

# 내부마케팅이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구

-제주테크노파크를 중심으로-

(A study on the influence of internal marketing on the job satisfaction and customer orientation of the JTP's staffs )

좌 봉 두\* · 김 형 길\*\* · 황 만 중\*\*\*

(Bong-doo Joa · Hyoung-gil Kim · Man-jong Hwang)

## 목 차

- I. 서 론
- II. 이론적 고찰
- III. 연구모형 및 방법
- IV. 실증분석
- V. 결 론

## I. 서 론

우리나라의 테크노파크 조성사업은 1997년 전국에 6개 시범테크노파크를 설립하면서 시작되었다(한국산업기술평가원, 2007), 또한 테크노파크의 설립 및 운영을 제도적으로 지원하기 위해 1998년에 '산업기술단지지원에 관한 특례법'을 제정하였다. 이 법에서는 시범테크노파크의 설립목적으로 기업, 대학, 연구소 등의 인적·물적 자원을 일정한 장소

\* 제주대학교 경상대학 경영학과 박사과정

\*\* 제주대학교 경상대학 경영학과 교수, 교신저자

\*\*\* 제주대학교 경상대학 경영학과 박사과정

에 집적시켜 기술의 공동개발과 그 성과의 사업화를 촉진함으로써 지역경제의 활성화와 국가경쟁력의 제고에 이바지하는 것을 들고 있다. 그리고 이러한 목적을 달성하기 위해 테크노파크의 기능으로 공동기술개발, 기술인력의 교육 및 훈련, 산업 및 기술에 관한 정보유통, 신기술보육 및 창업, 연구개발시설의 공동이용, 그리고 시험생산을 규정하고 있다(산업기술단지지원에관한특례법, 1998).

중앙정부는 기업지원 부분을 경쟁적 확보와 고객지향 차원에서 각 지자체와 민간주도로 비영리법인을 설립하여 지역혁신지원산업 발굴 등 지역경제 활성화를 위해 노력하고 있다. 이러한 사업이 효과적으로 진행되기 위해서는 혁신의 확산 주체인 테크노파크의 내부마케팅 활동은 중요한 의미가 있다.

Berry(1981)의와 한진수·김시홍(2003)의 선행연구자들의 제시한 내부마케팅 요인은 커뮤니케이션, 동기부여, 교육훈련, 복지후생, 보상제도가 있다. Naude, Desai, and Murphy(2003)의 연구에 따르면 이러한 내부마케팅 요소는 직무만족과 고객지향성에 관련이 있는 것으로 밝혀졌다.

또한 조직의 구성원에 관한 선행 연구들을 살펴보면 함상우·최준수(2007)은 리더와 구성원의 LMX(Leader Member Exchange Theory) 인식 차이가 조직성공에 미쳤고, 이태식·이병규(2009)도 LMX의 질과 구성원 성숙도 및 조직유효성의 관계에도 영향이 미친다고 하였다, 더불어 장성근·김재구(2010) 테크노 CEO의 성공조건연구에서는 테크노파크의 산업적 기술적 관계를 분석하였다.

제주에서는 비영리 재단법인 제주하이테크산업진흥원의 2003년에 설립 후 2010년에 제주테크노파크로 업무 승계 승인을 받았고, 2011년에 IT(지식산업진흥원), BT(하이테크산업진흥원) 두개의 기관이 통합되었다. 이에 따라서 통합 기구에 종사하는 제주테크노파크 내부마케팅 요소가 구성원들이 직무만족과 고객지향성간에 관한 연구가 필요한 실정이다.

본 연구에서는 내부마케팅 요인들에 선행연구를 고찰하고 내부마케팅요인과 직무만족, 내부마케팅요인과 고객지향성의 관계에 관한 실증연구를 하고 이를 바탕으로 시사점을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 2.1. 내부마케팅

#### 2.1.1. 내부마케팅의 개념

일반적으로 내부마케팅(internal marketing)은 내부고객을 만족시키고, 내부고객의 고객 지향적 사고를 확립시켜 외부고객의 마케팅을 효율적으로 수행하기 위한 기업의 마케팅 전략이라 할 수 있다. 그러므로 내부마케팅(internal marketing)구성요인은 내부종사원(internal employees)의 직무만족(job satisfaction) 고객지향성(customer orientation)을 높이는 관계가 중요하다.

Berry(1981)는 종업원을 내부고객(internal customer)으로, 직무를 내부제품(internal product)으로 간주하여, 조직의 목표를 달성시키고 내부고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 직무를 제공하기 위한 노력을 내부마케팅을 정의 하였다. Berry와 Parasuraman(1991)도 내부마케팅을 조직 내부의 종업원을 내부고객으로 보고 그들은 대상으로 실시하는 마케팅 활동으로 최종소비자인 외부고객을 만족시키는 것이 목표라고 하였다. George & Gronroos(1990)는 경영자의 입장에서 내부마케팅을 다음과 같이 정의했다. 외부의 고객이 아닌 조직 내부의 구성원을 대상으로 서비스 지향적이고 고객지향적인 행동을 부여하는 방법이라고 주장하였고, 이러한 내부마케팅 활동을 통해서 조직 내에 보다 서비스 지향적이고 고객지향적인 구성원을 확보하게 되고, 결과적으로 그것이 고객만족과 고객 충성 등을 달성할 수 있게 된다고 보았다. Vasconcelos(2008)는 경영성과와 직원들의 동기유발을 위해서 내부마케팅의 중요성을 강조하였다. 본 연구에서는 개념적 정의를 통하여 직장에서 경영진과 종사원간의 일어날 수 있는 불균형을 해소 할 수 있는 변수로 내부마케팅의 역량을 제시하고 있다. Berkowitz et al.(1997)은 내부마케팅이란 성공적인 프로그램을 고객에게 지향하기 전에 종사원, 즉 내부시장에 집중해야 한다고 하였으며, 내부마케팅의 개념은 조직의 종사원이 고객지향성을 개발하는데 영향을 받게 된다고 하였다. 따라서 내부마케팅이란 조직과 해당조직의 고객 간의 성공적인 외적교환을 수월하게 성취하기 위하여 조직과 종업원의 내적교환을 조성하는 것을 의미하였다.

내부마케팅은 외부마케팅(external marketing) 개념을 기업내부 직무에 적용한 것이

다. 내부마케팅관점에서는 판매사원을 욕구 및 기대와 만족 수준을 지닌 고객으로 간주한다(김홍범·김현아, 1997). 즉 내부마케팅은 기업내부의 종업원을 대상으로 그들의 고객지향적 사고를 확립해 마케팅 이론 및 기법을 종업원에게 적용하는 모든 활동으로 정의할 수 있다(유필화·권혁중, 1996). 그러므로 내부마케팅의 개념은 조직의 구성원들이 테크노파크 경영진의 사고와 업무지원으로 종사원의 직무만족, 고객지향성을 발전하며 업무성과 달성에 영향을 받게 된다는 점에 바탕을 두고 있다.

### 2.1.2. 내부마케팅 구성요인

Berry(1981)와, 한진수·김시홍(2003)은 기업의 내부마케팅이 직무만족과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 내부마케팅의 구성요소를 커뮤니케이션, 동기부여, 교육훈련으로 구성된 비경제적 범주와 복지후생, 보상제도 전반이 포함된 경제적 범주로 크게 구분하였는데 이를 정리해 보면 다음과 같다.

#### 2.1.2.1. 부서간 의사소통

부서간 의사소통(inter departmental communication)은 부서간 의사소통은 내부고객지향성과 시장지향성의 발전을 위해서는 조직 내부의 효과적 부서간 의사소통이 필수적이다. 종업원들의 내·외부고객에게 서비스공급자로서 과업을 수행하려면 다양한 정보를 필요로 하는데, 이러한 정보에는 외부고객의 요구에 관한 조사결과뿐만 아니라(시장지향성) 자신들의 요구(내부고객지향성)의 상호교환도 포함된다. 관리자의 종업원간의 상호커뮤니케이션을 통하여 경쟁지원을 증진시킬 수 있는 뿐만 아니라 종업원들에게 피드백을 제공하여 직무성과를 증진시킬 수 있다. 종업원 및 부서간에는 고객요구에 관한 정보, 경쟁업자 정보, 시장 환경에 대한 정보, 조직에 관한 정보가 필요하며 또한 자신들 개개인의 이여가 부서조직간 고객들에게 얼마나 중요한지도 알아야 할 필요가 있다. 내부 커뮤니케이션과 관련된 연구를 보면 조직 내 혁신과정에서의 내·외 의사소통이 품질, 특히 신제품 개발에 영향을 주기 때문에 혁신과정 또한 커뮤니케이션과 정보처리 과정으로 포함된다.

종업원의 상호의존성이나 정보교환이 부서간의 직무 이해를 향상시킬 수 있으며 조직 혁신에 기여한다는 것은 Edvardsson 등의 연구에서 확인된 바 있다. 효과적인 내부커뮤

니케이션을 통하여 불확실성 감소, 조직분위기 개선, 조직몰입, 기능간 협조의 효과가 있을 수 있다. 또한 효과적인 내부커뮤니케이션은 조직을 자기관리, 자기통제 방향으로 유도할 수 있으므로 성공적 서비스품질 향상에 매우 중요한 요소로 고려될 수 있다.

### 2.1.2.2. 교육 및 훈련

교육 및 훈련(aducation & training)은 교육훈련이 목표는 종업원들로 하여금 조직의 사명과 전략을 이해하고 마케팅에 대한 호의적인 태도를 갖도록 하며, 고객관계 수립과 고객만족에 대한 모든 종업원 각자의 책임을 이행시키고, 기능적 품질, 관계적 품질, 교환적 품질과 내부커뮤니케이션 및 고객서비스 숙련도 등을 증진시키는 것 등이다.

이러한 교육훈련 시스템은 경영자의 적극적인 지원 하에 이루어져야 하며 시장지향성을 조직체계로 발전시키기 위해서는 종업원들이 그 개념을 파악하고 시장지향적 조직 내에서 자신들이 추구해야 할 역할을 이해하는 것이 매우 중요하다. 훈련 프로그램을 통해서 종업원들에게 시장지향성의 중요성과 본질을 전달할 수 있고, 시장지향성의 개발에 대해 가질 수 있는 부정적인 태도들을 불식시킬 수 있는 중요한 수단이 될 수 있으며, 시장지향성 수행을 위해 요구되는 전문기술이나 소비자욕구에 대한 감각도 제공할 수 있다. 개별 종업원들에게 다른 종업원과 연관된 각자의 역할, 기업내부의 다양한 기능, 나아가 소비자를 이해시킴으로써 그들이 서비스 전략에 대한 포괄적인 견해를 가질 수 있도록 도와준다.

조직 내 구성원들의 시장지향성에 대한 이해와 태도가 우선적으로 개선되어야 시장지향성 조직문화에 실질적인 동참이 가능할 것이다. 따라서 어떤 조직에서든지 내부고객지향성과 시장지향성을 함께 발전시키려면 종업원에 대한 교육훈련이 선행되어야 할 것이다.

### 2.1.2.3. 복지제도

복지제도(welfare system)는 종업원 개개인의 욕구 및 이해관계를 중시하는 개별적인 복지제도이며, 제도의 설계와 운영에 있어서 종업원의 의사를 반영하므로 참여적인 복지제도로 선진기업복지제도의 일환이라 할 수 있다. 사전에 설계된 다양한 복지항목 중에서 개인별 할당된 포인트 범위 내에서 개인의 선호도에 따라 자율적으로 선택하는 제도(송계전, 1997)로서 일명 카페테리아의 복지제도(cafeteriabenefits plan)라고도 한다.

복지제도는 정부와 같은 공적 조직에서부터 시작된 것이 아니라 민간 기업에서부터 시작되었다. 과거 기업의 복지제도는 사용자(employer)가 정책결정을 하고 복지항목을 선택하면 직원(employee)은 자신의 선호도나 필요성과는 관련 없이 그것을 수용하는 형태를 띠고 있었다. 물론 복지항목을 선정할 때 직무와 환경을 분석하고 선호도를 조사하여 결정하지만, 직원 각 개인의 입장에서는 자신에게 맞지 않게 설계되어 혜택을 보지 못하는 실정에 있었다. 그러나 현대에는 소규모기업이든 대기업이든 간에 복지제도는 직접적으로 종업원에게 다양한 영향을 끼치게 된다. 서비스를 제공하고 있는 종업원들에게 가능한 최대의 종업원들에 복지를 제공함으로써 종업원이 이러한 복지제도의 효과는 고객에게뿐 아니라 내부적으로는 종업원이 스스로 업무의 중요성을 인식하고 직접 설계함으로써 자신의 업무에 대한 결과를 되짚어 볼 수 있고 역량을 키워 앞으로의 업무에 활용할 수 있다고 본다.

#### 2.1.2.4. 근무환경

근무환경(work environment)은 종사원도 고객과 마찬가지로 쾌적한 환경을 선호한다. 그들을 둘러싸고 있는 교육시설 및 업무환경도 또한 그렇다. 단순히 근무환경이 아닌, 그들의 조직이 표현하는 이미지로 판단하게 되는데, 이것은 그들의 조직 수준이나 평판 등 외적인 모습에 영향을 받기 때문이다. 근무환경시설에 오늘날과 같이 동태적으로 급변하게 이루어지고 있는 발전은 모든 직종에 걸쳐 그 직무 내용에 필연적으로 변혁을 발생하게 한다.

김중규(2002)에 의하면 1980년대 이후 공공행정이 추구하는 가치와 그것을 성취하기 위한 전략적 수단은 기업경영의 창조적 경험으로부터 도입되어 왔는데, 공공부문의 고객지향성도 이와 같이 기업경영의 일반적 원리를 추구하고 있다고 하였다. 즉, 고객지향성은 고객은 최상위에 두고, 고객만족을 극대화하기 위하여 공무원에게 권한을 부여하여 보다 적은 자원으로 많은 양질의 서비스를 제공하는 것이라 할 수 있다.

또한, Herzberg(1959)는 인적자원이 효과적인 활용을 도모하는데 조직 관리자가 고려해야 할 내용을 시사하기 위하여 작업동기부여이론으로서 2요인 이론(two factor theory)을 제안 하였다. 그는 연구를 통해 교육시설환경적인 요인은 종사원의 직무불만족을 예방하는 기능을 하며, 종사원의 여가활동을 통해 신체건강과 업무효율 증진에 있는 교육시설, 휴게시설, 위생시설, 문화 여가시설 등이 여기에 해당한다고 제시하였다.

### 2.1.2.5. 혁신성

혁신(innovation)은 새로운 아이디어나 행동을 생선하고 발전시키며 이를 실행하는 것을 포함하는 것으로 이해된다. 이러한 혁신의 대상은 새로운 제품 또는 서비스에서 생산 프로세스 기술, 새로운 조직 구조 및 관리 시스템, 그리고 조직구성원들을 위한 새로운 계획 또는 프로그램 등을 포함한다. 또한 혁신이란 내부적으로 개발되거나 취득한 설비, 시스템, 정책, 프로그램, 프로세스 제품 또는 서비스가 새롭게 조직에 채택되는 것으로 정의된다(Daft, 1982; Damanpour & Even, 1984; Zaltman, Duncan, & Holbda, 1973), 이러한 정의는 조직 내 모든 부서와 운영에 있어 모든 측면과 관련한 혁신의 유형을 모두 포괄하는 개념이다(damanpour, 1991).

일부 연구들에서는 혁신(innovation)과 창의성(creativity)의 용어를 혼용하여 사용하기도 하는데, 이들 개념간의 차이는 본질적 내용의 차이보다는 강조의 차이로 구분된다(West & Farr, 1990). 이들 용어의 개념적 정의에 대한 최근의 합의는 창의성은 기발하고 유용한 아이디어의 생성 또는 채택과 이러한 아이디어의 실행과 관련한 것으로 정의된다(Kanter, 1988; Ven, 1986). 또한 창의성은 “처음으로 무엇인가를 하거나 새로운 지식(Knowledge)을 생성하는 것”으로써 정의된다면(Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993), 혁신은 조직의 외부로부터 제품 또는 프로세스를 채택하는 것까지 포함하는 것으로 정의된다. West와 Farr(1990)의 연구에서는 창의성은 차후의 혁신을 위해 필요한 첫 번째 단계로써 개념화 되는 것이 가장 정확하다고 제시하기도 한다.

오랜 기간을 통해 혁신은 조직의 전략(Hitt, Hoskisson, Jihson, & Mosel, 1996; Parnell, Lester, & Menefee, 2000), 구조(Burns & Stalker, 1961; Damanpour, 1991, 1998; Pierce & Delbecq, 1977), 환경(Amabile & Gyskiewicz, 1989; Isaksen, Laver, Ekvall, & Britz, 2001), 그룹 상호작용(King & Anderson, 1990; Mumford, Feldman, Hein, & Nago, 2001), 개인의 성취 역량(Munford, Marks, Connelly, Zaccaro, & Johnson, 1998; Runco & Sakamoto, 1999) 등과 관련하여 광범위하게 다루어져 왔다. 또한 혁신과 관련한 많은 선행 연구들은 좇기 혁신에 영향을 미치는 요인들을 실증분석을 통해 밝히고 있는데, 조직 내 환경적 요인들이 조직과 그 하위 수준에서의 혁신에 영향을 미치는 것으로 밝히고 있다(Abbey & Dickson, 183; Paloillo & Brown, 1978; Siegel & Kaemmerer, 1978). 또한 개인의 혁신적 행동 역시 조직 환경의 영향을 받는 것으로 밝히고 있다(Amabile & Gyskiewicz, 1989; Scott &

Bruce, 1994). 여기서 조직 환경이란 조직구성원들, 특히 최고경영층(top management)의 행동과 정책으로부터 기인하는 비교적 지속적인 조직 내부의 환경적 특성으로 정의된다(Abbey & Dickson, 1983). 이러한 조직 환경은 조직 내 구성원들에 의해 인지되는 것으로서 조직구성원들이 상황을 해석하는 기초로 작용하며 지시된 행동에 대한 강제력의 원천이 된다(Pritchard & Karasick, 1973). 조직 환경 및 혁신과 관련한 대표적인 연구로, Abbey와 Dickson(1983)은 반도체 R&D조직을 대상으로 한 연구를 통해 조직 환경(보상과 업무 유연성)이 혁신에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝히고 있다.

혁신은 창조적 아이디어를 바탕으로 새로운 제품이나 서비스를 개발하거나 아니면 현존하는 제품이나 서비스를 새로운 용도로 사용하도록 하는 조직 관리적 능력을 의미한다. 또한 혁신은 조직 외부로부터의 제품이나 과정의 도입을 포함하고 있다. 결국 혁신을 탐구하는 연구자들은 창의적인 아이디어 산출을 위해 다수의 사회적 요인들이 영향을 미치는 다단식 프로세스(multi-level process)의 한 부분으로 설명하고 있다(Kanter, 1988).

#### 2.1.2.6. 직무자율성

직무자율성(job autonomy)에 대한 개념적 연구와 실증적 연구는 1970년대의 직무특성이론을 토대로 관련 변수들 간의 관계에 대하여 활발히 진행되어 왔다. 직무특성에는 기술다양성, 관업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백 등 5개의 하위 차원들로 구성되어 있으며, 이들에 관한 선행연구들은 직무특성이 근로자의 심리적 및 행동적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과들을 보고하고 있다(Griffin, 1991).

직무특성 구성요인 중 직무자율성은 동기적 직무설계 이론에 핵심으로 가장 폭넓게 연구되어 온 직무 특성이다(Campion, 1988; Hackman & Oldham, 1976; 이사문, 2010; 재인용). 처음에는 자신에게 주어진 직무를 수행하는데 있어서 자유와 독립성의 정도를 나타내었는데, 최근의 연구는 이 개념을 더 확장하여 자율성을 직무를 수행하기 위해서 작업 스케줄, 의사결정, 방법론 선택 등 있어서 자유, 독립, 결정권을 갖는 정도를 말한다(Breaugh & Becker, 1987; Well, Jackson, & Davids, 1992; Wall, Jackson, & Mullarkey, 1995)

Hackman & Oldham(1976)은 직무자율성을 “직무의 일정계획과 수행방법 등에 사용되는 절차를 결정하는데 있어서 직무가 개인에게 실질적인 자유와 독립성, 그리고 자유재량을 주는 정도”로 정의하였으며, Morris & Feldman(1996)은 “직무수행자가 자신의



과업을 수행하는 과정에서 발휘할 수 있는 재량의 정도”로 정의하고 있다.

## 2.2. 내부마케팅과 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 조직심리학이나 산업심리학, 경영학 등 사회 과학 분야에서 효율적인 조직 관리를 위해 많이 다루어질 주제이다. 종업원의 직무만족은 외부고객의 욕구를 효과적으로 충족시키는데 있어 중요한 필요조건으로 인식되고 있다(Sasser and Aebeit, 1976; Berry, 1981; Piercy, 1995; Varey, 1995)). Locke(1976)는 직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로 한 개인이 자신의 직무나 이를 통해서 얻게 되는 경험의 평가에서 나오는 즐겁고 긍정적인 감정 상태로 정의하였다. Sigauw et al.(1994)는 직무만족을 개선하기 위한 노력이 효과적으로 이루어지면 만족한 종업원들은 고객을 위하여 지속적으로 우월한 가치를 창출하려고 노력하게 된다고 하였다. Schermerhorn et al.(1997)은 직무만족을 개인들이 직무에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는 정도로 직원들이 수행하는 과업과 직무수행의 물리적, 사회적 조건에 대한 감정적 반응이나 태도로 정의하였다. Pincus(1986)는 의사소통은 직무만족, 직무성과와 정의 관계가 있으며 의사소통 만족이 증가할수록 직무만족이 증가한다고 하였다. 권한위임의 인식은 종업원들의 직무에 만족에 영향을 미친다(Bowen and Lawer, 1992; Fulford and Enz 1995; Rafiq and Ahmed, 2000). Heskett et al(1994)은 고객만족 실현을 위해 외부고객과 대응되는 내부고객인 종업원의 만족이 선행되어야 한다고 보았다. 그들은 종업원만족을 높일 수 있는 방안으로 종업원들에게 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 과감한 권한위임과 한계도 명확하게 알려주기, 교육과 훈련을 통해 종업원들이 업무를 제대로 처리할 수 있도록 하기, 정보시스템을 비롯한 각종 지원시스템의 충분한 마련, 좋은 서비스 제공에 대한 보상 등을 제시하였다. Arnett et al.(2002)은 역할의 명확성, 근무환경, 매니저들의 평가가 직무만족에 영향을 주고 직무만족은 회사에 대한 자부심에 영향을 미치며, 직무만족과 회상에 대한 자부심을 긍정적인 종사자 행동을 유발함을 실증하였다. 이희천(1997)은 내부마케팅 요인인 커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련이 직무만족과 유의한 상관관계가 있음을 밝혔다. 이관표·정승조(2003)는 종업원의 교육훈련, 근무환경, 보상제도, 어학교육, 커뮤니케이션은 종업원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 라휘문·김영희(2004)는 지방자치단체와 관련한 연구에서 직무와 관련된 상사의 지원, 의견수렴, 교육훈

런, 정보 및 자원, 보상의 순으로 직무태도에 직접적인 영향을 미친다고 하였다.

### 2.3. 내부마케팅과 고객지향성

고객지향성(customer orientation)은 시장지향성이란 개념과 함께 고객 문제 해결 및 고객 욕구충족을 반영하는 마케팅의 개념적 정의에 기반을 두고 생성되었다(Saxe and Weitz, 1982; Narver and Slater, 1990; Hajjat, 2002).

공공부문의 고객지향성은 1990년대 효율성 제고와 행정기능 재조정을 위한 행정개혁의 추진으로 기업가적 정부 지향과 합법적인 절차와 유연성을 강조하는 고객지향적 내부관리 방식으로 변화하는 추세이다(Kirley, 1994). 이에 공공서비스 공급에 있어 행정서비스도 빠른 속도로 고객지향적으로 변해가고 있다(황운용·정성구·최수아·이국용, 2007).

우리나라 정부출연연구기관은 국가기술개발역량의 증진에 핵심적인 역할을 수행하면서 세계적으로도 성공적인 모델로서 평가되어 왔으나(Rush et al., 1996), 최근 세계적으로 국립연구소들이 새로운 역할과 발전방안의 모색으로 내부적이 기능정립을 요구받고 있으므로 정부출연연구기관도 고객의 니즈를 파악하여 만족시키는 고객지향성의 확립이 필요하게 되었다. Narver와 Slater(1990)는 고객지향성을 고객의 필요와 욕구를 파악하고 경쟁자보다 좋은 필요와 욕구를 충족시키는 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하는 철학으로 정의하였다. Hoffman과 Ingram(1991)은 고객이 해당 기업이나 종업원의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는 고객만족에 비해, 고객지향성은 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 고객요구를 충족시키는 기업과 종업원의 대고객 접근자세로 정의하였다. Boyue(1996)은 고객지향성에 대해 고객의 요구와 변화에 적합한 행정서비스를 제공하는 것이며, 이를 통해 고객에게 행정서비스에 대한 정보와 선택권을 제공하고 고객의 요구와 선호에 맞는 서비스의 품질을 확보하기 위해 노력하는 것으로 정의하였다.

고객지향성의 결정요인에는 고객요구에 신속히 반응하려는 최고경영자의 확고한 의지, 부서 간 정보의 공유, 행위 중심적 보상시스템, 고객지향적인 조직구조가 있다(Cornish, 1988; Sin호, 1993). Reardon과 Enis(1990)는 내부마케팅을 통한 고객지향성 연구에서 외부고객과 연결되는 종업원의 태도나 행동이 고객만족을 위해 그들이 일하고 행동방향

을 정하도록 하기 위한 첫 단계로써 내부마케팅을 제시하였다. Kohli와 Jaworski(1990)는 최고경영자가 위험을 감수하고 자연적이고 우발적인 실패를 수용하고자 하는 의지를 표명한다면 중간관리자들은 고객욕구의 변화에 대응하기 위한 새로운 제품을 더 제안할 수 있지만, 그렇지 않을 경우 고객욕구 변화에 반응하려 하지 않을 것이라고 하였다. 김선호(2005)도 보상요인에 대한 개인욕구와 기업의 보상형태를 적절히 결합함으로써 종사원의 효용을 극대화하여 고객지향적 사고를 확립할 수 있다고 보았다. 송효분(2005)의 예서는 내부고객의 내부의사소통에 참여함으로써 자신의 업무성과 달성에 필요한 정보 획득, 내부고객 간의 상호신뢰와 유대 형성으로 직무만족, 고객지향성 영향을 미친다고 나타났다.

## 2.4. 직무만족과 고객지향성

직무만족과 고객지향성의 관계에 있어 많은 학자들이 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다(George and Gronroos, 1991; Williams and Anderson, 1991; Kelley, 1992; Brown and Peterson, 1993; Siguaw et al., 1994; 홍부길·김성국, 1994).

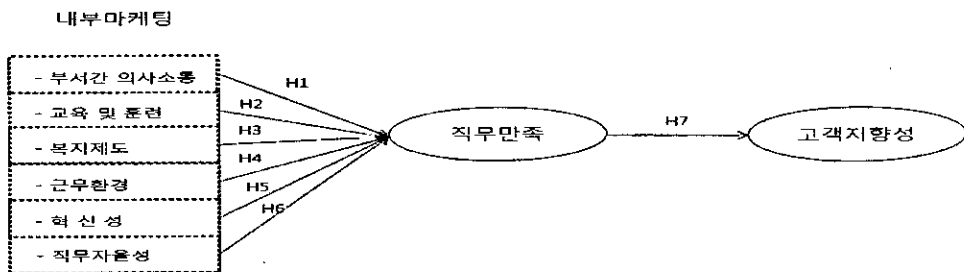
Korunka et al.(2007)은 미국과 오스트리아의 공공조직을 대상으로 한 종단적 연구에서 공공서비스 조직의 전사적 품질관리와 신공공관리의 도입은 직무특성, 조직특성, 근무의 질에 긍정적인 영향을 미치고, 이들 특성과 근무의 질은 조직변화 과정에서 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

이상철·유근환·장우진·김용득(2001)은 민간부문의 연구주제였던 조직구성원의 직무만족과 고객지향성간의 관계가 공공조직에도 존재하며 공무원의 직무만족 중 직무, 보수, 감독, 동료요인들이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것을 실증하였다. 김남재·강병서·유경환(2002)은 종업원에 대한 상사의 고려, 업무에 대한 피드백, 행동기준에 의한 평가들이 원활할수록 역할모호성은 줄어들며 임파워먼트와 상사의 고려는 종업원의 만족에 직접적인 영향을 미치며, 종사원만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 김상철·이현수(2002)는 의료기관을 대상으로 한 연구에서 종업원의 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

### Ⅲ. 연구모형 및 방법

#### 3.1. 연구모형

본 연구는 지역 산업을 육성하고 진흥하는 테크노파크 종사원의 내부 마케팅활동이 직무만족, 고객지향성에 미치는 영향을 검토하기 위해 <그림 3-1>과 같은 연구모형으로 설계하였다. 또한, 내부 마케팅의 하위요인인 부서간 의사소통, 교육 및 훈련, 복지제도, 근무환경, 혁신성, 직무 자율성을 독립변수로, 고객지향성을 종속변수로 직무만족을 매개 변수로 하여 이들 상호간의 영향 관계를 분석하고자 한다.



< 그림 3-1 > 연구모형

#### 3.2. 연구가설

##### 3.2.1. 내부마케팅과 직무만족과의 관계

(Arnett et al.(2002) 혁신(innovation)은 역할의 명확성, 근무환경, 매니저들의 평가가 직무만족에 영향을 주고 직무만족은 회사에 대한 자부심에 영향을 미치며, 직무만족과 회상에 대한 자부심을 긍정적인 종사자 행동을 유발함을 실증하였다.

이희천(1997)은 내부마케팅 요인인 커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련이 직무만족과 유의한 상관관계가 있음을 밝혔다. 이관표·정승조(2003)는 종업원의 교육훈련, 근무환경, 보상제도, 어학교육, 커뮤니케이션은 종업원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다고

하였다. 라휘문·김영희(2004)는 지방자치단체와 관련한 연구에서 직무와 관련된 상사의 지원, 의견수렴, 교육훈련, 정보 및 자원, 보상의 순으로 직무태도에 직접적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 본 연구는 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- [H1] 종사원의 부서간 의사소통 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H2] 종사원의 교육 및 훈련 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H3] 종사원의 복지제도 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H4] 종사원의 근무환경 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H5] 종사원의 혁신성 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H6] 종사원의 직무 자율성 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2. 직무만족과 고객지향성과의 관계

Korunka et al.(2007)은 미국과 오스트리아의 공공조직을 대상으로 한 종단적 연구에서 공공서비스 조직의 전사적 품질관리와 신공공관리의 도입은 직무특성, 조직특성, 근무의 질에 긍정적인 영향을 미치고, 이들 특성과 근무의 질은 조직변화 과정에서 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 이상철·유근환·장우진·김용득(2001)은 민간부문의 연구주제였던 조직구성원의 직무만족과 고객지향성간의 관계가 공공조직에도 존재하며 공무원의 직무만족 중 직무, 보수, 감독, 동료요인들이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것을 실증하였다. 김남재·강병서·유경환(2002)은 종업원에 대한 상사의 고려, 업무에 대한 피드백, 행동기준에 의한 평가들이 원활할수록 역하모호성은 줄어들며 임파워먼트와 상사의 고려는 종업원의 만족에 직접적인 영향을 미치며, 종사원만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

이러한 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

[H7] 조직구성원의 직무만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.3. 변수의 조작적 정의

#### 3.3.1. 내부마케팅

내부마케팅(internal marketing)은 노동 집약적인 속성이 강한 서비스에서 핵심이 되는 이념과 활동으로서 종업원이 직무에 만족할 수 있도록 직무환경을 조성해 주고, 마케팅 기법을 활용하여 직원이 고객지향적인 인식과 태도를 갖도록 동기부여하고 개발해 주는 모든 활동을 의미한다(Kang, 2002). 본 연구에서는 Chang과 Chang(2007)이 개발한 내부마케팅 측정도구를 이용하여 부서간 의사소통 6문항, 교육 및 훈련 2문항, 복지 및 근무환경 10문항, 혁신성 4문항, 직무 자율성 7문항으로 총 29문항으로 구성하였다. 각 문항은 Likert 5점 척도로 하여 높을수록 내부마케팅 정도가 높음을 의미한다.

#### 3.3.2. 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 조직구성원이 조직에서 수행하고 있는 직무와 관련되어 얻게 되는 감정의 상태로 정의되고 있다. 직무만족이 높은 조직구성원일수록 더 많은 수익을 창출하고 고객중심적이며, 조직에 대한 충성도가 높다고 밝힌 2002년의 Gallup 연구는 직무만족이 조직성파에 미치는 영향을 단적으로 설명해 주고 있다(박지원, 2004). 김가은·김재열·이동수(2009)는 감성지능을 감성인식, 감성활용, 감성조정, 감성표현 등의 하위요인으로 구분하고, 이들 요인이 직무만족에 미치는 영향을 확인하였는데 감성인식과 타인의 감성을 인지하는 감성조절이 직무만족에 영향을 미치는 변인이었으며, 이것이 직무만족도를 높여 직장생활을 긍정적이고 호의적인 태도로 임하게 하고, 서비스의 질을 높여주었다고 언급하고 있다.

또한, Pincus(1986)는 의사소통은 직무만족, 직무성과와 정의 관계가 있으며 의사소통 만족이 증가할수록 직무만족이 증가한다고 정의하고 있는데, 이러한 선행연구를 토대로 직무만족을 맡고 있는 업무에 만족함, 승진기회에 만족함, 상사에 만족함, 받고 있는 급여에 만족함, 근무환경에 대해 만족함의 5개 항목으로 측정하였다.

### 3.3.3. 고객지향성

고객지향성은 서비스 조직에서 서비스 제공자가 서비스 제공을 위한 모든 행위를 그 자신보다는 고객의 욕구와 요구에 따라 행하는 것을 의미한다(Saxe & weitz, 1982). Korunka et al.(2007)은 미국과 오스트리아의 공공조직을 대상으로 한 종단적 연구에서 공공서비스 조직의 전사적 품질관리와 신공공 관리의 도입은 직무특성, 조직특성, 근무의 질에 긍정적인 영향을 미치고, 이들 특성과 근무의 질은 조직변화 과정에서 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하여 이러한 선행연구를 토대로 고객지향성 측정을 고객 요구의 중요한 요인으로 강조, 고객을 연구개발 아이디어 창출원천 활용, 정기적 고객만족도 조사, 고객과 시장정보에 기초 프로젝트 개발, 존재이유를 고객에 대한 봉사의 5개 항목으로 측정 하였다.

## IV. 실증분석

### 4.1. 조사의 개요

본 연구의 실증연구를 위해 제주테크노파크 직원 55명을 대상으로 조사하였으며 면대면 설문조사를 하였으며, 그 중 불성실한 응답지 5매를 제외한 50명을 최종 분석에 사용하였다.

### 4.2. 표본의 특성

표본의 인구통계학적 특성은 남자직원이 38명(76%)이며 여자직원이 12명(12%)을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 연령에 있어서는 20대가 3명(6%), 30대가 26명(52%)으로 가장 많았으며, 40대가 14(28%), 50세 이상(7%)순으로 나타났고, 근속연수는 1년 이하는 13명(26%), 1년~3년과 4년~7년은 같은 숫자인 14명(28%), 8년~12년은 6명(12%), 12년 이상에는 3명(6%)로 제일 낮았다, 직위는 부서원(평균) 36명(72%), 중간관

리자(팀장) 6명(12%), 상급관리자(부장) 8명(16%)으로 부서원이 차지하는 비율이 월등히 높았고 피라미드형 계급구조가 나타났다.

직종에는 행정지원직에 16명(32%), R&D연구직에 11명(22%), 비R&D연구직에 19명(38%), 기타로 4명(8%)으로 비R&D연구직에 직종이 높은 비율을 차지했으며, 사업분야에는 BT분야 8명(16%), IT분야 8명(16%), 산업정책기획 13명(26%), 기타에 21명(42%)로 나타났다. 학력은 전문대졸이하가 1명(2%), 대졸이 21명(42%) 석사학위자가 15명(30%), 박사학위취득자가 13명(26%)로 나타났으며, 고용형태는 정규직 32명(64%), 계약직 및 비정규직 18명(36%)으로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 인구 통계학적 특성

구 분		빈도수(명)	비율(%)
직 위	부서원(평원)	36	72
	중간관리자(팀장)	6	12
	상급관리자(부장)	8	16
직 종	행정지원직	16	32
	R&D연구직	11	22
	비R&D연구직	19	38
	기타	4	8
사업분야	BT분야	8	16
	IT분야	8	16
	산업정책기획	13	26
	기타	21	42
학 력	전문대졸 이하	1	2
	대졸	21	42
	석사	15	30
	박사	13	26
고용형태	정규직	32	64
	계약직 및 비정규직	18	36
합 계		50	100



### 4.3. 신뢰성 및 타당성 분석

#### 4.3.1. 내부마케팅 관한 요인분석 및 신뢰도 분석

측정도구의 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's Alpha값을 이용하였다. 신뢰도 계수가 0.6이상으로 모든 측정변수가 기준이상으로 나타나 측정항목들의 내적 일관성에는 문제가 없다고 판단된다(Nunnally & Bernstein, 1994). 또한 타당성을 검증하기 위해 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였는데, 각 요인의 변수를 단순화시키기 위하여 직교회전방식(Varimax)을 실시하였는데, 각 요인의 변수를 단순화시키기 위하여 직교회전방식(Varimax)을 이용한 주성분 분석(Principle Component Analysis)을 실시하여 아이겐 값(Eigen Value) 1.0이상인 요인을 추출하였다. 내부마케팅에 관한 요인을 각각의 속성으로 분류하여 검증한 결과 <표 4-2>에서 보는 바와 같이 신뢰도가 0.6이상으로 비교적 높게 나타났다. 측정항목은 3개의 요인으로 구분되었고, 요인의 총 분산율은 70.35%를 설명하고 있으며, 고유치의 경우도 1.0이상 나타났다. 각 요인별 신뢰도를 살펴보면 부서간 의사소통은 아이겐 값이3.201, 분산율이 11.04이며 Cronbach's Alpha 값은 .860로 나타났다. 교육 및 훈련은 아이겐 값이1.344, 분산율이 4.63이며 Cronbach's Alpha 값은 .763로 나타났다. 복지제도는 아이겐 값이2.683, 분산율이 9.25이며 Cronbach's Alpha 값은 .861로 나타났다. 근무환경은 아이겐 값이1.741, 분산율이 6.00이며 Cronbach's Alpha 값은 .813로 나타났다. 혁신성은 아이겐 값이1.456, 분산율이 5.02이며 Cronbach's Alpha 값은 .735로 나타났다. 직무 자율성은 아이겐 값이 9.876, 분산율은 34.05%로 나타났으며, 신뢰도분석을 통한 Cronbach's Alpha 값은.888로 나타났다.

<표 4-2> 내부마케팅 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명 (고유값)	설문문항	요인 적재량	분산율 (%)	신뢰도
내부 의사소통 (3.201)	상사로부터 업무성과 피드백 받음	.771	11.04	.860
	필요 업무에 대해 정보를 정기적 받음	.754		
	부서 계획에 관한 정보를 정기적 받음	.713		
	교육훈련 받도록 독려함	.685		
	성과 평가에 대해 알려줌	.674		
	진행 중 교육훈련 기회 서로 공조함	.612		
교육 및 훈련 (1.344)	교육훈련 후 현재와 미래 직무처리 이행에 도움	.791	4.63	.763
	교육훈련 매우 가치 있음	.690		
복지제도 (2.683)	노후 생활 퇴직금, 연금 적절함	.787	9.25	.861
	휴가제도 적절함	.691		
	복지지원 금액 적절함	.679		
	업무수행 방법 창의적임	.623		
	자유로운 분위기속에서 의사 표현됨	.589		
근무환경 (1.741)	직원 교육시설 적절함	.775	6.00	.813
	목표관리 교육훈련 받음	.740		
	문화시설 적절	.691		
	보건위생시설 적절	.678		
	새로운 상품 프로모션 시장 출시	.514		
혁신성 (1.456)	업무 수행하기 위한 방법 모색함	.762	5.02	.735
	자주 새로운 아이디어 시도함	.735		
	직무에 필요한 기술과 지식이 숙달함	.517		
	충분한 교육훈련 프로그램 진행함	.475		
직무 자율성 (9.876)	직무 수행 방법이 자율적임	.873	34.05	.888
	많은 일들이 처리가 자율적임	.819		
	직무와 관련한 활동의 의미가 있음	.752		
	나의 일에 대한 의미가 있음	.733		
	수행에 대한 필요한 방법 선택함	.705		
	목표달성에 관한 영향력을 행사함	.629		

#### 4.3.2. 직무만족 관한 요인분석 및 신뢰도 분석

제주테크노파크 구성원의 직무만족의 요인분석을 실시한 결과 측정하기 위한 6문항 모두 단일 요인으로 구성되었다. 요인의 총 분산은 62.10%를 설명하고 있으며 아이겐 값이 3.726으로 설명되며, Cronbach's Alpha값은 .875로 나타났다.

<표 4-3> 직무만족 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명 (고유값)	설문문항	요인 적재량	분산율 (%)	신뢰도
직무만족 (3.726)	맡고 있는 업무에 만족함	.825	62.10	.875
	승진기회에 만족함	.811		
	상사에 만족함	.799		
	받고 있는 급여에 만족함	.769		
	근무환경에 대해 만족함	.764		
	동료에 만족함	.758		

#### 4.3.3. 고객지향성 관한 요인분석 및 신뢰도 분석

제주테크노파크 구성원의 고객지향성의 요인분석을 실시한 결과 측정하기 위한 5문항이 단일 요인으로 구성되었다. 요인의 총 분산은 57.25%를 설명하고 있으며 아이겐 값이 2.863을 설명되며, Cronbach's Alpha값은 .264로 나타났다.

<표 4-4> 고객지향성 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명 (고유값)	설문문항	요인 적재량	분산율 (%)	신뢰도
고객지향성 (2.863)	고객 요구의 중요한 요인으로 강조	.864	57.25	.264
	고객을 연구개발 아이디어 창출원천 활용함	.849		
	정기적 고객만족도 조사함	.691		
	고객과 시장정보에 기초 프로젝트 개발함	.690		
	존재이유를 고객에 대한 봉사함	.665		

## 4.4. 가설검증

### 4.4.1. 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향(가설 1~가설 6)

- [H1] 종사원의 부서간 의사소통 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H2] 종사원의 교육 및 훈련 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H3] 종사원의 복지제도 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H4] 종사원의 근무환경 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H5] 종사원의 혁신성 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- [H6] 종사원의 직무 자율성 활동은 구성원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

먼저 테크노파크조직이 내부마케팅 활동을 독립변수로 직무만족을 종속변수로 다중회귀분석을 실시한 결과는 [표 4-5] 과 같다.  $R^2$ 값은 .681로 내부마케팅 활동에 따른 직무만족의 설명력은 68.1%(Adjusted  $R^2=.626$ )이며 F값은 12.453( $P=.000$ )을 나타내었다. 요인별 직무만족에 대한 상대적 영향관계를 구체적으로 살펴본 결과 직무 자율성, 내부 의사소통, 복지제도  $p<0.01$ , 근무환경은 유의하지 않아 기각되었다. 혁신성, 교육 및 훈련  $p<0.05$ 에서 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 변수의 상대적 영향력을 나타내는  $\beta$ 값은 부서간 의사소통( $\beta=.445$ ), 교육 및 훈련( $\beta=.174$ ), 복지제도( $\beta=.384$ ), 근무환경( $\beta=.147$ ), 혁신성( $\beta=.165$ ), 직무 자율성( $\beta=.507$ )순으로 나타났다. 따라서 가설은 근무환경을 제외하고 모두 채택되었다.

<표 4-5> 내부마케팅 요인이 직무만족에 미치는 영향

내부마케팅	비표준화계수		표준화계수	t	Sig	VIP
	B	표준오차	Beta			
(상수)	-.046	.087		-.528	.601	
부서간 의사소통	.410	.088	.445	4.657	.000***	1.000
교육 및 훈련	.160	.088	.174	1.820	.077*	1.000
복지제도	.354	.088	.384	4.019	.000***	1.000
근무환경	.135	.088	.147	1/535	.134	1.000
혁 신성	.152	.088	.165	1.724	.093*	1.000
직무 자율성	.468	.088	.507	5.314	.000***	1.000

$R^2 = .681$  Adjusted  $R^2 = .626$   $F = 12.453$   $P = .000$

\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$ ,

4.4.2. 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향(가설 7)

제주테크노파크 종사원의 직무만족의 고객 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구결과는 <표 4-6>과 같이 나타났다. 직무만족이  $R^2$ 값은 .225이며,  $P=0.01$ 에서 고객만족성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설7은 채택되었다.

<표 4-6> 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향

고객지향성	비표준화계수		표준화계수	t	Sig	VIP
	B	표준오차	Beta			
(상수)	-.032	.125		-.260	.796	
직무만족	.466	.126	.474	3.694	.001***	1.000

$R^2 = .225$  Adjusted  $R^2 = .208$   $F = 13.642$   $P = .001$

\*\*\*  $p < 0.01$ ,

## V. 결 론

### 5.1. 연구의 요약

본 연구는 제주테크노파크가 목적사업인 지역산업 육성 및 진흥기관으로서 지속적인 기능과 역할을 다하기 위한 주요 요소인 내부마케팅 요소들이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 대해 가설 검증을 하였다. 선행 연구를 고찰한 결과 지역산업 육성 진흥하는 기관의 내부마케팅 활동요인은 부서간 의사소통, 교육 및 훈련, 복지제도, 근무환경, 혁신성, 직무자율성 여섯 요인으로 정리하였다. 이러한 내부마케팅 6가지 요인을 중심으로 실증연구를 하였는데 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅 활동이 구성원의 직무만족에 유의함 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 과정을 검증결과 직무만족감을 위한 내부마케팅의 하위요인인 부서간 의사소통, 교육 및 훈련, 복지제도, 근무환경, 혁신성, 직무 자율성 중 근무환경을 제외한 모두 선행연구의 마찬가지로 직무만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 주었다.

둘째, 직무만족이 고객지향성에 주는 영향에 대해 검증한 결과, 정(+)<sup>1</sup>의 영향관계가 있음이 밝혀졌다.

셋째, 내부마케팅 활동이 구성원의 고객지향성에 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는가에 대한 검증결과 내부마케팅의 하위요인인 부서 간 의사소통, 교육 및 훈련, 복지제도, 근무환경, 혁신성, 직무 자율성 중에서 근무환경을 제외하고는 고객지향성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 주는 것으로 나타났다.

### 5.2. 시사점

본 연구의 실증분석 결과 시사점을 다음과 같이 정리 할 수 있다.

첫째, 지역 산업육성 기관이 지역 내 기업들을 지원하여 매출증진 및 고용창출 하는데 역할을 하는 기관으로서 기능과 역할을 잘 수행하기 위해서는 내부인력의 직무만족이 중요하다 이를 위해 최고경영자 및 경영 관리자들이 정기적인 직무만족도 분석을 통한

불안요인과 불평사항을 제거하며 구성원의 복지향상 등을 통해 직무만족을 향상 시킬 수 있는 방안을 실천해야 한다.

둘째, 내부직원들에게 연구 자율성을 부여함으로써 업무의 효율성을 높이고 창의성과 자신감을 부여하여 직무에 대한 만족도를 높일 수 있을 것이다.

셋째, 적절한 교육기회를 제공하고 근무환경을 보완하여 시설을 더욱 확충하여 근무환경에 개선하고, 직무 목표관리를 통한 자기개발 프로그램을 실시하여 개인의 능력개발 기회가 이루어질 수 있도록 하여야 한다.

넷째, 조직의 특성을 창안하여 구성원에게 자율권을 부여하고, 또한 구성원들에게 업무성과 제도를 강화하여 보상 제도를 적극적으로 도입하며, 직원들에게 제공함으로써 그들로부터 직무만족 및 고객지향성이 극대화시킬 수 있을 것이다.

### 5.3. 연구의 한계 및 미래연구

본 연구의 한계점은 제주지역 연구기관과 지역산업 육성기관인 제주테크노파크만을 대상으로 설문조사가 이루어져서 연구의 일반화에는 제약이 있다. 향후 연구에서는 전국 테크노파크를 대상으로 광범위하게 연구를 하여 지역산업육성의 주된 기관들의 내부마케팅 요인들이 직무만족과 고객지향성에 대한 연구 결과가 필요할 것으로 사료된다.

## 참고문헌

- 이성근·안정소·고수정(2010), 테크노파크 지원서비스 이용기업의 특성, 경영 및 기술혁신 수준이 만족도에 미치는 영향; 경북테크노파크를 중심으로. 지방행정연구 24(83), 321.
- 한진수·김시홍(2003), 호텔기업이 내부마케팅이 직무만족과 고객만족에 미치는 영향. 호텔관광연구, 5(2), pp. 59-235.
- 김홍범·김현아(1997), 호텔의 인터넷마케팅 활동이 종사원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 호텔외식경영학연구, 6(1), 21-43.
- 이희천(1997), “호텔기업이 내부마케팅이 종업원태도와 서비스품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구,” 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 이관표·정승조(2003), “조직 동일시와 직무만족에 영향을 미치는 호텔의 인터넷 마케팅 활동요인,” 호텔관광연구, 5(1), 127-143.
- 라휘문·김영희(2004), “행정서비스 만족도 결정요인 탐색,” 한국지방자치학회보, 6(2), 37-59.
- 황윤용·정성구·최수아·이국용(2007), “공공부문에서의 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향,” 고객만족경영연구, 9(2), 97-113.
- 김선호(2005), “호텔기업 내부마케팅의 Empowerment 효과에 관한 연구,” 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 송효분(2005), “외식기업의 내부마케팅이 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향-호텔레스토랑과 패밀리레스토랑을 대상으로-,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 김가은, 김재열, 이동수(2009). 보육시설 종사자의 감성지능과 직무태도에 관한 연구. 한국거버넌스학회보, 16(3), 227-251.
- 김남재·강병서·유경환(2002), “서비스 종업원의 역할보호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 경영학연구, 31(5), 1165-1183.
- 김상철·이현수(2002), “의료기관의 서비스지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성공에 미치는 영향,” 품질경영학회지, 30(2), 11-25.
- 이상철·유근환·장우진·김용득(2001), “지방공무원의 직무만족과 고객지향성에 관한 연구:



- 경상북도를 중심으로,” 한국사회와 행정연구, 15(4), 97-120.
- 이태식·이병규(2009), “LMX의 질과 구성원 성숙도 및 조직유효성의 관계에 관한 연구,” 전문경영인연구, 12(1), 69-90.
- 함성우·최준수(2007), “리더와 구성원의 LMX 인식 차이가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구” 전문경영인연구, 10(1).
- 정성근·김재구(2010), “테크노 CEO의 성공조건, 13(3), 63-93.
- 김중규(2002), “뉴 밀레니엄 행정학”, 도서출판 성지각
- 박지원(2004), 기업 생산성 제고의 Key, 구성원 몰입. 서울: LG주간경제.
- Berry, L. L.(1981), The Employee as Customer, Journal of Eetail Banking Reprinted in Lovelock C. H. Service Marketing Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Kang, G. D., J. James, and K. Alexandris(2002), "Measurement of Internal Service Quality: Application of the SERVQUAL Battery to Internal Service Quality," Managing Service Quality, 12(5), 279-291).
- Hamel, G., M. and c. k. Prahalad(1994), Competing for the Future, Boston, NA, Harvard Business School.
- George, W. R(1990), "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level" Journal of Business Research, 20(1), pp. 63-70
- Gouldser, c(1990), Service Manahement and Marketing: Marketing Moments of Truth in Service Competition, Lexington, MA; Lexing Books. pp. 16-68; pp. 22-56
- Berkowitz, E. N. Kein, S. W. Hartley and W. Rudleius(1997), Marketing, 5th ed. Irwin, NY, McGaw-Hill.
- Berry, L. L. and A. Parasuraman(1991), Marketing Services: Competing through Quality, New York: Free Press.
- Sadder, W. E., and S. P. Arbeit(1976), "Selling Jobs in the Service Sector," Business Horizons, 19(3), 61-64.
- Piercy, N. F(1995), "Customer Satisfaction and Internal Marker: Marketing Our Customers to Our Employees," Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science, 1(1), 22-44.

- Varey, R. J(1995), "Internal Marketing: A Review and Some Interdisciplinary Research Challenge," *Journal of Service Industry Management*, 6(1), 40-63.
- Locke, E. A(1976), "The Nature and Causes of Job Satisfaction," Un Marvin Dunnette, eh., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.
- Siguaw, J. K. G. Brown, and R. E. Widing II(1994), "The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes," *Journal of Marketing Research*, 31(February), 106-116.
- Schermerhorn, J. R. J. G. Hunt, and R. N. Osborn(1997), *Organizational Behavior*, NY: John, Wiley and Sons, Ins.
- Pincus, J. D(1986), "Communication Satisfaction and Job Performance," *Human Communication Research*, 12(3), 396-419.
- Fulford, M. D. and C. A. Enz(1995), "The Impact of Empowerment on Service Employees," *Journal of Managerial Issues*, 7, 161-175.
- Rafiq, M. and P. K. Ahmed(2000), "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension," *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462
- Heskett, J. L. R. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Sasser and L. A. Schneider(1994), "Putting the Service-Profit Chain to Work," *harvard Business Review*, 72(2), 164-174.
- Arnett, D. B. D. A. Laverie, and Charlie McLance(2002), "Using Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tool," *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Saxe, R., and B. A. Weitz(1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *journal of Marketing Research*, 19, 343-351.
- Narver J. C. and S. F. Slater(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(October), 20-35.
- Nunnally, J. C., and I. H. Bernstein(1994), *Psychometric Theory*, 3rd ed., New York: McGraw-Hill.
- hajjat, M. M(2002), "Customer Orientation: Construction and Validation of the

- CUSTOMER Scale," *Marketing Intelligence and Planning*, 20(7), 428-441.
- Kirley, R(1994), *Managing in Local Government*, London: Sage Publications.
- Naude, P., J. Desai and J. Murphy(2003), "Identifying the Determinants of Internal Marketing Orientation," *European Journal of Marketing*, 37(9), 1205 - 1220
- Hoffman, K. D. and T. N. Ingram(1991), "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care," *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32
- Kohli, A.K. and B. J. Jaworski(1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions and managerial Implications," *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Korunka, Christian., Dieter Scharitzer, Pascale Carayon, Peter Hoonkker, Angelika Sonnek, and Francois Sainfort(2007), "Customer Orientation Among Employees in public Administration: A Transnational, Longitudinal Study," *applied Ergonomics*, 38, 307-315.

