 중심으로, 박사학위논문, 공주대학교 대학원.
- 윤기호(2006), 금융기관 내부마케팅과 조직시민행동이 종업원 노력, 종업원만족, 고객지향성에 미치는 영향, 동아대학교 대학원 박사학위논문. pp.6~11.
- 이승기(2002), 컨벤션전담기구 운영방안에 관한 연구, 경기대학교 대학원 관광경영학과 석사학위논문.
- 이정자·최철호(2006), 관광호텔 내부서비스품질과 내부고객만족에 관한 연구, 호텔경영학연구, 15(2), pp.145~163.
- 정기한(2005), 내부마케팅과 조직동태성이 시장지향성에 미치는 영향, 기업경영연구, 12(1), pp.1~22.
- 정기한·황인호·신재익(2007), 공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구, 고객만족경영연구, 9(1), pp.103~122.
- 정호선(2007), 종사원의 고객지향성이 충성고객의 불평의도와 구전의도에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.89~94.
- 조혜정·장희정(2000), 여행사 종사원의 직무만족에 관한 연구, 관광레저연구, 12(2), pp.85~105.
- 최규환(2004), 인구통계적·상황적 특성별 호텔종사원의 직무만족, 서비스평가 차이분석, 동아대학교 사회과학대학 사회과학논집, 23(1), pp.339~358.
- 최정순(2003), 호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스제공수준에 미치는 영향, 동아대학교대학원 박사학위논문. pp.6~23.
- 황윤용·정성구·최수아·이국용(2007), 공공부문에서의 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향, 고객만족경영연구, 9(2), pp.97~113.
- 허만용(2005), 지방자치단체의 시장지향성과 영향요인, 한국행정논집, 17(1), p.59~77.
- 홍성화(2003), 제주국제자유도시 추진정책에 대한 지역이해집단의 협력방안, 관광학연구, 28(2), pp.267~278.

2. 국외문헌

1) 서적

- Ashworth & Voogd(1994), *Marketing and Place Promotion: Place Promotion, The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, Chichester, NY: Wiley, pp.39~52.
- Gartell(1994), *Destination Marketing for Convention and Visitor Bureau*, 2nd ed. Dubuque, IA: Kendal/Hunt Publishing.
- Health, E.(2003), *Toward a model to enhance destination competitiveness: A South African Perspective*, Coffs Harbour: Southern Cross University.
- Ikson & Kolb(1998), *Tourism in Destination Communities*, Oxford: CABI Publishing, pp.35~54.
- Kotler, P.(1996), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-hall.
- , Bowen, J. & Markens, J.(1996), *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey, Prentice-Hall Inc., p.324.
- Pike, S.(2008), *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach*, Oxford: Elsevier, pp.20~132.
- Van, den Berg & Baum, E.(1999), Urban Competitiveness, Marketing and the need for Organizing Capacity, *Urban Studies*, 36(5-6), pp.987~999.
- Weber, K. & Chon K.(2002), *Convention Tourism: International Research and Industry Perspectives*, Hong Kong: The Howard Press, Inc. pp.57~78.

2) 논문

- Bansal, H.S., Mendelson, M.B. & Sharma, B.(2001), The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes, *Journal of Quality Management*, 6(1), p.65.
- Brown, T.J., Mowen, J.C., Donovan, D.T. & Licata, J.W.(2002), The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self- and supervisor performance ratings, *Journal of Marketing Research*, Vol.39(2), pp.110~129.
- Cai, L.A.(2002), Cooperative Branding for Rural Destination, *Annual of Tourism Research*, 29(3), pp.720~742.
- Conduit, J. & Mavondo, F.T.(2001), How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?, *Journal of Business Research*, 51(1), pp.11~24.
- Hall(2004), Branding Britain, *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), pp.171~185.
- Hartline, M.D., Maxham III, J.G. & McKee, D.O.(2000), Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-oriented Strategy to Customer Contact Service Employee, *Journal of Marketing*, 64(2), p.35~50.
- Hauser, J.R. Simester I. & Wernerfelt B.(1996), Inter Customer and Inter Suppliers, *Journal of Marketing Research*, 33(8), pp.268~280.
- Korunka, C., Scharitzer, D., Carayon, P., Hoonakker, P., Sonnek, A. & Sainfort, F.(2007), Customer Orientation among Employees in Public Administration: A Transnational, Longitudinal Study, *Applied Ergonomics*, 38, pp.307~315.
- Morrison, A.M. Breuen, S.M. & Anderson, D.J.(1998), Convention and Visitor Bureaus in USA: A profile of Bureaus, Bureau Executives, and Budgets, *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 7(1), pp.1~19.
- .Quinn, R.P. & Margine T.W.(1999), Evaluation Weighted Model of Measuring Job Satisfaction, *Organizational Behavior and Human Performance*, 14, p.61.
- Rafiq, M. & Ahmed, P.K.(2000), Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension, *Journal of Services Marketing*, 14(6), pp.449~462.

3. 기타문헌

강원도개발공사 홈페이지(<http://www.gdco.co.kr>)
경기관광공사 홈페이지(<http://www.kto.or.kr>)
광주관광컨벤션뷰로 홈페이지(<http://www.gwangjuconvb.or.kr>)
국회도서관 홈페이지(<http://www.nanet.go.kr>)
네이버백과사전(<http://100.naver.com>)
네이버블로그 포스트 내용(<http://blog.naver.com/PostView>)
네이버용어사전(<http://terms.naver.com>)
대전컨벤션뷰로 홈페이지(<http://www.daejeoncvb.or.kr>)
부산관광컨벤션뷰로 홈페이지(<http://www.busanconvb.org>)
삼성경제연구소 홈페이지(<http://www.seri.org>)
서울관광마케팅(주) 홈페이지(<http://www.seoulwelcome.com>)
세계여행관광협회 홈페이지(<http://www.wttc.org>)
인천관광공사 홈페이지(<http://www.into.or.kr>)
제주국제자유도시개발센터 홈페이지(<http://www.jdcenter.com>)
제주대학교 관광경영학과 홈페이지(<http://tourism.jejunu.ac.kr>)
제주컨벤션뷰로 홈페이지(<http://www.jejuconvb.or.kr>)
제주특별자치도 관광협회 홈페이지(<http://www.hijeju.or.kr>)
영국DMO 홈페이지(<http://www.visitbritain.com>)
위키백과, 우리모두의 백과사전(<http://ko.wikipedia.org/wiki>)
입법통합지식관리시스템(<http://likms.assembly.go.kr>)
한국관광공사 홈페이지(<http://www.visitkorea.or.kr>)
한국관광연구학회 홈페이지(<http://www.ktra.or.kr>)
한국관광협회중앙회 홈페이지(<http://www.koreatravel.or.kr>)
한국호텔경영학회 홈페이지(<http://www.kasha.or.kr>)
학술연구정보서비스 홈페이지(<http://www.riss4u.net>)
DMAI 홈페이지(<http://www.destinationmarketing.org>)

설문지

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

안녕하십니까?

본 설문은 '내부마케팅활동이 조직구성원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향 : 제주지역 관광목적지마케팅기구(DMO)를 중심으로'라는 주제로 석사학위 논문을 작성하는데 필요한 자료를 수집하기 위하여 작성되었습니다. 설문을 읽고 난 후 평소에 느낀 점을 솔직하게 답변해 주시면 귀하의 정성어린 응답이 본 연구에 매우 귀중한 자료가 될 것이므로 한 항목도 빠짐없이 응답하여 주시면 감사하겠습니다.

설문에 응하는 귀하의 개인적 사항이나 설문내용에 관계되는 모든 사항은 법에 의해 절대 비밀이 보장되고 익명으로 처리되오며, 조사된 자료는 순수한 학문연구 목적으로만 사용됩니다.

바쁘신 와중에도 시간을 내어 설문에 응해 주신데 깊이 감사드립니다.

2009년 9월
강동희 올림



제주대학교 경영대학원 관광경영학과 석사과정
지도교수 : 홍 성 화
연구자 : 강 동 희
연락처 : dhkang0203@naver.com / 016-656-5667

I. 다음의 문항은 귀 기관의 내부마케팅 요인에 관한 사항입니다.

귀하가 평소에 느끼고 있는 의견에 따라 적합한 곳에 체크(√)하여 주십시오.

| 번호 | 설문내용 | 매우 그렇다 | 꽤 그렇다 | 약간 그렇다 | 그저 그렇다 | 별로 그렇지 않다 | 거의 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 |
|----|-------------------------------------|--------|-------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | 경영층에 쉽게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다. | | | | | | | |
| 2 | 경영층이 개방된 의사소통을 장려한다. | | | | | | | |
| 3 | 경영층이 계획수립과 의사결정 과정에 직원들을 참여시킨다. | | | | | | | |
| 4 | 경영층이 경영전반에 걸쳐 쌍방향 정보흐름이 원활하도록 노력한다. | | | | | | | |
| 5 | 경영층은 업무관련 문제해결 지침을 제공한다. | | | | | | | |

앞 페이지 내부마케팅 요인에 관한 사항의 문항이 계속됩니다.

| 번호 | 설문내용 | 매우 그렇다 | 꽤 그렇다 | 약간 그렇다 | 그저 그렇다 | 별로 그렇지 않다 | 그의 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 |
|----|--|--------|-------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|
| 6 | 경영층은 충분한 교육훈련을 지원한다. | | | | | | | |
| 7 | 우리 기관은 직원들에게 업무상의사결정 자율성을 허용한다. | | | | | | | |
| 8 | 우리 기관은 직원들의 문제해결 시 자신의 판단을 이용하도록 허용한다. | | | | | | | |
| 9 | 우리 기관은 직원들에게 독창성을 북돋워준다. | | | | | | | |
| 10 | 우리 기관은 직원들에게 주도권을 많이 허용한다. | | | | | | | |
| 11 | 우리 기관은 직원들의 판단을 신뢰한다. | | | | | | | |
| 12 | 직원들에게 교육훈련을 받도록 고무한다. | | | | | | | |
| 13 | 현재 진행 중인 교육훈련을 받을 수 있도록 기회를 제공한다. | | | | | | | |
| 14 | 현재 충분한 교육훈련 프로그램을 진행하고 있다. | | | | | | | |
| 15 | 공식적인 교육훈련은 매우 가치가 있다. | | | | | | | |
| 16 | 교육훈련 후 현재와 미래 고객요구를 이해하는데 도움이 되었다. | | | | | | | |
| 17 | 전 직원이 목표고객 확인을 위한 교육훈련을 받아야 한다. | | | | | | | |
| 18 | 경쟁자 정보를 제공하는 직원들에게 공식적인 보상을 하고 있다. | | | | | | | |
| 19 | 긴밀한 고객관계를 구축하는 직원들에게 보상하고 있다. | | | | | | | |
| 20 | 유용한 시장정보를 제공하는 직원들을 보상하고 있다. | | | | | | | |
| 21 | 업무개선 아이디어를 제공하는 직원들을 보상하고 있다. | | | | | | | |
| 22 | 우리기관은 적절한 보상정책을 가지고 있다. | | | | | | | |
| 23 | 자유로운 분위기 속에서 활발하게 의사표현을 할 수 있다. | | | | | | | |
| 24 | 업무성취에 관하여 상사로부터 정기적인 피드백을 받고 있다. | | | | | | | |
| 25 | 나의 성과가 어떻게 평가되고 있는지 잘 알려준다. | | | | | | | |
| 26 | 부서의 계획에 관하여 정기적인 정보를 받고 있다. | | | | | | | |
| 27 | 업무에 필요한 사항에 대하여 정기적인 정보를 받고 있다. | | | | | | | |

II. 귀 기관의 직무만족에 관한 설문입니다. 해당란에 체크(√)하여 주십시오.

| 번호 | 설문내용 | 매우 그렇다 | 꽤 그렇다 | 약간 그렇다 | 그저 그렇다 | 별로 그렇지 않다 | 거의 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 |
|----|---------------------------------------|--------|-------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | 현재 맡고 있는 업무에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 2 | 나는 현재의 직무가 나의 적성에 맞다고 생각한다. | | | | | | | |
| 3 | 나는 현재 받고 있는 급여에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 4 | 우리 기관의 승진기회 및 인사정책에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 5 | 나는 직원의 이동관리 및 배치에 관한 우리 기관의 방법에 만족한다. | | | | | | | |
| 6 | 우리 기관의 부서별, 직원별로 주어진 업무분장 및 역할에 만족한다. | | | | | | | |
| 7 | 나는 전반적으로 현재의 상사에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 8 | 나는 전반적으로 현재의 동료에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 9 | 나는 전반적으로 현재의 근무환경에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 10 | 나는 직장동료들의 협조의 정도에 만족한다. | | | | | | | |
| 11 | 우리 기관 내 부서 간 협력관계에 만족한다. | | | | | | | |
| 12 | 우리 기관에서 나의 능력 발휘 기회에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 13 | 나의 직무수행에 있어서 성취감을 느낀 적이 있다. | | | | | | | |
| 14 | 나는 우리 기관의 장래성에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 15 | 나는 현 직장의 안정성에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 16 | 우리 기관의 복리후생제도에 대해 만족한다. | | | | | | | |
| 17 | 나는 우리 기관에 근무하는 것에 대해 자부심과 긍지를 가지고 있다. | | | | | | | |
| 18 | 나의 가치와 우리 기관의 가치가 유사한데 만족한다. | | | | | | | |
| 19 | 나는 지인들에게 우리 기관이 꽤 훌륭한 조직이라고 칭찬한다. | | | | | | | |
| 20 | 나는 우리 기관에서 정년까지 근무하고 싶다. | | | | | | | |
| 21 | 나는 우리 기관의 발전을 위하여 노력을 경주하고 있다. | | | | | | | |
| 22 | 나는 우리 기관의 장래에 대해 관심을 갖고 업무에 매진한다. | | | | | | | |

III. 귀 기관의 고객지향성에 관한 설문입니다. 해당란에 체크(√)하여 주십시오.

| 번호 | 설문내용 | 매우 그렇다 | 꽤 그렇다 | 약간 그렇다 | 그저 그렇다 | 별로 그렇지 않다 | 거의 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 |
|----|---|--------|-------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | 우리 기관의 최우선 목표는 고객 만족이다. | | | | | | | |
| 2 | 우리 기관의 고객과 시장정보에 기초하여 사업(프로젝트)을 추진한다. | | | | | | | |
| 3 | 우리 기관은 고객요구의 이해를 중요한 요인으로 강조한다. | | | | | | | |
| 4 | 우리 기관은 정기적으로 고객만족도조사를 한다. | | | | | | | |
| 5 | 우리 기관의 존재이유는 공공의 이익 및 고객에 대한 봉사이다. | | | | | | | |
| 6 | 우리 기관은 실용적 가치를 중요시 한다. | | | | | | | |
| 7 | 우리 기관 직원들은 고객의 의견을 경청하려고 한다. | | | | | | | |
| 8 | 우리 기관은 고객이 원하는 것이 무엇인지 알아내려고 노력한다. | | | | | | | |
| 9 | 우리 기관은 직원채용 시 고객지향적 성향이 강한 사람을 선발한다. | | | | | | | |
| 10 | 우리 기관은 고객을 상품(프로젝트)개발 아이디어창출 원천으로 활용한다. | | | | | | | |

IV. 다음은 귀하에 관한 일반사항입니다. 해당란에 체크(√)하여 주십시오.

| 번호 | 설문 | 내용 |
|----|------------------------|---|
| 1 | 귀하의 성별은? | ①남() ②여() |
| 2 | 귀하의 연령은? | 만 세 |
| 3 | 귀하의 학력은? | ①전문대졸 이하() ②대졸() ③대학원졸업 이상() |
| 4 | 귀하의 직위는? | ①사원() ②주임~대리() ③과장~차장() ④부장 이상() ⑤임원() |
| 5 | 귀하의 현 직장에서 의 근속년수는? | ①1년 미만 ②1~2년() ③3~5년() ④6~9년 ⑤10년 이상() |
| 6 | 현재 근무부서는? | ①마케팅 및 판촉부서() ②영업 및 창구부서() ③관리/행정부서() ④기획부서() ⑤기타부서() |
| 7 | 귀하의 고용형태는? | ①정규직() ②계약직() ③ 인턴직() ④기타() |

- 끝까지 작성해 주셔서 대단히 감사합니다. -

ABSTRACT

The Effects of Internal Marketing on Job Satisfaction and Customer Orientation - Focus on the DMO in Jeju -

by Dong-hee Kang

Department of Tourism Management

The Graduate School of Jeju National University

The purpose of this study is to examine the effects of internal marketing on job satisfaction and customer orientation in Jeju DMO. Four hypotheses are given with the previous research. To verify these hypotheses, 109 valid sample data were selected from among of 124 collected by self-administered questionnaire survey method. The SPSS 12.0 program was employed for the data statistical analysis method, using exploratory factor analysis and multiple linear regression analysis.

The ultimate goal of this study is to investigate the value of internal marketing in DMO, whether motivates the DMO employees to be more customer-oriented. Therefore, this study selected job satisfaction, customer orientation with internal marketing as key words.

Based on the analysis results, the following strategic implications were suggested:

First, internal marketing is seen differently according to age bracket, gender, position, experience and company.

Second, job satisfaction is composed of company satisfaction, duty satisfaction and HR satisfaction. Company satisfaction was affected by training, internal communication and management support of internal marketing factors. Duty satisfaction was affected by compensation system, training and management support. In case of HR satisfaction, training and internal communication also had a positive effects. This indicates that training and management support can motivate employees.

Thirdly, customer orientation was researched with internal marketing. Customer orientation was influenced positively only by training, which indicates that employees need training to influence them to be customer-oriented.

Fourthly, what internal marketing influences job satisfaction and customer orientation shows that it can be used in the HR management aspect theoretically to reinforce DMO's internal power.

Lastly, company satisfaction and HR satisfaction influence customer orientation at a statistically valid level. This demonstrates that if employees are satisfied with both company and HR then they should be customer-oriented.

In conclusion, among direct influential factors of internal marketing with job satisfaction and customer orientation, only training was in common with them both.

This study is limited in that the results came from survey only within Jeju DMO. In the future, on-going research efforts should be made on the factors affecting internal marketing on the customer orientation and job satisfaction in Jeju DMO as well as other DMOs at the Korean-wide level in order to generalize that the study could verify generally.