creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

碩士學位論文

서비스기업의 내부마케팅요인이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향

濟州大學校 大學院

經 營 學 科

洪 順 德

2012年 2月

A Study on the Effects of the Internal Marketing on Job Satisfaction, Service Commitment and Customer Orientation in Service Firm

Sun Deok Hong
(Supervised by professor Hyoung Gil Kim)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Business Administration

2012. 2.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, Yong-Cheol Hwang , Prof. of Business Administration

Jung-Hee Kim

Hyoung-Gil Kim

2012. 2.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

Collection @ jeju

목 차

제 1 장 서 론 ····· 8

제 1 절 문제의 제기 및 연구 목적 ····· 8

제 2 절 연구 방법 ····· 10

제 3 절 논문의 구성 ····· 11

제 2 장 이론적 고찰 ····· 12

제 1 절 내부마케팅 ····· 12

1. 내부마케팅 개념 및 의의 ····· 12

2. 내부마케팅 목적 ····· 16

3. 내부마케팅 구성요인 ····· 18

4. 내부마케팅과 관계품질간의 관계 ····· 25

제 2 절 직무만족 ····· 31

1. 직무만족 개념 ····· 31

2. 직무만족 중요성 ····· 34

3. 직무만족 결정요인 ····· 36

제 3 절 서비스몰입 ····· 39

1. 서비스몰입의 개념 ····· 39

2. 서비스몰입 요소 ····· 42

제 4 절 고객지향성 ····· 47

1. 고객지향성 개념 ····· 47

2. 고객지향성 구성요인 ····· 51

3. 고객지향성과 선행변수들과의 관계 ····· 51

제 3 장 연구모형 및 가설 설정 ····· 53

제 1 절 연구 모형 설정 ····· 53

제 2 절 가설의 설정 ····· 54

1. 내부마케팅 요인과 직무만족 ····· 55

2. 내부마케팅 요인과 서비스몰입 ····· 55

3. 내부마케팅 요인과 고객지향성 ····· 55

dCollection @ jeju

4. 직무만족과 서비스몰입 ····· 56
5. 직무만족과 고객지향성 ····· 57
6. 서비스몰입과 고객지향성 ····· 58
제 3 절 변수의 조작적 정의 ····· 60
1. 내부마케팅 ····· 60
2. 직무만족 ····· 62
3. 서비스몰입 ····· 63
4. 고객지향성 ····· 64
제 4 절 조사의 설계 ····· 65
1. 설문지 구성 ····· 65
2. 자료수집 및 분석방법 ····· 67

제 4 장 실증분석 ····· 68

제 1 절 표본의 인구통계학적 특성 ····· 67
제 2 절 측정도구의 신뢰성과 타당성 분석 ····· 70
제 3 절 가설 검증 ····· 75
1. 연구 모형의 적합도 ····· 75
2. 연구가설의 검증 ····· 77
3. 분석결과의 요약 ····· 84

제 5 장 결 론 ····· 86

1. 연구결과의 요약 및 결론 ····· 86
2. 연구의 시사점 ····· 87
3. 연구의 한계 및 향후 연구 방향 ····· 90

참고문헌 ····· 91
설 문 지 ····· 97
ABSTRACT ····· 103

dCollection @ jeju

〈 표 목 차 〉

〈표 2-1〉 내부마케팅 전반적 목표 ····· 16
〈표 2-2〉 내부마케팅 관련 연구의 영향요인 ····· 21
〈표 2-3〉 내부마케팅의 관한 주요 실증연구 ····· 29
〈표 2-4〉 직무만족의 개념 ····· 33
〈표 2-5〉 직무만족의 중요성 ····· 34
〈표 2-6〉 직무만족에 대한 결정요인 ····· 38
〈표 2-7〉 서비스몰입의 개념 ····· 41
〈표 2-8〉 직무몰입의 개념 ····· 44
〈표 2-9〉 서비스가치의 개념 ····· 46
〈표 2-10〉 고객지향성의 개념 ····· 50
〈표 3-1〉 내부마케팅의 교육훈련 측정 항목 ····· 60
〈표 3-2〉 내부마케팅의 내부의사소통 측정 항목 ····· 61
〈표 3-3〉 내부마케팅의 보상시스템 측정 항목 ····· 62
〈표 3-4〉 직무만족에 대한 측정 항목 ····· 62
〈표 3-5〉 서비스몰입에 대한 측정 항목 ····· 63
〈표 3-6〉 고객지향성에 대한 측정 항목 ····· 64
〈표 3-7〉 설문지 항목 및 출처 ····· 68
〈표 4-1〉 인구통계학적 자료의 특성 ····· 69
〈표 4-2〉 내부마케팅 요소별 요인적재량 및 분산 ····· 71
〈표 4-3〉 결과변수의 요인적재량 및 분산 ····· 72
〈표 4-4〉 모형내 개념간 상관행렬 및 분산추출지수 ····· 74
〈표 4-5〉 연구모형의 적합도 ····· 75
〈표 4-6〉 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향 ····· 78
〈표 4-7〉 내부마케팅이 서비스몰입에 미치는 영향 ····· 79
〈표 4-8〉 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향 ····· 81
〈표 4-9〉 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성간의 영향 ····· 82

dCollection @ jeju

〈표 4-10〉 직무만족이 고객지향성간의 영향 ····· 82
〈표 4-11〉 서비스몰입이 고객지향성간의 영향 ····· 83
〈표 4-12〉 주요 분석도구의 서비스분야별 차이 ····· 84
〈표 4-13〉 가설 검증의 요약 ····· 86

〈 그 림 목 차 〉

〈그림 3-1〉 연구모형 ····· 53
〈그림 4-1〉 연구모형의 경로도 ····· 76

dCollection @ jeju

논문개요

최근 기업을 둘러싼 외부환경은 매우 빠르게 변화하고 있으며, 이러한 환경변화 속에서 기업 간의 경쟁이 격화되고 고객의 욕구는 더욱 다양화되고 있다. 각 기업들은 시장경쟁에서 살아남기 위한 최선의 방법으로 고객의 욕구에 맞는 제품과 서비스를 제공하고자 노력하고 있다. 특히, 인적의존도가 높고 서비스를 주요 제품으로 하는 서비스기업에서 기업의 생존과 경쟁력확보를 위해 고객지향적인 사고를 지양하는 내부마케팅 노력이 필요하다. 따라서 기업은 내부종업원들이 지속적인 학습을 통해서 고객지향성을 기업내에 구축함으로써 최종적으로 고객만족을 창출하도록 할 수 있는 기업문화가 구축될 수 있어야 한다.

따라서 본 연구에서는 선행연구와 문헌을 통해 서비스기업의 내부마케팅 요인이 종업원의 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 금융서비스, 의료서비스, 호텔서비스에서 고객접촉도가 상대적으로 높은 종업원을 대상으로 실증분석을 하였다. 또한 서비스기업의 지속적인 내부마케팅을 통하여 서비스기업을 고려하여 경쟁력을 향상시킬 수 있는지 분석했다.

이러한 연구목적을 위해 문헌연구를 통해 연구모형을 설계하고 설정된 가설을 도출하여, 지역적 특성으로 인해 경쟁이 치열한 호텔서비스, 금융서비스 그리고 의료서비스 등 3개 분야의 제주지역을 대상으로 선정하였다. 이 가운데 유효한 630개의 표본을 대상으로 신뢰성 검증, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 상관관계분석 및 공산분산구조분석을 통해 실증분석을 하였다. 그리고 이를 통해 나타난 실증분석 결과를 고찰해 봄으로써 서비스기업의 경영진들에게 전략적 시사점으로 제시 하였다.

본 연구의 결과를 토대로 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 내부마케팅 요인 중 보상시스템, 커뮤니케이션, 교육훈련 순으로 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 경영층은 종업원들의 직무만족을 극대화하기 위하여 종업원들에게 의사결정에 대한 재량권을 최대한 부여함으로써 권한과 책임에 대한 한계를 조화롭게 운영할 필요성이 대두된다. 또한 종업원들이 각자의 의사를 원활하게 표현할 수 있는 조직문화를 조성할 필요

dCollection @ jeju

가 있으며 이러한 과정을 통해 회사와 직원, 직원과 직원 간에 정보 및 의사교환이 원활히 이루어질 수 있는 분위기도 필요하다. 그리고 적절한 교육훈련은 종업원들의 업무에 대한 이해도를 높이고, 업무능력을 향상시키며 애사심을 고취하는데 효율적인 방법으로 보여 진다. 교육훈련은 업무능력 향상을 위한 교육, 애사심을 높일 수 있는 교육 등으로 정확한 교육목표를 설정하는 것이 교육의 효과를 높일 수 있을 것으로 사료된다.

둘째, 내부마케팅 요인 중에 종업원들이 내부적으로 의사를 원활하게 표현할 수 있는 조직문화를 조성하는 커뮤니케이션이 서비스몰입도에 직접영향을 미치며, 또한 교육훈련을 적절하게 실시함으로서 고객지향성에도 직접적인 효과를 높일 수 있을 것으로 사료된다.

셋째, 직무만족이 종업원의 서비스몰입도와 고객지향성에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타남으로서 종업원을 내부고객으로 보고 그들의 만족을 통해 자발적 참여와 능동적인 업무수행, 그리고 고객만족으로 이어지게 하는 노력이 필요하다. 특히 직무만족이 높을수록 서비스몰입도의 긍정적인 영향력은 높은 것으로 나타났다. 즉 서비스기업의 종업원은 자신의 업무에 의미를 부여하고, 자신감을 갖고 업무를 수행할 때, 자신의 업무에 만족하고 더욱 더 서비스에 몰입할 수 있게 된다는 것이다. 따라서 자신이 업무에 만족한 종업원은 고객에게 높은 품질의 서비스를 제공함으로써 고객만족을 이끌어 낼 수가 있을 것이다.

넷째, 서비스몰입도가 높을수록 고객지향성에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종업원들의 서비스가치에 대한 인식이나 직무만족을 가져올 수 있는 직무몰입이 높을수록 고객지향성의 영향력은 높아진다. 즉 서비스기업의 종업원들이 자신이 맡은 업무에 대하여 보람과 가치를 느끼고 자신의 업무에 몰입할 수 있도록 배려하는 것이 고객지향성과 직결될 수 있음을 본 연구가 뒷받침하고 있다. 이러한 분석결과에 따라 서비스기업은 고객만족의 선행요인으로서 고객지향성을 위한 종업원들의 서비스 몰입에 대한 강구가 필요하다.

다섯째, 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 서비스분야별로 서로 다른지를 분석하였다. 분석 결과 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 모두 서비스분야별로 다르게 나타났다. 전반적으로 내부마케팅 요인, 직무만족, 서비스몰입, 고객지향성은 금융서비스, 호텔서비스, 의료서비스 순으로

dCollection @ jeju

높게 나타났다.

결과적으로 서비스기업에서 내부마케팅 요인으로 구성원들의 심리적 성과라 할 수 있는 종업원의 직무만족, 서비스몰입에 미치는 영향을 도출하고, 이를 바탕으로 종업원이 맡은 업무에 보람과 가치를 느끼고, 자신의 업무에 몰입할 수 있는 서비스몰입도가 고객지향성의 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 규명하였다. 또한 서비스기업의 업종에 따른 내부마케팅요인으로 인한 종업원의 직무만족 및 서비스몰입과 고객지향성간의 관련성에 관한 연구가 필요하며 이러한 연구는 실무적으로 서비스기업의 고객만족경영 및 경쟁전략의 수행에 크게 기여 할 것으로 기대된다.

핵심어 : 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입, 고객지향성

dCollection @ jeju

1 장 서론

제 1절 문제의 제기 및 연구 목적

1. 문제의 제기

서비스기업은 서비스제공 과정에서 종업원과 고객과의 접촉이 이루어지며 고객접촉수준에 따라 서비스품질수준이 좌우될 수 있다는 특징을 가지고 있다. 그러므로 서비스기업은 이러한 유형적인 속성뿐만이 아니라 종업원의 무형적인 인적서비스를 통해 서비스의 가치를 더욱 높이려는 노력이 필요하다. 이러한 서비스품질을 향상시키기 위해서는 고객접점의 직무만족 향상을 위한 노력이 필요하고 양질의 서비스 제공을 통해 고객만족을 향상시킴으로써 경쟁력을 높이고 나아가 높은 경영성과를 기대할 수 있다.

전통적으로 마케팅이란 조직의 외부고객에 대한 활동으로 여겨졌으나, 많은 조직들이 고객 개념을 확대로 종업원들을 대상으로 하는 내부마케팅의 중요성하게로 인식하고 있다(Gummesson, 1987; Lukas & Maignan, 1996; 정기한, 2002).

이처럼 내부마케팅에 대한 많은 마케팅 학자들의 관심증가와 서비스기업에서의 중요성에 비해 내부마케팅은 개념에 대한 통일된 정의가 이루어지지 않고 있다. 이에 대해 Ahmed & Rafiq(1993)는 내부마케팅의 개념과 관련된 문제점을 다음과 같이 지적하였다. '외부마케팅 상황과는 달리 종업원에게 판매되는 제품으로서의 직무는 고용의 계속성 때문에 종업원은 원치 않는 직무 수용을 강요당할 수 있다'고 하였다.

급변하는 서비스기업의 경영환경 변화요인으로 인해 서비스의 질적 향상에 관한 고객의 기대가 증가하고 있으나 인적 자원의 높은 이직율, 고객 불만의 증가, 매출규모의 감소나 정체, 생산성 저하 등을 초래하고 있다(여용재, 2008). 또한 고객의 욕구와 외부환경 변화, 인적의존도가 높고 서비스를 주요 제품으로 하는 서비스기업에서 조직의 생존과 경쟁력 확보를 위해 종업원들의 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향적인 사고를 지양하는 내부마케팅 노력이 필요하다(여용재,

dCollection @ jeju

2008).

이에 따라 내부마케팅을 통해 내부종업원을 적절하게 훈련, 보상, 배치, 그리고 승진시키고 이를 통해 만족한 내부 종업원들이 지속적인 학습을 통해 만족한 내부종업원들이 지속적인 학습을 통해서 고객지향성을 기업내에 구축함으로써 최종적으로 고객만족을 창출하도록 할 수 있는 기업문화가 구축될 수 있다고 하였다(정기한 · 장형유, 2003).

따라서 본 연구에서는 서비스기업에서 왜 내부마케팅이 필요하고 내부마케팅 요인으로 구성원들의 심리적 성과라 할 수 있는 종업원의 직무만족, 서비스몰입에 미치는 영향을 살펴보고, 이를 바탕으로 종업원이 맡은 업무에 보람과 가치를 느끼고, 자신의 업무에 몰입할 수 있는 서비스몰입도가 고객지향성의 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 규명하고자 한다. 또한 서비스기업의 업종에 따른 내부마케팅요인으로 인한 종업원의 직무만족 및 서비스몰입과 고객지향성간의 관련성에 관한 연구가 필요하며 이러한 연구는 실무적으로 서비스기업의 고객만족경영 및 경쟁전략의 수행에 크게 기여 할 것으로 기대된다.

2. 연구 목적

최근 기업의 경쟁력 우위를 확보하는 확실한 방법 중의 하나는 고객에게 최상의 서비스를 제공하는 것이며, 이 결과는 종업원들의 직무만족으로 인해 고객만족을 통해 기업성과로 이어지게 된다. 외부고객에게 고객만족을 제공하는 주체인 기업내부의 종업원에게 고객 지향적 사고를 심어주고, 기업전략 달성을 위해 종업원을 통합시키는 계획된 노력이 필요하다.

이에 따라 본 연구는 선행연구를 통해 서비스기업의 내부마케팅 요인이 종사원의 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가를 금융, 의료, 호텔업을 중심으로 종업원을 대상으로 실증분석을 하고자 한다.

본 연구의 구체적 연구목적을 기술하면 다음과 같다.

첫째, 선행 연구를 통해 서비스기업에 있어서 내부마케팅의 관한 이론적 배경을 정립하고 구성요인을 고찰하고자 한다.

dCollection @ jeju

둘째, 인적자원의 관리가 중요한 서비스기업에서 내부마케팅의 구성요인을 중심으로 내부마케팅이 종업원의 직무만족과 서비스몰입에 미치는 정적영향을 분석하고자 한다.

셋째, 서비스기업의 종업원의 직무만족이 고객지향성과 서비스몰입에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 한다.

넷째, 서비스기업의 내부마케팅, 종업원의 직무만족, 서비스몰입이 고객지향성에 미치는 영향 관계를 바탕으로 실증분석 결과 경쟁력 향상과 전략적 시사점을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구 방법

서비스기업의 내부마케팅의 이론적 배경을 통해 개념 및 주요 구성요인과 직무만족과 서비스몰입, 고객지향성의 개념에 대해서 살펴보고, 이를 토대로 제주

dCollection @ jeju

지역의 서비스기업인 금융서비스, 의료서비스, 호텔서비스업에 있어서 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성간의 관계에 대해서도 분석하였고, 문헌연구를 통해 실증적 연구를 시행하였다.

조사대상자는 각 조사대상 기업의 고객을 응대하는 업무에 있는 직원중심으로 조사하였다.

자료분석은 먼저, 전체 표본에 대한 특성파악을 위해 인구 통계적 특성변수를 주요 대상으로 하여 빈도분석을 하였고, 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 그리고 고객지향성 개념의 요인을 분석 하였다. 또한 연구모형의 적합성을 검토하기 위해 구조방정식 모형을 통해 주요 개념간 영향관계를 파악하였다. 이상의 분석은 SPSS 15.0와 AMOS 7.0 등의 통계프로그램을 통해 산출한 결과물을 이용하였다. 마지막으로 서비스 업종간 결과변수와 차이점을 보기 위해서 One-way ANOVA 추가분석을 실시했다.

dCollection @ jeju

제 3 절 논문의 구성

본 연구의 구성은 총 5개의 장으로 이루어져 있으며 각 장의 주요 내용은 다음과 같다.

제 1장은 서론으로 문제의 제기와 연구의 목적, 연구의 방법 및 구성에 대하여 정리하였다.

제2장은 이론적 배경으로 내부마케팅에 대한 연구동향을 통해 직무만족의 개념과 구성요인, 서비스몰입의 개념과 요소, 고객지향성의 개념과 선행변수들과의 관계 등에 대한 이론적 접근을 기술하였다.

제 3장은 연구모형 및 가설설정, 변수의 조작적 정의 및 조사 설계에 대하여 기술하고 있다.

제 4장은 실증분석의 결과로 표본의 일반적 특성, 측정척도의 신뢰도 및 타당성 검증, 연구모형의 검증 및 가설 검증의 내용을 정리하였다.

제 5장은 결론 및 시사점 부분으로서 연구결과를 요약과 시사점을 제시하였으며, 본 연구가 갖게 되는 한계점을 통해 향후 연구 과제를 정리하였다.

dCollection @ jeju

제 2 장 이론적 고찰

제 1 절 내부마케팅

1. 내부마케팅 개념 및 의의

마케팅에 대한 일반적인 견해는 기업과 조직의 외부고객에 대한 활동만을 의미하는 것을 이해하였다. 그러나 기업의 내부고객인 서비스 기업의 현장 종업원들 및 조직 내 구성원들을 대상으로 하는 내부지향적 마케팅 활동도 중요하다는 인식이 점차 확대되고 있다(Varey, 1995; Varey & Lewis, 1999). 이렇게 인적서비스의 의존도가 높은 서비스기업에서 내부마케팅 도입이 중요하게 요구되는 것은 마케팅 특성상 서비스가 본질적이고 서비스를 제공하는 종업원의 역할에 의해 서비스 품질의 결과가 달라질 수 있기 때문이다. 즉 종업원들은 주어진 환경요인과 상호작용을 하면서 서비스를 제공하기 때문에 종업원의 욕구를 충족하고 동기 부여 시킴으로써 고객지향적인 사고와 고객들의 지각하는 서비스 품질이 다양할 수 있다. 이를 통해 기업은 지속가능한 경영 성장과 고객만족을 실현 시킬 수 있다는 점에서 내부마케팅은 기업에서 효율적으로 적용함으로써 활동을 강화해 나갈 수 있다(이도영, 2008).

기업의 지속적 경쟁우위는 유형의 재화보다는 무형의 서비스 차별화를 통해 달성될 수 있으며, 서비스를 창출하고 제공하는 내부고객들에 의해 좌우된다(Gummesson, 1994). 이에 따라 최근 학자들은 기업의 외부환경 분석의 중요성보다는 내부역량 강화와 이를 통한 조직의 경쟁우위제고를 강조하고 있다(Pitts & Lei, 2000; Wheelen & Hunger, 2002).

또한 기업은 두 종류의 고객을 가지고 있는데, 하나는 일반적 의미에서서의 고객인 외부고객이며, 다른 하나는 기업의 종업원인 내부고객이다. 외부고객에게 고객만족을 제공하는 내부고객이다(Green et al., 1994). 특히 서비스 기업은 외부고객에게는 상품을 판매하고, 내부고객에게는 내부 상품으로서의 직무를 판매한다(Berry & Parasursman, 1991).

dCollection @ jeju

내부마케팅은 1970년대 후반 마케팅과 조직행동론의 복합적인 요인으로 개발되어 외부고객만족과 외부고객충성도를 제고시키는 서비스마케팅의 궁극적인 목적과 깊은 연관성을 갖는다(Varey & Lewis, 1999). 내부마케팅 개념에 대한 초기 연구자들인 Sasser & Arbeit(1976)는 기업이 외부고객에게 제품과 서비스를 제공하는 것에 심혈을 기울이며 고객만족에 최선을 다하는 것과 마찬가지로, 종업원을 내부고객으로 인식하고 직무를 내부제품으로 인식하면서 종업원에 대해서도 같은 관심을 기울여야 한다고 주장하였다.

Berry(1981)는 외부고객에게 서비스를 제공하는 종업원들의 마케팅 철학을 강조하면서 내부마케팅은 종업원을 내부고객으로 인식하고 직무를 내부제품으로 생각하며 조직의 목표를 달성하려는 노력을 하는 한편 내부고객의 필요와 욕구를 충족시키는 내부제품으로서 직무를 제공하는 노력을 하는 것이라 정의했다. 또한, George(1990)와 Kotler(1997)는 내부 마케팅이란 종업원을 최초의 고객을 보고, 그들에게 서비스마인드나 고객 지향적 사고를 심어주며, 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기를 부여하는 활동이라고 정의하였다.

이는 기업에서 제품이나 서비스를 고객에게 팔기 전에 종업원에게 먼저 파는 활동으로 인식함으로써, 서비스기업이 외부고객에게 제품 및 서비스를 제공하기에 앞서 종업원인 내부고객들에게 그들의 직무를 판매할 수 있어야 한다는 점을 강조한 것이다.

Rafig & Ahmed(2000)는 내무마케팅 개념을 고객만족에 목표를 두고 마케팅과 유사한 접근방법을 사용하는 계획된 노력으로서 고객지향적인 종업원을 선발 · 교육훈련을 통하여 기업전략을 효과적으로 수행할 수 있도록 종업원을 배치하고 동기 부여하며 기능적으로 상호 협조하는 접근방식이라고 정의하고 있다. 또한 Grönroos(1981)는 전통적인 마케팅활동은 내부마케팅을 적용하는데 있어 협의의 개념이기 때문에 내부마케팅의 범위를 확대해야 한다고 주장하며, 유효한 내부마케팅의 수행을 위해서는 고객 지향적 사고 마인드를 가진 종업원이 필요하다고 강조하고 있다. 이러한 주장은 기업의 고객 지향적 성과를 달성하기 위하여 내부시장으로서의 종업원을 적극적인 마케팅 지향적 접근 방법에 의하여 내부마케팅을 실현하는 체계적인 접근이라고 할 수 있다(이병열, 2010).

Normann(1984)은 기업이 서비스를 제공함에 있어서 높은 품질을 유지하고, 생

dCollection @ jeju

산성을 향상시켜서 비용을 절감하며 동기화된 종업원을 통해 고객에 대한 이미지를 중요하게 표현할 수 있는 효율적 방업이라고 주장하였다. 그리고 Grönroos(1990)는 내부마케팅을 종업원이 시장 지향적 태도를 지니도록 하기 위한 경영철학이라고 규정하면서 시장지향성과 내부고객 지향성에 앞서 내부마케팅 실행요인들이 고려되어져야 한다고 하였다. 이는 외부고객과 종업원에 대한 정책수립에 앞서 내부마케팅의 제 요인들에 대한 보다 근본적이고 구체적인 고찰의 필요성을 언급한 것이다.

Kotler(1996)는 내부마케팅을 고객에게 훌륭히 봉사할 수 있는 능력 있는 종업원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여 시키는 과업으로 정의하였고, 이러한 활동으로 종사원의 대고객 처리능력을 개선시킬 수 있다고 하였다. 그리고 Hales(1994)는 서비스기업의 내부고객을 대상으로 하는 마케팅 활동으로서 외부고객에게 적합하게 봉사할 수 있는 능력을 보유한 내부고객을 성공적으로 고용하여 훈련시키고 동기를 유발시키는 과업으로 정의하였다.

한편, Rafig & Ahmed(2000)는 보다 거시적인 관점에서 내부마케팅을 정의하였는데, 그는 기업에서 전략의 변화에 대한 조직적 저항을 극복하고 기업 및 기능전략의 효과적인 수행을 위해 내부고객의 활동을 조정하며, 내부고객의 동기부여와 그들의 활동을 통합하기 위한 일련의 계획된 노력을 의미한다고 하였다. 또한 Grönroos(1990)는 서비스 지향적이고 고객지향적인 행동을 부여할 수 잇는 최고의 방법으로 내부마케팅을 제시하고, 이러한 내부마케팅 활동을 통하여 보다 서비스 지향적이고 고객지향적인 종업원을 확보하게 되며 이를 통해 고객만족을 달성할 수 있게 된다고 하였다.

이와 같이 내부마케팅은 조직문화의 확립, 인적자원 관리의 마케팅 접근 방법 개발, 종업원에 대한 마케팅정보의 전달 그리고 보상에 대한 실행과정으로써 (Kotler et al., 1996), 종업원을 최초의 고객으로 보고 그들에게 서비스마인드나 고객 지향적 사고를 심어주며, 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기를 부여하는 활동(Kotler, 1997)이라고 할 수 있다.

Berry & Parasursman(1991)은 서비스 시장의 경쟁우위 확보는 종사원들의 필요와 욕구를 충족시키는데 초점을 맞춤으로써 가능하고, 종업원들의 필요와 욕구를 충족시키는데 초점을 맞춤으로써 가능하고, 종업원들의 필요와 욕구충족은 서

dCollection @ jeju

비스 제공의 전제조건이라고 하였다. 최근에는 서비스 기업의 조직 구성원을 대상으로 하는 내부지향적 마케팅 활동의 중요성에 대한 인식이 높아지면서 이에 대한 연구가 증가하고 있다(Ling & Brook, 2004).

국내 학자들의 연구를 살펴보면, 김종수 · 김성혁(2002)은 외부마케팅이 외부지향적인 활동인데 비해 내부마케팅은 현장의 종업원이 충분히 동기 부여되고 고객지향적인 접객요원으로 개발하기 위한 내부지향적인 마케팅활동이라고 하였다. 이유재(2003)는 기업 내부의 종업원을 최초의 고객으로 보고 그들에게 서비스마인드나 고객 지향적 사고를 심어주며 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기 부여하는 활동으로 정의하였다.

이정환(2005)은 종업원을 내부고객으로 보고 외부고객의 만족을 위해 종업원을 동기부여 시키고 만족을 추구하는 활동으로 보았다. 윤기호(2006)는 종업원을 동기 부여시키고 이러한 동기부여에 의해 스스로 노력하며, 이에 대해 스스로 만족하여 고객지향적인 사고를 개발하여 종업원들이 대 고객 서비스 수준을 향상시키고 고객만족을 유도하려는 미래지향적이며 시너지효과를 창출할 수 있는 마케팅활동으로 보았다.

여용재(2008)는 기업차원에서 고객과 상호작용하는 통합적 마케팅활동이라 할 수 있다. 즉, 고객 지향적이고 판매지향적인 종업원들로 하여금 고객의 욕구에 적절히 반응하게 하기 위해 기업내부의 다양한 기능을 고객 지향적으로 통합시키며 시너지 효과를 창출하는 마케팅활동이라 할 수 있다. 천덕희(2009)는 종업원을 내부고객으로 보고 그들을 만족시켜 고객 지향적으로 변화시키는 것으로 이해하고 종업원도 고객으로 인정하고 그들을 만족시켜 외부고객을 만족시키고자 하는 총체적 노력으로 정의하였다.

이병열(2011)은 기업의 내부 환경을 종업원들의 가치를 향상 시킬 수 잇도록 조정하고 지원함으로써, 종업원들의 동기부여를 통해 상품 또는 서비스의 가치를 향상시키고, 나아가 고객만족을 실현 시킬 수 있는 효율성을 추구하는 활동이라고 정의하였다.

이상과 같은 연구 배경을 토대로 본 연구에서 내부마케팅을 “기업의 내부 환경요인이 종업원의 만족과 가치를 향상할 수 있도록 지원하고 종업원들을 동기부여를 시킴으로써 제품 및 서비스를 기업의 가치와 고객만족을 실현할 수 있는

dCollection @ jeju

미래지향적인 시너지효과를 창출하는 마케팅 활동"으로 정의하고자 한다.

2. 내부마케팅의 목적

서비스조직이 수행하는 마케팅 활동에는 외부마케팅, 상호작용마케팅, 내부마케팅으로 구분할 수 있으며, 이 중 상호작용마케팅과 내부마케팅은 특히 서비스조직에서 주목할 가치가 있다(Lewis & Chamber, 1989).

Grönroos(1990)는 내부마케팅이 고객의식적인 종사자들을 확보하고 계속 보유하는 데 초점을 맞춰야 한다고 보고 내부마케팅의 목적을 전략적 수준의 목적과 전술적 수준의 목적으로 구분하였다. 전략적 수준의 목적은 서비스 직원간의 판매정신을 뒷받침할 만한 내부적 환경을 창조하기 위한 것으로 이에는 경영방법, 인사정책, 내부교육정책, 계획과 조정절차 등이 있으며, 전술적 수준의 목적은 종사원들에 대해 서비스를 지원하며 서비스를 판매하기 위한 것이라고 하였다.

내부마케팅의 전략적 수준과 전술적 수준의 목표는 <표 2-1>와 같이 분류할 수 있다.

<표 2-1> 내부마케팅의 전반적 목표

내부마케팅 전반적 목표
▸ **전반적 목표** : 동기 부여되고 고객지향적인 종업원을 개발하는 것
▸ 전략적 수준
— 목표 : 고객 지향적이고 판매지향적인 종업원이 지지될 수 있는 내부적 환경을 창출하는 것
① 경영방법 ② 종업원 정책 ③ 내부교육 정책 ④ 기획과 통제 절차
▸ 전술적 수준
— 목표 : 종업원에게 서비스를 지원하며 서비스를 판매하는 것

자료 : Gudmundon, A. & C. Lundberg(2001), "Internal Marketing; A Way of Inproving Service Quality," ETOUR Ostersund, Sweden, (WP 2001:7), pp.1-15.

또한 Grönroos(1994)는 '마케팅믹스에서 관계마케팅으로'라는 논문에서 외부마케팅의 전제조건으로써 내부마케팅의 필요성을 강조하고 있다. 특히, 내부마케팅

Collection @ jeju

이 전사적으로 기능이 통합되는 과정을 관계마케팅이라고 보았고 성공적인 관계마케팅을 수행하기 위해서는 외부마케팅 수행이 필요하며, 외부마케팅이 이루어지기 위해서는 내부마케팅이 선행되어야 한다는 점을 강조하였다. 결국 외부마케팅과 관계마케팅에 선행하는 내부마케팅의 중요성을 강조한 것이다.

Berry & Parsuraman(1991)에 의하면 내부마케팅의 궁극적 목적은 효과적인 마케팅활동을 수행하기 위함이며, 마케팅의 의지를 조직적으로 구축하고 기업을 위해 진정한 고객을 창조할 수 있는 능력이 있어야 한다고 강조하고 있다. 즉 고객만족을 위한 마케팅 활동으로 외부적 요인뿐 아니라 내부적 요인에 대한 중요성을 인식하여, 종업원을 내부고객으로 보고 일차적으로 만족시킴으로써 주도적이고 창의적이며 진정한 서비스를 제공하여 외부고객만족을 실현하고자 하는 것을 내부마케팅 목적으로 볼 수 있다.

Hales & Mecrate(1994)는 작게는 결석률이나 이직률을 줄이고 견고한 작업을 창출하는 것에 의미를 두는 것이며 크게는 도덕적이며 동기부여 되고 책임 있는 서비스에 몰입된 높은 수준의 노동력을 창출하는데 있다고 하였다.

이와 같이 학자들은 종업원 만족이 외부고객만족의 핵심적인 전제하에서 종업원들에게 제공되는 내부서비스는 조직에서 중요한 역할을 수행하게 된다(Kang et al., 2002)고 하였다. 그리고 종업원들은 외부고객처럼 자신들에게 주어진 업무를 처리하는 과정에서 필요한 다양한 욕구를 충족시키기 위해 기업 내의 다른 사람 또는 부서들과 수많은 서비스 조우를 경험하게 된다(Gremler, Bitner, & Evans, 1994).

결국, 조직 내의 모든 구성원들을 내부 수요자, 내부공급자로 간주하여 내부고객들의 이해와 요구를 어떻게 만족시켜 줄 것인지에 대한 것이 내부마케팅 활동의 핵심이다(Lukas & Maignan, 1996)라고 하였다. 즉 종업원에 대한 동기부여는 기업의 사명, 전략, 서비스 제품, 광고 등을 종업원에게 이해시킴으로서 종업원의 참가를 촉진하고 우수한 업무를 수행할 수 있게 하는 것이므로 내부마케팅이 효율적으로 수행될수록 종업원들은 그 기업에 대해 보다 큰 매력을 느끼게 될 것이다(노영 · 이규혜 · 박재옥, 2005).

dCollection @ jeju

3. 내부마케팅의 구성요인

서비스기업의 경쟁우위 원천으로 기업 내 서비스에 대한 내부마케팅의 필요성을 제시하면서 외부고객지향과 내부고객지향 사이에 활용할 수 있는 마케팅기법의 내용에는 큰 차이가 없다고 하였다(Wilson, 1995). 특히 목표시장 확인, 정치력, 인센티브, 기술, 동기부여, 종업원 상호간의 갈등, 태도의 변화와 강조, 내부 분위기에 대한 이해 그리고 네트워킹을 통한 내부마케팅 요인들을 강조하면서 기업목표와 고객요구를 이해해야 한다고 주장하였다. Grönroos(1990)는 내부마케팅의 개념과 목적, 그리고 내부마케팅을 구성하는 주요 변수를 실행요소(internal marketing activity)라 일컫고 관련 요인을 도출하였다. 이 연구에서 그는 경영층 지원, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 외부커뮤니케이션 활동에의 종사원 관여 등을 내부마케팅의 주요 요인으로 설정하였으며, 이 변수로 인하여 종업원의 시장지향성과 고객지향성에 영향 줄 수 있다고 하였다. 이러한 Grönroos(1990)의 내부마케팅은 많은 학자들의 관점에 따라 정도의 차이가 있지만, 내부마케팅의 유사한 변수를 통해 실증적으로 검증하고 있다.

Foreman & Money(1995)는 내부 마케팅 요소에 해당되는 열다섯 개의 변수를 분석하여 교육훈련을 통한 내부고객의 개발, 보상제도, 조직 비전의 세 요소를 도출하였고 내부 마케팅 영역이 서비스기업뿐만 아니라 제조업에서도 활용될 수 있다고 하였다. Rafiq & Ahmed(2000)는 서비스의 내부마케팅 모델에서 고객지향성을 위한 내부마케팅 요인으로는 권한위임, 내부 기능조정과 통제, 마케팅과 유사한 접근, 종업원의 동기부여와 직무만족 등을 제시하였으며, 권한위임이 직무만족과 고객지향성에 영향을 미치고, 직무만족은 고객지향성과 고객만족에 영향을 미치며, 내부기능 조정과 통합은 고객지향성과 서비스 품질에 영향을 미치는 것으로 연구하였다.

Conduti & Movondo(2001)는 종업원 교육훈련, 내부의사소통, 보상시스템, 경영층지원, 외부 커뮤니케이션 등의 내부마케팅 구성요인이 내부 고객지향성과 시장 지향성에 미치는 영향에 대해 실증적으로 분석하였다. 이 연구에서는 교육훈련은 종업원의 시장지향성에 대한 부정적 태도를 없애고, 보상시스템은 조직몰입을 매개로 시장지향성에 대한 경영층지원 등은 내부고객지향성과 시장지향성에

dCollection @ jeju

영향을 미치는 것으로 나타났다. Bansal et al.(2001)은 내부고객의 태도를 매개로 내부마케팅과 외부마케팅간의 관계성에 대하여 연구하였는데, 그는 고용안정성, 적절한 훈련, 일반적 보상, 정보공유, 권한위임, 지위차별억제 등 인적자원 활동이 내부고객 충성, 직무만족, 경영에 대한 신뢰라는 내부고객 태도에 영향을 미치며, 이로 인해 종업원은 역할의 행동을 수행하여 서비스품질과 고객만족 및 고객충성도 증진 등 외부마케팅성과에 영향을 미친다고 하였다.

Oetjen & Rotarius(2002)는 내부마케팅과 외부마케팅활동, 기업의 전반적 성과와의 관계에 대해 분석하였는데, 내부마케팅의 주요 요인으로 Grönroos(1990)의 5개 요인을 외부마케팅으로 제품, 가격, 유통, 촉진, 파트너 요인이 기업의 전반적 성과에 영향을 미친다고 주장하였다. Arnett et al.(2002)은 호텔 내부고객의 보상체계, 경영층 평가, 역할 명료성, 근무환경 및 조직성과가 직무만족과 조직에 대한 자부심에 영향을 미치는 모델에서 내부고객의 보상체계에 대한 평가가 직무만족에 영향을 미치지 않음을 발견하였다.

국내학자들에 의한 내부마케팅 연구는 주로 2000년대에 이르러 활발히 진행되고 있다. 김홍범(1998)은 호텔기업의 교육훈련, 경영지원, 내부의사소통, 정보지원, 후생복지 등의 내부 마케팅 요인이 내부고객의 이직성향에 유의한 영향을 미치며, 내부의사소통과 직무만족 간에도 유의한 영향관계를 확인하였고, 안복영(2002)은 인적자원 관리, 채용 및 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 재량권 부여, 경영자 능력과 관리스타일을 내부마케팅 영향으로 규정하고 종업원의 조직몰입과 만족, 내부고객관계 대하여 규명하였다. 이정환(2006)은 통신서비스업을 대상으로 한 연구에서 교육훈련, 경영층 지원, 보상시스템, 내부커뮤니케이션, 권한위임, 고용안정성을 내부마케팅의 실해요인으로 보고 시장지향성, 서비스품질 및 고객만족과의 관계를 실증분석 하였다.

최정순(2003)은 내부마케팅의 영향요인을 복리후생제고, 커뮤니케이션, 서비스교육 및 훈련, 권한위임제도, 보상시스템으로 분석하였고, 정기한(2005)은 내부마케팅과 시장지향성에 관한 연구에서 내부마케팅의 구성요인으로 권한위임, 내부의사소통, 보상시스템, 경영층지원, 교육훈련으로 보고 내부마케팅과 시장지향성의 유의한 영향관계를 실증적으로 분석하였다.

또한 한진수 · 김은정(2005)은 내부마케팅 활동요인인 내부 커뮤니케이션, 종사

dCollection @ jeju

원조사, 역할명확, 교육훈련, 근무환경, 휴가제도, 보상제도, 권한위임이 내부고객의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 대해 조사한 결과 보상제도를 제외한 5가지 요인이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 그리고 김필순(2006)은 내부의사소통, 교육훈련, 보상을 내부마케팅 구성요인으로 제시하여 실증분석 결과 내부마케팅 구성요인이 종업원만족에 영향을 미치며, 만족한 종업원이 전반적으로 서비스품질과 고객만족의 유의한 관계가 있음이 확인되었다.

내부마케팅에 관한 영향요인을 정리하면 <표 2-2>과 같다.

dCollection @ jeju

< 그림 2-2> 내부마케팅의 관련 연구의 영향요인

연구자	내 용	변 수	영향요인 등
Rafiq & Ahmed (2000)	내부마케팅 정립 -정의, 통합, 확장	-부서간 기능통합 -종업원 동기부여 -직무만족, 권한위임	-고객지향성 -서비스품질
Conduti & Mavondo (2001)	내부고객지향성이 시장지향성에 미치는 영향	-교육훈련, 경영층지원 -보상,내부커뮤니케이션 -외부의사소통, 종업원관여	-지식발생, 유도 -조직몰입 -부서 간 통합/갈등
Arnett et al.(2002)	내부마케팅 도구로서 직무만족과 자긍심	- 역할 명확화 - 보상, 작업환경 - 경영층평가, 조직성과	-직무만족 -회사에 대한 긍지
Naude et al.(2002)	내부마케팅 지향성의 결정요인	-커뮤니케이션 사회화 - 직무만족 - 동료평가, 상사평가 등	- 사람 - 지위
안복영 (2002)	서비스조직에서 내부마케팅의 영향요인에 관한 연구	-인적자원관리 -채용교육 훈련 -내부커커뮤니케이션 -재량권부여 -경영자능력과 관리 스타일	-종업원의 조직몰입과 만족 -내부 고객관계
정기한 (2005)	내부고객지향성과 시장지향성의 관계에 관한 연구	·내부마케팅 -교육훈련, 경영층지원 -보상시스템, 권한위임 -내부커뮤니케이션 ·조직학습 ·조직 동태성	내부고객지향성
최정순 (2003)	호텔기업의 내부마케팅이 종업원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향	-복리후생, 커뮤니케이션 -서비스교육 및 훈련 -권한위임, 보상	
송효분 (2005)	외식기업의 내부마케팅이 내부고개과 외부고객의 만족에 미치는 영향	-내부커뮤니케이션 -교육훈련 -보상제도	-내부지원만족 -직무만족 -고객지향성
김필순 (2006)	미용실 내부마케팅에 의한 종업원만족이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향	-내부커뮤니케이션 -교육훈련 -보상	-종업원만족 -서비스품질 -고객만족
여용재 (2008)	내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향	-권한 위임 -내부커뮤니케이션 -경영층지원, 보상시스템 -교육훈련	-직무만족 -조직몰입 -고객지향성

자료 : 기존 연구를 토대로 연구자가 재작성

Collection @ jeju

이와 같이 내부마케팅의 개념과 측정변수로 사용되는 주요 구성요인과 관련된 선행 연구를 살펴봄으로써 본 연구의 구성요인을 도출하고자 한다. 내부마케팅의 구성요인으로는 여러 가지를 들 수 있으나 본 연구에서는 Grönroos(1990) & Bansal et al,(2001), Conduit & Mavondo(2001), 최정순(2003), 이정환(2005), 김필순(2006) 등이 선행연구를 토대로 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템 등을 내부마케팅의 구성요인으로 살펴보고자 한다.

1) 교육훈련

교육훈련이란 "조직의 목표와 목적을 달성하기 위하여 종업원들을 대상으로 기업의 전략과 비전을 이해시키고, 지식과 기능을 향상시켜 그들의 업무 능력을 효과적으로 수행할 수 있도록 하기 위하여 진행되는 조직의 계획적 활동"이라고 할 수 있다.

교육훈련은 서비스 산업의 지속적인 경쟁우위 달성을 위해 조직의 사명과 전략에 대한 이해를 돕고 내부고객의 지식과 능력을 향상시키며 마케팅에 대한 내부고객의 태도를 변화시키는 역할을 하므로 내부마케팅을 실행을 위한 중요한 구성요소이다(Shetty & Buller, 1990; Slater & Naver, 1995; Pfeffer & Veiga, 1999).

교육훈련은 종업원으로 하여금 고객의 변화 욕구 및 예측하지 못한 상황에 대응할 수 있는 능력을 향상시키며, 공식적 교육훈련은 직원의 능력과 몰입을 향상시킴으로서 기업의 성과를 높일 수 있다(Hart et al., 1990; Becker & Huselid, 1999).

Pigors & Myers(1997)는 교육훈련의 효과를 다음과 같이 들고 있다.

① 친밀감과 안정감을 갖게 한다.

② 작업의 질과 양이 향상되어 임금증가를 도모할 수 있다.

③ 종업원의 기능 증진으로 승진 대비 능력 향상을 도모할 수 있다.

④ 재해발생과 기계설비의 소모율을 감소시킬 수 있다.

⑤ 새로운 기술 습득은 물론 신속성과 정확성을 기대할 수 있다.

dCollection @ jeju

⑥ 종업원의 불만과 결근 및 이직을 방지할 수 있다.

이와 같이 교육훈련을 통하여 내부고객의 사기가 재고되고 상호커뮤니케이션이 개선됨에 따라 접근과 이직이 저하되는 현상으로 이어질 수 있다(이유재, 2004).

기업은 이러한 교육훈련을 통하여 종업원들에게 시장지향성의 중요성과 본질을 전달할 수 있으며(Grönroos, 1990), 외부고객지향성 수행을 위해 요구되는 전문기술이나 소비자욕구에 대한 감각도 제공할 수 있게 된다(Ruekert, 1992). 즉 종업원 개개인에게 다른 종업원과 연관된 각자의 역할, 기업내부의 다양한 기능, 나아가 소비자를 이해시킴으로써 이들이 서비스 전략에 대한 포괄적인 견해를 가질 수 있도록 도와준다는 것이다. 또한 교육훈련에 대한 투자는 높은 수준의 서비스품질, 외부고객만족, 충성도를 예측할 수 있는 긍정적인 태도와 기술이라는 무형의 혜택을 창출한다(Mac-Cauley & Kuhnert, 1992).

따라서 교육훈련이 조직의 지속적인 성과 개선으로 연결되기 위해서는 사업전략 실행에 필요한 인적자원 역량에 따라 교육훈련 및 사업전략 계획이 달라져야 하며(공공기술연구회, 2003), 기업에서는 이를 적극 수용하기 위해 사업전략과 교육훈련의 효과적으로 이루어지기 위해 이를 지원하고 평가하는 보상체계를 함께 구비할 필요성이 있다(Harrison, 1993).

2) 커뮤니케이션

커뮤니케이션(Communication)이란 “종업원이 효과적으로 고객에 응대하기 위해 고객과 조직에 대한 정보 등을 조직과 내부고객 집단 간에 효과적이며 지속적인 정보교환 활동”을 의미한다.

Grönroos(1990)은 내·외부고객에게 서비스 공급자로서 그들의 과업을 수행하려면 다양한 정보를 필요로 하는데 이러한 정보는 외부고객의 요구에 대한 결과물뿐만 아니라 그들 자신의 요구의 상호교환에서도 필요하다고 주장하였다.

커뮤니케이션과 관련된 연구를 보면 조직내 혁신과정에서의 커뮤니케이션이 품질 특히, 신제품 개발에 영향을 주기 때문에 혁신과정 또한 의사소통과 정보처

dCollection @ jeju

리과정을 포함하고 있다(Souder & Monaert, 1992).

종업원간 상호의존성이나 정보교환이 부서간 직무 이해를 향시킬 수 있으며 조직혁신에 기여한다는 것이 '커뮤니케이션, 조직성과 및 혁신에 관한 연구에서 확인되었다(Edvardsson er al., 1995). 또한 Storey & Easingwood(1993)는 조직 내 정보교환이라는 관점에서 정보처리 과정에도 영향을 줄 수 있으며, 효과적인 내부커뮤니케이션을 통하여 불확실성 감소, 조직분위기 개선, 조직몰입, 기능 간 협조와 같은 효과가 있다고 주장하였고, Fletcher(1999)는 효과적인 커뮤니케이션이 조직을 자기관리, 자기통제 방향으로 유도 할 수 있으므로 성공적 서비스품질 향상에 매우 중요한 요소라고 하였다.

이러한 커뮤니케이션이 경영조직 내에서 발휘하는 주요 기능을 다음과 같다(Scott & Michell(1976).

첫째, 종업원들의 감정을 표현하고 사회적 욕구를 충족시키는 주요수단이다. 의사소통을 통해 감정을 표출하고 다른 사람과 교류를 넓혀 나간다.

둘째, 종업원들의 동기 유발을 촉진시킨다. 커뮤니케이션으로 종업원에게 지시하고 직무를 설정하고, 교육훈련을 실시하며 성과에 보상하는 일련의 리더십 행동들이 발생할 수 있다.

셋째, 의사결정을 하는데 주요한 정보기능을 담당한다.

넷째, 조직 구성원의 행동을 통제하는 기능을 발휘하며 공식적, 비공식적 경로를 통해 종업원의 행동을 통제할 수 있다.

이와 같이 커뮤니케이션은 기업과 종업원, 종업원과 종업원, 그리고 종업원과 고객 간의 상호작용에서 중요한 역할을 하는 내부교환을 달성하기 위한 과정이며(Grönroos, 1990), 내부마케팅 활동의 의사결정과 직무수행의 필수불가결한 원동력이 된다(Piercy & Morgan, 1990).

3) 보상시스템

보상시스템(Reward System)은 "기업이 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권장하기 위해 금전적 지불실행, 승진 등과 직무배치를 위한 프로그램 일종으로 종업원에 대한 동기부여 활동이라 정의"할 수 있다.

dCollection @ jeju

Grönroow(1990)는 채용절차, 종업원 관리, 직무설계, 경력개발 등과 같이 종업원 관리프로그램의 일종이고, 내부마케팅을 추구하는 조직에서는 반드시 고려되어져야 할 관리도구라고 하였다. 이는 금전적 지불, 승진, 보너스 뿐 아니라, 비금전적 보상과 직무배치를 포함하여 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권장하는 공식적 절차와 구조로 정의될 수 있다(Lawler, 1990). 즉, 보상은 기업과 내부고객 간의 교환과정에서 내부고객이 기업에서 자신의 노동력을 제공하고 대가로 받게 되는 임금, 상여금, 복리후생 등을 포함한 포괄적인 개념으로 보상을 할당, 배분, 전달하는 것도 포함된다(Jansen & Van Glinow, 1985).

보상시스템은 효과적인 채용과 선발행위가 조직의 시장지향성 수준과 밀접한 관계를 가지고 있듯이(Rueket, 1992), 종업원들이 시장지향성과 일치하는 새로운 행동과 태도를 채택하게 하는 동기를 유발하게 한다(Mohr Jackson, 1991).

이와 같은 보상시스템은 종업원들의 행동을 형성하는데 중요한 도구가 될 수 있다는 점에서 많은 연구가 수행되어져 왔다(Lawler & Rhode, 1976; Anderson & Chambers, 1985; Jaworski & kohli,1983).

Lawler(1990)는 우수한 내부고객의 확보 · 유지, 생산적 활용은 조직의 적절한 보상수준, 공정한 보상구조와 보상체계 확립에 의해 좌우되므로 외재적 보상은 개인과 그룹, 그리고 조직성과에 영향을 미칠 수 있다고 보았다.

따라서 종업원 관리는 기업이 올바른 종업원을 보유하고 유지하는데 필수적인 도구이며, 이들을 내부고객으로 인식하고 외부고객에게 가치를 부여하기 위해 최선의 품질을 제공하려는 조직 내 다양한 노력에 대하여 보상이 주어져야 한다(Hauser et al., 1996).

4. 내부마케팅과 관계품질간의 관계

서비스 기업의 첫 번째 시장은 곧 내부고객이라는 관점을 제시한 Sasser & Arbeit(1976)는 효과적인 내부마케팅을 위해서는 외부고객을 직접 접하는 내부고객과 후방부서 간의 유기적인 협조체계가 요구되므로 조직 내 여러 부서들이 마케팅 기능을 통합되어야 한다고 주장하였다. 이러한 견해는 내부마케팅의 영향요

dCollection @ jeju

인이 매우 광범위함을 시사하고 있다. 또한 Rafiq & Ahmed(1993)는 내부마케팅의 구체적인 전략을 다음과 같이 제시한 바 있다.

첫째, 지원적 관리스타일을 채택하여야 한다. 일반적으로 내부고객이 과거보다 빠른 변화속도를 경험하게 되면 적응 쉽지 않고 당황하게 되어 자연히 새로운 변화에 조직적으로 저항할 가능성이 높아진다. 이를 극복하기 위한 사전준비로 충분한 교육과 훈련을 실시해야 한다. 둘째, 적재적소에 인재를 배치해야 한다.

인적 상호작용이 빈번한 서비스 산업에서는 직무의 특성을 정확히 파악하여 그 직무에 적합한 사람을 올바르게 배치하는 것이 절대적으로 필요하다. 셋째, 서비스의 전 과정에서 내부고객의 참여를 배려하여야 한다. 서비스 조직의 목표와 전략, 계획수립과 실행과정에서 내부고객의 참여가 충분히 이루어지도록 한다. 이와 같이 Rafiq & Ahmed(1993)의 제안에서도 내부마케팅의 선행요인이 전통적인 관리기능을 포괄하는 범위에서 광범위하게 분포하고 있음을 알 수 있다. 그러나 이러한 주장들은 실증적 연구가 아닌 다소 규범적인 관점의 제안이며, 내부마케팅의 선행요인과 과정을 체계적으로 파악하기 위해서는 선행연구들 중 경험적인 분석이 시도된 연구들을 중심으로 고찰할 필요가 있다(송효분, 2005).

Foreman & Money(1995)의 연구에서는 내부마케팅 요소에 해당되는 15개 변수를 요인 분석한 결과, 내부마케팅의 구성성분으로 교육훈련을 통한 내부고객의 개발, 보상제도, 조직의 비전 등의 세 가지 요인을 도출하였다. 이들은 또한 내부마케팅 영역이 서비스기업뿐만 아니라 제조업에서도 활용되고 있음을 주목하였다.

한편 Boshoff & Tait(1996)의 연구에서는 내부마케팅 요인인 역할갈등, 목표설정, 커뮤니케이션, 성과 피드백, 직무만족 팀웍 등이 조직몰입과 서비스품질에 부분적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Caruana & Calleya(1998)은 은행 관리자를 대상으로 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 효과에 관하여 분석하였다. 이들은 내부마케팅의 측정변수로 Foreman & Money(1995)이 개발한 15개 문항을 사용하였는데, 내부마케팅의 활용과 감정적 요소의 조직몰입 간에 특별히 강한 긍정적 영향관계가 있음을 발견하였다.

백화점 내부고객을 대상으로 한 연구에서는 내부고객만족이 외부고객만족으로 연결되어 기업의 재무적인 성과에 직·간접 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한

dCollection @ jeju

외부고객의 만족도와 연결된 내부고객의 보상시스템은 기업의 재무적인 성과에 영향을 미친다는 것이 실증분석을 통해 확인되었다(Banker et al., 2000).

한편 Atnett et al.(2002)은 호텔 내부고객의 직무만족과 조직에 대한 자부심을 매개변수로 설정한 모델을 개발하고 이를 실증적으로 분석하였다. 분석결과 내부고객의 역할명료성, 근무환경, 관리평가, 조직수행 등의 선행 요인들이 직무만족과 조직에 대한 자부심에 중요한 영향변수로 작용함을 확인하였다. 이들은 또한 직무만족과 조직에 대한 자부심 간에는 상관관계가 존재하며 내부고객의 보상체계에 대한 평가가 직무만족에 크게 영향을 미치지 않는다는 점을 발견하였다. 이 연구에서 주목할 만한 것은 선행 연구의 결과와는 달리 내부고객의 보상체계에 대한 평가가 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다는 점이다. 그러나 이러한 연구결과가 내부고객이 조직 내의 보상체계에 무관심하다고 해석할 수 있는 근거를 제공한 것은 아니며, 경제적 만족 보다는 정서적 만족이 내부고객의 행동에 더 큰 영향을 미치는 것으로 해석하는 것이 타당할 것이다.

Danavan et al.(2004)은 서비스 조직에 있어 내부고객의 고개지향성은 내부고객의 직무반응에 강력한 영향변수로 작용하고, 동시에 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동(이타주의)에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 규명하였다. 또한 이 연구에서 매개변수로 사용한 접촉시간은 직무반응과 긴밀한 관계를 맺고 있었다.

한편 우리나라에서도 내부마케팅에 관한 경험적 연구들이 시도된 바 있다. 최덕철 · 이성호(1994)는 백화점, 은행, 병원, 호텔 등의 상이한 서비스기업을 대상으로 내부마케팅에 대한 내부고객의 인식과 직무만족 간에 영향관계가 존재함을 규명하였다.

또한 이희천(1997)은 호텔기업의 내부마케팅 실행요인 중에서 커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련이 내부고객의 태도변화와 서비스품질 및 외부고객의 재구매 행동에 영향을 미친다는 것을 검증하였다. 이 연구에서는 내부마케팅의 복지후생 제도에 대한 만족은 내부고객 1인당 복지후생 지출액으로, 교육훈련에 대한 만족은 1인당 교육훈련시간을 대리변수로 사용하여 측정하였다.

김홍범(1998)의 연구에서는 호텔기업의 내부마케팅 요인이 내부고객이 이직성향에 유의한 영향을 미치며, 내부커뮤니케이션과 직무만족 간에도 영향관계가 있는 것으로 분석되었다. 이 연구에서는 호텔부서 중 프론트 부문의 경우 내부마케

Collection @ jeju

팅요인 중에서 복지후생을 포함한 근무조건 및 적절한 교육훈련과 이직성향 간에 가장 큰 영향관계가 있음이 확인되었다.

이준혁 · 윤대균(2000)은 내부마케팅의 속성들을 정제하여 추출하는 과정에서 복지정책, 교육지원 채용정책, 고객지향성, 보상시스템, 권한위임, 팀웍, 정보공유, 인사고과시스템 등의 내부마케팅 영향 요인들을 도출하였다. 이 연구에서는 특히 채용정책, 고객지향성, 팀웍, 정보공유와 성과 차원인 서비스품질 수준 및 경영성과 간에 높은 영향관계가 있는 것으로 입증되었다.

정기한(2002)은 내부 고객지향성과 시장 지향성의 관계에 대한 연구를 제조업(공기업, 사기업)과 서비스업(증권, 은행)에 종사하는 내부고객을 대상으로 실증분석을 하였다. 데이터 분석 결과, 내부마케팅은 시장 지향성과 고객만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기업 관리적인 관점에서 볼 때, 내부고객의 요구와 만족에 초점을 두지 않고서는 기업의 시장 지향성이 어려울 뿐만 아니라 최종 소비자인 외부고객은 최적의 제품 및 서비스를 제공받을 수 없음을 시사하고 있다.

내부마케팅에 관련하여 실증적 분석을 시도한 선행연구들을 고찰해 볼 때, 기존의 연구에서 주요 영향요인으로 확인된 변수들은 다음의 <표 2-3>와 같다. <표 2-3>에 제시한 바와 같이 전체 16개의 경험적 연구 중에서 교육훈련이 9개 연구, 보상제도가 7개의 연구, 커뮤니케이션이 7개의 연구에서 내부마케팅의 영향요인으로 밝혀진 바 있다. 그 밖에 경영층 지원이 4개 연구에서, 역할갈등, 권한위임, 비전, 목표설정, 내부고객만족, 고객지향성은 등은 각 2개의 연구에서 역할명료성, 팀웍, 채용정책, 인사고과 시스템, 근무환경, 경영자 평가 등은 각 1개의 연구에서 영향요인임이 입증되었다. 이와 같이 내부마케팅의 주요 영향요인을 추출하는 경험적 연구들을 종합하여 보면 보상제도, 교육훈련, 커뮤니케이션 등이 가장 보편적인 선행요인임을 확인할 수 있다(송효분, 2005).

dCollection @ jeju

<표 2-3> 내부마케팅에 대한 주요 실증연구

연구자	연구범위	
	독립변수	결과변수
Sifuaw,Brown &Widing(1994)	시장지향성, 고객지향성, 역할갈등, 역할모호성	직무만족, 조직몰입
Harrell & Fors(1995)	교육훈련, 경영층지원	평가
Foreman & Money(1995)	교육훈련(종업원 개발), 보상, 비전	측정척도에 관한 연구
Boshoff & Tait(1996)	역할갈등, 커뮤니케이션, 목표설정, 성과피드백, 직무만족, 팀웍	조직몰입, 서비스품질
Caruana & Calleya(1998)	교육훈련(종사원 개발), 보상, 비전	측정척도에 관한 연구
Banker, Konstans & Mashruwala (2000)	보상, 내부고객만족	외부고객만족, 재무성과
Arnett, Laverie & Mclane(2002)	보상체계평가, 경영자 평가, 역할 명료성, 근무환경, 조직수행	직무만족, 고객지향성, 조직에 대한 자부심
Donavan Brown & Mowen(2004)	고객지향성	직무반응, 조직시민행동, 직무만족, 조직몰입
최덕철 · 이성호(1994)	상향커뮤니케이션, 목표수립, 마케팅지향성, 과업표준화, 실행가능성, 서비스품질에 대한 경영자의 공헌	내부고객인식, 직무만족
이희천(1997)	커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련	내부고객태도, 서비스품질, 외부고객반응
김홍범(1998)	교육훈련, 경영지원, 내부의사소통, 정보지원, 후생복지	이직성향
이준혁 ·윤대균(2000)	복지정책, 교육지원, 팀웍, 채용정책, 고객지향성, 보상시스템, 권한위임, 정보공유, 인사고과시스템	마케팅지향성, 서비스품질, 경영성과
유필화 · 백수경(2001)	내부고객만족	외부고객만족, 서비스품질 애호도
정기한(2002)	내부마케팅(교육훈련, 경영층지원, 보상시스템, 권한위임, 내부커뮤니케이션), 조직학습, 조직동태성	내부고객지향성
송효분(2005)	내부마케팅(교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상시스템)	내부고객만족 외부고객만족
김필순(2006)	내부의사소통 교육훈련, 보상	종업원만족, 서비스품질, 고객만족

자료 : 기존 연구를 토대로 연구자가 재작성

dCollection @ jeju

이와 같이 <표 2-3>에서 제시한 바와 같이 경험적 성격의 선행연구들에서 커뮤니케이션, 교육훈련, 보상제도 등이 내부마케팅의 영향요인으로 가장 빈번하고 중요하게 강조되고 있다. 따라서 본 연구에서는 내부마케팅 요인을 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템으로 내부마케팅의 영향요인으로 채택하여 연구를 수행하였다.

dCollection @ jeju

제 2 절 직무만족

1. 직무만족의 개념 및 의의

직무만족(Job Satisfaction)이란 일반적으로 한 개인의 직무에 대한 욕구와 필요를 충족시켰을 때 느끼는 정도를 의미하는 것(임태혁, 1994)으로 Smith(1997)는 직무만족을 “직무만족 · 불만족은 각 개인이 자기의 직무와 관련하여 경험하게 되는 좋고 나쁨의 총화 또는 이런 감정의 균등상태에서 기인되는 태도”라고 정의하여 감정과 태도의 관련성을 제시하였다.

Lock(1976)는 직무만족을 ‘직무 또는 직무 경험을 통한 성과의 평가에 의해서 나오는 긍정적이고 기분이 좋은 상태’라고 정의하였다. 그는 미래의 상황보다는 과거나 현재의 상황에서의 심리적 상태, 그리고 집단의 차원이 아닌 개인적 차원의 심리상태 지향적인 정의를 내리고 있다. 즉, 직무만족은 현재와 과거 지향적인 성격을 가지고 있고, 주로 개인의 직무상황에 따라 단독으로 이루어진 평가라는 것이다.

Mccormick & Tiffin은 직무만족을 '직무에서 체험된 또는 직무로부터 유래된 욕구만족정도의 함수'로 정의하였고, Proter & Lawler(1968)는 직무만족을 '실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과한 정도'라고 정의하고 실제의 보상이 정당하다고 인지되는 수준에 미달하면 할수록 주어진 상황에 대한 만족은 감소한다고 하였다.

따라서 직무만족은 구체적인 사물이나 물질적 상태를 지칭하는 것이 아니라 인간 내면의 마음상태를 나타내는 것이기 때문에 추상적이므로, 그 특성상 자신의 작업과 작업환경의 여러 단면에 대해 긍정적인 느낌을 많이 가질수록 직무에 대해 만족하며, 반면 부정적인 느낌을 많이 가질수록 직무에 대해 불만족 할 수 있다(최정환, 2003).

Beatty & Schneider(1981)는 직무만족을 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무에 대한 평가에서 얻은 기분 좋은 감정적 상태라고 정의하였다. 즉 직무만족은 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로서 한 종업원이 일에

dCollection @ jeju

서 바라고 있는 것을 직무가 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영한 것이라고 하였다(최철호, 2006).

Tett & Meyer(1993)는 직무만족은 종업원이 자신의 직무수행 과정에서 감지하는 정서적인 차원의 만족 정도를 의미하므로, 직무만족은 조직성과를 예측하기 위한 중요한 지표가 될 뿐만 아니라 개인의 욕구와 목적을 통합시키는 중요한 역할을 한다고 하였다. 황외성(2008)은 직무만족을 종업원의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대하여 갖게 되는 감정적인 평가로 정의하고, 심리적이고 물질적인 만족에 대한 정서적, 감정적 상태를 말하게 되며 이것이 직무수행 및 직무성과 나아가 고객만족에 영향을 미치게 된다고 하였다.

Smith et al.(1983)은 개개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하게 되는 모든 좋고 싫은 감정의 총화, 또는 이러한 감정의 균형 상태로부터 기인된 일련의 태도라고 정의하였으며, 직무에 대한 좋고 싫은 감정이라고 하는 감정태도와의 관련성을 설명하였다. 여용재(2008)는 조직구성원이 자신이 맡고 있는 개별적 직무수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 구성원들의 만족감의 정도라고 정의하였다. 이는 곧 직무만족은 종업원이 직무에 대해 갖게 되는 일반적인 태도로서 개인이 실제로 얻는 것과 얻어야만 한다고 믿는 것과의 차이(Rovvins et al., 1998)이며, 직무 혹은 작업환경에 대해 갖게 되는 긍정적 혹은 부정적으로 평가하는 의견을 나타내는 것으로 볼 수 있다(Weiss, 2002).

이와 같은 개념을 토대로 볼 때, 많은 연구자들(Edward, 1991; Hoffman & Ingram, 1992; Pettijohn et al., 2004)은 높은 수준의 직무만족을 갖는 서비스 종업원이 높은 수준의 고객지향성을 갖는 가정, 즉 직무만족과 고객지향성 간의 관계에 대하여 관련성이 있는 것으로 보고 있다.

Lock(1976)는 직무만족을 자신의 직무를 평가했을 때, 또는 직무 그 자체를 통하여 얻어지는 긍정적인 감정 상태로 정의하고 직무만족은 작업, 임금, 승진, 편익, 감독, 기회, 작업조건, 동료 등의 구체적인 만족도의 모든 형태를 총괄하는 개념으로 이해하였다.

이상에서 살펴 본 직무만족 연구들의 개념 정의를 정리하면 <표 2-4>과 같다.

dCollection @ jeju

<표 2-4> 직무만족의 개념

연구자	개념 정의
Proter & Lawler (1968)	직무만족은 '실제로 얻은 보상이 정당하다고 인지되는 수준을 충족하거나 초과한 정도
Lock(1976)	직무 또는 직무 경험을 통한 성과의 평가에 의해서 나오는 긍정적이고 기분이 좋은 상태
Beatty & Schneider (1981)	종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무에 대한 평가에서 얻은 기분 좋은 감정적 상태
임태혁 (1994)	한 개인의 직무에 대한 욕구와 필요를 충족시켰을 때 느끼는 정도를 의미하는 것
Smith (1997)	개개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하게 되는 모든 좋고 싫은 감정의 총화, 또는 이러한 감정의 균형 상태로부터 기인된 일련의 태도
여용재 (2008)	조직구성원이 자신이 맡고 있는 개별적 직무수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 구성원들의 만족감 정도
황외성 (2008)	종업원의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대하여 갖게 되는 감정적인 평가
김석영 (2010)	자신의 만족과 이를 통해 얻게 되는 경험에 대한 평가를 의미하며, 직원이 자신의 직무와 관련된 것에 대한 복합적인 태도, 즉, 자신의 직무에 대한 전체적으로 느끼는 주관적인 평가

자료 : 기존 연구를 토대로 연구자가 작성

이상과 같은 연구 배경을 토대로 본 연구에서는 “직무만족은 조직구성원의 자신이 맡고 있는 개별적 직무 수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 만족감 정도로 정의”하였다.

dCollection @ jeju

2. 직무만족의 중요성

일반적으로 만족은 인간의 기본적인 욕구와 동기에 기인하고 있으며 직무만족과 이에 영향을 주는 요인들 또한 종업원이 갖게 되는 직무에 대한 기대치와 이에 영향을 주는 요인들, 이와 관련하여 경험하게 되는 제 관계에서 형성된다고 볼 수 있다(이병열, 2011).

또한 인간은 다양한 욕구를 가지고 있으며 끊임없이 그 욕구를 해결하고 직무는 욕구를 채워 나가는 하나의 방법이자 수단이다. 조직구성원의 직무만족이 높을수록 조직은 여러 가지 긍정적인 파급효과를 얻을 수 있으며 기업의 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 종사원의 직무만족이 고려되어야 하는데, 직무에 대해서 만족감을 느끼고 있는 종사원은 그렇지 못한 종사원보다 생산성이 높은 것으로 나타나 직무만족은 직무수행과 성과에 매우 중요하다고 할 수 있다(김석영, 2010). 신유근(2005)은 직무만족의 중요성을 개인차원과 조직차원으로 나누어 설명 하였는데 그 내용을 정리하면 <표 2-5>과 같다.

<표 2-5> 직무만족의 중요성

구분	직무만족의 중요성
개인차원	삶의 가치판단적인 측면, 신체적인 건강적인 측면 정신 건강적인 측면
조직차원	근로자의 성취감, 직무생활에 대한 긍정적인 감정 원만한 인간관계, 생산성 증가

자료 : 김석영(2010), “ 호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향 성과의 영향관계 연구”, 동명대학교 대학원 박사학위논문, p. 20.

조직내부에서의 종사원의 직무만족은 가치판단적인 면뿐만 아니라, 조직의 측면에서도 효율적인 기업 운영을 위한 그 중요성이 입증되고 있음을 알 수 있다(황규대, 1999). 그 내용은 첫째, 직무만족은 직원의 성과에 직접적인 영향을 주고 있다는 것이다. 즉, 자신의 직무에 만족하는 직원이 만족하지 못하는 직원들

Collection @ jeju

보다 업무 효율성이 큰 것으로 나타나며, 직무만족은 조직유효성의 척도로서의 직무만족과 개인적 욕구만족의 척도로서의 직무만족으로 나눌 수 있는데, 직무만족이 높은 사람은 자신의 직무환경에 대하여 매우 긍정적인 태도를 갖는다, 이러한 관점에서 1940년대 이후로 현재에 이르기까지 조직구성원의 직무만족의 정도는 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준으로 인식되고 있다. 다시 말하자면, 조직구성원들이 협동체제에 기여하고자 하는 자발성에 따라서 조직의 활성화 여부가 좌우되는데 그러한 자발성의 지속은 조직구성원들이 목표추구 과정에서 얻게 되는 만족감의 정도에 의해 결정되므로 요구하는 정도의 만족을 얻지 못하면 자발성은 사라지고, 직무수행에 있어서 비효율성이 발생한다는 것이다.

둘째, 자신의 직무에 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기하게 된다. 이로 인해 직원 채용이 원활해지고 일반 대중이 그 조직에 대해 호의적인 이미지를 갖게 되어 조직 활동을 더욱 고양시켜 준다.

셋째, 자신의 직무에 대해 만족하는 직원은 조직 외부에서뿐만 아니라 조직내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다. 또한 조직의 수익성 향사에 기여할 뿐만 아니라 주변 동료들에게 긍정적인 영향을 끼치며 더 나아가 고객들에게 수준 높은 서비스를 제공하여 고객들이 만족할 수 있게 만든다.

넷째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높게 되면 이직률이나 결근율이 감소하고 이에 대한 생산성 증가의 효과도 얻을 수 있다.

조직은 개인들의 능력발휘와 성과를 통하여 조직목표를 추구하고 개인도 자신의 성취, 동기유발, 자아실현 등의 개인적 목표를 달성하기 위하여 조직생활을 영위하고 있다는 점을 상기한다면 조직구성원들의 직무에서의 만족이라는 것은 개인의 목표달성이라는 측면과 조직의 유효성 확보라는 측면 모두에게 큰 의미를 가지는 중요한 개념이라고 할 수 있다(황규대, 1999).

또한 Steers(1997)는 직무만족 구성요인에 대해 공식화, 인간중심의 조직특성, 직무중심 조직특성, 보수, 승진, 복리후생 등의 요인들이 조직구성원을 사회화시키는 중요한 힘으로써 조직에 대하여 개인이 심리적인 애착을 가지게 하는 요인이며 조직몰입에 영향을 미치는 중요한 변인이라고 하였다. 즉, 종업원들이 느끼게 되는 직무만족은 감정적 반응(emotional response)의 차원에서 자신의 직무평

dCollection @ jeju

가에서 얻어지는 긍정적인 감정상태(Constance & Becker, 1973)로서, 외부고객의 욕구를 효과적으로 충족시키는데 있어 중요한 필요조건으로 인식되고 있다(Sasser & Arbeit, 1976; Berry, 1981; Piercy, 1995; Varey, 1995).

이와 같이 서비스 기업에서 종업원들의 직무만족은 고객지향성, 외부고객만족도, 인식된 서비스품질과 관련성을 갖게 되는데, 그 이유는 서비스를 담당하는 종업원의 직무만족은 직무의 지속적 수행의도와 실제적 수행행동에 영향을 주기 때문이다(Arnett et al., 2002).

따라서 인적요소가 강한 서비스기업은 종업원에게 매력적인 직무와 직무환경을 하나의 패키지로 제공하는 것이 내부마케팅 전략에서 중요하다(이동진, 2007).

3. 직무만족의 결정요인

직무만족에 영향을 미치는 선행변수는 너무 많고 복잡하여 흡족한 연구 성과는 미흡하다, 반면에 직무만족의 결과변수는 직무성과, 조직몰입, 생산성, 결근 및 이직 등으로 밝혀지고 있다(Weisman et al., 1993). 일반적으로 만족은 인간의 기본적인 욕구와 동기에 기인하고 있으며 직무만족과 이에 영향을 주는 요인들, 또한 종업원이 갖게 되는 직무에 대한 기대치와 이에 영향을 주는 요인들, 이와 관련하여 경험하게 되는 제 관계에서 형성된다고 볼 수 있다(이병열, 2011).

조직 구성원이 조직의 근무환경에 만족할 때 그 구성원도 자신이나 조직을 위해 일하는데 보람을 느끼고 공헌하게 되고 그 성과 역시 높아지게 된다. 반대로 구성원이 그가 근무하는 환경에 대해 불만족하게 될 때에는 근무의욕을 상실하게 되고 직무성과는 낮아진다. 이러한 상태가 심해질 경우 구성원은 조직 활동에 대해 저항하거나 조직을 이탈하게 되어 결과적으로 조직뿐만 아니라 구성원 자신에게 피해를 주게 된다. 기업의 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 직무에 대한 종사원의 태도가 중요한 변수로 작용한다. 특히 직무에 대해서 만족감을 느끼고 있는 종사원은 그렇지 못한 종사원보다 결근율이 낮고 생산성이 높은 것으로 나타나고 있다. 그러므로 직무에 대한 만족은 직무수행과 성과에 대단히 중요하며, 조직 구성원들의 감수성에 결정적 영향을 미친다고 볼 수 있다. 대부분의

dCollection @ jeju

연구에 의하면 종사원의 높은 만족은 이직, 결근, 일탈, 태업, 지각, 종사원의 소외감을 감소시켜 줌으로써 장기적인 안목에서 생산성 향상에 기여를 한다는 것이다(강신규・이기돈・이철호・추헌 2003).

이는 직무자체만족, 승진 및 개발기회만족, 근무시간만족, 근무조건만족, 임금만족, 복리후생만족, 고객만족, 상사 만족, 동료만족, 전반적 만족 등을 포함하는 복합적 의미이다(권형섭, 2006; 조선배 · 권형섭, 2007; Meyeretal., 2002; Schwepker Jr., 2001; Wu & Norman,2006).

또한 Siguaw et al.(1994)는 직무만족을 개선하기 위한 노력이 효과적으로 이루어지면 만족한 종업원들은 고객을 위하여 지속적으로 우월한 가치를 창출하려고 노력하게 된다고 하였다.

다음은 Steers, 1984; Steers & Black(1994)가 직무만족을 태도의 총합으로서 다섯 가지측면으로 구분할 수 있다고 하였다.

첫째, 직무 그 자체로 종업원이 과업에서 느끼는 흥미의 정도, 학습 및 책임부담의 제공 정도이다.

둘째, 급여료 급여의 총액, 공정성, 지급방법이다.

셋째, 승진기회로 현실적인 승진의 가능성 정도이다.

넷째, 감독으로 감독자의 기술, 관리능력 및 종업원에 대한 배려 및 관심의 정도이다.

다섯째, 동료작업자로 동료작업자의 기술적 능력과 우호적 후원의 정도이다.

이와 같이 Tansuhaj et al.(1988)는 직무만족의 결정요소로 종업원들이 직업에 대해 갖는 직무자체에 대한 만족, 급여에 대한 만족, 승진기대에 대한 만족, 관리감독에 대한 만족과 동료들에 대한 만족의 다섯 차원으로 보았으며, Denton & Bruce(2000)는 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 동료관계, 직무자체, 일선감독자, 직무만족, 근로조건, 교육에 대한 적합성, 교육훈련, 승진 등의 8가지 결정요인으로 분류하였다. 또한 이유재(2004)는 종업원 만족을 일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 인사에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족과 회사에 대한 만족 등 다섯 유형으로 구분하였다.

이정자 · 최철호(2006)는 직무만족의 측정요인을 직무자체에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 조직인사에 대한 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 조

dCollection @ jeju

직 및 조직방침에 대한 만족 및 급여와 보상에 대한 만족 등 결정 요인으로 구분하였고, 김광근 등(2006)의 연구에서도 직무만족은 조직구성원들이 직무와 조직에 대한 평가와 반영된 애정적 반응 또는 조직구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 개인의 내재적, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 구성원의 지각된 반응이라고 하였다.

직무만족의 관한 결과변수를 정리하면 <표 2-6>과 같다.

<표 2-6> 직무만족에 대한 결정요인

연구자	직무만족에 대한 결정요인
Weisman (1993)	직무성과, 조직몰입, 생산성, 결근 및 이직
Tansuhaj (1988)	직무만족, 급여 만족, 승진에 대한 만족, 관리감독에 대한 만족, 동료들과의 만족
Denton & Bruce(2000)	동료관계, 직무자체, 일선감독자, 직무만족, 근로조건, 교육에 대한 적합성, 교육훈련, 승진
이유재 (2004)	일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 인사에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 회사에 대한 만족
이정자 · 최철호 (2006)	직무자체에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 조직인사에 대한 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 조직 및 조직방침에 대한 만족 및 급여와 보상에 대한 만족
권형섭 (2006) 조선배 · 권형섭 (2007) Meyeretal (2002) Schwepker (2001) Wu & Norman (2006)	직무자체만족, 승진 및 개발기회만족, 근무시간만족, 근무조건만족, 임금 만족, 복리후생만족, 고객만족, 상사 만족, 동료만족, 전반적 만족

자료 : 기존 연구를 토대로 연구자가 작성

따라서 직무만족은 오래전부터 경영자들에게 조직효과성의 중요한 지표로 인식되고 있으며, 종사원의 직무만족의 정도가 클수록 업무수행과 서비스 제공에 있어 종사원의 태도는 기업목표에 적합하게 방향성을 갖게 된다(정지원, 1996).

dCollection @ jeju

3 절 서비스 몰입

1. 서비스몰입의 개념

더 치열해지는 경쟁과 고객의 선호도가 변화는 가운데, 서비스부문 조직들은 고품질의 고객서비스를 제공하고자 각 조직을 차별화하고자 한다. 이러한 차별화 전략은 여러 형태를 취한다. 예를 들어, 기업은 빠른 배달, 감소되는 대기 시간, 관대한 물품 환불 정책 등의 전략을 이용할 수 있다. 고객의 만족을 위해 조직이 어떠한 전략을 이용하든, 제 1선의 직원의 역할 막대하다. 한 조직으로부터 얻는 서비스의 질에 대한 고객의 인식은 대게 제1선 직원으로부터 받는 것이다 (Bowen, Siehl & Schneider, 1989). Schlesinger & Heskett(1991)은 서비스 조직에 대한 고객의 불만족 3/2는 바로 그 고객들이 경험했던 직원의 '냉담함, 불친절'에서 비롯되었다고 언급하였다.

기존 서비스 규정은 관리, 감독과 체계화된 직원 규율에 따라 서비스 업무가 표준화되었다. 예를 들어, 직원은 고객에게 특정 단어와 구절을 사용하여 인사하고, 정해진 순서의 활동으로 직무를 맞도록 되어있다. 마치 직원 고객은 '대본'을 따라서 규칙대로 따라가는 느낌을 준다. 그러나 서비스 질의 개념이 활성화 되면서, 서비스와 서비스 제공방법에 대한 생각이 바뀌고 있다. 서비스 질의 개념을 수반한 유연하고 진취적이며, 개별화된 서비스 즉, 주로 다양한 고객의 기대를 넘어선 서비스는 관료주의적 구조와 문화에 타협될 수 없다고 평가되고 있다. 그리하여 서비스 몰입이 실현성이 고품질 서비스 제공의 중요한 개념으로 보이고 있다(Riccardo Peccei & Patrice Rosenthal, 1997).

Morrow(1983)는 몰입 대상에 따라 몰입을 정의하였던 것처럼 서비스몰입은 기존의 몰입 대상을 서비스로 확장하고 있다는 의미를 갖고 있으며, 서비스 몰입역시 조직몰입의 개념에서 파생된 개념으로 보면서 그 몰입 대상이 서비스라는 점에서 구별되는 것이다.

이러한 서비스종업원의 고객에 대한 서비스의 헌신과 노력이 바로 서비스몰입이라고 할 수 있다. Simon(2004)은 Peccei & Rosenthal(1997)의 연구에 기초하여 서비스몰입을 고객의 편익을 위해 종업원들이 자신의 직무를 지속적으로 개선하

dCollection @ jeju

고 실행하려는 노력의 상대적 성향으로 정의하였으며, Peccei & Rosenthal((1997)은 서비스몰입은 종업원이 고객서비스에 몰입하고자 하는 태도로써 고객의 이익을 위해 지속적 향상을 도모하고, 서비스에 노력을 기울이는 개인의 경향으로 정의한다. 또한 고객을 위한 지속적 발전과 직무 몰입에 집중하는 것이 중요한 이유는 서비스 몰입은 단순히 고객에 대한 심리적으로 긍정적 자세를 갖는 것을 초월한다. 오히려, 의도 있는 활동으로 직원의 에너지와 노력을 쏟아 개인에게 대가가 요구되는 형식을 보여준다.

서비스 기업에서 종업원들이 목표를 함께 하고, 공동의 가치를 나누면서 몰입과 서비스정신이 발생하게 된다(Howard, 1990; Reardon & Enis, 1990). 또한 Moorman, Zalthman & Deshpande(1992)은 서비스몰입을 가치 있는 관계를 유지하고자 하는 지속적인 열망으로 정의하였다.

이지만 · 김레슬리(2004)는 서비스몰입을 기존의 몰입과는 다른 대상에 초점을 둔 연구이며 몰입의 연구를 서비스영역으로 확장한다는 의미를 지니고 있다. 또한 서비스 기업의 경우 생산과 소비가 동시에 일어나는 서비스 특성상 직원과 고객의 상호작용을 통해 직원이 자신의 업무에 대한 느낌이나 태도가 고객에게 그대로 전달된다. 따라서 서비스몰입은 서비스 제공자가 자신이 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 서비스제공과 관련된 업무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태라고 정의하였다(서창적 · 안성혁, 2004).

기업들은 서비스 질 향상 실현과 고객맞춤 서비스에 대한 직원의 몰입을 불러일으키고자 많은 투자를 아끼지 않고 있고(Waldman, 1994), 기업 경영의 단기 목표로, 직원의 서비스몰입은 실용적인 중요성을 가지고 있다(Riccardo Peccei & Patrice Rosenthal, 1997).

또한 서비스몰입을 서비스제공자가 자신이 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 서비스제공과 관련된 업무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적인 상태로 정의 하였다(양태식, 2007).

이와 같이 선행연구를 토대로 서비스몰입에 관한 연구를 정리하면 <표 2-7>과 같다.

dCollection @ jeju

<표 2-7> 서비스몰입의 개념

연구자	서비스몰입의 개념
Morrow(1983)	기존의 몰입 대상을 서비스로 확장하고 있다는 의미
Peccei & Rosenthal((1997)	종업원이 고객서비스에 몰입하고자 하는 태도로써 고객의 이익을 위해 지속적 향상을 도모하고, 서비스에 노력을 기울이는 개인의 경향
Simon(2004)	고객의 편익을 위해 종업원들이 자신의 직무를 지속적으로 개선하고 실행하려는 노력의 상대적 성향
Moorman, Zalthman & Deshpande(1992)	가치 있는 관계를 유지하고자 하는 지속적인 열망
이지만 · 김레슬리(2004)	기존의 몰입과는 다른 대상에 초점을 둔 연구이며 몰입의 연구를 서비스영역으로 확장
서창적 · 안성혁(2004)	서비스 제공자가 자신이 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 서비스제공과 관련된 업무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태
양태식(2007)	서비스제공자가 자신이 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 서비스제공과 관련된 업무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적인 상태

자료 : 기존 연구를 토대로 연구자가 작성

따라서 본 연구에서는 서비스몰입을 “종업원이 서비스를 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 자신의 직무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태로 정의“하였다. 서비스몰입을 직무몰입과 서비스가치로 구분하고자 한다.

dCollection @ jeju

2. 서비스몰입의 요소

본 연구에서는 서비스몰입을 고객에 대한 종업원의 노력과 헌신에 초점을 두며 직무몰입과 서비스가치로 구분하여 연구를 진행한다.

1) 직무몰입

직무몰입은 조직행동분야에서 많은 선행연구자들에게 오랫동안 관심을 가져온 만큼 그 중요성은 증가하는 이유는 각 조직구성원의 욕구증대와 함께 직무환경, 개인의 생활의 질의 중요성을 제공하는데 있어서 매우 중요한 역할을 하기 때문이다. 특히, 인적자원의 중요성이 강조되는 서비스기업인 경우 조직의 성과를 올리는데 있어 가장 중요한 것은 인간적 측면의 의욕 및 태도가 조직구성에 있어서 바람직한 태도와 성과와 연결되기 때문이다.

직무몰입이란 그 대상이 조직이 아닌 자신의 직무에 대해 사로잡히거나 몰두하는 것으로 직무에 대한 개인의 심리적 일체감을 의미한다. Buau(1985)는 직무몰입은 크게 두 가지 흐름으로 구분하였는데 첫째, 직무 자체에 내재적 가치를 부여하는 직업윤리 개념이며 둘째, 직무몰입을 자신의 이미지와 결부시켜 보는 견해이다. 이는 사람들이 자신들의 직무성과에 따라서 직무몰입이 높은 사람은 직무와 직무성과를 삶의 중요한 부분으로 간주하게 된다고 본다.

또한, Lawler & Hall(1970)는 직무몰입을 “자신이 하는 직무와의 심리적 일치 또는 직무상황이 자신과 자신의 자아에 중심적 역할을 하는 정도”라고 개념적 정의를 하였는데 이들의 연구에서는 전문직 종사자들은 조직몰입보다 직무몰입이 높은 것으로 분석되었다.

직무몰입에 대한 정의는 학자들의 연구에 따라 다른데 Saleh & Hosek(1976)는 학자들의 연구를 다음과 같이 크게 4가지로 분류하여 정의하고 있다.

첫째, 직무몰입에 대한 Dubin, Lawler & Hall의 정의를 들 수 있다. Dubin(1976)은 “직무몰입이란 중심적인 생활관심이 직무에서 차지하는 정도, 즉 중심적인 생활관심이 중요한 욕구와 충족을 위한 주요 원천이라고 인식되어지는 정도”라고 정의하였다. Lawler & Hall(1992)은 “ 직무몰입이란 어떤 사람이 자기

dCollection @ jeju

의 전체 작업상황이 그의 삶의 중요한 부분이며 자기 및 자기의 본질에 대한 중심이 될 것이라고 인식하는 정도"라고 정의하고 있다.

둘째, 직무몰입에 대한 Bass & Vroom의 정의를 들 수 있다. Bass(1985)는 "직무몰입이란 작업속도를 설정하는 기회, 직무몰입의 강화로 유도하는 자아결정"이라고 정의하였으며, Vroom(1978)은 "직원이 자기의 직무에 심리적으로 얼마나 참여하는지의 정도"로 측정할 수 있다고 하였다.

셋째, 직무몰입에 대한 Gurin, French & Kahn, Hackman 등의 정의로서 직무몰입에 대하여 Gurin(1960)은 " 한 개인이 자기의 작업에서 자아표현 및 실현을 구하는 정도에 따른 직무 내 개인의 몰입"이라고 정의하였다. French & Kahn(1978)은 "직무몰입이란 직원이 자기의 직무성과가 그의 자아개념에 대해 중심이 된다고 인지하는 정도, 즉 자기의 자존에 영향을 주는 정도"라고 정의하였다. 또한 Hackman(1976)은 이러한 형태의 몰입은 자기가 설정한 목표에 애해 직원이 스스로 강하게 전념하게 함으로써 무결점 운동이나 목표관리 프로그램에서 적용할 수 있음을 제언하였다. 그러나 전념도가 조직구성원의 자존에 대해 목표를 만들어 주기 때문에 조직구성원은 그러한 목표를 성취하기 위해 직무에 몰입하게 된다.

넷째, Vroom(1988)의 직무몰입에 대한 또 다른 정의를 들 수 있는데 그는 "직무몰입이란 직원이 자기의 직무성과가 그의 자아개념에 중심이 되는 특성과의 일치를 인식하는 정도"라고 하였다.

여기서 주목되는 점은 직무몰입에 대하여 French & kahn은 가치 있는 자아개념과의 일관성을 강조하는데 비해 Vroom은 현존 자아개념과 업적과의 일관성을 고려하고 있다.

따라서 직무몰입은 한 개인의 자아정체성과 그가 수행하고 있는 직무가 병합되는 정도로서 이러한 병합의 정의가 클수록 그 사람의 시간과 에너지를 직무수행에 보다 많이 투입하고 자신이 맡고 있는 일이 인생 전체에서 차지하는 중요성을 높여주는 심리적 태동이다(노만규 · 정한기, 2000). 또한 직무몰입은 개인적 특성에 따라 자신의 견해와 조직의 특성에 따라 영향을 받는다. 즉, 직무가 자기에게 생활의 중심이 될 때, 자기의 직무에 적극적인 참여와 성과를 중요하게 여길 때, 성과를 자기의 자아개념과 일치하는 것을 느낄수록 조직 구성원들은 직

dCollection @ jeju

무에 몰입하게 된다. 이러한 직무몰입의 특성은 개인적 특성이 많이 좌우됨을 나타내고 있다고 할 수 있다.

하영자(2005)는 직무몰입은 직무에 대한 만족과 애착, 직무특성이론에서 제시된 직무수행자의 심리 상태 중 직무에 대해 느끼는 중용성과 직무에 대한 책임감이라고 하였다.

이상에서의 선행연구를 토대로 직무몰입을 정리하면 <표 2-8>과 같다.

<표 2-8> 직무몰입의 개념

연구자	직무몰입의 개념
Lawler & Hall(1970)	자신이 하는 직무와의 심리적 일치 또는 직무상황이 자신과 자신의 자아에 중심적 역할을 하는 정도
Dubin(1976)	중심적인 생활관심이 직무에서 차지하는 정도, 즉 중심적인 생활관심이 중요한 욕구와 충족을 위한 주요 원천이라고 인식되어지는 정도
Lawler & Hall(1992)	어떤 사람이 자기의 전체 작업상황이 그의 삶의 중요한 부분이며 자기 및 자기의 본질에 대한 중심이 될 것이라고 인식하는 정도
Bass(1985)	작업속도를 설정하는 기회, 직무몰입의 강화로 유도하는 자아결정
Vroom(1978)	직원이 자기의 직무에 심리적으로 얼마나 참여하는지의 정도
Gurin(1960)	한 개인이 자기의 작업에서 자아표현 및 실현을 구하는 정도에 따른 직무 내 개인의 몰입
rench & Kahn(1978)	직원이 자기의 직무성과가 그의 자아개념에 대해 중심이 된다고 인지하는 정도, 즉 자기의 자존에 영향을 주는 정도
Vroom(1988)	직원이 자기의 직무성과가 그의 자아개념에 중심이 되는 특성과의 일치를 인식하는 정도
하영자(2005)	직무에 대한 만족과 애착, 직무특성이론에서 제시된 직무수행자의 심리 상태 중 직무에 대해 느끼는 중용성과 직무에 대한 책임감

자료 : 기존연구를 토대로 연구자가 재작성

dCollection @ jeju

이와 같이 직무몰입과 관련해 볼 때 사람은 직무가 자기에게 생활의 중심적인 관심사가 되고, 자기의 직무에 적극적으로 참여하고, 자기의 자존에 대해 성과를 중심으로 하며, 성과를 자기의 자아개념과 일치하는 것으로 느낄 때 직무에 몰입하게 된다고 할 수 있다.

2) 서비스가치

서비스가치에 대한 정의는 학자에 따라 상이한 견해를 나타내지만 Zeithaml(1988)의 연구에서는 서비스가 결과가 아니라 과정이며 서비스가치는 서비스품질을 향상시키는 상호작용 및 향상요인과 관련된 과정 속에서 불연속적으로 제공되는 것으로 보고 있다. 또한 서비스가치와 관련된 여러 개념들을 구분하고 인간행동의 궁극적인 목표는 가치지향적이라는 점을 강조하였다(Zeithaml & Bitner, 1996).

Cronin et al.(1997)은 서비스가치를 정의해 온 선생연구들을 정리하고 실제 상황에서 소비자들은 복잡하고 치밀한 계산에 의해서가 아니라 보다 간단하고 친숙한 과정을 통해서 서비스가치를 지각한다고 주장하였다. 또한, 고객측면에서 서비스가치는 서비스의 비용에 대한 유용성의 비율에 대해서 고객이 인지하는 정도라고 할 수 있다. 여기서 유용성은 의도된 용도에 따른 서비스품질, 신뢰성 및 성능을 의미한다. 따라서 서비스가치는 동일한 비용으로 고객에게 유용성을 증가시켜 주거나 동일한 유용성을 낮은 비용으로 제공해줌으로써 향상될 수 있다(안세원 · 노진옥, 2002).

Haksever et al.(2000)은 서비스가치를 고객의 욕구를 만족시키거나 고객에게 편익을 제공하는 제품이나 서비스의 능력이라고 정의하였고, 양원(2007)은 서비스가치는 서비스 프로세스에서 느끼는 총 소모된 유무형의 비용 대비 총 획득된 유무형의 대가적 편익의 상쇄효과에 대한 주관적평가라고 정의할 수 있다.

또한 서비스가치란 고객이 무엇을 주고, 무엇을 받는가라는 지각에 근거한 서비스효용에 대한 전반적인 평가를 의미한다. 특히 서비스가치는 고객 개개인에 따라서 달라질 수 있다는 점에서 특징이 있다(김기일, 1999).

이렇게 서비스가치를 정의함에 있어 가치는 인간의 심리적인 관점을 포함하고

dCollection @ jeju

있기 때문에 비용이나 가격 또는 품질보다 복잡한 개념으로 파악된다는 사실이다. 즉 서비스는 결과가 아니라 과정이며 서비스가치는 가치철학이나 가치의 인지과정과 관련하여 정의 되는 것이 바람직하다고 할 수 있다(R. N. Bolton & H. H. Drew, 1991). 이들의 연구에서는 이러한 관점을 반영하여 서비스가치는 서비스품질과 소비자의 희생 그리고 소비자 특성에 의해 결정되는 개념구조로서 서비스가치의 중요성을 강조하고 있다.

<표 2-9> 서비스가치의 개념

연구자	서비스가치의 개념
Bolton & Drew (1991)	서비스품질과 소비자의 희생 그리고 소비자 특성에 의해 결정되는 개념구조로 파악
Zeithaml(1988)	서비스품질을 향상시키는 상호작용 및 향상요인과 관련된 과정 속에서 불연속적으로 제공되는 것
Haksever et al. (2000)	고객의 욕구를 만족시키거나 고객에게 편익을 제공하는 제품이나 서비스의 능력
김기일(1991)	고객이 무엇을 주고, 무엇을 받는가라는 지각에 근거한 서비스효용에 대한 전반적인 평가
안세원 · 노진옥 (2002)	서비스의 비용에 대한 유용성의 비율에 대해서 소비자가 인지하는 정도
양원(2007)	서비스 프로세스에서 느끼는 총 소모된 유무형의 비용 대비 총 획득된 유무형의 대가적 편익의 상쇄효과에 대한 주관적 평가

자료 : 기존연구를 토대로 연구자가 재작성

서비스기업 직원의 인적 서비스가 고객만족에 영향을 인과관계에 있어서 서비스가치는 서비스몰입의 영향요인으로서 서비스기업의 특성을 잘 설명해주는 요인이 된다. 이러한 면에서 본 연구에서는 김기일(1999), (1988), Bolton & Drew(1991)의 연구에서 사용된 변수를 중심으로 서비스가치 측정에 이용하고자 한다.

Collection @ jeju

제 4 절 고객지향성

1. 고객지향성의 개념 및 의의

고객지향성(Customer Orientation)은 표적고객의 욕구를 파악하고 이해하여 경쟁자보다 고객들의 욕구를 보다 잘 충족시키기 위하여 판매조직의 반을 적응시키기 위한 철학과 행동으로서(Williams, 1998), 기업이 시장에서 경쟁우위를 획득할 수 있는 중요한 수단이 될 수 있다(Rindfleisch & Moorman, 2003). Saxe & Weitz(1982)는 조직이 고객과의 관계에서 상호 이익과 장기적인 관계를 추구하며 고객의 필요를 만족시키기 위하여 이루어지는 마케팅개념의 수행정도로 보고, 고객과의 상호작용을 하는 과정에서 고객만족실현을 위한 서비스 제공자의 고객서비스 행동을 고객지향성이라고 정의하였다.

Levitt & March(1988)는 고객지향성이란 목표고객을 충분히 이해하여 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 것이라 하였으며, Hoffman & Ingram(1991)은 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 고객욕구를 충족시키는 기업과 종업원의 대 고객 접근자세로 정의하였다. 또한 Simon(1991)은 고객지향성을 고객이 바라는 대로 해주려는 자세, 고객의 물음에 대한 신속한 반응, 회사 직원들의 친절함 등을 의미한다고 하였다.

즉 고객지향성이란 조직이 고객들로부터 정보를 획득하고 사용하여 고객의 요구를 만족시키는 전략을 개발하고 고객의 필요와 욕구에 응답하는 전략을 수행하는 수준으로서(Ruekert, 1992), 특히 서비스기업에서 경쟁우위를 확보하는 필수적인 요소이다(Ganesan, 1994), 또한 Naver & Slater(1990)는 고객지향성을 기업의 수익성에 중요한 영향을 미치는 요소로 보고, 고객의 필요와 욕구를 파악하고 경쟁자보다 우월한 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하는 경영철학으로 정의하였다.

이와 같이 고객지향성이 높은 종업원들은 고객만족을 증가시키기 위한 행동을 하게 되고 결국 고객과의 장기적인 관계를 향상시키고 상호 이익을 추구하게 된다는 것이다(Dunlap et al., 1988). 고객지향성의 중요성을 강조함에 있어서, Grönroos(1990)는 고객 지향적 태도에 몰입되어 있거나 이미 기술을 보유한 종

dCollection @ jeju

업원을 채용하는 것이 이러한 성향을 가지도록 종업원을 교육시키는 것보다 훨씬 효율적이라고 경영자들에게 조언하고 있다. 이는 서비스업에서 종업원의 고객지향적 태도의 중요성을 강조 있으며, 기업의 경영자에게는 이미 고객 지향적 사고를 보유한 종업원을 선발할 것을 권유하는 메시지를 전달하고 있는 것이다.

Brown et al.(2002)은 고객 지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 종업원의 고객에 대한 접근자세와 경향이라고 정의하였다. 즉, 서비스 현장에서 고객지향성이 높은 종업원은 고객에게 서비스 제공과정에서 자신의 역할에 만족할 경우 고객에 대해 정성과 열의가 있는 고객지향적인 서비스를 제공할 수 있다. 또한 Kotler(1996)는 고객지향성을 목표시장의 요구를 결정하고 경쟁자보다 효율적이며 효과적으로 만족을 제공하기 위한 주요 요인으로 보았으며, 고객에게 친절한 서비슬 제공하려면 친절한 종업원을 고용해야 하고, 그들에게 직무수행에 필요한 기술을 제공할 수 있어도 사려깊은 친절을 훈련시키시는 쉽지 않다고 지적하였다.

Deshpande et al.(1993)은 고객지향성을 장기적인 수익 확보를 위해서 다른 이해 당사자들과의 관계를 고려한 상황에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합이라고 정의하고 있다. 아울러 Berry & Parasuraman(1991)은 서비스기업과 고객과의 관계구축은 고객의 소리를 듣고 고객의 욕구에 대한 관심을 가지며, 고객에게 필요한 정보를 제공하고, 고객과의 약속을 지키는 등의 활동에 의해 이루어진다고 주장하고 있다. 또한 Kotler(2003)는 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적으로 만족을 제공하는 것으로, 이러한 마케팅의 구성개념 중 하나가 고객지향성이라고 설명하고 있다.

이들의 논의를 종합해 보면 고객 지향적 사고는 기업이 시장정보를 수집하고, 이를 기업의 전 부서에 확산하여, 적극적인 대응을 통해 최종소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장 지향적 사고의 세부적인 개념이다(Kohil & Jaworski, 1990; Naver & Slater, 1990). 이와 같이 고객지향성은 고객에게 서비스에 대한 정보와 선택권을 제공하고 고객의 요구와 변화에 적합한 서비스 품질을 확보하기 위해 노력하는 것(Boyne, 1996)으로, 높은 고객지향성을 갖고 잇는 서비스제공자는 고객의 만족을 증가시키기 위한 행동을 보이게 된다. 따라서 고

dCollection @ jeju

객 지향적 행동은 서비스 제공기업과 고객사이의 장기적 관계구축을 유도하고 유지할 수 있는 연결고리를 제공(Kelley, 1994)하기 때문에 기업의 경쟁력 확보를 위해 중요한 요인이 되고 있다.

또한 서비스지향성을 하나의 기업문화라고 볼 수 있다면 고객지향성은 종업원의 고객만족문화라고 볼 수 있다. 고객지향성을 고객의 보다 나은 가치를 이해 충족시키려는 종사원의 고객만족문화로서 기업이 표방하는 서비스지향성의 수행정도로 정의를 내릴 수 있다(이영석, 2002).

여용재(2008)는 고객지향성이란 고객의 필요와 욕구를 파악하고 충족시키기 위해 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합으로 정의하였고, 이병열(2010)은 고객이 원하는 욕구를 파악하고 이를 충족시키기 위하여 고객의 입장에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합으로 정의하였다.

김영식(2008)은 고객의 욕구를 충분히 파악하고 이해하여 경쟁자보다 더 잘 충족시킴으로써 고객이 지속적으로 보다 나은 가치를 얻을 수 있도록 노력하는 태도 또는 행위라고 하였다.

고객지향성 수준이 높은 종업원은 고객만족을 증가시키는 행동을 하고 이런 고객지향적인 행동은 조직과 고객 간의 지속적 관계개발에 있어 상호 이익을 준다(Dunlap et al., 1988). 이런 고객지향성은 기업이 시장에서 경재우위를 획득할 수 있는 중요한 수단이 될 수 있다(Rundfleisch & Moorman, 2003).

이와 같이 고객지향성의 개념에 관한 연구를 정리하면 다음 <표 2-9>와 같다.

Collection @ jeju

<표 2-10> 고객지향성의 개념

연구자	개념 정의
Saxe & Weitz(1982)	조직이 고객과의 관계에서 상호 이익과 장기적인 관계를 추구하며 고객의 필요를 만족시키기 위하여 이루어지는 마케팅 개념의 수행정도
Levitt & March(1988)	목표고객을 충분히 이해하여 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 것
Naver & Slater(1990)	기업의 수익성에 중요한 영향을 미치는 요소로 보고, 고객의 필요와 욕구를 파악하고 경쟁자보다 우월한 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하는 경영철학으로 정의
Hoffman & Ingram(1991)	고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 고객욕구를 충족시키는 기업과 종업원의 대 고객 접근자세로 정의
Simon (1991)	고객이 바라는 대로 해주려는 자세, 고객의 물음에 대한 신속한 반응, 회사직원들의 친절함 등을 의미
Deshpande (1993)	장기적인 수익 확보를 위해서 다른 이해 당사자들과의 관계를 고려한 상황에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합이라고 정의
Brown et al. (2002)	고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 종업원의 고객에 대한 접근자세와 경향이라고 정의
이영석 (2002)	고객의 보다 나은 가치를 이해 충족시키려는 종사원의 고객만족문화로서 기업이 표방하는 서비스지향성의 수행정도로 정의를 내릴 수 있다
여용재 (2008)	고객의 필요와 욕구를 파악하고 충족시키기 위해 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합
김영식 (2008)	고객의 욕구를 충분히 파악하고 이해하여 경쟁자보다 더 잘 충족시킴으로써 고객이 지속적으로 보다 나은 가치를 얻을 수 있도록 노력하는 태도 또는 행위
이병열 (2010)	고객이 원하는 욕구를 파악하고 이를 충족시키기 위하여 고객의 입장에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합

자료 : 기존 연구를 토대로 연구자가 작성

Collection @ jeju

이상과 같은 선행연구를 토대로 본 연구는 고객지향성이란 “서비스 기업의 종업원이 고객의 원하는 욕구를 파악하고 고객의 입장에서 고객의 이익을 최우선으로 여기는 신뢰의 집합으로 정의”하고자 한다.

2. 고객지향성의 구성요인

고객지향성을 결정짓는 구성요인으로는 고객욕구에 신속히 반응하려는 최고경영자의 확고한 의지, 부서 간 정보의 공유, 행위중심적인 보상시스템, 고객지향적인 조직구조를 꼽을 수 있다(Cornish, 1988; Singh, 1993).

고객지향성의 구성요인에 대하여 Donavan et al.(2004)은 Brown et al.(2002)의 고객지향성의 욕구차원, 즐거움의 차원을 보완하여 고객욕구 인지차원, 고객욕구충족차원, 서비스제공 욕구차원, 고객과의 개인적 관계욕구 차원으로 분류하였으며, Periatt et al.(2007)은 더 좋은 구매결정을 위한 개인적 도움, 고객욕구의 파악에 대한 몰두, 제품의 해택설명, 압박전술의 사용으로 분류하였다.

안준수(2004)는 Donavan et al.(2004)의 연구를 토대로 하여, 고객지향성을 고객응대차원, 고객욕구충족차원, 서비스제공차원, 고객과의 관계차원으로 나누어 구성요인을 파악하고 있다. 또한 박성연 . 한지희(2005)는 유필화 등(1996)의 연구를 토대로 하여 고객지향성의 구성요인을 신념, 고객응대 인간적 요인, 시간적 요인, 비용적 요인 등의 5개 요인으로 구분하고 있다. 김선호(2005)는 보상요인에 대한 개인욕구와 기업의 보상형태를 적절히 결합함으로써 종사원의 효용을 극대화하여 고객 지향적 사고를 확립할 수 있다고 보았다.

따라서 본 연구에서는 Donavan et al.(2004), Brown et al.(2002), 안준수(2004), 박성연 . 한지희(2005)의 연구를 토대로 고객지향성의 구성요인으로 고객욕구파악, 고객욕구충족, 서비스제공욕구 의 3가지 요인으로 측정하고자 한다.

3. 고객지향성과 선행변수들과의 관계

Reardon & Enis(1990)는 내부마케팅을 통한 고객지향성 연구에서 외부고객과 연결되는 종업원의 태도나 행동이 고객만족을 위해 그들이 일하고 행동하는 방

dCollection @ jeju

향을 정하도록 하기 위한 첫 번째 단계로 내부마케팅을 제시했다. 종사원의 용기를 북돋우고 고객 지향적이 되도록 하기위한 내부마케팅 노력은 종사원들에게 설득력을 증가시키기 위한 방법으로 이루어져야 하며, 이것은 기업의 철학이나 정책의 변화를 받아드리도록 하기위해 종사원에게 용기를 불러일으키는 과정이다. 따라서 진정한 고객지향성은 기업의 모든 수준과 모든 기능에 존재하고, 그것은 사상과 정책의 변화를 받아들이도록 종사원에게 용기를 불러일으키는 과정으로서 내부마케팅을 통해 달성된다고 하였다. 즉, 고객지향성은 고객의 보다 나은 가치를 이해 충족시키려는 종사원의 고객만족문화라고 볼 수 있다(이영석, 2002).

또한 유필화 등(1996)은 Saxe & Weitw(1982)의 연구에 고객지향성의 인간적 차원, 시간적 차원, 비용적 차원 그리고 판매 실무적 차원을 추가하여 척도를 개발하였다. 그리고 실증분석을 통해 최종적으로 고객의 욕구를 충족시킬 수 있다는 신념, 고객에 대한 고객응대, 고객에 대한 관심과 배려를 나타내는 인간적 요인, 장기적 수익추구와 판매 후에도 고객만족 추구 등의 시간적 요인, 고객과의 지속적인 관계유지를 위해 소비되는 비용은 투자로 인식하는 비용적 요인 등의 5개 요인을 고객지향성 구성요인으로 도출하였다.

Wolliam & Attaway(1996)은 커뮤니케이션, 권한강화 그리고 조직문화 등의 요인이 판매원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였으며, Donvan & Hocutt(2001)는 고객지향성을 욕구충족, 욕구파악, 전달 및 개인적 관계 등으로 개념화하면서 서비스 종사원의 고객지향성은 고객과의 호의적인 관계를 구축하는데 중요한 역할을 한다고 주장하였고, 고객지향성이 직무만족 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

김선호(2005)는 보상요인에 대한 개인욕구와 기업의 보상형태를 적절히 결합함으로써 종업원의 효용을 극대화하여 고객 지향적 사고를 확립할 수 있다고 보았으며, 송효분(2006)은 내부고객이 내부의사소통에 참여함으로써 자신의 업무성과에 달성에 필요한 정보 획득, 내부고객 간의 상호신뢰와 유대형성으로 직무만족, 고객지향성 등에 영향을 미친다고 하였다. 또한 정기한 등(2007)은 교육훈련, 커뮤니케이션, 경영층지원, 보상시스템, 권한위임의 내부마케팅 요인들이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 보았다.

dCollection @ jeju

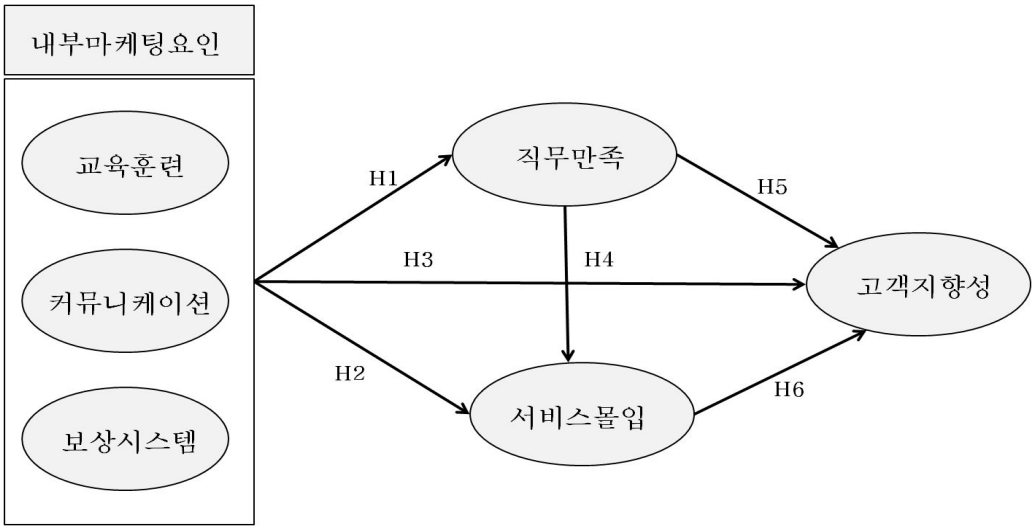
제 3 장 연구모형 및 가설 설정

제 1 절 연구모형

이제까지 검토한 기존 연구를 토대로 설정한 가설들에 포함된 변수들 간의 관계를 나타내는 연구모형을 제시하면 <그림 3-1>과 같다.

본 연구에서는 내부마케팅 요인이 내부고객인 종업원들의 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보기 위하여 이들 간의 구조관계 모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 연구모형



dCollection @ jeju

제 2 절 가설의 설정

1. 내부마케팅 요인과 직무만족

본 연구에서는 선행연구를 토대로 서비스기업의 내부마케팅의 주요 구성요인으로 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템 등 3가지 변수를 고찰하였다.

내부마케팅 요인인 교육훈련, 상사의 관심이 직무만족에 영향을 미치고(Arnett et al., 2002; 라휘문 · 김영희 2004), 교육훈련과 커뮤니케이션은 직무만족과 유의한 관계가 있다(이희천, 1997; 이관표 ·정승조, 2003). 또한 Pincus(1986)는 의사소통 만족이 높을수록 직무만족이 증가한다고 하였고, 직무성과에 따라 개인의 기대에 상응하는 보상과 보상의 공정성 인식은 직무만족에 유의한 영향을 미친다(Porter and Lawler, 1968; Dittrich a nd Carroll, 1979; 이관표 · 정승조, 2003)

이러한 선행연구의 토대를 보면 내부마케팅요인들이 직무만족에 영향을 미치는 것을 나타나고 있다(Rafid & Ahmed, 2000; Arnett et al., 2002; Bowen & Lawler, 1992; Heskett et al., 1994; Fulford & Ens, 1995; Bansal et al., 2000; Dittrich & Carroll, 1979; Pincus, 1979).

이와 같은 이론적 배경에 근거하여 본 연구에서는 다음과 같은 연구 가설을 설정하고자 한다.

< H 1 > : 서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{1a} : 호텔서비스의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{1b} : 금융서비스의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{1c} : 의료서비스의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

dCollection @ jeju

2. 내부마케팅과 요인과 서비스몰입

많은 학자들은 서비스 몰입에 대하여 고객관리 프로그램의 고안과 수행에 관한 연구에서 모든 직원의 고품질 고객 만족 서비스를 제공하는 것이 중요하다고 했다. 이러한 연구에서 기업의 '성공사례'에는 대한 설명과 요인들은 선발, 교육훈련, 권한위임, 포상제도 등을 담고 있다(Riccardo Peccei & Patrice Rosenthal, 1997). 유시정 외(2008)는 조직특성과 서비스몰입이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구에서 교육훈련과 보상은 서비스몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였고, 양태식(2007)은 서비스기업의 조직특성이 서비스몰입과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구에서 교육훈련과 보상은 서비스몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

내부마케팅 요인과 서비스몰입에 관한 선행 연구가 아직 미비하나 이와 같은 이론적 배경에 근거하여 본 연구에서는 다음과 같은 연구 가설을 설정하고자 한다.

< H 2 > : 서비스기업의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2a : 호텔서비스의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2b : 금융서비스의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2c : 의료서비스의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 내부마케팅 요인과 고객지향성

고객지향성의 결정요인에는 고객욕구에 신속히 반응하려는 최고경영자의 확고한 의지, 부서 간 정보의 공유, 행위 중심적 보상시스템, 고객지향적인 조직구조

dCollection @ jeju

가 있다.(Singh, 1993; Cornish , 1988). 또한 Hartline et al.(2000)은 권한위임, 행위기준 종업원 평가 등의 요인들이 종업원의 조직몰입과 고객지향성에 대한 공유가치를 향상시킨다고 보았다. 또한 William과 Attaway(1996)는 커뮤니케이션, 권한강화 그리고 조직문화 등의 요인이 판매원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

Grönroos(1990)는 교육훈련이 종업원들에게 시장지향성의 중요한 본질을 전달할 수 있으며, 종업원들의 보상에 대한 만족은 고객지향성에 영향을 미치며(Hoffman and Ingram, 1991; 김선호, 2005), 내부고객이 커뮤니케이션에 참여함으로써 자신의 업무성과 달성에 필요한 정보획득, 내부고객간의 상호신뢰와 유대형성으로 직무만족과 고객지향성에 영향을 미친다(송효분, 2005).

이상에서 살펴본 내부마케팅 요인과 고객지향성에 대한 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

< H 3 > : 서비스기업의 내부마케팅 요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3a : 호텔서비스의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3b : 금융서비스의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3c : 의료서비스의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 직무만족과 서비스몰입

종업원스스로가 조직에 대해 만족하지 못한 상태에서 종업원들에게 고객에 대한 일방적인 친절과 서비스를 강요하는 것은 별효과가 없을 것이다(홍부길 · 김성국 1994). 이에 기업들은 내부고객만족의 중요성에 대해 인식하고 종업원의 만족과 결속을 강화시키려는 노력을 강화하고 있다(김상덕 · 오세조 2007). 이상

dCollection @ jeju

에서 살펴본 직무만족과 서비스몰입에 대한 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

< H 4> : 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{4a} : 호텔서비스의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{4b} : 금융서비스의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{4c} : 의료서비스의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

5. 직무만족과 고객지향성

직무만족은 고객지향성을 결정하는 주요 요인(Bitner et al. 1990)으로, 높은 수준의 직무만족을 갖는 서비스 종사자가 높은 수준의 고객지향성을 갖는다는 가정은 여러 연구를 통하여 지지를 받고 있다(Hoffman & Ingram, 1991; Arnett et al., 2002; Rafiq & Ahmed, 2000; Bansal et al. 2001; 송효분 · 박석희, 2005; 서경원, 2007).

(Edward, 1991; Hoffman & Ingram, 1992; Pettijohn et al., 2004)은 높은 수준의 직무만족을 갖는 서비스 종업원이 높은 수준의 고객지향성을 갖는 가정, 즉, 직무만족과 고객지향성 간의 관계에 대하여 관련성이 있는 것으로 보고 있다.

Bansal et al.(2001)은 내부마케팅 활동이 직무만족 등에 영향을 주며 내부고객의 이러한 활동은 외부 고객 지향적 역할 행동에 영향을 미치는 이는 또다시 외부고객과 외부고객충성도로 이어진다는 연구결과를 발표하였다.

송효분 · 박석희 (2005)는 내부고객이 자신들의 직무수행 과정에서 인지하는 직무만족은 내부고객의 고객지향적인 사고 및 긍정적 태도를 형성시키는 데 중요한 영향을 미치기 때문에 직무만족은 내부고객의 고객지향성과 밀접한 영향관계를 갖는다고 하였다. 한편 고객지향성과 인접개념과의 관계성에 대하여 많은

dCollection @ jeju

학자들이 직무만족과 고객지향성의 관계에 있어 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 주장하고 있다(George & Grönroos, 1999; Williams & Anderson, 1991; Kelley, 1992; Brown & Peterson, 1993; Siguaw et al., 1994; 홍부길 · 김성국, 1994).

이상에서 살펴본 직무만족과 고객지향성에 대한 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

< H 5 > : 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{5a} : 호텔서비스의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{5b} : 금융서비스의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{5c} : 의료서비스의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

6. 서비스몰입과 고객지향성

서비스몰입은 직무몰입의 하위적인 개념으로 종업원이 고객에게 제공하는 서비스나 서비스 제공에 관련된 업무에 대하여 몰입한 상태 정도로 볼 수 있다. 이러한 서비스몰입은 서비스 품질 수준을 결정짓는 중요한 변수로 작용할 것이다. 왜냐하면 서비스 품질은 서비스를 제공하는 종업원의 능력과 함께 종업원이 고품질서비스 제공에 얼마나 애착과 신념을 가지고 노력하느냐에 따라 결정 될 수 있기 때문이다. 즉, 서비스 제공자가 갖고 있는 서비스몰입의 수준이 고객이 인지하는서비스 품질을 결정할 수 있는 중요한 요소가 된다고 할 수 있다(안성혁, 2005).

종업원은 자신의 업무나 회사에 대한 호의적인 느낌을 통해 종업원 만족과 함께 종업원의 몰입 수준을 높여준다. 이러한 종업원 몰입은 종업원과 고객 간의 관계를 강화 시키는데 중요한 요소로 작용한다(Crosby 등, 1994; Jamieson 과

dCollection @ jeju

Richards, 1996). 또한 Babin(1996)은 종업원 간의 협력관계가 서비스를 제공하는 종업원의 몰입도를 높임으로써 고객만족도를 증진시켜 서비스를 고객에게 제공하게 한다고 주장하였다.

Howard, 1990; Reardon & Enis(1990)는 기업에서 종업원들이 목표를 함께 하고, 공동의 가치를 나누면서 몰입과 고객지향성에 영향을 미친다고 하였다. 또한 기업들은 서비스 질 향상 실현과 고객맞춤 서비스에 대한 직원의 몰입을 불러일으키고자 많은 투자를 아끼지 않고 있고(Waldman, 1994), 기업 경영의 단기 목표로, 직원의 서비스몰입은 고객지향성에 실용적인 중요성을 가지고 있다(Riccardo Peccei & Patrice Rosenthal, 1997).

이상에서 살펴본 서비스몰입과 고객지향성에 대한 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

< H 6 > : 서비스몰입도는 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{6a} : 호텔서비스의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{6b} : 금융서비스의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H_{6c} : 의료서비스업의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

7. 내부마케팅 요인, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성의 서비스업종별 차이

< H 7 > : 내부마케팅요인, 직무만족, 서비스몰입, 고객지향성 등은 서비스업종에 따라 차이가 있을 것이다.

H_{7a} : 내부마케팅요인은 서비스업종에 따라 차이가 있을 것이다.

H_{7b} : 직무만족은 서비스업종에 따라 차이가 있을 것이다.

H_{7c} : 서비스몰입은 서비스업종에 따라 차이가 있을 것이다.

dCollection @ jeju

제 3 절 변수의 조작적 정의

1. 내부마케팅

내부마케팅은 외부연구시장에 앞서 내부연구시장으로서 종업원들의 역할에 대한 중요성을 인식하고 그들을 동기 부여하여 만족시키고 고객지향적인 사고를 확립하여 대내외적으로 고객만족에 이르게 하는 경영이념을 실천하고 하는 활동으로 정의할 수 있다.

선행연구를 근거로 본 연구에서는 내부마케팅 요인을 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템으로 선정하여 13개의 측정변수로 하였다. 각 변수들의 측정 항목은 매우 그렇다(7점), 꽤 그렇다(6점), 약간 그렇다(5점), 보통이다(4점), 별로 그렇지 않다(3점), 거의 그렇지 않다(2점), 전혀 그렇지 않다(1점)로 리커트 7점 척도로 측정하였다.

1) 교육훈련

교육훈련은 기업의 조직목적을 달성하기 위하여 직원들의 사고와 지식, 기능을 향상시키고 기업환경에 적응하는 태도를 길러 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위한 계획된 활동으로 정의하였다.

이에 대한 측정을 위해서 Harrell & Fors(1995), Lux et al.(1996) 연구를 근거로 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 <표 3-1>과 같이 4개의 측정 항목을 도출하여 리커트 7점 척도로 측정하였다.

<표 3-1> 교육훈련 측정 항목

요인 명	측정항목	연구자
교육훈련	종업원을 위한 충분한 교육훈련의 진행	Harrell & Fors (1995). Lux et al.(1996)
	종업원들에게 교육훈련 장려	
	교육훈련은 매우 가치가 있음	
	기회가 제공된다면 교육훈련에 적극 참여	

dCollection @ jeju

2) 커뮤니케이션

커뮤니케이션은 직원들이 효과적으로 고객응대하기 위해 고객에 대한 정보, 조직에 대한 정보 등을 조직과 내부고객 집단 간에 지속적인 정보교환 활동으로 정의하였다.

커뮤니케이션에 관한 설문문항의 구성은 Clampitt and Downs(1993), Varey and Lewis(1999) 연구를 근거로 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 <표 3-2>과 같이 4개의 측정 항목을 도출하여 리커트 7점 척도로 측정하였다.

<표 3-2> 커뮤니케이션 측정 항목

요인 명	측정항목	연구자
커뮤니케이션	자유로운 분위기	Clampitt & Downs(1993), Varey & Lewis(1999)
	상사의 정기적인 피드백	
	성과평가 제공	
	부서계획 제공	
	업무사항 제공	

3) 보상시스템

보상시스템은 기업이 직원들에게 바람직한 행동과 동기부여를 강화하기 위하여 내부고객의 다양한 보상 제도를 균등하게 제공하고 조직지원이나 성과에 대한 공정한 보상 결정 기준의 합리성 정도로 정의 하였다.

보상시스템에 관한 설문문항의 구성은 Jaworski & Kohli (1993), 최정순(2003), 송효분(2004), 도현옥(2007)연구를 근거로 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 <표 3-3>과 같이 4개의 측정 항목을 도출하여 리커트 7점 척도로 측정하였다.

dCollection @ jeju

<표 3-3> 보상시스템 측정 항목

요인명	측정항목	연구자
보상시스템	다양한 보상 제도 제공	Jaworski & Kohli (1993), 최정순(2003), 송효분(2004), 도현옥(2007)
	보상받을 기회 균등하게 제공	
	달성한 업무성과에 공정한 보상	
	직원들을 보상하기 위한 고객평가 결과 활용	

2. 직무만족

직무만족이란 조직구성원의 자신이 맡고 있는 개별적 직무 수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 만족감 정도로 정의하였다.

직무만족에 관한 설문문항의 구성은 Steers(1984), Tansuhaj et al.(1988) 및 김일윤(1996)의 연구를 근거로 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 <표 3-4>과 같이 10개의 측정 항목을 도출하여 리커트 7점 척도로 측정하였다.

<표3-4> 직무만족에 대한 측정항목

요인 명	측정항목	연구자
직무만족	담당업무에 대한 흥미	Steers(1984), Tansulhaj et al. (1998), 김일윤(1996)
	일을 통한 성취감	
	원하는 부서에서 근무	
	현재 담당업무에 대한 만족	
	현재의 급여수준에 만족	
	회사의 승진제도 만족	
	현재 상사와의 관계 만족	
	현재 동료들과의 관계 만족	
	회사의 조직인사와 회사방침 만족	
	근무환경에 대한 만족	

dCollection @ jeju

3) 서비스몰입

서비스몰입이란 종업원이 서비스를 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 자신의 직무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태로 정의하였다.

서비스몰입에 관한 설문문항의 구성은 서창적 등(2004), 김기일(1999), Zeithamal(1988), Bolton & Drew(1991), R. N. Kanunge(1982)의 연구를 근거로 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 <표 3-5>과 같이 10개의 측정항목을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

<표 3-5> 서비스몰입에 대한 측정항목

요인 명	측정항목	선행 연구
서비스가치	제공하는 서비스의 중요도	Zeithamal(1988), Bolton & Drew(1991), 김기일(1999),
	서비스 제공하면서의 자부심	
	업무의 성취감	
	업무를 계속하고 싶은 정도	
	서비스 직업에 대한 추천 여부	
직무몰입	직업에 대한 애착	R. N. Kanunge (1982), 서창적 등(2004)
	서비스에 대한 관심	
	고객에게 서비스 완벽 제공 여부	
	서비스 제공시 능력 최대한 발휘 여부	
	서비스 제공시 시간에 몰두 여부	

dCollection @ jeju

4. 고객지향성

고객지향성은 서비스 기업의 종업원이 고객의 원하는 욕구를 파악하고 고객의 입장에서 고객의 이익을 최우선으로 여기는 신뢰의 집합으로 정의하였다.

고객지향성 측정은 Saxe & Weitz(1982)와 Narver & Slater(1990), Deshpande et al. (1993)의 연구를 근거로 측정항목을 도출하였으며, 고객지향성의 측정변수로는 서비스제공욕구, 고객 욕구 파악, 고객 욕구 충족 등의 3가지로 설정하였다.

고객지향성은 본 연구의 목적에 적합하도록 수정하여 <표 3-6>과 같이 12개의 측정항목을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

<표 3-6> 고객지향성에 대한 측정항목

요인 명	측정항목	선행 연구
서비스 제공욕구	고객 질문에 정확한 답변	Saxe & Weitw(1982), Narver & Slater (1990), Deshpande et al. (1993), 여용재(2008), 이병열(2011)
	제공 서비스의 고객 평가 인식	
	고객과 좋은 관계 유지	
	고객과 좋은 관계 유지 노력	
	문제해결 노력	
고객 욕구파악	고객의 재방문 정도	
	변함없이 최고의 서비스 제공	
	고객에게 친절	
	고객의 요구를 정확히 이해	
	진심으로 고객 상대	
고객욕구충족	고객이 원하는 정보 제공 노력	
	고객 욕구파악 노력	

dCollection @ jeju

제 2 절 조사의 설계

1. 설문지 구성

본 연구를 위한 자료수집 방법으로 설문지를 활용한 질문법을 이용하였으며, 사용된 설문지는 크게 4개의 부분으로 구성되어 있다.

설문지는 일반적인 변수와 인구통계학적 변수를 제외하면 총 48개의 문항으로 구성되어 있다.

첫째, 내부마케팅의 교육훈련 요인, 커뮤니케이션 요인, 보상시스템 요인이 13개 문항으로 구성되어 있다.

둘째, 직무만족의 급여 · 보상 요인, 직무 · 근로조건 요인, 개인 · 심리 요인이 13개 문항으로 구성되어 있다.

셋째, 서비스몰입의 서비스가치 요인, 직무몰입 요인이 10개 문항으로 구성되어 있다.

넷째, 고객지향성의 서비스 제공욕구, 고객 욕구파악, 고객 욕구충족이 12개 문항으로 구성되어 있다.

본 논문의 설문지 항목 및 출처는 다음과 같다.

dCollection @ jeju

<표 3-7> 설문지 항목 및 출처

변 수		문항 수	문항번호	선행 연구
내부 마케팅	교육훈련	4	Ⅰ-1	Jaworski and Kohli(1993), Harrell and Fors(1995), Lux et al.(1996), Clampitt and Downs(1993), Varey and Lewis(1999), Hartline and Ferrell(1996), Hartline et al.(2000), 최정순(2003), 송효분(2004), 도현옥(2007)
	커뮤니케이션	4	Ⅰ-2	
	보상시스템	5	Ⅰ-3	
소 계		13개 문항		
직무만족	급여 · 보상	5	Ⅱ	Steers(1984), Tansulhaj et al.(1998), 김일윤(1996)
	직무 · 근로조건	6		
	개인 · 심리	2		
소 계		13개 문항		
서비스몰입	서비스 가치	5	Ⅲ	Zeithamal(1988), Bolton & Drew(1991), R. N. Kanunge(1982), 서창적 등(2004), 김기일(1999)
	직무몰입	5		
소 계		10개 문항		
고객지향성	서비스 제공욕구	5	Ⅳ	Saxe & Weitz(1982), Narver & Slater (1990), Deshpande et al. (1993), 여용재(2008), 이병열(2011)
	고객 욕구파악	5		
	고객 욕구충족	2		
소 계		12개 문항		
인구 · 기술 통계적 사항		8	Ⅴ	
소 계		8개 문항		
합 계		**총 56개 문항**		

dCollection @ jeju

2. 자료수집 및 분석방법

실증연구를 위해 2011년 9월 1일부터 동년 9월 28일까지 28일간 직접면접방식으로 설문조사를 하였다. 설문지 배포대상은 제주도내 어느정도 규모가 있는 서비스기업중 호텔서비스, 금융서비스 그리고 의료서비스 등 3개 분야를 대상으로 하였다. 표본은 호텔서비스 250부, 금융서비스 250부 그리고 의료서비스 250부 등 총 750매를 배포하였는데, 650매가 회수되었고 그 중 불성실 설문지 20매를 제외한 630매를 최종 실증분석 대상으로 하였다.

실증자료 분석은 먼저, 전체 표본에 대한 특성파악을 위해 인구통계적 특성변수를 주요 대상으로 하여 빈도분석을 하였고, 주요 분석도구인 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 그리고 고객지향성 개념의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해 신뢰도분석과 탐색적, 확인적 요인분석을 하였다. 연구모형의 적합성을 검토하기 위해 구조방정식 모형을 통해 여러 적합도 지수를 산출하여 이용하였으며, 주요 개념간 영향관계를 파악하였다. 한편 주요개념에 대한 업종별 차이를 검증하기 위해 F검증을 하였다. 이상의 분석은 SPSS 15.0와 AMOS7.0 등의 통계프로그램을 통해 산출한 결과물을 이용하였다.

dCollection @ jeju

제 5 장 실증분석

제 1 절 표본의 특성

본 연구에 이용된 설문은 제주지역의 주요 서비스업종 중 호텔, 금융 및 의료서비스에 종사하는 직장인들을 대상으로 하였다. 응답대상에 대하여 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성 등의 설문과 더불어 그들의 인구통계적 특성 및 업무상 특성을 조사하였다. 조사된 자료의 인구통계적 분포 및 근무년수 등 업무특성별 분포는 <표 4-1>에 나타난 바와 같다.

성별로 남성응답자가 전체응답자의 39.5%로 여성응답자 60.5%보다 적은 구성비를 나타냈으며, 이들의 연령대는 주로 30대로 전체 응답연령층의 44.9%를 차지한다. 또한 학력별 구성비를 보면 전문대졸이 47.9%로 가장 많고, 대졸이상이 43.5%를 차지하여 전체의 대부분인 91.4%를 차지하고 있다.

한편 이들의 업무특성에 따른 구성비를 보면, 업종별로 호텔, 금융 및 의료서비스가 모두 30% 이상으로 대체로 비슷한 구성비를 가지며, 이들의 근속년수는 5년미만이 43.5%로 가장 많고, 15년 이상의 응답자도 21.7%에 달한다. 직위별로는 응답자의 71.0%가 일반사원이고, 대리에서 과장까지의 중간관리자가 25.7% 그리고 부장급 및 임원 등의 상급관리자가 3.3%를 차지하고 있다. 이들이 근무하고 있는 직장이 설립된 연수는 20년 이상 된 오래된 직장이 전체의 63.0%를 차지하고, 10년 미만은 19.8%였으며, 교육훈련에 투입한 시간은 응답자의 37.8%가 10시간 미만이고, 40시간 이상은 17%로 나타났으며, 구체적인 구성비는 다음과 같다.

dCollection @ jeju

<표 4-1> 표본의 특성

구 분			빈도 (n=630)	백분비 (%)	누적백분비 (%)
인구통계적 특성	성별	남성	249	39.5	39.5
		여성	381	60.5	100.0
	연령	20대	175	27.8	27.8
		30대	283	44.9	72.7
		40대이상	172	27.3	100.0
	학력	고졸	54	8.6	8.6
		전문대졸	302	47.9	56.5
		대졸이상	274	43.5	100.0
업무관련 특성	업종	호텔 서비스	219	34.8	34.8
		금융서비스	190	30.2	64.9
		의료 서비스	221	35.1	100.0
	근속년수	5년 미만	274	43.5	43.5
		10년 미만	126	20.0	63.5
		15년 미만	93	14.8	78.3
		15년 이상	137	21.7	100.0
	직위	일반사원	447	71.0	71.0
		중간관리자	162	25.7	96.7
		상급관리자	21	3.3	100.0
	직장설립 연수	10년 미만	125	19.8	19.8
		20년 미만	108	17.1	37.0
		20년 이상	397	63.0	100.0
	교육훈련시간	10시간 미만	238	37.8	37.8
		10-20시간 미만	168	26.7	64.4
		20-30시간 미만	75	11.9	76.3
		30-40시간 미만	42	6.7	83.0
		40시간 이상	107	17.0	100.0

dCollection @ jeju

제 2 절 측정도구의 신뢰도 및 타당도

신뢰도는 Cronhach's α를 이용하여 일반적으로 문항내 내적일관성을 추정하며, α계수가 1에 가까울수록 신뢰도가 높으며, 타당도는 추출된 분산의 평균 및 개념신뢰도를 이용하였는데, 추출된 분산평균(AVE)이 0.5이상이면 집중타당성을 갖게 되고, 개념신뢰도도 1에 근접할수록 내적일관성이 높으며, 0.7이상이면 수용가능한 것으로 볼 수 있다.

먼저 신뢰도와 타당도를 살펴보기 위해 분석도구에 대하여 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 하였는데, 확인요인분석모형은 집중타당성과 판별타당성에 대한 평가를 가능하게 해준다.

분석결과 <표 4-2>에 나타난 바와 같이 내부마케팅은 교육훈련, 커뮤니케이션 그리고 보상시스템 등 3개 요인으로 구성되었으며, 각 요인별 구성변수의 공통성은 내부마케팅의 보상시스템에서는 0.774가 최저치이고, 고객지향성 요인에서는 0.600으로 나타나 비교치 0.4를 훨씬 상회하고 있다.

요인별 적재량에 따라 살펴보면, 제1요인은 "고객의 평가를 직원의 보상에 반응하는 제도가 시행되고 있다" 등 보상시스템에 관한 4개 항목이 높은 적재량을 보여, 보상시스템 요인으로 나타났고, 제2요인은 교육훈련 그리고 제3요인은 커뮤니케이션 요인으로 각각 나타났다. 이들 요인의 총분산은 82.1%로 기준치 60%를 크게 높게 상회하여 정보의 손실이 적으며, 특히 적합도에서도 모든 측정변수를 이용한 초기의 적합도(GFI=0.911)가 기준치 0.9를 다소 상회 반면 최종이용한 측정문항들에 대한 적합도(GFI=0.974)는 기준치를 크게 상회하여 전반적으로 만족할 만한 수준을 보였다.

dCollection @ jeju

<표 4-2> 내부마케팅 요소별 요인적재량 및 분산

요인명 및 요인구성변수		요인별 적재량			공통성
		1	2	3	
보상시스템	고객의 평가를 직원의 보상에 반응하는 제도가 시행되고 있다.	0.839	0.253	0.235	0.823
	영업 또는 업무성과에 대한 보상 제도를 실시하고 있다.	0.832	0.296	0.257	0.847
	이익이 될 만한 정보를 제공하는 경우 그에 상응하는 보상을 해주고 있다.	0.817	0.247	0.214	0.774
	보상정책을 공정하게 이루어지고 있다.	0.798	0.291	0.327	0.828
교육훈련	업무수행에 도움이 되는 다양한 교육프로그램을 운영한다.	0.283	0.870	0.200	0.876
	직원들에게 교육훈련을 받도록 장려한다.	0.273	0.822	0.234	0.804
	실시하고 있는 교육훈련은 매우 가치가 있다.	0.311	0.821	0.275	0.847
커뮤니케이션	직원들 간에 업무 외적인 사항에 대하여 의사교환이 잘 이루어진다.	0.224	0.255	0.842	0.823
	나는 상사에게 자유롭게 보고할 수 있으며 나의 의사를 적극적으로 표현 한다.	0.270	0.129	0.818	0.758
	직원들 간에 업무와 관련된 정보 및 의사교환이 잘 이루어진다.	0.291	0.341	0.792	0.829
고유값		3.161	2.601	2.448	-
분산(총분산: 82.1%)		31.61	26.01	24.48	-
KMO/Bartlett의 검정		KMO=0.906, Chi=4943(df=45, p=0.000)			
적합도	초기	χ^2(62, N=630)=375.94, p.=0.000, GFI=0.911, CFI=0.956 RMSEA=0.090			
	최종	χ^2(32, N=630)=87.465, p.=0.000, GFI=0.974, CFI=0.989 RMSEA=0.052			

Collection @ jeju

<표 4-3> 결과변수의 요인적재량 및 분산

요인명 및 요인구성변수		요인적재량			공통성
		1	2	3	
고객지향성	나는 고객에게 문제가 생겼을 때 해결하기 위하여 노력한다.	**0.854**	0.011	0.135	0.748
	나는 고객에게 항상 최고의 서비스를 제공할 자신이 있다.	**0.819**	0.102	0.253	0.745
	나는 내가 제공하는 서비스가 고객에게 어떻게 평가될지에 대해 항상 생각한다.	**0.804**	0.120	0.080	0.667
	나는 고객에게 친절하다.	**0.794**	0.134	0.136	0.667
	나는 사전에 고객의 요구를 파악하기 위해 노력한다.	**0.788**	0.072	0.198	0.665
	내가 전에 담당한 고객들이 우리 회사를 다시 찾는 경우가 많다.	**0.751**	0.124	0.143	0.600
	나는 고객에 대해 진심으로 관심을 갖고 있다.	**0.747**	0.138	0.276	0.653
직무만족	나는 우리 회사의 조직인사와 회사방침에 만족한다.	0.117	**0.870**	0.167	0.798
	나는 우리 회사의 승진제도에 만족한다.	0.097	**0.845**	0.196	0.761
	나는 전체적으로 현재 우리 회사의 근무환경에 만족한다.	0.134	**0.798**	0.278	0.732
	나는 현재 받고 있는 급여수준에 만족한다.	0.102	**0.760**	0.306	0.681
서비스몰입	나는 현재 맡고 있는 업무를 계속하고 싶다.	0.147	0.245	**0.814**	0.745
	나는 나의 직업에 애착을 가지고 있다.	0.208	0.258	**0.814**	0.772
	나는 나의 업무를 통해 성취감을 느낀다.	0.266	0.280	**0.789**	0.772
	나는 고객에 대한 서비스 제공과 관련된 것들에 관심이 많다.	0.309	0.259	**0.731**	0.697
고유값		4.704	3.037	2.962	-
분산(총분산: 72.01%)		31.36	20.25	19.75	-
KMO/Bartlett의 검정		KMO=0.918, Chi=6058(df=105, p=0.000)			
적합도	초기	χ^2(374, N=630)=2877.52, p.=0.000, GFI=0.722, CFI=0.834, RMSEA=0.103			
	최종	χ^2(87, N=630)=355.295, p.=0.000, GFI=0.932, CFI=0.957, RMSEA=0.070			

dCollection @ jeju

한편 결과변수로 사용된 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-3>에 나타난 바와 같이 제1요인은 고객지향성에 관한 7개 항목이 높은 적재량을 보였고, 제2요인은 4개 문항으로 직무만족 요인으로, 그리고 제3요인은 4개 문항이 높은 적재량을 보인 서비스몰입 요인으로 각각 나타났다. 이들 요인의 총분산은 72.01%로 기준치 60%를 훨씬 높게 상회하며, 요인내 문항간 공통성도 기준치 0.4를 모두 상회하고 있다. 또한 적합도에서도 모든 측정변수를 이용한 초기의 적합도(GFI=0.722)가 기준치 0.9에 훨씬 미치지 못한 반면 최종 이용한 측정문항들에 대한 적합도(GFI=0.957)는 기준치를 상회하여 전반적으로 만족할 만한 수준을 보였다.

표의 대각선상에 나타난 평균분산추출(AVE)에 의한 집중타당성을 보면, 교육훈련이 0.766으로 가장 높고, 이어 보상시스템, 권한위임의 순으로 나타났으며, 가장 낮은 값을 보인 요인은 고객지향성으로 0.635로 나타나 분석도구내의 모든 개념들이 기준치 0.5를 상회하고 있으며, 개념신뢰도는 보상시스템이 0.925로 가장 높고, 직무만족이 0.882로 가장 낮지만 기준치 0.7보다 높으며, 신뢰도분석에 의한 크론바하 알파값의 경우도 가장 낮은 내부의사소통 요인이 0.870으로 기준치를 모두 상회하여 신뢰성과 타당성이 확보된 것으로 볼 수 있다.

한편 내부마케팅의 독립변수들과 직무만족, 서비스몰입 그리고 고객지향성 등 종속변수들 간의 상관관계를 살펴보면, 독립변수 요인과 종속변수 요인간에는 모든 요인간에 정적 상관관계를 보였고, 유의하게 나타났는데, 특히 직무만족과 가장 상관도가 높은 내부마케팅 요소는 보상시스템(r=0.731)이었으며, 서비스몰입과의 관계에서는 내부의사소통(r=0.0.535) 그리고 고객지향성과의 관계에서는 교육훈련(r=0.364)이 가장 높은 상관관계를 보였다. 한편 결과변수간의 관계에서는 직무만족과 서비스몰입간의 관계(r=0.635)가 높게 나타났고, 서비스몰입과 고객지향성간의 관계(r=0.530)도 높게 나타났다.

구체적인 상관계수는 <표 4-4>에 나타난 바와 같다.

dCollection @ jeju

<표 4-4> 모형내 개념간 상관행렬 및 분산추출지수

구분	내부마케팅요소			관계품질 및 고객지향성		
	ξ1	ξ2	ξ3	η1	η2	η3
알파신뢰도	0.907	0.870	0.924	0.880	0.883	0.917
개념신뢰도	0.908	0.874	0.925	0.883	0.886	0.924
교육훈련	**0.767**					
커뮤니케이션	0.652	**0.699**				
보상시스템	0.689	0.679	**0.755**			
직무만족	0.622	0.651	0.731	**0.654**		
서비스몰입	0.462	0.535	0.491	0.635	**0.660**	
고객지향성	0.364	0.358	0.311	0.308	0.53	**0.635**
전체개념확인 요인분석	χ^2(260, N=630)=735.67, p.=0.000, GFI=0.914, CFI=0.960 RMSEA=0.054					

주) 대각선은 AVE

dCollection @ jeju

제 3 절 가설검증

1 연구모형의 적합도

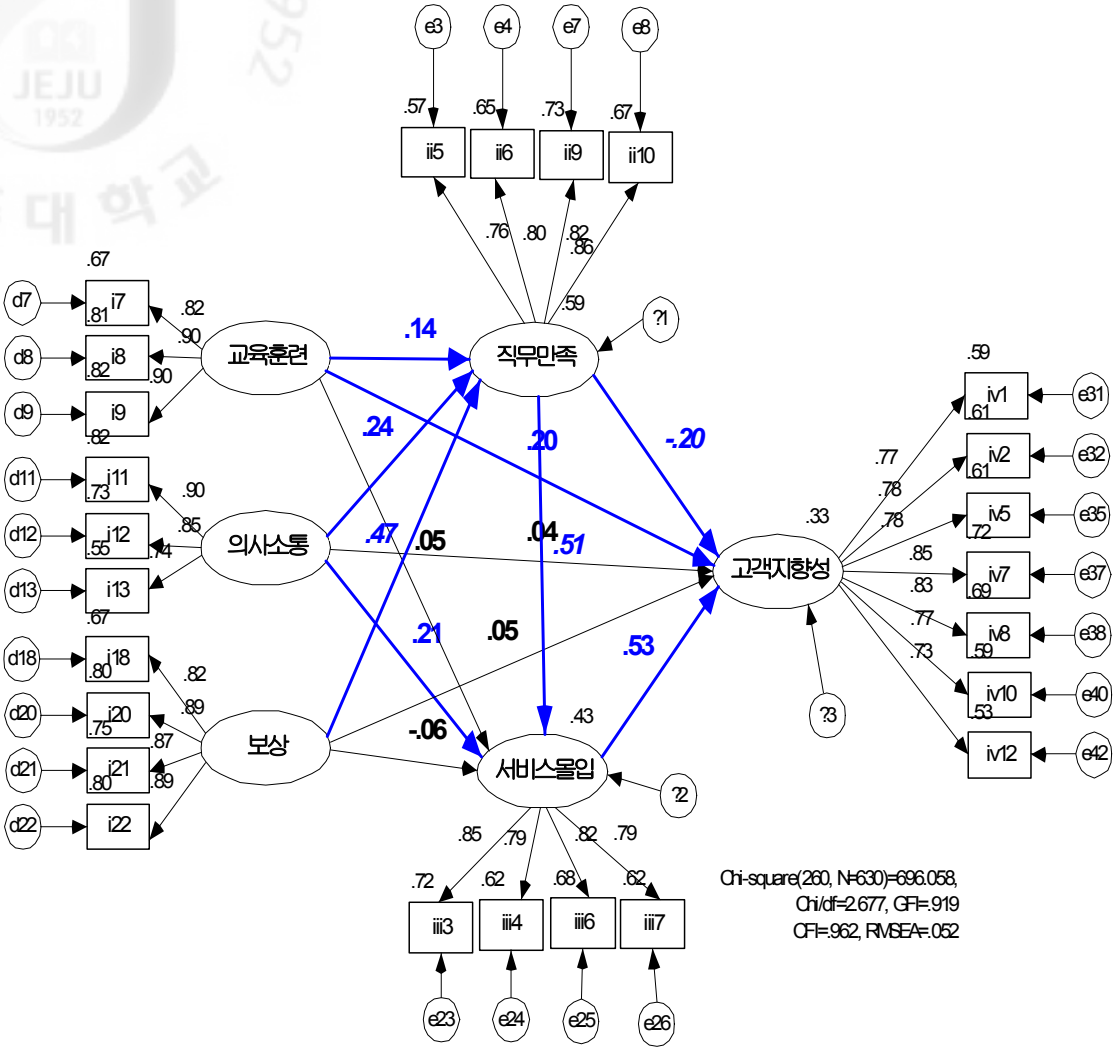
서비스기업의 내부마케팅이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과, 연구모델의 부합도는 <표 4-5>에 나타난 바와 같이 카이제곱(χ^2)은 696.058(d.f.=260, p=0.000), 기초 부합치(GFI)는 0.919, 조정 부합치(AGFI)는 0.899 그리고 근사적합을 보는 RMSEA는 0.052로 나타나 표본수에 따른 카이스퀘어값을 고려하면 대체적으로 적합한 결과를 보여주고 있다.

<표 4-5> 연구모형의 적합도

절대 적합지수	Measures	χ^2	d.f.	p.	χ^2/d.f.	RMSEA	RMR
	적합기준치	≧임계치	-	≧0.05	≦3	≦0.08	≦0.08
	추정치	696.058	260	0.000	2.677	0.052	0.061
	비고	-	-	-	수용	수용	수용
모형 설명력	Measures	GFI	AGFI	PGFI			
	적합기준치	≧0.9	≧0.9	≧0.5			
	추정치	0.919	0.899	0.735			
	비고	수용	근접	수용			

dCollection @ jeju

<그림 4-1> 연구모형 경로도 분석결과



dCollection @ jeju

2. 연구가설의 검증

1) 내부마케팅과 직무만족

가설1은 서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것을 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 4-6>에 나타난 바와 같이 내부마케팅 요인인 교육훈련($p<0.01$), 커뮤니케이션($p<0.01$) 그리고 보상시스템($p<0.01$) 등 모든 내부마케팅 요인에서 유의적 증거가 나타났다. 따라서 교육훈련이 잘 이루어지고, 내부의사소통이 원활하며, 보상체계가 잘 수립되어 운영될수록 직무만족도는 높게 나타났다. 특히 내부마케팅 요인중 보상시스템(β=0.471)의 영향이 가장 강하고, 이어 커뮤니케이션, 교육훈련 등의 순으로 나타났다. 따라서 가설1의 검증결과, 가설1a-1, 1a-2 및 1a-3은 채택되었다.

한편 서비스업종별로 내부마케팅이 잘 될수록 직무만족도도 높아지는지를 검증한 결과, 부분적으로 유의적이지 않은 경로가 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 의료서비스는 교육훈련($p<0.01$), 커뮤니케이션($p<0.01$), 보상시스템($p<0.01$) 등이 직무만족에 미치는 영향이 모두 유의적인 반면, 호텔서비스는 보상시스템($p<0.01$)은 유의적이고, 커뮤니케이션($p<0.1$)은 유의적 증거가 일부 보이며, 교육훈련($p>0.1$)은 유의적이지 않아 교육훈련이 증가하더라도 직무만족에 직접적 영향은 나타나지 않았다. 이러한 결과는 금융서비스에서도 나타나고 있는데, 교육훈련($p>0.1$)은 유의적이지 못한 반면, 커뮤니케이션($p<0.01$)과 보상시스템($p<0.01$)의 경우는 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설1의 가설1b-1과 1c-1은 기각되고 나머지는 채택되었다.

dCollection @ jeju

<표 4-6> 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향

구분	가설	경 로	회귀계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	비고
전체	H_{1a_1}	교육훈련 → 직무만족	0.147	0.051	0.142	2.853***	0.004	채택
	H_{1a_2}	커뮤니케이션 → 직무만족	0.228	0.048	0.239	4.725***	0.000	〃
	H_{1a_3}	보상시스템 → 직무만족	0.447	0.051	0.471	8.690***	0.000	〃
호텔서비스	H_{1b_1}	교육훈련 → 직무만족	0.042	0.071	0.049	0.583	0.560	기각
	H_{1b_2}	커뮤니케이션 → 직무만족	0.124	0.075	0.142	1.661*	0.097	채택
	H_{1b_3}	보상시스템 → 직무만족	0.443	0.081	0.536	5.434***	0.000	〃
금융서비스	H_{1c_1}	교육훈련 → 직무만족	0.102	0.100	0.106	1.017	0.309	기각
	H_{1c_2}	커뮤니케이션 → 직무만족	0.242	0.082	0.282	2.947***	0.003	채택
	H_{1c_3}	보상시스템 → 직무만족	0.388	0.093	0.424	4.183***	0.000	〃
의료서비스	H_{1d_1}	교육훈련 → 직무만족	0.299	0.105	0.244	2.845***	0.004	〃
	H_{1d_2}	커뮤니케이션 → 직무만족	0.283	0.086	0.303	3.282***	0.001	〃
	H_{1d_3}	보상시스템 → 직무만족	0.351	0.089	0.332	3.954***	0.000	〃

주) *** p.<0.01, ** p.<0.05, * p.<0.1

2) 내부마케팅과 서비스몰입

가설2는 서비스기업의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것을 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 4-7>에 나타난 바와 같이 내부마케팅 요인중 커뮤니케이션(p<0.01)에서 유의적 증거가 나타났다. 따라서 내부적으

dCollection @ jeju

로 커뮤니케이션이 원활하면, 서비스몰입도가 높아지는 것으로 볼 수 있다. 반면, 교육훈련이나 보상시스템이 서비스몰입에 미치는 영향은 유의적으로 나타나지 않았다. 따라서 가설2의 검증결과, 가설2a-2는 채택되고, 가설2a-1과 가설2a-3은 기각되었다.

한편 서비스업종별로 내부마케팅이 잘 될수록 서비스몰입도도 높아지는지를 검증한 결과, 일부만 유의적이고, 나머지는 유의적이지 않았다. 구체적으로 살펴보면, 호텔서비스는 커뮤니케이션($p<0.01$)은 유의적으로 나타나, 커뮤니케이션의 증가가 서비스몰입에 정적영향을 미치고 있다. 반면, 교육훈련이나 보상은 유의적 영향을 미치지 못하며, 금융서비스와 의료서비스의 경우, 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템 모두 유의적 영향을 미치지 못한다. 따라서 가설2의 가설2b-2만 채택되고 나머지는 기각되었다.

<표 4-7> 내부마케팅이 서비스몰입에 미치는 영향

구분	가설	경 로	회귀계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	비고
전체	H_{2a_1}	교육훈련→ 서비스몰입	0.042	0.051	0.046	0.813	0.416	기각
	H_{2a_2}	커뮤니케이션 → 서비스몰입	0.178	0.050	0.213	3.591***	0.000	채택
	H_{2a_3}	보상시스템 → 서비스몰입	-0.049	0.055	-0.059	-0.897	0.369	기각
호텔서비스	H_{2b_1}	교육훈련 → 서비스몰입	0.007	0.066	0.008	0.099	0.921	〃
	H_{2b_2}	커뮤니케이션 → 서비스몰입	0.259	0.071	0.315	3.632***	0.000	채택
	H_{2b_3}	보상시스템 → 서비스몰입	-0.071	0.081	-0.091	-0.878	0.380	기각
금융서비스	H_{2c_1}	교육훈련 → 서비스몰입	0.093	0.104	0.093	0.893	0.372	〃
	H_{2c_2}	커뮤니케이션 → 서비스몰입	0.118	0.088	0.132	1.346	0.178	〃
	H_{2c_3}	보상시스템 → 서비스몰입	-0.017	0.101	-0.017	-0.165	0.869	〃
의료서비스	H_{2d_1}	교육훈련 → 서비스몰입	0.070	0.116	0.063	0.601	0.548	〃
	H_{2d_2}	커뮤니케이션 → 서비스몰입	0.139	0.098	0.164	1.413	0.158	〃
	H_{2d_3}	보상시스템 → 서비스몰입	0.020	0.101	0.021	0.195	0.846	〃

주) *** p.<0.01, ** p.<0.05, * p.<0.1

Collection @ jeju

3) 내부마케팅과 고객지향성

가설3은 서비스기업의 내부마케팅이 잘 될수록 고객지향성도 높아지는지를 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 4-8>에 나타난 바와 같이 내부마케팅 요인 중 교육훈련($p<0.01$)에서만 유의적 증거가 나타났다. 따라서 교육훈련이 잘 이루어지고 있을수록 고객지향성도 높은 것으로 나타났다. 반면 커뮤니케이션 및 보상시스템 등의 고객지향성에 대한 영향은 유의적 증거를 나타내지 못했다. 따라서 가설3의 검증결과, 가설3a-1만 채택되고, 나머지 가설3a-2 그리고 가설3a-3은 기각되었다.

한편 서비스업종별로 내부마케팅이 잘 될수록 고객지향성도 높아지는지를 검증한 결과, 일부만 유의적이고, 나머지는 유의적이지 않았다. 구체적으로 살펴보면, 호텔서비스는 교육훈련($p<0.01$)은 유의적으로 나타난 반면, 커뮤니케이션이나 보상은 유의적이지 못했다. 따라서 교육훈련의 증가가 고객지향성에 정적영향을 미치고 있다. 그러나 금융서비스와 의료서비스의 경우에는 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템 모두 유의적 영향을 미치지 못한다. 따라서 가설3의 가설3b-1만 채택되고 나머지는 기각되었다.

Collection @ jeju

<표 4-8> 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향

구분	가설	경 로	회귀계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	비고
전체	H_{3a_1}	교육훈련 → 고객지향성	0.143	0.044	0.196	3.264***	0.001	채택
	H_{3a_2}	커뮤니케이션 → 고객지향성	0.029	0.043	0.043	0.680	0.497	기각
	H_{3a_3}	보상시스템 → 고객지향성	0.033	0.047	0.048	0.700	0.484	기각
호텔서비스	H_{3b_1}	교육훈련 → 고객지향성	0.177	0.063	0.248	2.828***	0.005	채택
	H_{3b_2}	커뮤니케이션 → 고객지향성	0.114	0.070	0.157	1.644	0.100	기각
	H_{3b_3}	보상시스템 → 고객지향성	0.048	0.075	0.070	0.639	0.523	〃
금융서비스	H_{3c_1}	교육훈련 → 고객지향성	0.091	0.101	0.106	0.902	0.367	〃
	H_{3c_2}	커뮤니케이션 → 고객지향성	0.019	0.085	0.025	0.225	0.822	〃
	H_{3c_3}	보상시스템 → 고객지향성	0.054	0.098	0.065	0.551	0.582	〃
의료서비스	H_{3d_1}	교육훈련 → 고객지향성	0.097	0.083	0.120	1.165	0.244	〃
	H_{3d_2}	커뮤니케이션 → 고객지향성	-0.025	0.070	-0.040	-0.356	0.722	〃
	H_{3d_3}	보상시스템 → 고객지향성	-0.052	0.072	-0.074	-0.727	0.467	〃

주) *** p.<0.01, ** p.<0.05, * p.<0.1

4) 직무만족과 서비스몰입

가설4는 서비스기업의 직무만족이 서비스몰입에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 4-9>에 나타난 바와 같다.

먼저 서비스기업의 직무만족이 서비스몰입에 미치는 영향은 전체적으로 유의적($p<0.01$)이었으며, 이는 호텔서비스($p<0.01$), 금융서비스($p<0.01$), 의료서비스($p<0.01$)의 경우에도 동일하게 나타났다. 즉 서비스기업의 직무만족도가 높을수록 서비스몰입도에 정적 영향을 미치고 있다. 따라서 가설4a, 4b, 4c, 4d 모두 채택되었다.

dCollection @ jeju

<표 4-9> 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성간의 영향

구분	가설	경 로	회귀계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	비고
전체	H_{4a}	직무만족 → 서비스몰입	0.447	0.057	0.511	7.842***	0.000	채택
호텔서비스	H_{4b}	직무만족 → 서비스몰입	0.506	0.092	0.536	5.509***	0.000	〃
금융서비스	H_{4c}	직무만족 → 서비스몰입	0.626	0.110	0.599	5.705***	0.000	〃
의료서비스	H_{4d}	직무만족 → 서비스몰입	0.283	0.109	0.314	2.605***	0.009	〃

주) *** p.<0.01, ** p.<0.05, * p.<0.1

5) 직무만족과 고객지향성

가설5는 서비스기업의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 4-10>에 나타난 바와 같다.

먼저 서비스기업의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향은 전체적으로 유의적(p<0.01)이었다. 특히 이러한 영향은 금융서비스(p<0.01)에서 확인되었으며, 호텔서비스(p<0.1)에서도 검증력은 다소 떨어지지만 영향이 나타났고, 반면 의료서비스에서는 나타나지 않았다. 부연하면, 직무만족도와 고객지향성이 정적 상관관계를 나타내므로 직무만족도가 높을수록 고객지향성은 체감하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향측면에서 가설5a, 5b, 5c는 채택되고, 5d는 기각되었다.

<표 4-10> 직무만족과 고객지향성간의 영향

구분	가설	경 로	회귀계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	비고
전체	H_{5a}	직무만족 → 고객지향성	-0.140	0.052	-0.198	-2.686***	0.007	채택
호텔서비스	H_{5b}	직무만족 → 고객지향성	-0.174	0.094	-0.209	-1.852*	0.064	〃
금융서비스	H_{5c}	직무만족 → 고객지향성	-0.245	0.123	-0.273	-1.998**	0.046	〃
의료서비스	H_{5d}	직무만족 → 고객지향성	-0.049	0.079	-0.075	-0.626	0.531	기각

주) *** p.<0.01, ** p.<0.05, * p.<0.1

dCollection @ jeju

6) 서비스몰입과 고객지향성

가설6은 서비스기업의 서비스몰입도가 고객지향성에 미치는 영향을 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 4-11>에 나타난 바와 같다.

먼저 서비스기업의 서비스몰입도가 고객지향성에 미치는 영향은 전체적으로 유의적($p<0.01$)이었다. 이러한 영향은 호텔서비스($p<0.01$), 금융서비스($p<0.01$), 의료서비스($p<0.01$)의 경우에도 동일하게 나타났다. 즉 서비스기업의 서비스몰입 정도가 높을수록 고객지향성에 정적 영향을 미치고 있다. 따라서 가설6a, 6b, 6c, 6d 모두 채택되었다.

<표 4-11> 서비스몰입과 고객지향성간의 영향

구분	가설	경 로	회귀계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	비고
전체	H_{6a}	서비스몰입 → 고객지향성	0.432	0.047	0.532	9.168***	0.000	채택
호텔서비스	H_{6b}	서비스몰입 → 고객지향성	0.353	0.089	0.401	3.978***	0.000	〃
금융서비스	H_{6c}	서비스몰입 → 고객지향성	0.545	0.105	0.634	5.183***	0.000	〃
의료서비스	H_{6d}	서비스몰입 → 고객지향성	0.422	0.065	0.576	6.485***	0.000	〃

주) *** $p.<0.01$

8) 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성의 서비스분야별 차이

내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 서비스분야별로 서로 다른지를 파악하기 위해 가설7을 검증한 결과, <표 4-12>에 나타난 바와 같이 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 모두 서비스분야별로 다르게 나타났다. 따라서 가설7은 모두 통계적으로 유의한 차이가 있으므로 모두 채택되었다.

즉, 다중비교 방법들 중에 가장 보수적인 방법인 Scheffe방식의 사후검증을

dCollection @ jeju

통해 분석한 결과, 교육훈련, 커뮤니케이션 그리고 보상시스템 등의 평균은 금융서비스, 호텔서비스, 의료서비스 순으로 높다. 또한 직무만족의 경우도 금융서비스가 가장 높고, 이어 호텔서비스, 의료서비스 순으로 높은 반면, 서비스몰입과 고객지향성은 금융서비스와 호텔서비스가 의료서비스 보다 높게 나타났고, 이러한 차이는 모두 유의적이다.

<표 4-12> 주요 분석도구의 서비스분야별 차이

구 분		평균				자유도 (B/W)	F	p.	사후검증
		호텔서비스 A(N=219)	금융서비스 B(N=190)	의료서비스 C(N=221)	합계 (N=630)				
내부마케팅	교육훈련	4.670	**5.437**	4.259	4.757	2/627	51.249***	0.000	B>A>C
	커뮤니케이션	4.341	**4.839**	3.911	4.340	2/627	34.221***	0.000	B>A>C
	보상시스템	4.095	**4.883**	3.381	4.082	2/627	79.105***	0.000	B>A>C
직무만족		4.196	**4.803**	3.511	4.139	2/627	65.257***	0.000	B>A>C
서비스몰입		5.251	**5.480**	4.924	5.206	2/627	13.942***	0.000	A,B>C
고객지향성		5.592	**5.762**	5.341	5.555	2/627	13.099***	0.000	A,B>C

주) *** p<0.01

3. 분석결과의 요약

가설의 대한 검증결과를 요약하면 다음 <표 4-13>과 같다.

dCollection @ jeju

<표 4-13> 가설 검증의 요약 주) *** p<0.01

가 설		구 분	C.R.	p.	비고
H_1	H_{1a_1}	전체	2.853***	0.004	채택
	H_{1a_2}		4.725***	0.000	〃
	H_{1a_3}		8.690***	0.000	〃
	H_{1b_1}	호텔서비스	0.583	0.560	기각
	H_{1b_2}		1.661*	0.097	채택(p.<0.1)
	H_{1b_3}		5.434***	0.000	채택
	H_{1c_1}	금융서비스	1.017	0.309	기각
	H_{1c_2}		2.947***	0.003	채택
	H_{1c_3}		4.183***	0.000	〃
	H_{1d_1}	의료서비스	2.845***	0.004	〃
	H_{1d_2}		3.282***	0.001	〃
	H_{1d_3}		3.954***	0.000	〃
H_2	H_{2a_1}	전체	0.813	0.416	기각
	H_{2a_2}		3.591***	0.000	채택
	H_{2a_3}		-0.897	0.369	기각
	H_{2b_1}	호텔서비스	0.099	0.921	〃
	H_{2b_2}		3.632***	0.000	채택
	H_{2b_3}		-0.878	0.380	기각
	H_{2c_1}	금융서비스	0.893	0.372	〃
	H_{2c_2}		1.346	0.178	〃
	H_{2c_3}		-0.165	0.869	〃
	H_{2d_1}	의료서비스	0.601	0.548	〃
	H_{2d_2}		1.413	0.158	〃
	H_{2d_3}		0.195	0.846	〃
H_3	H_{3a_1}	전체	3.264***	0.001	채택
	H_{3a_2}		0.680	0.497	기각
	H_{3a_3}		0.700	0.484	〃
	H_{3b_1}	호텔서비스	2.828***	0.005	채택
	H_{3b_2}		1.644	0.100	기각
	H_{3b_3}		0.639	0.523	〃
	H_{3c_1}	금융서비스	0.902	0.367	〃
	H_{3c_2}		0.225	0.822	〃
	H_{3c_3}		0.551	0.582	〃
	H_{3d_1}	의료서비스	1.165	0.244	〃
	H_{3d_2}		-0.356	0.722	〃
	H_{3d_3}		-0.727	0.467	〃
H_4	H_{4a}	전체	7.842***	0.000	채택
	H_{4b}	호텔서비스	5.509***	0.000	〃
	H_{4c}	금융서비스	5.705***	0.000	〃
	H_{4d}	의료서비스	2.605***	0.009	〃
H_5	H_{5a}	전체	-2.68***	0.007	〃
	H_{5b}	호텔서비스	-1.852*	0.064	채택(p.<0.1)
	H_{5c}	금융서비스	-1.998**	0.046	채택
	H_{5d}	의료서비스	-0.626	0.531	기각
H_6	H_{6a}	전체	9.168***	0.000	채택
	H_{6b}	호텔서비스	3.978***	0.000	〃
	H_{6c}	금융서비스	5.183***	0.000	〃
	H_{6d}	의료서비스	6.485***	0.000	〃
H_7	H_{7a_1}	교육훈련	51.249***	0.000	〃
	H_{7a_2}	커뮤니케이션	34.221***	0.000	〃
	H_{7a_3}	보상시스템	79.105***	0.000	〃
	$H7_b$	직무만족	65.257***	0.000	〃
	$H7_c$	서비스몰입	13.942***	0.000	〃
	$H7_d$	고객지향성	13.099***	0.000	〃

dCollection @ jeju

제 6 장 결론

1. 연구 결과의 요약 및 결론

본 연구에서는 서비스기업인 금융, 호텔, 의료서비스업에 있어서 인적자원인 종업원의 중요성을 재인식하고 기업과 종업원과의 관계를 효율적으로 관리할 수 있는 방안을 강구하고자 하였다.

이러한 연구목표를 달성하기 위하여 서비스기업의 내부마케팅 요인이 종업원의 직무만족과 서비스몰입에 어떠한 영향을 미치는지, 각 요인들 간에 관련성으로 인해 종업원의 고객지향성에 어떠한 영향관계를 형성하는지 등을 검증하였다. 그리고 이를 통해 나타난 실증분석 결과를 고찰해 봄으로써 서비스기업의 경영진들에게 전략적 시사점을 제시하고자 하였다.

또한 실증분석을 위해 제주지역의 특성을 감안하여 서비스분야 중에서 지역적 특성으로 인해 경쟁이 치열한 호텔, 금융, 의료서비스 등 3개 분야의 제주지역을 대상으로 선정하였다. 이 가운데 유효한 630개의 표본을 대상으로 신뢰성 검증, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 상관관계분석 및 공산분산구조분석을 통해 실증분석을 하였다.

이러한 과정을 통해 실증한 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가설1의 검증결과, 내부마케팅 요인인 교육훈련, 커뮤니케이션 그리고 보상시스템 등에서 유의적 증거가 있다. 또한 의료서비스의 경우 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템 등이 직무만족에 미치는 영향이 모두 유의적인 반면, 호텔서비스는 보상시스템과 커뮤니케이션의 영향이 유의적이고, 금융서비스에서는 커뮤니케이션과 보상시스템의 영향이 유의적이다.

둘째, 가설2의 검증결과, 내부마케팅 요인중 커뮤니케이션이 유의적이며, 서비스기업의 커뮤니케이션이 잘 될수록 서비스몰입도가 높은 반면, 교육훈련이나 보상시스템의 영향에 대한 증거는 나타나지 않았다. 또한 호텔서비스는 커뮤니케이션의 영향이 유의적이며, 커뮤니케이션의 증가가 서비스몰입에 정적영향을 미친다.

dCollection @ jeju

셋째, 가설3의 검증결과, 내부마케팅 요인중 교육훈련에서만 유의적이어서 교육훈련이 잘 이루어지고 있을수록 고객지향성도 높으며, 반면, 커뮤니케이션이나 보상시스템의 영향에 대한 증거는 나타나지 않았다. 또한 호텔서비스는 교육훈련의 영향이 유의적으로 나타나 교육훈련의 증가가 고객지향성에 정적영향을 미치고 있다.

넷째, 가설4의 검증결과, 서비스기업의 직무만족이 서비스몰입에 미치는 영향은 유의적이다. 이는 호텔서비스, 금융서비스, 의료서비스의 경우에도 동일하게 나타났으며, 서비스기업의 직무만족도가 높을수록 서비스몰입도에 정적 영향을 미친다.

다섯째, 가설5의 검증결과, 고객지향성에 미치는 영향은 유의적이다. 특히 금융서비스와 호텔서비스에서 유의적 영향이 나타났고, 직무만족도와 고객지향성이 정적 상관관계를 나타내므로 이는 직무만족도가 높을수록 고객지향성은 체감하는 것으로 볼 수 있다.

여섯째, 가설6의 검증결과, 서비스몰입이 고객지향성에 미치는 영향도 유의적이다. 즉 업종별로 호텔서비스, 금융서비스, 의료서비스의 경우에도 동일하게 나타났는데, 이는 서비스기업의 서비스몰입정도가 높을수록 고객지향성에 정적 영향이 있음을 의미한다.

일곱째, 가설7의 검증결과, 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 모두 서비스 분야별로 다르게 나타났으며, 금융서비스에서의 내부마케팅, 직무만족도, 서비스 몰입도 그리고 고객지향성 등이 가장 높다.

2. 연구의 시사점

본 연구는 인적의존도가 높은 서비스기업인 호텔서비스, 금융서비스, 의료서비스업의 분야에 경영자에게 내부마케팅에 대한 관심을 유도하고 중요성을 인식시킴으로써 서비스기업의 성장기반에 기여할 수 있는 연구 자료로써 의의를 갖고자 한다. 따라서 본 논문의 이론적 토대를 배경으로 실증분석에서 도출된 전략적 시점을 다음과 같이 제시하고자 한다.

dCollection @ jeju

첫째, 교육훈련이 잘 이루어지고, 내부적으로 커뮤니케이션이 잘 되며, 보상시스템이 잘 이루어질수록 직무만족도는 높다. 또한 의료서비스의 경우 교육훈련, 커뮤니케이션, 보상시스템 등이 직무만족에 미치는 영향이 모두 유의적인 반면, 호텔서비스는 보상시스템과 커뮤니케이션의 영향이 유의적이고, 금융서비스에서는 커뮤니케이션과 보상시스템의 영향이 유의적이다. 따라서 서비스기업의 경영층은 종업원들의 직무만족을 극대화하기 위하여 종업원들에게 각자의 의사를 원활하게 표현할 수 있는 조직문화를 조성할 필요가 있으며 이러한 과정을 통해 회사와 직원, 직원과 직원 간에 정보 및 의사교환이 원활히 이루어질 수 있는 분위기도 필요하다. 그리고 종업원들이 갖고 있는 아이디어, 정보를 제공하거나, 고객의 서비스평가, 업무성과 등에 대하여 공정하게 이루어지는 보상정책도 종업원을 동기부여 시킬 수 있는 유용한 수단이 될 수 있다. 특히 의료서비스인 경우 적절한 교육훈련은 종업원들의 업무에 대한 이해도를 높이고, 업무능력을 향상시키며 애사심을 고취하는데 효율적인 방법으로 보여 진다. 따라서 교육훈련은 고객지향적인 향상을 위한 본질적인 마인드교육 및 애사심을 높일 수 있는 교육 등으로 정확한 교육목표를 설정하는 것이 교육의 효과를 높일 수 있을 것으로 사료된다.

둘째, 효과적인 커뮤니케이션은 조직분위기 개선, 종업원간의 상호의존성이나 정보교환 및 부서간 직무 이해를 향상시킬 수 있으며 조직혁신에 기여할 수 있어서 성공적인 서비스품질을 향상에 매우 중요한 요소이다. 특히, 의료서비스인 경우에는 종업원들이 내부적으로 커뮤니케이션을 원활하게 표현할 수 있는 조직문화를 조성하는 것이 서비스몰입도에 직접영향을 미치므로 커뮤니케이션은 의사결정과 직무수행의 필수불가결한 원동력이 될 수 있을 것이다.

셋째, 교육훈련이 잘 이루어지고 있을수록 고객지향성이 높은 것으로 나타났다. 특히, 호텔서비스는 교육훈련의 영향이 유의적으로 나타나 교육훈련의 증가가 고객지향성에 많은 영향을 미치고 있다. 교육훈련은 종업원으로 하여금 고객의 변화 욕구 및 예측하지 못한 상황에 대응할 수 있는 능력을 향상시키며 종업원들의 능력과 몰입을 향상시킴으로서 기업의 성과를 높일 수 있다. 따라서 서비스기업에서는 이를 적극 수용하기 위해 사업전략과 교육훈련의 효과적으로 이루어지기 위해 이를 적극지원하고 평가하는 보상체계를 함께 구비할 필요성이

Collection @ jeju

있다.

넷째, 서비스기업의 직무만족도가 높을수록 서비스몰입도와 고객지향성에 미치는 영향은 유의하게 나타났다. 따라서 서비스기업에서는 종업원을 내부고객으로 보고 그들의 만족을 통해 자발적 참여와 능동적인 업무수행, 그리고 고객만족으로 이어지게 하는 노력이 필요하다. 즉, 종업원들의 생각하는 조직인사와 회사방침, 승진제도, 근무환경, 급여수준 등을 고려할 필요가 있다. 특히 서비스기업의 종업원들은 직무만족이 높을수록 서비스몰입도에 긍정적인 영향력이 높은 것으로 나타났다.

다섯째, 서비스기업의 서비스몰입도가 높을수록 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종업원들의 서비스가치에 대한 인식이나 직무만족을 가져올 수 있는 직무몰입이 높을수록 고객지향성의 영향력은 높아진다. 즉 서비스기업의 종업원들이 자신이 맡은 업무에 대하여 보람과 가치를 느끼고 자신의 업무에 몰입할 수 있도록 배려하는 것이 고객지향성과 직결될 수 있음을 본 연구가 뒷받침 하고 있다. 따라서 서비스기업의 종업원들은 자신이 직업에 대한 애착과 일에 대한 성취감이 있을 때 업무를 계속하고 싶고 고객에 대한 관심도가 높아진다. 이에 만족한 종업원은 고객에게 높은 품질의 서비스를 제공함으로써 고객만족을 이끌어 낼 수가 있을 것이다. 이러한 분석결과에 따라서 서비스기업은 고객만족의 선행요인으로서 고객지향성을 위한 종업원들의 서비스 몰입에 대한 강구가 필요하다. 이와 같이 서비스 몰입도가 높을수록 종업원들은 고객의 욕구를 파악하려고 노력하며, 고객에게 진심어린 관심과 친절로 다가가 문제발생 시 적극인 해결의지를 보이며, 고객에게 항상 최상의 서비스를 제공하여 고객이 다시 찾을 수 있도록 노력하게 된다. 이러한 고객지향적 노력은 고객만족으로 이어지고 기업에 긍정적인 이미지로 적용하게 되며, 나아가 서비스기업의 지속적 발전에 기여하게 됨을 인지해야 한다.

끝으로 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 모두 서비스 분야별로 다르게 나타났으며, 금융서비스에서의 내부마케팅, 직무만족도, 서비스 몰입도 그리고 고객지향성 등이 가장 높게 나타났다. 전반적으로 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입, 고객지향성은 금융서비스, 호텔서비스, 의료서비스 순으로 높게 나타났다.

dCollection @ jeju

3. 연구의 한계와 향후 연구 방향

본 연구에서는 서비스기업을 대상으로 내부마케팅 구성요인의 도출과 함께 내부마케팅이 종업원이 직무만족과 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향과 각 구성개념들 간의 연구를 통하여 전략적 활용방안을 강구하고자 하였다. 그러나 다음과 같은 연구의 한계점을 지니고 있으며, 향후 연구방향에 대하여 제시하고자 한다.

첫째, 실증조사의 표본선정에 있어서 서비스기업 종업원만을 대상으로 하였기 때문에 연구결과를 일반화하는데 한계가 있다. 특히 공간적 범위를 제주지역의 금융, 호텔, 의료서비스로 한정함으로써 서비스기업에 대한 대표성이 부족하다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 서비스업종에 관한 연구가 필요하다.

둘째, 연구의 범위를 내부고객으로 한정함으로써, 내부고객만족과 외부고객만족이 어떻게 연계되는지에 대한 분석을 실시하지 못한 점이 한계로 지적될 수 있다. 향후에는 외부고객을 포함한 연구모형을 설정하여 내부마케팅과 고객지향성이 외부고객만족과 재무성과에 이르는 영향 관계에 대하여 알아보는 것도 의미가 있을 것이다.

dCollection @ jeju

참고문헌

1. 국내문헌

강형철(2010), “카지노 기업의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향”, 한양대학교 대학원 박사학위논문.

김광근(2006), “호텔종사원의 직무특성이 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동에 미치는 영향”, 대한경영학회지, 제19권 제2호, 473.

김석영(2009), “ 호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향성과의 영향관계 연구”, 동명대학교 대학원 박사학위논문.

김영희(2005), “지방자치단체 행정서비스헌장제의 고객지향성 분석”, 「한국정책과학학회보」, 9(4) 361-384.

김필순(2006), “미용실 내부마케팅에 의한 종업원만족이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향”, 경북대학교 경영대학원 석사학위논문.

김형길·김정희(2010), 「마케팅의 이해」, 두남

노만규·정한기(2000), “교육전문직의 직무몰입도 선행변인 탐색”, 「지방교육경영」, 5(2), 129-141.

노영·이규혜·박재옥(2005), “의류업체에서 내부 마케팅의 영향 요인이 내부성과와 외부 성과에 미치는 영향”, 「복식문화연구」, 13(3), 452-468.

서창적·안성혁(2004), “종업원의 서비스몰입과 고객지향성이 서비스품질에 미치는 영향: 정규직과 비정규직의 비교를 중심으로”, 「서비스경영학회지」5(3), 77-105.

송효분(2005), “외식기업의 내부마케팅이 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향: 호텔레스토랑과 패밀리레스토랑을 대상으로”, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

안복영(2002), “서비스조직에서 내부마케팅 영향요인에 관한 연구”, 경남대학교 대학원 박사학위논문.

안세원·노진옥(2002), “서비스품질, 가치, 및 소비자만족의 구조적 관계”, 「상

dCollection @ jeju

경연구」18(2), 93-114.
유필화·박대현·곽영식(1996), “판매원의 고객지향수 개발 및 판매원성과와의 상관관계분석”, 「소비자학연구」, 7(2), 59-95.
윤기호(2006), “금융기관 내부마케팅과 조직시민행동이 종업원노력, 종업원만족, 고객지향성에 미치는 영향”, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
이지만·김레슬리(2004), “고객 서비스몰입의 결정요인과 서비스품질 지각에 관한 연구: 호텔 서비스 산업을 중심으로”, 연세대학교 석사학위논문.
이도영(2008), “내부마케팅 요인과 내부고객만족이 외부마케팅 성과에 미치는 영향”, 공주대학교 대학원 박사학위논문.
이동진(2007), “콜센터의 서비스품질경영 핵심요인이 서비스 성과에 미치는 영향”, 공주대학교 대학원 박사학위논문.
이병열(2010), “한국여행사의 내부마케팅 요인이 직무만족과 조직시민행동 및 고객지향성에 미치는 영향”, 상지대학교 대학원 박사학위논문.
이영석(2002), “구성원의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 서울시내 특급호텔 및 대학병원을 중심으로”, 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
이학식·김영·이용기(1998), “시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족 및 기업이미지의 매개적 역할,” 「경영학연구」, 28(1), 75-102.
임태혁(1994), “호텔종사원의 직무만족이 서비스품질 제고에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문.
여용재(2008), “내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 정부출연 연구기관을 중심으로”, 공주대학교 대학원 박사학위논문.
이유재(2008), 「서비스마케팅」, 제3판, 학현사.
이관표·정승조(20030, “조직 동일시와 직무만족에 영향을 미치는 호텔의 인터널 마케팅 활동요인”, 한국호텔관광학회, 「호텔관광연구」, 5(1), 127-143.
이정자·최철호(2006), “관광호텔 내부서비스품질과 내부고객만족에 관한 연구”, 「호텔경영학연구」, 15(2), 145-163.

dCollection @ jeju

이정환(2005), “내부마케팅이 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 상지대학교 대학원 박사학위논문.

양태식(2007), “서비스기업의 조직특성이 서비스몰입과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 서비스경영전문대학원 박사학위논문.

정기한(2002), “내부고객지향성과 시장지향성과의 관계에 관한 연구”, 부산대학교 대학원 박사학위논문.

정기한·황인호·신재익(2007), “공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 「고객만족경영연구」, 9(1), 112-113.

정지원(1996), “여행업 종사원 직무만족에 관한 연구”, 경기대학교 대학 석사학위논문.

천덕희(2009), “여행사의 내부마케팅이 직무만족과 고객지향성 및 경영성과에 미치는 영향 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

최정순(2003), “호텔기업의 내부마케팅이 종사원이 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향”, 동아대학교 대학원 박사학위논문.

최정환(2003), “호텔기업의 조직특성에 따른 시장지향성과 서비스가치, 직무만족, 마케팅성과의 구조적 관계”, 세종대학교 대학원 박사학위논문.

한지희(2001), “조직의 서비스지향성과 종업원의 고객지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”,

한진수·김은정(2005), “호텔기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족, 직무몰입 및 고객지향성에 미치는 영향”, 「호텔경영학연구」, 14(3), 15-31.

황외성(2008), “행정기관의 서비스지향성의 내부고객의 직무만족, 조직몰입과 서비스 성과에 미치는 영향”, 경남대학교 대학원 박사학위논문.

Collection @ jeju

2. 국외문헌

Alderfer,cl(1972). Existence, Relatedness, and, NewYork: The FreePress, 7.

Arbuckle, J. L. (2007). AMOS user's guide. Chicago: SPSS, Inc.

Ashforth, B. E., & F. Mael. (1989). Social Identity Theory and Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20~39.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173~1182.

Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983), Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship, *Academy of Management Journal*, 26, 587~595.

Bhattacharya, C. B., Korschun, D., & Sen, Sankar (2009), Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives, *Journal of Business Ethics,* 85, 257~272.

Bolton, R. N. & H. H. Drew(1991). " A Multisstage Model of Customers Assessments of Service and Value," *Journal of research,* Vol.17, No.1, 275-284..

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307~311.

Brown, J & Dacin, A. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 61(Jan), 68~84.

Cheny, G. (1983). On the various and changing meanings of organized membership: A field study of organizational identification. Communication Monographs, 50, 342~362.

Clarkson, Max B. E. (1995), A stakeholder framework for analyzing and

dCollection @ jeju

evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review,* 20(1), 92~117.

Deephouse, D. (2002). The term Reputation Management: Users, uses and the trademark tradeoff. Corporate Reputation Review, 5, 9~18.

Drumwirght, Minette E. (1996). Socially Responsible Organizational Buying: Environmental Concern as a Noneconomic Busying Criterion. *Journal of Marketing*, 58(3).

Fishbein, M. & Ajzen, I.(1975). Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research. Addison-Wesley Publishing company, Inc.

Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image, Boston: Harvard Business School Press.

Freeman, R. E. (1984), Strategic management: A stakeholder theory, Lexington: Cambridge University Press.

Groönroos, C.(1984), "A Service Quality Model and Its Marketing Implication", *European Journal of Marketing*, Vol.18, NO.4, 40.

Herzberg F. (1966), Work and the Nature of Man, Cleveland, Ohio: World Publishing Co.

Hillman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line. Strategic Management Journal, 22, 125~139.

Katz, D. (1964), The Motivational Basis of Organizational Behavior. Behavior Science, 9.

Katz, D. & Kahn, R. L. (1978), The Social Psychology of Organizations, 2nd ed., John Wiley & Sons, New York.

Kevin Gwinner & Scott R Swanson. (2003). A model of fan identification: antecedents and ponsorship outcomes. *Journal of Services Marketing*, 17(3), 275~294.

Kotler, P. & N. Lee (2004). Corporate Social Responsibility: Doing the most

Collection @ jeju

Good for Your Company and Your Cause. New-York: John Wiley & Sons.

Lafferty, B. A., & R. E. Goldsmith (1999). Corporate credibility's role in consumers' attitudes and purchase intentions when a high versus a low credibility endorser is used in the ad. *Journal of Business Research*, 44(2), 109~117.

Lewis, S. (2001). Measuring corporate reputation. Corporate Communications: *An International Journal*, 6(1), 31~35.

Lichtenstein,D. R., Drumwright, M. E., & Braig, B. M. (2004). The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits. *Journal of Marketing*, 68(October), 16~32.

Mohr, L. A., Webb, D. J., & Harris, K. E. (2001), Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45~72.

Morrison, E. W. (1994). Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee's Perspective. *Academy of Management Journal*, 37, 1543~1567.

Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior: the Good Soldier Syndrome. Lexington, MA, England : Lexington Books.

Peterson, D. K. (2004). The relationship between perception of corporate citizenship and organizational commitment. Business & Society, 43(3), 296~319.

Podsakoff, P. M., S. B. Mackenzie, Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behavior. Leadership Quarterly, 1, 107~142.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000).

Collection @ jeju

Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513~563.

Smith, H. C., Kendall, H. M., & Hullin, C. L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work Retirement. Chicago Rand McNally: 6.

Smith, C. A., L. P. Organ, & Near(1983), Organizational Citizenship Behavior: It's Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653~663.

Smith, H. C. (1995). Psychology of Industrial Behavior. New York : McGraw-Hill.

Zeithaml, V. A.(1988), "Consumer Proception of Price and Value : a Mean and Model and Synthesis of Evidence," *Journal of Marketing,* Vol.52, No.2, 2-22.

Collection @ jeju

설 문 지

N0. | | | |

안녕하십니까?

본 설문은 **'서비스기업의 내부마케팅이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향'**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 할애하여 본 연구에 협조해주셔서 진심으로 감사드립니다.

2011년 8월

지도교수 : 제주대학교 경영학과 김 형 길
연 구 자 : 제주대학교 일반대학원 경영학과 석사과정 홍 순 덕
연 락 처 : jsacademy@paran.com/010-5046-5417

※다음 보기를 참고하시어 각 문항별로 해당란에 "√ "표해 주시기 바랍니다.

<설문응답 표시의 예> "사랑스럽다"에 해당될 때

번호	항 목	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
1	사랑스럽다	√						

dCollection @ jeju

Ⅰ. 다음의 문항은 귀사의 내부마케팅 요인에 관한 사항입니다. 귀하가 느끼신 정도를 해당란에 체크 (√)해 주십시오.

번호	교육훈련 사항	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사는 직원들을 위한 교육훈련이 충분하게 진행되고 있다.							
2	우리 회사에서는 직원들에게 교육훈련을 받도록 장려한다.							
3	우리 회사는 업무수행에 도움이 되는 다양한 교육프로그램을 운영한다.							
4	우리 회사에서 실시하고 있는 교육훈련은 매우 가치가 있다.							

번호	커뮤니케이션 사항	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
5	우리 회사는 자유로운 분위기 속에서 각자의 의사를 활발하게 표현을 할 수 있다.							
6	우리 회사는 직원들 간에 업무와 관련된 정보 및 의사교환이 잘 이루어진다.							
7	우리 회사는 직원들 간에 업무 외적인 사항에 대하여 의사교환이 잘 이루어진다.							
8	나는 상사에게 자유롭게 보고할 수 있으며 나의 의사를 적극적으로 표현 한다.							

번호	보상시스템 사항	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
9	우리 회사는 이익이 될 만한 정보를 제공하는 경우 그에 상응하는 보상을 해주고 있다.							
10	우리 회사는 업무개선에 도움이 되는 아이디어를 제공하는 직원들에게 보상을 하고 있다.							
11	우리 회사는 영업 또는 업무성과에 대한 보상 제도를 실시하고 있다.							
12	우리 회사는 고객의 평가를 직원의 보상에 반응하는 제도가 시행되고 있다.							
13	우리 회사의 보상정책을 공정하게 이루어지고 있다.							

dCollection @ jeju

Ⅱ. 다음은 직무만족에 관한 설문입니다. 해당란에 체크 (√)해 주십시오.

번호	항 목	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
1	나는 나의 담당업무에 대하여 흥미를 느낀다.							
2	나는 나의 일을 통해 많은 성취감을 느낀다.							
3	나는 내가 원하는 부서에서 근무한다.							
4	나는 나의 담당업무에 대하여 만족한다.							
5	나는 현재 받고 있는 급여수준에 만족한다.							
6	나는 우리 회사의 승진제도에 만족한다.							
7	나는 현재 상사와의 관계에 만족한다.							
8	나는 현재 동료들과의 관계에 만족한다.							
9	나는 우리 회사의 조직인사와 회사방침에 만족한다.							
10	나는 전체적으로 현재 우리 회사의 근무환경에 만족한다.							

Ⅲ. 다음은 서비스몰입에 관한 설문입니다. 해당란에 체크 (√)해 주십시오.

번호	항 목	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
1	내가 고객에게 제공하는 서비스는 중요하다고 생각한다.							
2	나는 고객에게 서비스를 제공하면서 자부심을 느낀다.							
3	나는 나의 업무를 통해 성취감을 느낀다.							
4	나는 현재 맡고 있는 업무를 계속하고 싶다.							
5	나는 나의 직업을 주위에 적극 추천하고 싶다.							
6	나는 나의 직업에 애착을 가지고 있다.							
7	나는 고객에 대한 서비스 제공과 관련된 것들에 관심이 많다.							
8	나는 고객에게 서비스를 완벽하게 제공하고자 한다.							

dCollection @ jeju

9	나는 고객에게 서비스를 제공하는데 있어 나의 능력을 최대한 발휘한다.							
10	나는 고객에게 서비스를 제공할 때 시간 가는 줄 모르게 몰두한다.							

Ⅳ. 귀사의 고객지향성에 관한 질문입니다. 해당란에 체크 (√)해 주십시오.

번호	항 목	전혀 그렇지 않다	거의 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	퍽 그렇다	매우 그렇다
1	나는 고객에 대해 진심으로 관심을 갖고 있다.							
2	나는 고객에게 친절하다.							
3	나는 고객의 질문에 정확하게 답변한다.							
4	나는 고객과의 약속을 충실히 이행한다.							
5	나는 사전에 고객의 요구를 파악하기 위해 노력한다.							
6	나는 고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력한다.							
7	나는 고객에게 항상 최고의 서비스를 제공할 자신이 있다.							
8	나는 고객에게 문제가 생겼을 때 해결하기 위하여 노력한다.							
9	나는 고객과 좋은 관계를 유지하기 위해 노력한다.							
10	나는 내가 제공하는 서비스가 고객에게 어떻게 평가될지에 대해 항상 생각한다.							
11	나는 고객이 원하는 서비스를 제공하고 나면 마음이 뿌듯해진다.							
12	내가 전에 담당한 고객들이 우리 회사를 다시 찾는 경우가 많다.							

dCollection @ jeju

Ⅴ. 다음은 일반적인 사항입니다. 해당되는 곳에 체크 (√)해 주십시오.

번호	항 목	내 용
1	귀하의 성별은?	① 남 ( ) ② 여 ( )
2	귀하의 연령은?	① 20대 ( ) ② 30대 ( ) ③ 40대 ( ) ④ 50대 이상 ( )
3	귀하의 학력은?	① 고등학교 졸업( ) ② 전문대학 졸업 ( ) ③ 대학교 졸업 ( ) ④ 대학원 재학 이상 ( )
4	귀하의 현 회사에서의 근속년수는?	① 1년~5년미만( ) ② 5년~10년미만 ( ) ③ 10년~15년미만( ) ④ 15년~20년미만 ( ) ⑤ 20년 이상 ( )
5	귀하의 현재 직위는?	① 일반사원 ( ) ② 대리급 ( ) ③ 과장급 ( ) ④ 부장급 ( ) ⑤ 임원 ( )
6	귀사의 설립 연수는?	① 1년~5년미만( ) ② 5년~10년미만 ( ) ③ 10년~15년미만( ) ④ 15년~20년미만( ) ⑤ 20년 이상 ( )
7	귀사의 업종은?	① 호텔 서비스 ( ) ② 금융서비스 ( ) ③ 의료 서비스 ( )
8	귀하가 받는 연간 서비스 교육훈련 시간은?	① 10시간 미만 ( ) ② 10시간 ~ 20시간 미만 ( ) ③ 20시간 ~ 30시간 미만 ( ) ④ 30시간 ~ 40시간 이상 ( ) ⑤ 40시간 이상 ( )

귀하의 소중한 답변에 깊은 감사를 드립니다.

dCollection @ jeju

Abstract

The recent external surrounding environment in corporation has changed very rapidly, and competition between companies has been intensified and customer needs have been becoming more diverse in the environmental changes.

The best way to survive in this competitive market for each company is providing services and products which are match for the customer's needs.

Especially, a corporate which has high dependence on human resources and provides services as the main product would need the customer-oriented internal marketing for its survival and competitiveness.

Thus, a corporate should help the internal employees to establish the customer-oriented characteristic within the organization through the continuous learning and ultimately, the corporate culture should be settled in it to produce customer satisfaction.

In this research, the study conducted the empirical analysis on how the factors of service company's internal marketing impact on the employees' job satisfaction, service commitment and customer-orientated, through the previous studies and documentary research targeting on employees who have high contacts on customers in financial, health care and hotel service. In addition, it analyzed the competitiveness considering the service company could be improved through the service company's continuous internal marketing.

For the purposes of this research, designing a model to research and producing a setup hypothesis through the documentary research, it selected the three Jeju areas in hotel service, financial service and health care service, which are highly competitive due to its regional characteristics. Among them, the effective 630 samples were empirically analyzed through reliability verification, exploratory factor analysis, confirmation factor analysis, correlation analysis and probability dispersion structural analysis. Considering empirically analyzed result, it presented strategic implications to executives of service companies.

Collection @ jeju

The implications based on the results of this study are suggested as follows.

First, a reward system was the most meaningfully effective on the job satisfaction, and the followings are an internal communication and education and training among the internal market factors. Thus, in order to maximize employees' job satisfaction, it is believed there is emerging necessity that executives should operate its limits on authority and responsibility in unison by granting maximized discretion on decision-making to employees. In addition, it is needed to establish an organizational culture that employees could express their intentions and also the atmosphere is needed to exchange their information and intentions easily between the company and employees and inter-employees. It is believed that the proper education and training help the employees improve their understandings on the task, increase the job performance and inspire the company loyalty effectively. It seemed that the accurately set education and training such as in education for increasing job performance and education for improving the company loyalty makes its effect highly.

Second, among the factors of internal marketing, the internal communication which fosters the organizational culture that help employees communicate easily effects directly on service commitment, and proper education and training makes the direct effectiveness highly on the customer-oriented.

Third, it showed the job satisfaction affects employee's service commitment and customer-oriented significantly, thus regarding the employees as the internal customer, it is necessary that their satisfaction directly should be related with the voluntary participation and active job performance and customer satisfaction. Especially, it seems that as higher as the job satisfaction is, the positive influence on the service commitment becomes high. In other words, the employee in a service company could be immersed in work when he could put significance in his work, have confidence and conduct it. Therefore, the employee who satisfied his work could provide service in high quality, and ultimately it makes the customer satisfaction.

Forth, it showed that as higher as the service commitment is, it affects the

Collection @ jeju

significant influence in the customer-oriented; the high job commitment which could bring the awareness about service value and job satisfaction makes high influence on customer-oriented. In other words, the study strongly supported that considering employees to have uselessness and worth in their job and to be immersed in its task could be directly related with the customer-oriented. According to the result, service companies need to devise methods of service commitment of employees for the customer-oriented, as a preceding element.

Fifth, it analyzed that the internal marketing, the job satisfaction, the service commitment and the customer-oriented are showing differences in its service sectors. The result showed they are all different in its service sectors. Generally the internal marketing, the job satisfaction, the service commitment and the customer-oriented was showed in order of financial service, hotel service, and health care service.

In result, the study produced the influences on employees' job satisfaction and service commitment which could say as the psychological outcome of members as factor of the internal marketing in service company; based on the result, it also revealed that how the service commitment, which could make employees have use worth and values in their work and be immersed in the task, does influence on the customer-oriented. Finally, the future research is needed on the relation among employees' job satisfaction, service commitment and customer-oriented due to the internal marketing factors in the types of service companies, and it is believes that the research will contribute the service company to conduct management of the customer satisfaction and competitive strategies in actual business.

Key word: Internal marketing, Job satisfaction, Service commitment, Customer-oriented

Collection @ jeju