

# 서비스기업의 내부마케팅요인이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향

-제주지역을 중심으로-

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

-Focusing on Jeju Region-

## 목 차

- I. 서 론
- II. 이론적 고찰
- III. 연구모형 및 조사설계
- IV. 실증분석의 결과
- V. 결 론

홍 순 덕\* · 이 정 림\*\* · 김 형 길\*\*\*

(Soon-deok Hong · Jung-rim Lee · Hyoung-gil Kim)

## I. 서 론

서비스기업은 서비스제공 과정에서 종업원과 고객과의 접촉이 이루어지며 고객접촉수준에 따라 품질수준이 좌우될 수 있다는 특징을 가지고 있어 이에 대한 고려가 요구된다. 즉 제품을 생산, 판매하는 제조 기업이 유형적인 속성을 강조한다면 서비스기업은 이러한 유형적인 속성뿐만이 아니라 종업원의 인적 서비스수준이 고객에게 큰 영향을 미치게 된다. 따라서 서비스기업은 무형적인 인적서비스를 통해 서비스의 가치를 높이는

\* 제주대학교 대학원 경영학과 박사과정

\*\* 제주대학교 대학원 경영학과 박사과정

\*\*\* 제주대학교 경상대학 경영학과 교수

노력이 필요하며 인적 서비스의 가치를 높이기 위해서는 종업원의 역할이나 직무만족 등 조직적 구조에 대한 분석이 따라야 할 것이다. 즉 서비스품질을 향상시키기 위해서는 고객접점의 직원만족이 요구되므로 서비스기업은 직무만족 향상을 위한 노력이 필요하며 이에 따라 서비스품질에 의해 고객만족을 향상시킴으로써 서비스기업은 경쟁력을 높이고 나아가 높은 서비스경영성과를 기대할 수 있다.

이처럼 내부마케팅에 대한 많은 마케팅 학자들의 관심증가와 서비스기업에서의 중요성에 비해 내부마케팅은 개념에 대한 통일된 정의가 이루어지지 않고 있다.

서비스기업의 규제완화와 신경쟁 환경 변화요인으로 인해 호텔, 금융, 의료 등의 분야에서 서비스 수요가 증가하고 있으나 인적 자원의 높은 이직율, 고객 불만의 증가, 매출 규모의 감소나 정채, 생산성 저하 등을 초래하고 있다(여용재, 2008). 즉 고객의 욕구와 외부환경 변화와 인적의존도가 높고 서비스를 주요 제품으로 하는 서비스기업에서 조직의 생존과 경쟁력 확보를 위해 마케팅을 필수적인 경영관리 활동으로 수행할 것을 요구하는 상황이므로 종업원들의 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향적인 사고를 지양하는 내부마케팅 노력이 필요하다(여용재, 2008). 또한 많은 기업에서 내부마케팅을 통한 영향요인 중에 직무만족이나 조직몰입, 고객지향성에 관한 연구가 성과를 내고 있으나 직무만족이 서비스몰입의 영향을 미치는 연구는 미비한 실정이다.

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.

이에 따라 본 연구는 선행연구와 문헌을 통해 서비스기업의 내부마케팅 요인이 종업원의 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 금융서비스, 의료서비스, 호텔서비스에서 고객접촉도가 상대적으로 높은 종업원을 대상으로 실증분석을 하고자 한다. 또한 서비스기업의 지속적인 내부마케팅을 통하여 서비스기업을 고려하여 경쟁력을 향상시킬 수 있는지 분석해보고자 한다.

본 연구의 구체적 연구목적은 기술하면 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅에 관한 다양한 기존 연구의 탐색을 통하여 서비스기업에 있어서 내부마케팅의 개념을 정립하고 구성요인을 탐색 및 분석하고자 한다.

둘째, 인적자원의 관리가 중요한 서비스기업에서 내부마케팅의 구성요인을 중심으로 내부마케팅이 종업원의 직무만족에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

셋째, 내부마케팅 요인이 종업원의 직무만족과 서비스몰입에 긍정적인 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다.

넷째, 서비스기업의 종업원의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 한다.

다섯째, 서비스기업의 종업원의 서비스몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 한다.

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

## Ⅱ. 이론적 고찰

### 2.1. 내부마케팅

#### 2.1.1. 내부마케팅 개념 및 의의

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).

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 기울이

며 고객만족에 최선을 다하는 것과 마찬가지로, 종업원을 내부고객으로 인식하고 직무를 내부제품으로 인식하면서 종업원에 대해서도 같은 관심을 기울여야 한다고 주장하였다.

Rafiq & Ahmed(2000)는 내부마케팅 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.

Grönroos(1990)는 서비스 지향적이고 고객지향적인 행동을 부여할 수 있는 최고의 방법으로 내부마케팅을 제시하고, 이러한 내부마케팅 활동을 통하여 보다 서비스 지향적이고 고객지향적인 종업원을 확보하게 되며 이를 통해 고객만족을 달성할 수 있게 된다고 하였다.

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

이상과 같은 연구 배경을 토대로 본 연구에서 내부마케팅을 “기업의 내부 환경 요인이 종업원의 만족과 가치를 향상할 수 있도록 지원하고 종업원들을 동기부여를 시킴으로써 제품 및 서비스를 기업의 가치와 고객만족을 실현할 수 있는 미래지향적인 시너지 효과를 창출하는 마케팅 활동”으로 정의하고자 한다.

### 2.1.2. 내부마케팅의 구성요인

Conduiti & Movondo(2001)는 종업원 교육훈련, 내부의사소통, 보상시스템, 경영충지원, 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 경영충지원 등은 내부고객지향성과 시장지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

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, 의사소통, 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).

### (2) 내부의사소통

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

종업원간 상호의존성이나 정보교환이 부서간 직무 이해를 향상시킬 수 있으며 조직혁신에 기여한다는 것이 ‘의사소통, 조직성과 및 혁신에 관한 연구에서 확인되었다(Edvardsson et al., 1995).

내부 의사소통은 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.

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).

### 2.1.3. 내부마케팅과 선행변수들과의 관계

Danavan et al.(2004)은 서비스 조직에 있어 내부고객의 고객지향성은 내부고객의 직무반응에 강력한 영향변수로 작용하고, 동시에 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동(이타주의)에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 규명하였다.

또한 이희천(1997)은 호텔기업의 내부마케팅 실행요인 중에서 커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련이 내부고객의 태도변화와 서비스품질 및 외부고객의 재구매 행동에 영향을 미친다는 것을 검증하였다.

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

제시한 바와 같이 경험적 성격의 선행연구들에서 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상제도 등이 내부마케팅의 영향요인으로 가장 빈번하고 중요하게 강조되고 있다. 따라서 본 연구에서는 내부마케팅 요인을 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상 제도를 내부마케팅의 영향요인으로 채택하여 연구를 수행하였다.

## 2.2. 직무만족

### 2.2.1. 직무만족의 개념 및 의의

Tett & Meyer(1993)는 직무만족은 종업원이 자신의 직무수행 과정에서 감지하는 정

서적인 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.

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.

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.

### 2.2.2. 직무만족의 중요성

서비스 기업에서 종업원들의 직무만족은 고객지향성, 외부고객만족도, 인식된 서비스 품질과 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).

### 2.2.3. 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, 2010).

Tansuhaj et al.(1988)는 직무만족의 결정요소로 종업원들이 직업에 대해 갖는 직무 자체에 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.

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).

## 2.3. 서비스 몰입

### 2.3.1. 서비스몰입의 개념

본 연구에서는 직무몰입에 대한 정의와 논의를 기초로 서비스몰입을 “종업원이 서비스를 제공하는 서비스에 대해 높은 가치를 부여하고 자신의 직무에 구체적인 신념을 바탕으로 몰두하는 심리적 상태로 정의“하고 서비스몰입을 직무몰입과 서비스가치로 구분하고자 한다.

### 2.3.2. 서비스몰입의 요소

#### (1) 직무몰입

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 특

성에 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 직무에 몰입하게 된다. 이러한 직무몰입의 특성은 개인적 특성이 많이 좌우됨을 나타내고 있다고 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.

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

## 2.4. 고객지향성

### 2.4.1. 고객지향성의 개념 및 의의

고객지향성은 고객에게 서비스에 대한 정보와 선택권을 제공하고 고객의 요구와 변화에 적합한 서비스 품질을 확보하기 위해 노력하는 것(Boyne, 1996)으로, 높은 고객지향성을 갖고 있는 서비스제공자는 고객의 만족을 증가시키기 위한 행동을 보이게 된다. 따라서 고객 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.

### 2.4.2. 고객지향성과 선행변수들과의 관계

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, 내부의사소통, 경영충지원, 보상시스템, 권한위임의 내부마케팅 요인들이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 보았다.

### Ⅲ. 연구모형 및 조사설계

#### 3.1. 가설의 설정

##### 3.1.1. 내부마케팅 요인과 직무만족

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 and Carroll, 1979; 이관표 · 정승조, 2003)

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

##### 3.1.1. 가설 H1

가설 H1. 서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H1a 서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H1b 호텔서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H1c 금융서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H1d 의료서비스기업의 내부마케팅요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.2. 내부마케팅과 요인과 서비스몰입

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.

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

#### 3.1.2. 가설 H2

가설 H2. 서비스기업의 내부마케팅 요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H2a 서비스기업의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H2b 호텔서비스기업의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H2c 금융서비스기업의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H2d 의료서비스기업의 내부마케팅요인은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.3. 내부마케팅 요인과 고객지향성

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

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

### 3.1.3. 가설 3

가설 H3. 서비스기업의 내부마케팅 요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H3a 서비스기업의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H3b 호텔서비스기업의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H3c 금융서비스기업의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H3d 의료서비스기업의 내부마케팅요인은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.4. 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). 이상에서 살펴본 직무만족과 서비스몰입에 대한 연구결과를 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

#### 3.1.4. 가설 H4

가설 H4. 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4a 서비스기업의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4b 호텔서비스기업의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4c 금융서비스기업의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4d 의료서비스기업의 직무만족은 서비스몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.5. 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).

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

### 3.1.5. 가설 H5

가설 H5. 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H5a 서비스기업의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H5b 호텔서비스기업의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H5c 금융서비스기업의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H5d 의료서비스기업의 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.6. 서비스몰입과 고객지향성

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 Rösenthal, 1997).

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

### 3.1.6. 가설 H6

가설 H6. 서비스 몰입도는 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H6a 서비스기업의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

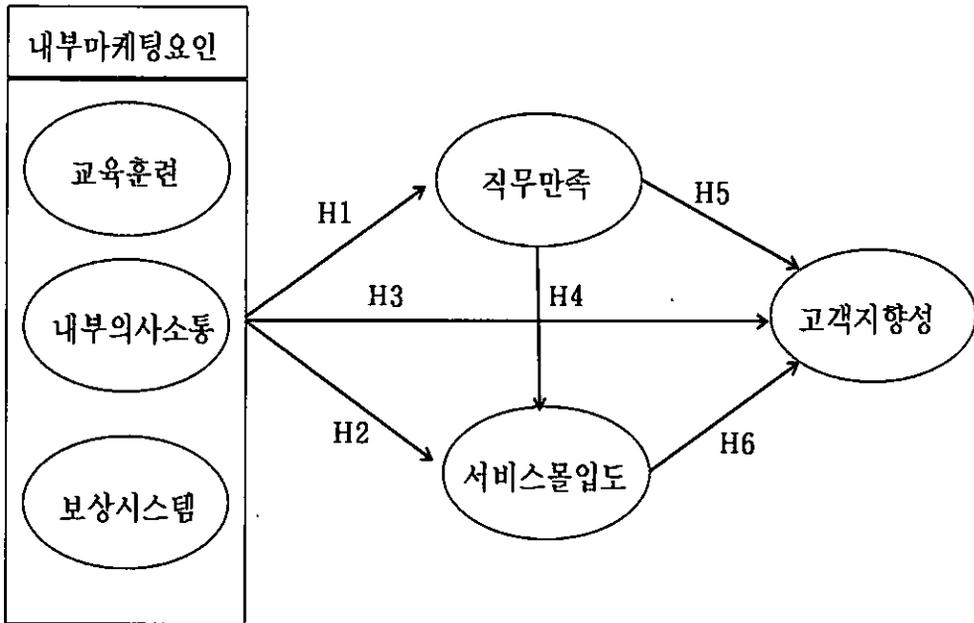
가설 H6b 호텔서비스기업의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H6c 금융서비스기업의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H6d 의료서비스기업의 서비스몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2. 연구모형

연구모형을 제시하면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

### 3.3. 변수의 조작적 정의

#### 3.3.1. 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 3대 변수(교육훈련, 내부의사소통, 보상시스템)를 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.

### 3.3.2. 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 10개의 측정 항목을 도출하여 리커트 7점 척도로 측정하였다.

### 3.3.3. 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 10개의 측정항목을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

### 3.3.4. 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 12개의 측정항목을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

### 3.4. 조사의 설계

#### 3.4.1. 자료수집 및 분석방법

실증연구를 위해 2011년 9월 1일부터 동년 9월 28일까지 28일간 직접면접방식으로 설문조사를 하였다. 설문지 대상은 지역적 특성으로 인해 경쟁이 치열한 호텔서비스, 금융서비스 그리고 의료서비스 등 3개 분야의 제주지역을 대상으로 선정하였다. 이러한 서비스기업을 표본대상으로 선정한 이유는 고객접점에서 고객접촉도가 높고 대표적인 서비스기업으로 구분할 수 있기 때문이다.

조사대상자는 각 조사대상 기업들의 직원들 중 주로 고객을 상대하는 업무에 있는 직원들을 대상으로 배포하였다. 표본은 호텔서비스 250부, 금융서비스 250부 그리고 의료서비스 250부 등 총 750매를 배포하였고, 650부가 회수 되었는데, 그 중 불성실하게 응답한 설문지 20매를 제외한 630매를 실증분석 대상으로 하였다.

실증자료 분석은 먼저, 전체 표본에 대한 특성파악을 위해 인구 통계적 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 only-way ANOVA를 하였다. 이상의 분석은 SPSS 15.0와 AMOS 7.0 등의 통계프로그램을 통해 산출한 결과물을 이용하였다.

## IV. 실증분석의 결과

### 4.1. 표본의 인구통계학적 특성

조사된 자료의 인구통계적 분포 및 근무년수 등 업무특성별 분포는 <표 4-1>에 나타난 바와 같다.

&lt;표 4-1&gt; 자료의 특성

구 분		빈 도 (n=630)	백분비 (%)	누적 백분비 (%)	
인 구 통 계 적 특 성	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	
업 무 관 련 특 성	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	

#### 4.2. 측정도구의 신뢰도 및 타당도

분석결과 <표 4-2>에 나타난 바와 같이 내부마케팅은 교육훈련, 내부의사소통 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 의사소통 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.

<표 4-2> 내부마케팅 요소별 요인적재량 및 분산

요인명 및 요인구성변수		요인별 적재량			공통성
		1	2	3	
보상 시스 템	고객의 평가를 직원의 보상에 반응하는 제도 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
교육 훈련	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
의사 소통	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	$\chi^2(62, N=630)=375.94, p.=0.000, GFI=0.911, CFI=0.956, RMSEA=0.090$			
	최종	$\chi^2(32, N=630)=87.465, p.=0.000, GFI=0.974, CFI=0.989, RMSEA=0.052$			

<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	$\chi^2(374, N=630)=2877.52, p=0.000, GFI=0.722, CFI=0.834, RMSEA=0.103$			
	최종	$\chi^2(87, N=630)=355.295, p=0.000, GFI=0.932, CFI=0.957, RMSEA=0.070$			

한편 결과변수로 사용된 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 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 적

합도(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, 개념 신뢰도는 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( $r=0.535$ ) 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.

<표 4-4> 모형내 개념간 상관행렬 및 분산추출지수

구 분	내부마케팅			결과변수		
	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(ξ1)	0.767					
의사소통(ξ2)	0.652	0.699				
보상시스템(ξ3)	0.689	0.679	0.755			
직무만족(η1)	0.622	0.651	0.731	0.654		
서비스몰입(η2)	0.462	0.535	0.491	0.635	0.660	
고객지향성(η3)	0.364	0.358	0.311	0.308	0.530	0.635
전체개념확인요인 분석	$\chi^2(260, N=630)=735.67, p=0.000,$ GFI=0.914, CFI=0.960 RMSEA=0.054					

주) 대각선은 AVE

### 4.3. 연구 모형의 가설검증

#### 4.3.1. 연구가설의 검증

##### (1) 내부마케팅과 직무만족

가설1은 서비스기업의 내부마케팅이 잘 될수록 직무만족도도 높아지는지를 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 6>에 나타난 바와 같이 내부마케팅 요인인 교육훈련( $p < 0.01$ ), 의사소통( $p < 0.01$ ) 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 요인 중 보상시스템( $\beta = 0.471$ )의 영향이 가장 강하고, 이어 내부의사소통, 교육훈련 등의 순으로 나타났다.

따라서 가설1의 검증결과, 가설 H1a, H1b 및 H1c은 채택되었다.

<표 4-6> 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향

가설 구분	경로		회귀 계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	기각 여부	
H1a	교육훈련 $\{1$	→	직무만족 $\eta_1$	0.147	0.051	0.142	2.853	0.004	채택
H1b	의사소통 $\{2$	→	직무만족 $\eta_1$	0.228	0.048	0.239	4.725	0.000	"
H1c	보상 $\{3$	→	직무만족 $\eta_1$	0.447	0.051	0.471	8.690	0.000	"

##### (2) 내부마케팅과 서비스몰입

가설2는 서비스기업의 내부마케팅이 잘 될수록 서비스몰입도가 높아지는지를 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 7>에 나타난 바와 같이 내부마케팅 요인중 내부의사소통( $p < 0.01$ )에서만 유의적 증거가 나타났다. 따라서 내부적으로 의사소통이 원활하면, 서비스몰입도가 높아지는 것으로 볼 수 있다. 반면, 교육훈련이나 보상시스템이 서비스몰입에 미치는 영향은 유의적으로 나타나지 않았다.

따라서 가설2의 검증결과, H2a는 채택되고, H2b과 H2c은 기각되어 전반적으로 보면 가설2는 부분적으로만 채택되었다.

&lt;표 4-7&gt; 내부마케팅이 서비스몰입에 미치는 영향

가설 구분	경로		회귀 계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	기각 여부
H2a	교육훈련 $\xi_1$	→ 서비스몰입 $\eta_2$	0.042	0.051	0.046	0.813	0.416	기각
H2b	의사소통 $\xi_2$	→ 서비스몰입 $\eta_2$	0.178	0.050	0.213	3.591	0.000	채택
H2c	보상 $\xi_3$	→ 서비스몰입 $\eta_2$	-0.049	0.055	-0.059	-0.897	0.369	기각

## (3) 내부마케팅과 고객지향성

가설3은 서비스기업의 내부마케팅이 잘 될수록 고객지향성도 높아지는지를 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 8>에 나타난 바와 같이 내부마케팅 요인중 교육훈련 ( $p < 0.01$ )에서만 유의적 증거가 나타났다. 따라서 교육훈련이 잘 이루어지고 있을수록 고객지향성도 높은 것으로 나타났다. 반면 의사소통 및 보상시스템 등의 고객지향성에 대한 영향은 유의적 증거를 나타내지 못했다.

따라서 가설3의 검증결과, H3a만 채택되고, 나머지 H3b 그리고 H3c은 기각되었다.

&lt;표 4-8&gt; 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향

가설 구분	경로		회귀 계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	기각 여부
H3a	교육훈련 $\xi_1$	→ 고객지향성 $\eta_2$	0.143	0.044	0.196	3.264	0.001	채택
H3b	의사소통 $\xi_2$	→ 고객지향성 $\eta_2$	0.029	0.043	0.043	0.680	0.497	기각
H3c	보상 $\xi_3$	→ 고객지향성 $\eta_2$	0.033	0.047	0.048	0.700	0.484	기각

## (4) 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성

가설4, 5, 6은 서비스기업의 직무만족, 서비스몰입 그리고 고객지향성간의 관계를 검증하기 위한 것이며, 검증결과, <표 9>에 나타난 바와 같다.

먼저 서비스기업의 직무만족이 서비스몰입에 미치는 영향은 유의적( $p < 0.01$ )이었으며, 고객지향성에 미치는 영향도 유의적( $p < 0.01$ )이고, 서비스몰입이 고객지향성에 미치는 영향도 유의적( $p < 0.01$ )인 것으로 나타났다. 따라서 서비스기업의 직무만족도가 높을수록 서비스몰입도가 높다. 다만 직무만족도와 고객지향성이 정적 상관관계를 나타내므로

직무만족도가 높을수록 고객지향성은 체감한다. 그리고 서비스몰입도의 경우에는 몰입 정도가 높을수록 고객지향성도 높게 나타났다. 따라서 가설4, 가설5, 가설6은 모두 채택되었다.

<표 4-9> 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성간의 영향

가설 구분	경로		회귀 계수	S.E.	표준화 회귀계수	C.R.	p.	기각 여부	
H4	직무만족 $\eta_1$	→	서비스몰입 $\eta_2$	0.447	0.057	0.511	7.842	0.000	채택
H5	직무만족 $\eta_1$	→	고객지향성 $\eta_2$	-0.140	0.052	-0.198	-2.686	0.007	"
H6	서비스몰입 $\eta_2$	→	고객지향성 $\eta_2$	0.432	0.047	0.532	9.168	0.000	"

## V. 결 론

본 연구에서는 내부마케팅의 선행연구를 토대로 내부마케팅의 세 가지 구성요인 즉, 교육훈련, 내부의사소통, 보상시스템을 도출하였다. 그리고 도출된 내부마케팅 세 가지 구성요인을 중심으로 내부마케팅요인(교육훈련, 내부의사소통, 보상시스템)이 내부 고객 만족인 종업원의 직무만족과 서비스몰입이 고객지향성에 미치는 영향과, 직무만족이 서비스몰입에 미치는 영향, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향, 서비스몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 미치는지를 파악하는데 연구의 목적을 두었다.

본 연구의 결과를 토대로 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 내부마케팅 요인 중 보상시스템, 내부의사소통, 교육훈련 순으로 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 경영층은 종업원들의 직무만족을 극대화 하기 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 필요가 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 향

상시키며 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 내부의사소통이 서비스몰입도에 직접영향을 미치며, 또한 교육훈련을 적절하게 실시함으로써 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 뒷받침 하고 있다. 이러한 분석결과에 따라서 서비스기업은 고객만족의 선행요인으로서 고객지향성을 위한 종업원들의 서비스 몰입에 대한 강구가 필요하다.

다섯째, 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 서비스분야별로 서로 다른 지를 추가로 분석하였다. 추가분석 결과, 내부마케팅, 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성이 모두 서비스분야별로 다르게 나타났다. 전반적으로 내부마케팅 요인, 직무만족, 서비스몰입, 고객지향성은 금융서비스, 호텔서비스, 의료서비스 순으로 높게 나타났다.

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.

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.

## 참고문헌

- 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.
- 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”, 「상경연구」 18(2), 93-114.
- 이도영(2008), “내부마케팅 요인과 내부고객만족이 외부마케팅 성과에 미치는 영향”, 공주대학교 대학원 박사학위논문.
- 이영석(2002), “구성원의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 서울시 내 특급호텔 및 대학병원을 중심으로”, 경희대학교 대학원 박사학위 논문.
- 여용재(2008), “내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 정부출연 연구기관을 중심으로”, 공주대학교 대학원 박사학위논문.
- 이정자·최철호(2006), “관광호텔 내부서비스품질과 내부고객만족에 관한 연구”, 「호텔경영학연구」, 15(2), 145-163.
- 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 대학

원 박사학위논문.

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

Alderfer, cl(1972). *Existence, Relatedness, and*, NewYork: The FreePress, P.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 Multistage 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

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