



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 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](#)

경영학석사 학위논문

물류기업의 내부마케팅이
조직유효성과 고객지향성에 미치는
영향에 관한 실증연구



2009년 2월

부경대학교대학원

국제통상물류학과

이 주 의

경영학석사 학위논문

물류기업의 내부마케팅이
조직유효성과 고객지향성에 미치는
영향에 관한 실증연구

지도교수 하 명 신

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함.

2009년 2월

부경대학교대학원

국제통상물류학과

이 주 의

이주의의 경영학석사 학위논문을 인준함.

2009年 2月



주심 경영학박사 조찬혁 인

위원 경영학박사 이춘수 인

위원 경영학박사 하명신 인

< 목 차 >

표 목차	iv
그림 목차	v
Abstract	vi
 제 I 장 서론	 1
제 1 절 연구배경 및 연구목적	1
제 2 절 연구방법 및 범위	2
 제 II 장 이론적 고찰	 4
제 1 절 내부마케팅	4
가. 내부마케팅의 개념 및 선행연구	4
나. 내부마케팅의 활동요소	9
제 2 절 직무만족	19
가. 직무만족의 개념 및 선행연구	19
나. 직무만족의 요인	21
다. 내부마케팅과 직무만족의 관계	23
제 3 절 조직몰입	24
가. 조직몰입의 개념 및 선행연구	24
나. 내부마케팅과 조직몰입간의 관계	26
제 4 절 고객지향성	27
가. 고객지향성의 개념 및 선행연구	27
나. 내부마케팅과 고객지향성간의 관계	30

다. 직무만족과 고객지향성간의 관계	31
라. 조직몰입과 고객지향성간의 관계	32
제 III 장 연구모형 및 조사 설계	34
제 1 절 연구모형 설계 및 가설 설정	34
가. 연구모형 설계	34
나. 연구 가설 설정	35
다. 변수의 조작적 정의	37
제 2 절 자료의 수집과 연구방법	39
가. 설문지의 구성	39
나. 표본의 선정과 자료의 수집	39
다. 자료의 분석 방법	40
제 VI 장 실증분석	41
제 1 절 표본의 인구통계학적 특성	41
제 2 절 신뢰성과 타당성 분석	44
가. 측정항목의 신뢰성 분석	44
나. 측정 항목의 탐색적 요인분석	45
다. 측정 항목의 확인적 요인분석	47
라. 측정 변수간의 상관관계	50
제 3 절 구조방정식 모델 분석	51
가. 연구 가설 검증	52
나. 종합적 논의	54

제 V 장 결론	58
제 1 절 연구의 요약 및 시사점	58
제 2 절 연구의 한계 및 향후연구 방향	59
참고문헌	61
설문지	66
부록	72



< 표 목 차 >

<표2-1> 내부마케팅의 개념	9
<표2-2> 교육훈련의 목적(1)	14
<표2-3> 교육훈련의 목적(2)	14
<표2-4> 기업의 복지형태	16
<표2-5> 복지후생의 결과	16
<표2-6> 직무만족의 개념	20
<표2-7> Poter & Steers의 직무만족 요인	21
<표2-8> 직무만족에 영향을 주는 요인	22
<표2-9> 고객지향성과 유사 개념	29
<표3-1> 변수의 규정 내용	34
<표3-2> 자료의 수집 및 회수량	40
<표4-1> 인구통계학적 특성	43
<표4-2> 신뢰성분석 결과	45
<표4-3> 외생변수에 대한 탐색적 요인분석	46
<표4-4> 내생변수에 대한 탐색적 요인분석	47
<표4-5> 외생변수에 대한 확인적 요인분석	48
<표4-6> 내생변수에 대한 확인적 요인분석	49
<표4-7> 측정변수간의 상관관계분석(외생변수)	50
<표4-8> 측정변수간의 상관관계분석(내생변수)	51
<표4-9> 가설검증 결과	52

< 그림 목 차 >

<그림2-1> Berry의 내부마케팅 모델	5
<그림2-2> Gronroos의 내부마케팅 모델	5
<그림2-3> Rafiq & Ahmed의 내부마케팅 모델	6
<그림2-4> Greenhalgh & Rosenblatt의 직무불안정성의 과정 모델	18
<그림2-5> Hoffman & Ingram의 직무만족과 고객지향성과의 관계 모델	31
<그림3-1> 연구모형	35
<그림4-1> 모형의 경로계수	53



An empirical Study on the Effect of Internal Marketing to Organizational Effectiveness and Customer Orientation.

Lee Jue Eui

Department of International Commerce and Logistics,
Graduated School, Pukyong National University

Abstract

Recently, the Internal marketing has been arisen as the inside-out management approach in order to satisfy customers' needs and the competition among other companies.

At present, a study about the internal marketing is not active in the field of logistics, and even though the importance of internal marketing has been recognized, it's not implemented yet fully in reality.

As a result, this study is to recognize the importance of internal marketing and introduce it into the field of logistics.

Herefore, i set 5 factors(Internal Communication, Reward System, Education and training, Employee benefit and Service programs, Job Insecurity) of the internal marketing and a model where the parameter explains the satisfaction with workplace and the devotion for an organization, then the dependent variable explains the utmost to satisfy customers. Through this model, logistic companies are trying to reinforce the competitiveness.

제 I 장 서 론

제 1 절 연구배경 및 연구목적

무한경쟁사회에서 기업 간의 경쟁이 격화되고, 고객의 욕구가 다양화, 개성화되면서 이를 만족시키기 위하여 고객지향마케팅이 이루어지고 있다. 일반적으로 고객지향적인 서비스를 위해서 외부마케팅이 주로 이루어졌는데 이러한 외부마케팅은 내부고객들의 활동에 따라서 큰 차이를 가져옴에 따라 기업과 고객의 접점인 서비스 인카운터(Service Encounter)가 중요시되고 있다. 이러한 내부고객만족이 선행되어야한다는 배경에서 등장한 개념이 내부마케팅(Internal Marketing)이다. 내부마케팅에서는 서비스 종업원을 내부고객으로 규정하고 외부고객에 대한 수준 높은 서비스와 만족을 제공하기 위해 내부고객에 대한 지원과 만족을 강조하고 있다(Berry & Parasuraman, 1991).

이와 같이 내부마케팅의 중요성은 1950년대 이후 물류의 중요성이 증대하면서 독자적 영역이 인정되고 있는 물류기업에 있어서도 예외가 아닐 것이다. 하지만 현재 물류분야에 있어서는 내부마케팅에 관한 연구가 미진한 실정이고, 외부마케팅의 한계점을 아는 기업의 경영자와 책임자들도 내부고객의 중요성과 내부마케팅의 필요성을 인지하고, 강조하고 있으나 환경 및 풍토의 기틀을 마련해 주지 못하고 있는 실정이다.

이에 본 연구는 일반 경영학적 관점에서 주로 다루어졌던 내부마케팅의 중

요성을 인식하고, 이를 물류분야에 도입하기 위하여 실시하였다.

따라서 본 연구에서는 물류서비스를 제공하는 물류기업의 내부종업원을 대상으로 내부마케팅의 다섯 가지 요인(내부커뮤니케이션, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정성)이 고객지향성에 영향을 미치는 과정에 있어서 직접적인 영향 이외에 매개변수로서의 직무만족과 조직몰입의 매개적인 영향을 탐색함으로써 그 전체적인 과정에 대한 모형을 제시할 것이다. 이를 통하여 물류기업에 있어서 내부마케팅의 중요성을 인식하고 어떠한 영향을 미치는가를 파악하여 궁극적으로 물류기업의 경쟁력 제고를 위해 실시하고자 한다.

제 2 절 연구방법 및 범위

본 연구의 목적인 물류기업의 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하기 위하여 문헌연구와 실증적 연구를 병행하였다.

먼저 문헌연구에서는 내부마케팅에 대한 정의, 내부마케팅의 구성요소, 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 대한 이론 등을 고찰하였다. 이를 토대로 내부마케팅, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성간의 상호관계에 대해 살펴봄으로써 이론의 체계화를 시도하여 본 연구의 실증적 연구를 위한 이론적 토대를 마련하였다. 이러한 이론적 연구결과를 토대로 각 구성개념들 간의 관계를 파악하기 위하여 연구모형과 가설을 설정하였다. 이를 통해 도출된 연구모형을 실증적으로 검증하기 위해 항만물류기업(선사 34개소, 운송업체 14개소, 터미널 & 하역업체 8개소)에 재직 중인 종업원들을 대상으로 설문조사를 통해 자료를 수집하고, 수집된 설문 자료를 이용하여 내부마케팅과 직무만족, 내부마케팅과 조직몰입, 내부마케팅과 고객지향성에 대한

직접적인 효과와 매개변수인 직무만족과 조직몰입을 통한 매개효과에 대해서 검토하였다.

실증분석은 SPSS 12.0과 AMOS 7.0을 이용하여 신뢰도 분석, 타당성 검증을 위한 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 상관관계분석, 경로계수를 통한 가설검증을 실시하였다.

본 연구는 총 5장으로 구성되어 있으며, 각 장에서 다루고 있는 내용은 다음과 같다.

제 1 장은 연구의 배경, 목적 및 연구의 방법 등을 기술한 서론 부분으로서, 본 연구를 수행하게 된 근본적 동기와 배경을 기술하고 있다.

제 2 장은 이론적 고찰로서 내부마케팅, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 그리고 각 요인들에 대한 관계에 대한 문헌연구로 기존의 문헌과 선행 연구를 활용하여 이론적 체계를 정리하였다.

제 3 장은 연구모형 및 조사 설계에 관한 연구로서 연구모형의 설계와 가설 설정 그리고 연구에 포함될 변수들의 조작적 정의에 대하여 기술하였다.

제 4 장은 실증분석 부분으로 연구 목적에 부합되는 설문 자료를 통한 변수의 신뢰도분석, 타당성 평가, 가설검증을 실시하였다.

제 5 장은 본 연구의 결론부분으로서 연구의 결과를 종합하여 본 연구가 주는 의미와 시사점을 살펴보고 연구의 한계와 연구방향을 제시하였다.

제 II 장 이론적 고찰

제 1 절 내부마케팅

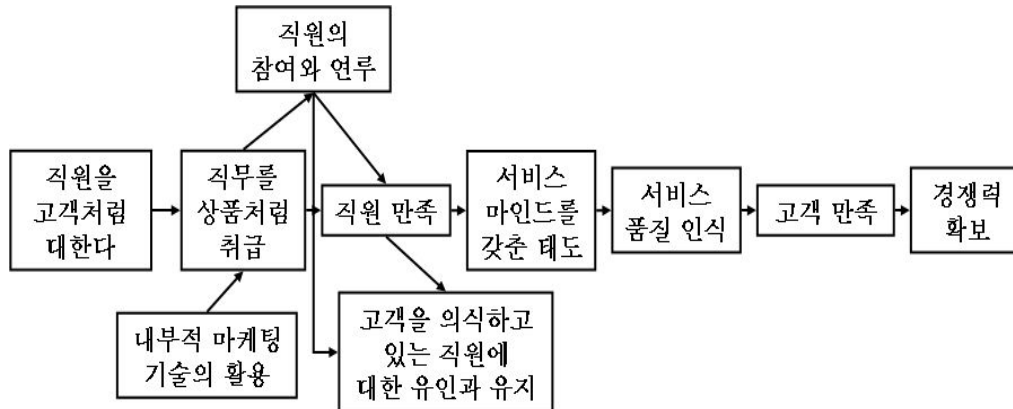
가. 내부마케팅의 개념 및 선행연구

내부마케팅(Internal Marketing)은 기존의 외부고객에 초점을 맞춘 제품, 가격, 촉진, 유통 등 4P의 외부마케팅에서 벗어나 “고객 지향적 사고에서 종업원들을 기업의 일차적 고객 즉, 내부고객(Internal Customer)으로 인식하고 그들의 필요와 욕구를 파악하며, 동기 부여는 물론 상호작용을 통하여 조직목표를 달성하기 위해 계획하고, 실행되어지는 활동”이라고 할 수 있겠다.

Berry(1981)¹⁾는 “직원을 내부고객으로 보고, 직무는 내부고객의 요구와 필요를 만족시키는 내부 상품으로 간주하고, 내부 고객에게 조직의 목표를 알려주는 것”이라고 정의하였다. 이에 Berry는 내부마케팅에 대한 모델을 제시하였는데 이를 <그림 2-1>에 도식화하였다. Berry가 제시하는 모델의 특징은 직원을 고객처럼 대하면 직원들은 서비스 마인드를 갖게 되며 그를 통해 서비스 품질이 향상되고, 경쟁력을 확보할 수 있게 된다는 것이다.

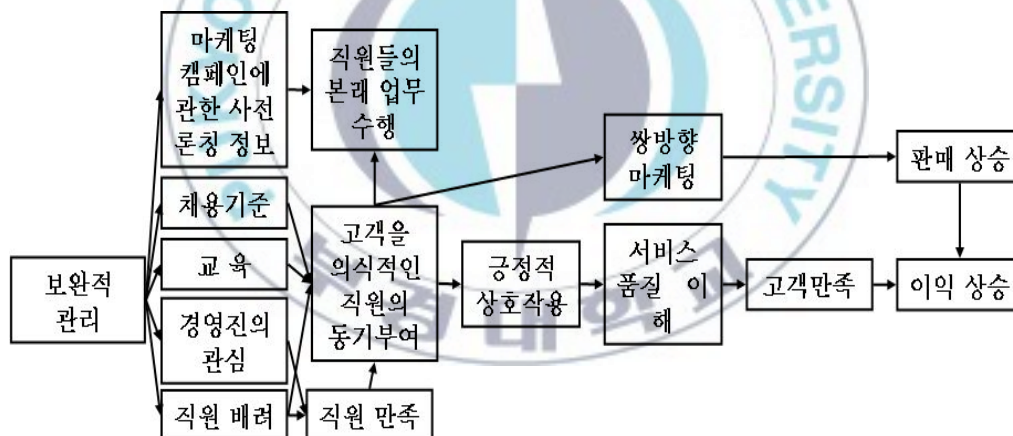
이를 통하여 인적자원 관리에 대한 새로운 접근 방법의 모색은 물론 고객 지향적인 직원을 유인하고 유지시키기 위한 마케팅적 수단으로 활용할 수 있다.

1) Berry, L. L.(1981), “The employee as customer”, *Journal of Retailing Banking*, Vol.3, No.1, pp. 25-32.



<그림 2-1> Berry의 내부마케팅 모델

자료 : Berry, L. L.(1981), "The employee as customer", *Journal of retailing Banking*, Vol.3, pp. 25-32.



<그림2-2 > Gronroos의 내부마케팅 모델

자료 : Gronroos, C.(1985), "Internal marketing theory and practice", *American Marketing Association's Services Conference, Proceedings*, Vol.41, No7, p. 42.

Gronroos(1981)²⁾는 위의 그림과 같이 자신의 내부마케팅 모델에서 “마케

2) Gronroos, C.(1981), "International Marketing : An Integral Part of Marketing

팅적 활동과 마케팅(고객) 지향적 활동의 내부적 적용을 통해 조직이 직원을 유지할 수 있는가가 결정되며, 직원들은 고객을 의식하고 판매에 열의를 보이도록 동기 부여가 된다.”라고 정의하고 있다.

Berry & Parasuraman(1991)³⁾은 내부마케팅이란 “내부고객인 종업원에 대한 채용, 개발, 동기부여 및 유지를 통한 고객 지향적 전략이며, 직원을 고객으로 대하려는 철학이며, 또한 직무와 상품간의 관계를 인간 욕구에 맞추는 전략”이라고 하였다.

Kotler(1996)⁴⁾는 내부마케팅을 “고객에게 봉사할 수 있는 능력이 있는 종업원을 고용하고, 훈련시키며 동기부여 시키는 과업”을 통하여 대 고객 처리 능력을 증대시킬 수 있다는 활동이라고 하였다.



<그림2-3 > Rafiq & Ahmed의 내부마케팅 모델

자료 : Rafiq, M. & P. K. Ahmed(2000), “Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension”, *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.6, p. 455.

Rafiq & Ahmed(2000)⁵⁾는 내부마케팅의 확장과 통합을 통하여 고객만족

Theory” in J. M. Donally and W. R. George. eds, *Marketing of Service*, AMA.

3) Berry, L. L. & A. Parasuraman.(1991). 「Marketing service」, Competing through Quality, New york, free press.

4) Kotler, P.(1996), 「Marketing for Hospitality and Tourism」, Prentice Hall, Inc., pp. 319-344.

에 목표를 두고, 단계별로 구분하였다. <그림2-3>은 Rafiq & Ahmed(2000)의 내부마케팅 모델을 도식화 한 것으로써 종업원의 선발 및 교육을 통하여 기업전략의 효과적인 수행을 위한 동기부여, 내부갈등의 감소 및 내부커뮤니케이션 등을 강조하였다.

Longbottom et al.(2006)⁶⁾의 연구에 따르면 내부마케팅을 “종업원들을 내부 고객으로 간주하고, 또한 직무를 내부생산물로 인식함으로써 종업원들의 욕구를 더욱 만족시켜줄 수 있는 헌신적인 노력을 하는 활동”이라고 정의하였다.

한편 국내 선행연구를 보면 먼저 박영률(2007)⁷⁾은 그의 저서에서 내부마케팅은 종업원을 고객인 동시에 공급자로 인식하고 그를 위해서

첫째, 직원 동기부여와 만족

둘째, 고객지향과 고객만족

셋째 부서간의 협력과 통합

넷째, 이들을 달성하기 위한 마케팅적 접근이 필요하다고 하였고, 이에 내부마케팅을 기업 또는 부서의 구인 실행을 극대화함으로써 대 고객서비스 질을 높여 고객만족을 유도하려는 마케팅 활동으로 정의하였다.

윤기호(2006)⁸⁾는 “종업원을 동기부여 시키고 이러한 동기부여를 통하여 노력하며, 이러한 노력에 의해 스스로 만족하여 고객지향적인 사고를 개발하여 종업원들이 대고객 서비스 수준을 향상시키고, 고객 만족을 유도하려는 미래 지향적이며, 시너지 효과를 창출할 수 있는 마케팅 활동”이라고 정의하였다.

5) Rafiq, M. & P. K. Ahmed.(2000), “Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension”, *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.6, pp. 449-462.

6) Longbottom, D. & A. E. Osseo-Asare. & P. Churides. & W. D. Murphy.(2006), “Real quality : Does the future of TQM depend on internal marketing?,” *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol.17, No.6, pp. 709-732.

7) 박영률(2007), 「인터널마케팅」, 지식공작소, p. 11.

8) 윤기호(2006), “금융기관 내부마케팅과 조직시민행동이 종업원 노력, 종업원만족, 고객 지향성에 미치는 영향”, 동아대학교 대학원 박사학위논문, p. 10.

다음은 내부마케팅이 기업을 관리, 촉진하는데 가장 좋은 선택이 되는가를 정리하였다.

첫째, 내부마케팅은 고객만족에 대한 확고한 초점을 제공한다.

둘째, 내부마케팅은 현재 고객들(내부직원, 외부고객)에게 그들이 원하는 정보와 교육을 제공한다.

셋째, 내부마케팅은 기업의 제품과 서비스를 촉진시키기 위한 윤리적이고 효율적인 방법을 보여 준다.

넷째, 내부마케팅은 광고에 대한 위험 부담 없이 기업이나 기업의 제품을 효과적으로 촉진시킨다.

다섯째, 내부마케팅은 기업을 구축하는데 있어 강제적이지 않으면서 창의력이 풍부한 접근을 제공한다.

여섯째, 내부마케팅은 기업에 가치 있는 피드백을 제공하며 이 피드백 장치는 고객들의 끊임없이 변하는 욕구에 대한 종업원들의 안목을 밝혀 주어 결과적으로 기업을 관리, 촉진 및 조직목표 달성에 실효성을 가질 수 있게 된다.

이상의 선행연구들을 정리해보면 내부마케팅은 관심을 끌어올리기 위한 단기적인 프로그램이나 캠페인이라기보다는, 동기 유발과 지원 양쪽 모두를 위한 관리 기법으로 간주되어 “기업의 종사원들로 하여금 고객에 대한 기업의 서비스를 끊임없이 향상시켜 조직 목표에 이르는 활동”이라고 할 수 있겠다.

<표2-1> 내부마케팅의 개념

연구자	개념정의
Berry (1981)	조직 목표달성을 위해 종업원을 내부고객으로 인식하고, 내부고객의 필요와 욕구를 충족시키는 내부 제품을 제공하려는 노력을 하는 것
Gronroos (1981)	모든 부서의 종업원들을 동기부여 함으로써 고객 지향적인 활동을 도모하기 위한 활동
Berry & Parasuraman (1991)	자격을 갖춘 종업원을 선발하고 개발하여 동기부여 시키고, 유지하는 활동
Kotler (1996)	고객에게 봉사할 수 있는 능력 있는 종업원을 성공적으로 고용하고, 훈련시키며 동기부여를 시키는 과업
Rafiq & Ahmed (2000)	고객만족을 목표로 고객 지향적 종업원의 선발, 교육, 훈련을 통해 업무를 효과적으로 수행할 수 있도록 배치하고, 동기부여 하며 상호 협조하는 접근방식
Longbottom et al. (2006)	종업원들을 내부고객으로 간주하고 종업원들의 욕구 충족을 위해 노력하는 활동
박영률(2007)	동기부여, 만족, 협력 그리고 통합과 함께 마케팅적 접근을 통하여 고객만족을 유도하는 마케팅 활동
윤기호(2006)	동기부여를 통한 노력에 의해 고객지향적인 대고객 서비스 수준을 향상시킴으로써 미래지향적이며, 시너지 효과를 창출할 수 있는 마케팅 활동

나. 내부마케팅의 활동요소

서비스 활동에서 고객의 접점에 있는 종업원은 서비스의 출발점이라고 할 수 있으며, 기업의 입장에서는 종업원의 동기부여, 개발은 고객만족의 출발점이며 이를 통하여 기업 목표를 달성 할 수 있기에 내부마케팅의 중요성이 강조된다.

본 논문에서는 내부마케팅의 활동요소를 Gronroos(1990)⁹⁾의 ‘Services Management and Marketing’의 5대 요소인 교육훈련, 경영층 지원, 내부커뮤니케이션, 보상제도, 권한위임 중 내부커뮤니케이션(Internal Communication), 보상제도(Reward System), 교육훈련(Education and Training)을 채택하였으며, 여타 선행연구를 토대로 복지후생(Employee Benefit and Service Programs), 고용불안정성(Job Insecurity)을 내부마케팅의 활동요소로 채택하였다.

(1) 내부커뮤니케이션

내부커뮤니케이션(Internal Communication)은 종업원의 근무의욕과 서비스 질 향상에 많은 도움이 되며 직무에 대한 책임감과 기업목표 달성에 대해 적극적인 활동을 하게 만듦으로써 결과적으로 고객만족에 큰 영향을 미치는 개념이다.

Scott & Michell(1976)¹⁰⁾에 따르면 내부커뮤니케이션이 경영조직 내에서의 주요기능을 다음과 같이 정의하였다.

첫째, 종업원들의 감정을 표현하고, 사회적 욕구를 충족시키는 주요수단이다. 즉 커뮤니케이션을 통해 감정을 표출하고, 다른 사람과 교류를 넓혀나간다고 할 수 있겠다.

둘째, 종업원들의 동기유발을 촉진시킨다. 내부커뮤니케이션을 통하여 종업원에게 지시하고, 직무를 선정하며 교육훈련을 실시하여 성과에 보상하는 일련의 리더십 행동들이 발생할 수 있다.

셋째, 의사결정을 하는데 중요한 정보기능을 담당한다.

넷째, 조직구성원의 행동을 통제하는 기능을 발휘한다. 이처럼 공식적, 비공식적 경로를 통하여 종업원의 행동을 통제할 수 있다.

9) Gronroos, C.(1990), “Service Management and Marketing: *Managing the Moments of Truth in Service Competition*”, Lexington Books, Lexington, MA.

10) Scott, W. G. & T. R. Michell.(1976), *Organizational Theory : A Structural and Behavior Analysis*, Irwin, p. 547.

Souder & Moenaert(1992)¹¹⁾는 내부커뮤니케이션이 “관리자와 종업원간의 상호커뮤니케이션을 통하여 경영지원을 증진시킬 수 있을 뿐만 아니라 종업원들에게 피드백을 제공하여 직무성과를 증진시킬 수 있다.”고 하였다. 종업원들에게는 고객욕구에 관한 정보, 경쟁업자 정보, 시장 환경에 관한 정보, 조직에 관한 정보가 필요하며 또한 자신들 개개인의 기여가 조직과 고객들에게 얼마나 중요한지도 알아야 할 필요가 있다고 하였다.

Pincus(1986)¹²⁾는 의사소통에 대한 만족이 증가할수록 직무만족이 증가하며, 상사와의 관계, 성과에 대한 피드백, 의사소통 분위기에 대한 만족요인이 내부고객의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 보았다. 이와 같이 내부의사소통을 조직건강을 위한 중요한 요소로 보았다.

국내연구에 의하면 차길수(1997)¹³⁾는 내부커뮤니케이션을 “종업원들이 정보와 메시지를 전달하고, 수신해서 의미를 공유하며, 나아가서는 서로의 행동에 변화를 유발시키는 모든 과정”을 의미하는 것으로 보았다.

백인화¹⁴⁾는 그의 연구에서 내부마케팅을 위한 효과적인 조직 활동에 있어서 내부커뮤니케이션은 필수적이며 고객만족에 큰 영향을 주는 요소로서 고객지향성에 영향을 미치는 요인이라고 정의하였다.

이상과 같이 내부고객지향성과 시장지향성의 발전을 위해서는 조직 내의 효과적인 커뮤니케이션이 필수적이다. 따라서 효과적인 커뮤니케이션은 조직 내에서 서로 정보와 메시지를 전달하고 수신하고, 공유하며 그를 통한 종업원의 행동 변화는 직무만족 및 조직몰입을 통해 고객지향성에 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다.

11) Souder, W. E. & R. K. Moenaert.(1992) “Integrating Marketing and R&D Project Personnel Within Innovation Project : An Information Uncertainty Model”, *Journal of Marketing Studies* Vol.29, No.2, pp. 485-512, 정기한 · 김대업(2002), 재인용.

12) Pincus, J. D.(1986), “communication Satisfaction and Job Performance”, *Human Communication Research*, Vol.12, No.3, pp. 396-419.

13) 차길수(1997), 「서비스 기업의 인간관계 관리」, 대왕사.

14) 백인화(2005), “대학도서관의 고객반응에 영향을 미치는 내재요인 연구”, 성균관대학교 대학원 박사학위 논문.

(2) 보상제도

보상제도(Reward System)는 종업원의 노동에 대한 대가로 받게 되는 재정적 보상과 부수적인 배상 등을 포함하는 포괄적인 개념으로 개인적 욕구와 구체적인 보상형태를 절충을 통하여 종업원의 직무와 조직에 대한 충성도를 높임으로써 서비스 품질을 높일 수 있는 요인이라고 할 수 있다.

Gronroos(1990)¹⁵⁾는 보상시스템을 “종업원 관리, 직무설계, 채용절차, 경력개발 등과 같이 종업원관리 프로그램의 일종이라 보면서 내부마케팅을 추구하는 조직에서는 반드시 고려되어야 하는 관리 도구”라고 하였다.

Kotler(1996)¹⁶⁾는 종사원을 고객 지향적으로 개발하려 한다면 그들의 성과를 파악하여 노력에 대한 적절한 보상이 필요함을 언급하였다.

권혁중(1995)¹⁷⁾에 따르면 기업이 종업원에게 제공하는 보상은 내재적 보상(Intrinsic Reward)과 외재적 보상(Extrinsic Reward)이라는 두 가지 유형으로 분류할 수 있다. 내재적 보상은 스스로 부여하는 보상으로 인정과 평가가 이에 포함되며, 외재적보상은 업무를 둘러싼 환경에 연유하는 것으로 재정적 보상과 부수적인 혜택, 이익분배, 경력승진, 배상 등이 포함된다. 이러한 내재적 보상과 외재적 보상의 상호작용은 종업원의 성과에 영향을 미치게 된다. 따라서 보상시스템은 개인적 욕구와 기업이 제공하는 보상형태를 결합함으로써 종업원의 직무와 조직에 대한 몰입 및 만족은 물론 그를 통하여 고객지향적인 사고에 영향을 미친다고 할 수 있겠다.

이상과 같이 종업원의 직무에 대한 적절한 보상시스템은 적합한 보상형태와 그에 따른 적절한 통제 그리고 개인의 특성에 따라 구체화하는 등의 효율적인 절차를 통하여 고객에 대한 서비스 품질에 영향을 미치는 중요한 요인들 중 하나라고 할 수 있겠다.

15) Gronroos, C.(1990), op. cit.

16) Kotler, P.(1996), 「Marketing for Hospitality and Tourism」, Prentice-Hall, 신혜숙 (2000), 재인용.

17) 권혁중(1995), “기업의 내부고객에 대한 세분화 전략과 제품정책의 결정에 관한 연구”, 성균관대학교 대학원 박사학위논문.

(3) 교육훈련

교육훈련(Education and Training)이란 종업원의 직무 능력 배양을 통한 효과적인 업무 수행으로 조직 목표 달성을 위해 계획된 조직적인 활동이며 태도관리의 일부분이라고 할 수 있겠다.

교육훈련에 대한 선행연구를 보면 Gronroos(1990)¹⁸⁾는 교육훈련을 “종업원으로 하여금 회사와 고객사이의 다양한 기능들과 역할들을 이해하는데 도움을 주는 서비스 전략개발 차원”이라고 하였다.

Paul Pigors & Charles(1997)¹⁹⁾는 교육훈련의 효과를 다음과 같이 정의하고 있다.

첫째, 친밀감과 안정감을 갖게 한다.

둘째, 작업의 질과 양이 표준수준으로 향상되어 임금 증가를 도모할 수 있다.

셋째, 종업원의 기능을 증진시켜 승진에 대비한 능력향상을 도모할 수 있다.

넷째, 재해발생과 기계설비의 소모율을 감소시킬 수 있다.

다섯째, 새로운 기술습득은 물론 신속성과 정확성을 기대할 수 있다.

여섯째, 종업원의 불만과 결근 및 이직을 방지할 수 있다.

Hart et al.(1990)²⁰⁾, Becker(1999)²¹⁾에 따르면 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”고 하였다.

정수영(1995)²²⁾의 연구에서 종업원 교육이란 “종업원에게 직무수행을 위

18) Gronroos, C.(1990), op. cit.

19) Pigors, P. & C. A. Myears.(1997), 「A Personnel Administration」, 8th ed., McGraw-Hill, Inc., pp. 261-262.

20) Hart. & W. L. Christopher. & James L. Heskett. & W. Earl Sasser Jr.(1990), “The Profitable Art of Service Recovery”, Harvard Business Review, Vol.68, pp. 148-156.

21) Becker, B. E. & M. A. Huselid.(1999), “Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms”, Human Resource Management, Vol.38, No.4, pp. 387-302.

22) 정수영(1995), 「신인사관리론」, 박영사, p. 190.

한 전반적인 지식인 이론, 관행, 교양, 실무인식들을 습득하여 자신의 것으로 만드는 것"이라고 하였으며 종업원 훈련이란 "특정 직무를 수행하는데 필요한 지식과 기술을 습득하는 것으로 태도, 행동, 문제해결의 변화에 초점을 맞춘 단기적인 변화"라고 정의하였다.

<표2-2> 교육훈련의 목적(1)

구분	특정목적	전반목적
경영자 측 입장	인재육성 커뮤니케이션	조직의 효율성
종사원 측 입장	기술축적 조직협력 자기개발의 욕구 동기유발	증 가

자료 : 김선미(2005), “호텔 내부마케팅이 조사원의 직무만족과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p. 21.

<표2-3> 교육훈련의 목적(2)

직접목적(일차적 목적)	직접목적(이차적 목적)	간접 목적(궁극적 효과)
지식 향상 기능 향상 태도 개선	능률 향상 인재 육성 인간 완성 생활 양식	기업의 유지 발전 조직과 개인의 목적 통합
일차적 효과	이차적 효과	궁극적 효과

자료 : 이기섭(2007), “호텔 직원에 대한 직무교육훈련 참여정도가 업무 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p. 9.

그 외 교육훈련의 목적에 대한 연구는 연구자의 연구목적에 따라 달라지나 궁극적인 교육훈련의 목적은 위의 표와 같이 조직과 개인에 대한 목적의 통합을 통한 효율성 증가로 조직의 목표 또는 고객지향적인 고객 서비스의 향상이라고 할 수 있겠다.

이와 같이 고객지향적 사고에 대한 지식을 전달하고, 배양하는 교육훈련은 종업원 업무 질의 향상 및 동기부여는 물론 직무 개발 및 발전을 통하여 조직목표 달성과 조직의 효율성 증대의 역할을 하게 된다.

(4) 복지후생

복지후생(Employee Benefit and Service Programs)이란 종업원의 생활수준 및 그를 통한 업무향상을 위하여 시행하는 임금 이외의 간접적인 급부로서 기본적인 노동조건을 보완할 수 있는 근로조건으로 종업원 및 그 가족의 생활안정, 문화의 향상, 건강의 증진을 목적으로 기업이 적극적으로 개입하는 활동을 말한다.

김정배(1993)²³⁾는 복지후생을 “기업이 종업원의 생활안정과 생활수준의 향상 및 건강유지 등을 제공하는 임금 이외의 부가적인 것”이라고 정의하였다.

김선미(2005)²⁴⁾에 의하면 복지후생은 “기업이 종사원의 생활안정과 생활수준의 향상 및 건강유지 등을 명목으로 제공하는 임금 이외의 부가적인 제반 급부”라고 정의하였다.

최종태(1989)²⁵⁾는 임금 이외의 생산성 향상을 도모하고, 조직을 번영토록 함과 동시에 종사원의 경제적, 문화적 생활향상을 도모하는 목적을 가지고 있다. 즉 간접적인 보수형태를 띠고 있는 복지후생은 조직 구성원 모두가 혜택을 받을 수 있게 함으로써 경영조직체를 하나의 협동 공동체로 만드는 기능을 담당한다고 하였다.

현재 일반적으로 기업조직에서 실시하고 있는 복지 후생의 구체적인 형태는 다음의 <표2-4>와 같다.

23) 김정배(1993), “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 영향요인에 관한 실증적 연구”, 경남대학교 박사학위논문, p. 50.

24) 김선미(2005), “호텔 내부마케팅이 종사원의 직무만족과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 석사학위논문, p. 25.

25) 최종태(1989), 「현대인사 관리론」, 박영사, p. 185.

<표2-4>기업의 복지형태

법정복지후생	의료보험, 연금보험, 재해보험, 실업보험	
법정 외 복지후생	생활시설	사택, 기숙사, 전셋집 알선, 식당, 생활 상담소 등
	경제시설	소비조합, 생필품 할부 및 할인판매, 주택대금, 경·조사금, 자녀육성대금, 불행구제대금, 경조관계 급부금, 재해위로금, 예·저금제도, 통근시설 등
보건위생시설	의무실, 병원, 해변휴양소, 목욕탕, 이/미용실 등	
문화·체육·오락시설	도서관, 강연회, 체육관, 운동장, 기타 체육시설, 각종 취미활동 지원, 야유회 등	

다음으로 복지후생의 결과에는 종업원 측면, 기업의 측면 두 가지가 있다.

<표2-5 복지후생의 결과>

종업원 입장	① 사기 충만 ② 복지에 대한 인식 증대 ③ 불만 감소 ④ 경영자와의 관계 개선 ⑤ 고용 안정과 생활수준 향상 ⑥ 건설적으로 참가하는 기회 증가 ⑦ 기업의 방침 및 목적에 대한 이해
기업의 입장	① 생산성의 향상과 원가절감 ② 팀워크 발현 ③ 결근, 지각, 사고, 불만 및 노동이동률 감소 ④ 인간관계 개선 ⑤ 채용 및 훈련비용 절감 ⑥ 종업원과 건설적으로 일할 기회 증대 ⑦ 기업의 방침과 목적을 과시할 기회 증가 ⑧ 지역사회와의 지도자와의 협력, 지방봉사단체의 강화, 회사의 목적, 활동에 대한 선정을 통하여 회사의 PR 계기 증대

복지후생의 증진에 의한 노사쌍방의 이득에 있어서는 전(前)장과 같으며 이와 같은 복지후생을 통해 종업원, 기업 모두에게 긍정적인 태도를 가지고 올 수 있다.

이와 같이 복지후생은 노사협력의 기반을 구축하는 기능을 하며 종업원들이 직무 및 조직에 대해 긍정적이고 호의적인 태도를 형성시키는데 기여함으로 직무만족, 조직몰입과 같은 태도형성은 물론 그를 통한 고객지향성에도 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다.

(5) 고용불안정성

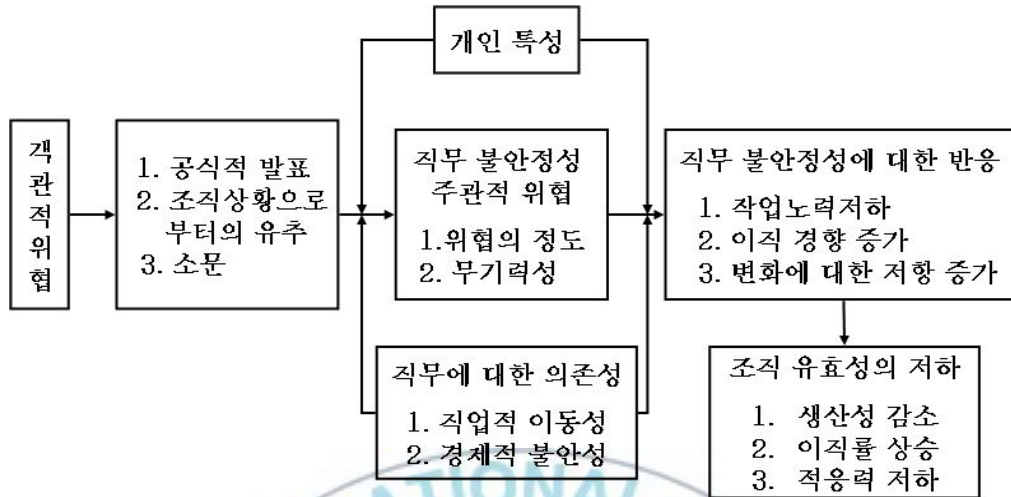
국가 경제의 침체로 인해 기업 내 고용에 대한 불확실성(Job Insecurity)은 업무뿐만 아니라 조직에 대한 신뢰성을 떨어뜨리게 되어 조직목표에 부의 영향을 미치는 것은 물론 그로 인하여 고객지향적 사고에 부정적인 영향을 미치는 요소라 할 수 있겠다. 즉 고용불안정성은 종업원의 주관적인 견해로써 해석에 따라 불안의 정도 및 유형이 다르게 나타나는데 이는 고용변화에 의해 자발적·비자발적으로 조직을 떠나야 할지도 모른다는 불안감에서 기인된다고 할 수 있겠다.

Klandermans & Vuuren(1999)²⁶⁾은 직업안정성에 대한 감정이 노동자의 건강, 태도 및 행위에 영향을 준다고 지적하면서 조직 내 구성원의 주관적인 고용에 대한 관심을 가질 필요가 있음을 지적하였다.

Greenhalgh & Rosenblatt(1984)²⁷⁾는 아래 <그림2-4>와 같이 직무불안정성 모델을 설정하였다. 아래의 모델에서는 위협의 정도와 무기력성을 불안정 요소로 설정하였는데 이는 종업원이 위협에 저항할 힘이 없는 경우 고용불안정성의 지각이 가장 높아지기 때문이다.

26) Klandermans, B. & T. V. Vuuren.(1999), "Job Insecurity : Introduction", *European Journal of Work and Organizational Psychologist*, Vol.4, pp. 297-321.

27) Greenhalgh, L. & Z. Rosenblatt.(1984), "Job Insecurity : Toward Conceptual Clarity", *academy of management Review*, Vol.9, pp. 438-448.



<그림2-4> Greenhalgh and Rosenblatt의 직무불안정성의 과정 모델

자료 : Greenhalgh, L. & Z. Rosenblatt.(1984), "Job Insecurity : Toward Conceptual Clarity", *academy of management Review*, Vol.9, p. 441.

박연정(2007)²⁸⁾은 본 모형에 대하여 위협심각성은 해당직무특성이 얼마나 중요한가와 해당직무특성이 없어질 가능성은 얼마인가에 의해서 결정된다고 하였다. 왜냐하면 종업원이 수행하는 직무의 여러 가지 특성 가운데서 상대적으로 중요한 특성이 상실될 경우 그 종업원의 고용불안감이 증가하기 때문이다. 무력감은 위협의 심각성에 대처할 수 없다고 지각하는 정도를 의미하며 경험된 위협을 악화시키기 때문에 고용불안정의 중요한 요소가 된다고 하였다.

이와 같이 주관적인 위협 즉 위협의 정도와 무기력 등이 원인인 고용불안정성은 이전의 변수들과 반대로 기업의 목표에 부정적인 영향을 미치게 될 수 있기 때문에 고객지향성에 미치는 영향에 있어서의 중요한 요인으로 고려할 수 있다.

28) 박연정(2007), "고용형태에 따른 비서의 직업안정성과 조직 몰입에 관한 연구", 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, p. 23-25.

제 2 절 직무만족에 대한 기존 연구 검토

가. 직무만족의 개념 및 선행연구

직무만족(Job Satisfaction)은 직무 수행을 비롯하여 직무환경에 대하여 느끼는 개인의 만족정도로써 직무수행을 통한 결과로 나타나는 정서적 상태라고 할 수 있겠다. 즉 직무에 대한 정서적 반응으로써 주관적인 만족의 정도를 나타내는 것이다.

한 사회에서의 구성원인 종업원으로 생활하는 가운데 직무에 대한 만족 등은 조직의 목표달성에 중요한 영향을 미치고 있기에 많은 연구에서 중요한 요인이 되고 있으며, 개인의 욕구와 조직의 목적을 통합하는 연구에서도 중요한 역할을 한다고 할 수 있겠다.

직무만족을 정서적 감정으로 간주한 Locke(1976)²⁹⁾는 직무만족을 “직무에 대한 태도의 하나로 자신의 직무 또는 직무 경험의 평가로부터 나오는 명쾌하거나 긍정적인 감정 상태”라고 정의하였다.

Beatty & Scheider(1981)³⁰⁾는 직무만족은 “종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 종업원 개인별로 직무평가에 대한 명쾌한 감정적 상태”라고 정의하였다. 즉, 직무에 대한 태도 중의 한 요인으로 직무에 대한 평가에 있어서 종업원의 욕구를 직무가 제공해줄 것이라고 생각하는 정도라고 할 수 있겠다.

29) Locke, E. A.(1976), “The Nature and Causes of job Satisfaction”, In marvin Dunnette, ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand Mc Nally.

30) Beatty, E. E. & C. E. Scheider.(1981), “Personnel Administration: An Experimental Skill Building Approach”, 2nd ed., NY: Addison-Wesley Publishing.

Robbins(1996)³¹⁾은 “종업원이 직무에 대하여 높은 수준의 긍정적인 태도와 함께 일반적인 태도를 나타내는 것”을 직무만족이라고 정의하다.

김성민(2008)³²⁾은 직무만족은 “직무에 대한 종사원들의 주관적인 정서적 반응으로 각 개인의 직무에 대한 태도 및 욕구와 밀접하게 관련되어 있다.”라고 정의하였다.

이와 같이 직무만족은 직무에 대해서 또는 직무와 관련된 개인의 욕구와 가치에 의해 느낄 수 있는 감정으로써 이는 결국 대 고객서비스에 영향을 미친다고 할 수 있다.

<표2-6> 직무만족의 개념

연구자	개념정의
Locke (1976)	자신의 직무 또는 직무의 경험의 평가로부터 나오는 명쾌하거나 긍정적인 감정 상태
Beatty & Scheider (1981)	직무만족은 종업원이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 감정으로써 종업원 개인별로 직무평가에 대한 명쾌한 감정적 상태
Robbins(1996)	종업원이 직무에 대하여 높은 수준의 긍정적인 태도와 함께 일반적인 태도
이상희 (2005)	종사원이 조직 내에서 자신의 직무를 수행하면서 얻게 되는 긍정적 심리상태와 현재 직무에서 누릴 수 있는 보상, 승진 기회, 개인적 성취도, 동료, 상사, 회사의 방침 등과 같은 제 근무조건에 대해 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현
김성민(2008)	각 개인의 직무에 대한 태도 및 욕구와 밀접하게 관련되어있는 종사원들의 주관적인 정서적 반응

31) Robbins, S. P.(1996), “Organization behavior: Concept, controversies and applications”, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

32) 김성민(2008), “호텔종사원의 직무착근도와 역할스트레스원이 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 동국대학교 대학원 박사학위논문, p. 35-38.

나. 직무만족의 요인

직무만족의 요인은 주관적인 관점에서 연구되어 왔고, 직무의 특성, 환경, 연구의 목적 때문에 개인의 직무만족에 영향을 주는 요인에 대하여 일반화된 결론을 얻지 못하고 있다. 또한 요인이 하나의 개체가 아닌 복합적인 속성 등으로 구성된다는 점도 역시 중요하다.

<표2-7> porter와 Steers의 직무만족요인

요인	내용	
직무전체 요인	급여 & 승진기회	급여의 절대액과 상대적 공정성, 심리적 성장에 대한 욕구, 높은 소득에 대한 욕구, 사회적 지위에 대한 욕구, 승진 기회와 승진근거
	조직정책 & 절차	급여와 복리후생에 대한 정책, 종업원 대한 관심, 조직 정책에 대한 모호성이 있을 때 불만족
	조직구조	규모와 지위
	감독 스타일	감독방법과 영향력, 기술적 및 인간적인 관계, 참가적 리더십, 지원적 감독 활동
작업환경 요인	참여적 의사결정	실질적 의사결정과 사안이 종업원의 직무에 필요할 경우
	작업집단 규모	작업집단의 규모가 클수록 전문화·분업화에 의한 의사소통 불충분, 인간소외현상 등 집단모호성의 하락으로 인한 직무 만족에 부(-)의 결과
	동료작업자	직무에 대한 능력 동료 간 협조, 친밀감
	작업집단	작업시간, 휴식시간, 작업 장치, 온도, 통풍, 습도
직무내용 요인	직무범위	직무특성요인으로 직무가 가지는 기술의 다양성, 완결성, 중요성
	역할모호성 & 역할갈등	역할 모호성은 개인의 역할과 관련된 충분한 정보를 갖고 있지 못할 때 발생, 역할 갈등은 양립될 수 없는 두 가지 기회가 개인에게 동시에 주어질 때 발생
개인적 요인	연령 & 근속년수	나이가 적은 종업원은 고용당시 직무의 새로움 때문에 직무만족이 높지만 불확실성과 안정성의 결여로 불만족을 빨리 지각
	퍼스널리티	결단력, 성숙성 등은 직무만족과 상관관계가 높음

자료 : Poter, L. M. & R. M. Steers.(1973), "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin, Vol.80, pp. 151-176.

먼저 porter와 Steers는 전(前)장에서와 같이 직무만족 요인을 직무전체 요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인적 요인 등 네 가지 요인으로 구분하였고, 윤성화(1998)³³⁾는 직무만족의 영향요인에 대한 연구를 크게 두 가지 형태로 나누어 연구하였다.

첫째, 직무만족 자체에 관한 연구로서 그것에 영향을 주는 여러 인구 통계적 속성, 그 예로서 연령이 증가함에 따라 작업환경에 대한 영향을 미치고, 시간이 지남에 따라 특정작업환경에서의 경험이 증가되어 직무에 대한 기대가 변한다는 것이다.

둘째, 직무만족의 차이에 따른 여러 결과와의 관계를 보는 것으로서 직무내용에서 영향요인에 대한 연구로 요약 할 수 있다.

다음은 여러 학자들이 직무만족에 영향을 미치는 요인들을 정리한 표이다.

<표2-8>직무만족 영향을 주는 요인

연구자	개념정의
March & Simon (1958)	자신의 이미지에 대한 직무와의 적합성 직무관계의 예측능력 직무와 다른 직무와의 관계
Herzberg(1959)	성취감, 책임, 작업, 성과, 안정감, 동기부여, 회사의 정책과 관리
Vroom(1964)	감독, 작업진단, 직무내용, 임금, 승진의 기회, 작업시간
Alderfer (1972)	임금, 상여금, 상사 및 동료 간의 의사소통, 성장
Locke(1976)	직무자체, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 근무조건, 감독
Jurgenson(1978)	승진의 기회, 수당 휴가, 자부심, 작업 조건, 책임, 보험

자료 : McCormick, E. & D. Hegen.(1980), 「Industrial Psychology」, 7th ed, Prentice-Hall.

33) 윤성화(1998), “호텔종사원의 직무만족에 따른 직무성과 인식에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 석사학위논문, p. 28.

다. 내부마케팅과 직무만족간의 관계

기업이 고객에 대한 양질의 서비스를 제공하기 위해서는 우선 조직 내부에 있는 구성원 즉 종업원들에 대하여 양질의 서비스를 제공하여야 한다.

직무만족은 그러한 마음가짐을 가질 수 있도록 이끌어내어 행동으로 나타나게 하기에 종업원의 직무만족은 고객지향성 서비스에 앞서 중요한 요인이다.

Pincus(1986)³⁴⁾는 의사소통은 직무만족과 유의적인 관계가 있으며 의사소통의 만족이 증가할수록 직무만족이 증가한다고 하였으며, Heskett et al. (1994)³⁵⁾은 직무만족을 높이기 위해서 종업원에 대한 권한위임, 교육훈련, 각종 시원시스템, 보상 등을 제시하였다.

Ching-Sheng Chang(2007)³⁶⁾은 그의 연구에서 내부마케팅은 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다.

이관표·정승조(2003)³⁷⁾는 교육훈련 및 근무환경, 보상제도 및 어학교육, 커뮤니케이션은 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 정의하였다.

김용호(2006)³⁸⁾의 연구에서는 고용환경요인 중 고용안정성, 기업복지, 근로 조건이 양호할수록 직무만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같이 커뮤니케이션, 교육훈련, 복지후생, 보상제도, 고용안정 등과 같은 내부마케팅은 종업원의 직무에 대한 만족을 도모하기 위해서 필요한 활동임을 시사하고 있다.

34) Pincus, J. D.(1986), op. cit.

35) Heskett, J. L. & T. O. Jones. & G. W. Loveman & W. E. Sasser and L. A. Schneider.(1994), "Putting the Service-Profit Chain to work", *Harvard Business Review*, Vol.72, No.2, pp. 164-174.

36) Chang, H. H. & C. S. Chang.(2007), "Effects of Internal Marketing on nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment": Example of Medical Centers in Southern Taiwan, *Journal of Nursing Research*, Vol.15, No.4. p. 271.

37) 이관표 & 정승조(2003), "조직 동일시와 직무만족에 영향을 미치는 호텔의 인터널 마케팅 활동요인", *호텔관광연구*, 제5권, 제1호, pp. 127-143.

38) 김용호(2006), "비정규직의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구", 부산대학교 박사학위논문, p. 63.

제 3 절 조직몰입에 대한 기존 연구 검토

가. 조직몰입의 개념 및 선행연구

조직몰입(Organizational Commitment)은 조직구성원인 종업원 자신이 소속되어 있는 조직과 자신을 동일시하며 그 조직에 헌신하고자 하는 정도를 나타내는 조직구성원의 심리상태를 이해할 수 있는 중요한 개념으로써 조직에 관한 주요 연구에서 사용되는 변수로 자리 잡고 있다.

Porter et al.(1974)³⁹⁾에 의하면 조직몰입은 특정 조직에 대한 헌신과 조직과 자신의 동일시를 이야기하면서 다음의 세 가지를 포함하여야한다고 하였다.

첫째, 가치몰입 : 조직의 목표와 가치에 대한 강력한 믿음과 수용

둘째, 노력몰입 : 조직의 이익을 위해 기꺼이 희생하려는 노력

셋째, 존속몰입 : 조직의 구성원으로 기꺼이 존속하려는 몰입

또한 Poter et al.(1974)⁴⁰⁾은 “조직몰입을 특정 조직에 대한 관여와 일체화의 강도”로 정의하고, 이에 대한 세 가지 특징 즉 조직의 목적과 가치를 강력하게 신봉하며, 수용하는 내재화를 하고, 조직의 목표와 가치를 위하여 많은 노력을 할 준비가 되어 있으며, 조직 구성원으로 유지되려는 강력한 욕구가 있어야 그것이 조직몰입이라고 하였고 이러한 몰입을 태도적 조직몰입이라고 하였다.

Mowday, Poter & Steers(1982)⁴¹⁾는 조직몰입을 개인이 조직의 목표와

39) Poter, L. M. & R. M. Steers. & R. T. Mowday. & P. V. Boulian.(1974), “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians”, *Journal of applied Psychology*, Vol.59. pp. 603-609.

40) Poter, L. M. & R. M. Steers. & R. T. Mowday. & P. V. Boulian(1974), Ibid.

41) Mowday, R. T. & L. W. Poter. & R. M. Steers.(1982), “Employee-organization linkage: The psychology of commitment absenteeism, and turnover”, New York: Academic Press.

가치에 대해 조직화하고, 내재화하는 과정에 초점을 맞추어 구성원의 심리 상태에 중점을 두어 접근하였다.

Meyer et al.(1993)⁴²⁾에 따르면 조직몰입은 다음과 같은 세 가지 구성요소를 가지고 있어야 한다고 하였다.

정서적 몰입	조직 구성원들 개인의 감정을 바탕으로 형성되는 몰입으로, 조직에 대한 애착과 조직에 대한 헌신적인 심리 상태
지속적 몰입	이직으로 인한 비용에 대한 인식으로부터 나타나는 몰입으로 조직을 떠나는 경우보다 조직에 머물러 있는 경우가 상대적으로 이득이 있다는 판단 하에 조직에 몰입하고 있는 상태
규범적 몰입	종업원들은 조직에 대한 충성도가 필수적이고 당연히 의무인 것이라고 생각하는 심리상태이며 그들의 구성원에게 충성심을 유지하게 하는 사회화 경험의 결과로부터 발전된 개념

정승언(1997)⁴³⁾은 조직몰입을 “조직구성원들이 자신이 속해 있는 조직과 자신을 동일시하고, 조직에 몰입하는 정도”를 나타내는 것이라고 정의하였고, 이유진(1999)⁴⁴⁾은 조직몰입이란 “한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도”, 즉 “한 개인이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐 하는 정도”를 가리킨다고 정의하였다.

이상의 선행연구를 검토한 결과 조직몰입은 자신이 몸담고 있는 조직에 대한 다면적·다차원적 개념으로써 조직과 동일시하고, 관여하여 조직에 대한 충성심을 나타내는 조직구성원의 의향이라고 할 수 있다.

42) Meyer, J. P. & N. E. Allen. & C. A. Smith.(1993), “Commitment to organization and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, pp. 539-551.

43) 정승언(1997), “조직, 직무몰입의 변별 타당도와 인적서비스에 미치는 영향”, 「한국호텔·외식경영학회」, 호텔외식경영학 연구, 제5권, 제2호, pp. 25-35.

44) 이유진(1999), “절차공정성과 상사의 신뢰가 인식된 조직적 지원, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 박사학위논문, pp. 46-47.

나. 내부마케팅과 조직몰입간의 관계

조직몰입은 조직에 대한 호의적인 태도, 조직에 충성심을 나타내는 조직구성원의 의향으로써 조직의 목표 달성을 위해 자발적인 수행을 하는 것을 말한다. 선행연구에 따르면 내부마케팅 요소가 조직몰입에 미치는 영향은 연구에 따라 그리고 설정에 따라 견해의 차이가 있었다.

Boshoff & Tait(1996)⁴⁵⁾는 커뮤니케이션이 조직몰입에 영향을 미친다고 보았고, 내부의사소통 역시 조직몰입, 기능 간 협조에 효과가 있다고 보았고, Caruana & Calleya(1998)⁴⁶⁾는 내부마케팅 요인인 보상에 관한 시스템은 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 정의하였다.

김소인 & 차선경 & 임지영(2001)⁴⁷⁾은 의사소통, 복리후생, 교육훈련이 조직몰입에 영향을 미친다고 보았다.

한진수 & 김은정(2005)⁴⁸⁾에 따르면 근무환경 및 휴가제도, 커뮤니케이션이 역할명확성, 종업원 의견수렴, 교육훈련과 임파워먼트 요인이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 정기한(2005)⁴⁹⁾은 내부마케팅 개념이 포함되지 않은 시장지향성 연구에서는 조직몰입이 시장지향성의 후행적인 역할을 하지만 내부마케팅과 시장지향성이 같이 조사된 연구에서는

45) Boshoff, C. & M. Tait.(1996), "Quality Perceptions in the financial Services Sector-The Potential Impact of Internal Marketing", *International Journal of Service industry Management*, Vol.7, No.5, pp. 5-31.

46) Caruana, A, & P. Calleya.(1998), "The Effect of internal Marketing on Organization Commitment among Retail Bank Managers", *International Journal of Marketing*, Vol.16, No.3, pp. 108-116.

47) 김소인 & 차선경 & 임지영(2001), "병원간호조직의 내부마케팅요인과 간호사의 직무만족, 조직몰입과의 관계연구", 「간호학논집」, Vol.3.

48) 한진수 & 김은정(2005), "호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향", 「한국호텔경영학회」, 제14권, 제3호, pp. 204-206.

49) 정기한(2005), "내부마케팅과 조직 동태성이 시장지향성에 미치는 영향", 「기업경영 연구」, 제12권, 제1호, pp. 1-22.

조직몰입이 내부마케팅의 후생적인 역할과 동시에 시장지향성의 선행적 역할을 할 수 있다고 하였다.

이상과 같이 선행연구를 검토한 결과 종업원들의 조직몰입을 높이기 위해서는 선행적인 역할을 하는 내부마케팅 활동이 필요하다는 것을 고찰한 바 본 연구에서는 물류기업에 있어서 내부마케팅과 조직몰입간의 관계에 대하여 규명할 필요성이 있다.

제 4 절 고객지향성

가. 고객지향성의 개념 및 선행연구

고객지향성(Customer Orientation)은 시장지향성과 함께 종업원 입장에서 고객문제해결 및 고객이 느끼는 필요와 욕구의 충족 등 고객의 입장에서 그리고 고객을 중심으로 사고하는 마케팅의 개념적 정의이다.

고객지향성이란 개념은 현대화를 통한 경제의 성장으로 공급중심에서 수요중심으로 변화함은 물론 치열한 경쟁시장에서 고객의 필요와 욕구에 대한 파악은 물론 고객이 미처 생각하지 못한 부분까지 한발 앞서 충족시키지 못하면 경쟁시장에서 도태되기에 기업의 생존은 물론 발전을 위해 필요충분조건적인 개념이라고 할 수 있다.

고객지향성에 대한 연구는 Strong(1925)의 연구를 시초로 하여 발전되어 오고 있는데, 그의 연구에 대한 내용을 보면 고객만족에 대한 긍정적인 영향에 대하여 먼저 “고객욕구는 해결을 통하여 행동에 이르러 만족에 영향을 미친다고 정의”하였고, 이런 정의를 바탕으로 현재에 이르기까지 고객지향성에 관한 많은 연구들이 진행되고 있다.

고객지향성에 관한 선행연구를 보면 Levitt(1980)⁵⁰⁾는 고객지향적 사고는 기업의 시장에서 활동하는 최종 소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급자와 같은 외부고객에 대해 시장정보를 얻고, 이를 기업에 적용함으로써 소비자에게 가치를 제공하는 시장지향적 사고의 세부적인 내용이지만 최종 소비자에 중점을 두고 있는 것에서 차이가 있다고 정의하였다.

Hoffman & Ingram(1990)⁵¹⁾은 “고객의 기업이나 종업원의 서비스에 대한 감정이나 평가를 의미하는 고객만족에 비해, 고객지향성은 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 고객욕구를 충족시키는 기업과 종업원의 대 고객 접근자세”라고 정의하였다.

Kotler(1991)⁵²⁾는 고객지향성을 “목표시장의 필요와 욕구를 결정하고, 경쟁자보다 효율적이고, 효과적으로 만족을 제공하는 것으로 기업의 시각에서 아닌 고객의 시각에서 고객의 욕구충족하려는 자세”라고 정의하였다.

이와 비슷한 개념으로써 Berry & Parasuraman(1991)⁵³⁾은 서비스 기업과 고객과의 관계구축은 고객에 대한 필요와 욕구 그리고 정보에 대하여 관심을 가지고 그에 대한 서비스를 고객에게 제공하고 고객과의 약속을 지키는 등의 활동에 의해 이루어진다고 하였다.

Kelley(1992)⁵⁴⁾는 높은 고객지향성을 보이는 종업원은 고객을 만족시키기 위하여 노력하기 때문에 고객과의 지속적 관계 및 기업성과 측면에서 고객지향성은 중요하다고 하였다.

50) Levitt, T.(1980), “Marketing Success through differentiation of anything”, Harvard Business Review, Jan-Feb, p. 73.

51) Hoffman, K. D. & T. N. Ingram(1991), “Creating Customer-Oriented Employee: The Case in Home Health Care”, *Journal of Service Marketing*, Vol.11, No.2, pp. 24-32.

52) Kotler, P.(1991), 「Marketing Management-Analysis, Planning, Implementation and Control」, 7th Ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.

53) Berry, L. L. & A. Parasuraman.(1991), op. cit.

54) Kelley, S. W.(1992), “Developing Customer Orientation Among Service Employee”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.20, No.1, pp. 27-36.

Mowen(2000)⁵⁵⁾은 개인 표출특성은 서비스제공자와 고객 사이의 상호 작용에서의 영구적 기질이라고 제안하였고, 고객지향성은 고객욕구에 부합 하기 위한 시간이라 하였다.

이상의 선행연구와 함께 마케팅 개념, 내부마케팅, 고객지향성, 시장지향성의 개념을 <표2-9>에 정리해 보았다.

<표2-9> 고객지향성과 유사 개념 비교

구분	마케팅 개념	내부마케팅	고객지향성	시장지향성
시기	1950년대	1980년대	1990년대	1990년대
가능	마케팅 기능	마케팅/전략 기능	마케팅 기능	종합 전략기능
시장 범위	최종 소비자	내부고객	최종 소비자 시장지향성과 동일	내·외부고객, 경쟁자 외부요인 (기술/규제/경쟁/개방)
책임소재	마케팅부서	전 부서	특정/전 부서	전 부서
고객 욕구 시점, 범위	현재욕구	현재/미래욕구 현시/잠재욕구	현재/현시욕구 미래/잠재욕구	현재/미래욕구 현시/잠재욕구

자료: 허만용(2005), 지방자치단체의 시장지향성과 영향요인, 「한국행정논집」, 제17권, 제 1호, p. 63, 여용재(2007), 수정보완.

이상의 선행연구를 검토해 본 결과 고객지향성은 고객에 대하여 고객의 입장에서 고객을 중심으로 사고하는 개념으로 정의되고 있고, 고객의 필요와 욕구를 경쟁자보다 효율적이고 효과적인 만족을 제공하기 위한 마케팅 활동이라고 할 수 있겠다.

55) Mowen, J. C.(2000), The 3M model of motivation an personality: *Theory and Empirical Applications to Consumer Behavior*, Norwell MA: Kluwer Academic Press.

나. 내부마케팅과 고객지향성간의 관계

내부마케팅은 조직의 구성원인 종업원을 내부고객으로 인식하고 그들의 서비스 마인드 배양 및 동기부여를 통하여 고객지향성을 극대화시키기 위한 마케팅 활동이라고 할 수 있다.

Reardon & Enis(1990)⁵⁶⁾는 내부마케팅을 통한 고객지향성에 관한 연구에서 외부고객과 연결되는 종업원의 태도나 행동 즉, 고객만족을 위한 첫 단계로써 내부마케팅을 제시하였다.

Hoffman & Ingram(1991)⁵⁷⁾는 그들의 연구에서 고객지향적인 행동과 보상을 통해 만족을 경험한 종업원들은 계속적으로 고객지향적인 행동을 통하여 보상을 얻으려고 한다는 것을 규명하였고, Kotler(1996)⁵⁸⁾는 종업원을 고객지향적으로 개발하기 원한다면 그들의 성과를 파악하여 노력에 대한 보상이 필요하다고 언급하였다.

William & Attaway(1996)⁵⁹⁾의 연구에서 커뮤니케이션, 권한강화 그리고 조직문화 등의 내부마케팅의 요인들이 종업원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

정기한 & 황인호 & 신재익(2005)⁶⁰⁾은 교육훈련, 내부의사소통, 경영충치원, 보상시스템, 권한위임 등의 내부마케팅 요인들이 고객지향성에 유의한

56) Reardon, K. K. & B. Enis.(1990), "Establishing a Company wide Customer Orientation through Persuasive Internal marketing", *Management Communication Quarterly*, Vol.3, No.3, pp. 376-387.

57) Hoffman, K. D. & T. N. Ingram.(1991), op. cit.

58) Kotler, P.(1996), op. cit.

59) William, M. R. & J. T. Attaway.(1996), "Exploring Salesperson's Customer Orientation as a Mediator of Organization Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships", *European Journal of Marketing*, Vol.28, No.1, pp. 32-48.

60) 정기한 & 황인호 & 신재익(2005), "공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스 품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구", 「고객만족경영연구」, 제9권, 제1호, pp. 103-122.

영향을 미친다고 보았다.

이상과 같이 내부마케팅은 종업원을 내부고객으로 인식하고, 내부고객에 대한 지속적이고 효율적인 활동을 통한 긍정적인 마인드는 결국 고객지향적인 사고와 활동을 유발함으로써 결국 대 고객서비스 창출을 통한 기업의 목표를 달성시킬 수 있는 요인이라고 할 수 있다.

다. 직무만족과 고객지향성간의 관계

Hoffman & Ingram(1991)⁶¹⁾의 연구에 의하면 직무만족은 고객지향성에 긍정적이고 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 직무만족은 고객지향성에 있어서 가장 기본적이고 결정적인 요인이라고 정의하였다.

<그림2-5>는 Hoffman & Ingram의 직무만족과 고객지향성과의 관계에 대한 모델을 도식화 한 그림이다.



<그림2-5> Hoffman & Ingram의 직무만족과 고객지향성과의 관계 모델

자료: Hoffman & Ingram(1991), "Creating Customer-Oriented Employee: The Case in Home Health Care", Journal of Service Marketing, Vol.11, No.2, p. 24.

Schlesinger & Zornitsky(1992)⁶²⁾는 미국 내 보험회사 직원 1,277명과

61) Hoffman, K. D. & T. N. Ingram.(1991), op. cit.

62) Schlesinger, L. A. & J. Zornitsky.(1992), "Job Satisfaction, Service Capability and Customer Satisfaction: An Examination of Linkage and Management Implications",

4,269명의 고객을 대상으로 한 연구에서 서비스 능력이 높은 직원의 80%가 그들의 직무에 만족하는 것으로 나타나 직무만족과 서비스 능력에 대한 종업원의 지각이 서비스 질에 대해 정의 상관관계가 있고, 또한 서비스 능력이 직무만족을 증가시키는 중요한 요인이라고 하였다.

Siguaw 등(1994)⁶³⁾의 연구에서는 기업의 시장지향성이 조직구성원들의 고객지향성에 영향을 미친다는 결과가 나타났는데, 이는 시장지향성이 조직구성원들의 고객지향성을 높이고, 역할 갈등과 역할 모호성을 낮추는데 유의한 것으로 나타났으며 또한 시장지향성이 판매원들의 직무만족과 조직몰입을 높이는데 유의한 것으로 나타났다.

Green et al.(1994)⁶⁴⁾은 종업원들이 직무에 만족하게 되면 고객에게 성실하게 봉사하려는 태도를 갖게 된다고 하였다.

이상과 같이 기존의 연구들에 의하면 직무만족을 통한 고객과의 공감대를 통한 서비스 증진은 결국 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다.

라. 조직몰입과 고객지향성간의 관계

O'Hara et al.(1991)⁶⁵⁾은 종업원에 있어 조직몰입은 고객지향성과 상당한

Human Resource Planning, Vol.14, pp. 141-149.

63) Siguaw, J. A. & G. Brown & R. E. Widing II(1994), "The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes", *Journal of Marketing Research* pp. 106-116.

64) Greene, W. E. & G. D. Walls & L. J. Schrest(1994), "Internal Marketing: The Key to External Marketing Success", *Journal of Services Marketing* Vol.8, No.4. pp. 5-13.

65) O'Hara, B. S. & J. S. Boles. & M. W. Johnston.(1991), "The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.11, pp. 61-67.

관계가 있다고 정의하면서 종업원이 그들의 조직에 몰입하면 할수록 고객지향성에 한걸음 더 다가설 수 있다고 하였다.

Kelley(1992)⁶⁶⁾는 금융회사를 대상으로 한 고객지향성에 대한 연구에서 높은 고객지향성을 가지고 있는 서비스 제공자들은 조직에 대하여 높은 몰입을 하는 것으로 나타났다.

최낙환(1999)⁶⁷⁾은 조직이 고객중심적이고, 고객만족에 중점을 두는 행동을 유도한다면 조직몰입 수준이 높아지고 이러한 조직에 몰입수준이 높은 사람일수록 고객지향성이 높아진다고 하였고, 전재균(2003)⁶⁸⁾은 패밀리 레스토랑 직원을 대상으로 한 연구에서 조직몰입과 직무만족 두 변수 모두 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었는데 두 변수들 중에서 직무만족보다는 조직몰입이 고객지향성에 더 많은 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 또한 이애주 & 김순화(2006)⁶⁹⁾의 연구에서는 조직몰입이 높을수록 직원들은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이것은 조직몰입에 대한 기업 측의 노력이 필요하다는 것을 말해주는 것으로써 조직몰입에 대한 직원들의 평가를 겹쳐서 받아들이 현실적으로 직원들의 조직몰입 향상에 관리자의 적극적인 노력이 필요하다고 정의하였다.

조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 대부분의 선행연구에서 조직몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직은 종업원들의 조직에 대한 몰입을 높이기 위한 노력이 필요한 것으로 나타났다.

66) Kelley, S. W.(1992), op. cit.

67) 최낙환(1999), “판매원의 고객지향성 요인에 관한 연구”, 「대한경영학회지」, 제19호, p. 94-95.

68) 전재균(2003), “패밀리레스토랑 종업원의 고객지향성에 관한 연구”, 「외식경영연구」, 제6권, 제3호, pp. 127-146.

69) 이애주 · 김순화(2006), “호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향”, 호텔연구학회 제15권, 제5호, pp. 119-135.

제 III 장 연구 모형 및 조사 설계

제 1 절 연구모형 설계 및 연구 가설 설정

가. 연구모형 설계

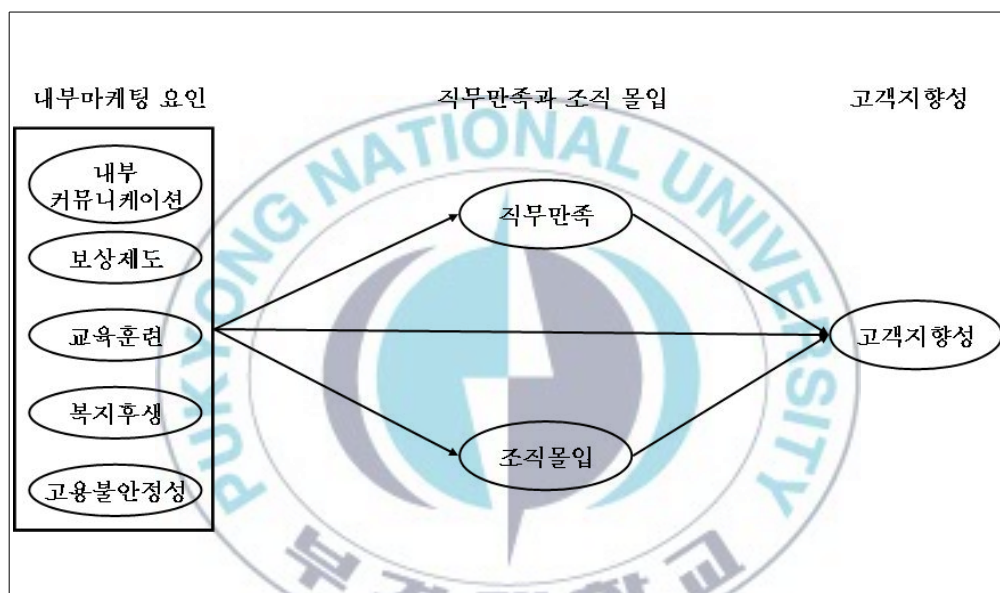
본 연구는 물류기업에 있어서 종업원을 내부고객으로 인식하는 내부마케팅 요인이 종업원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향과 함께 그를 통하여 고객지향성에 미치는 영향을 규명하고자함이 목적이라고 할 수 있겠다.

<표 3-1> 변수의 규정 내용

독립 변수		매개변수	종속변수
	측정변수		
내부마케팅	내부커뮤니케이션	직무만족	고객지향성
	보상제도		
	교육훈련	조직몰입	
	복지후생		
	고용불안정성		

연구모형은 사물이나 현상에 대하여 인식을 가능하게 해주고 연구자의 연구 의도를 나타내어 연구에 대한 개괄적인 틀을 이해할 수 있도록 하기

위한 형태의 한 종류라 할 수 있다. 본 논문에서의 연구모형은 내부마케팅을 독립변수로 지정하였고, 그 측정변수를 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정성으로 선정하였으며, 직무만족과 조직몰입을 매개변수로, 고객지향성을 종속변수로 설정하여 <그림3-1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

나. 연구 가설 설정

본 연구의 가설은 기존의 선행연구를 기반으로 하여 물류기업의 내부마케팅의 구성요인인 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정성이 각각 직무만족과 조직몰입 그리고 고객지향성과의 영향 관계를 분석하기 위하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

(1) 내부마케팅 요인과 직무만족에 관한 가설 설정

본 연구의 첫 번째 단계에서는 내부마케팅 요인들 중 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정성을 잠재변수로 선정하였으며 이들 변수가 직무만족에 미치는 영향을 측정하기 위해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 내부마케팅 요인은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 내부커뮤니케이션은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 보상제도는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 교육훈련은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4 : 복지후생은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5 : 고용불안정성은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 내부마케팅 요인과 조직몰입에 관한 가설 설정

본 연구의 두 번째 가설설정 단계는 앞서 설정한 내부마케팅의 5가지 잠재변수가 조직몰입에 미치는 영향을 검증하고자 다음과 같은 가설 2를 설정하였다.

가설 2 : 내부마케팅 요인은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 내부커뮤니케이션은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 보상제도는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 교육훈련은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4 : 복지후생은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-5 : 고용불안정성은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 내부마케팅 요인과 고객지향성에 관한 가설 설정

다음 단계로 내부마케팅 요인이 고객지향성에 미치는 영향을 측정하기 위해 다음과 같은 가설 3을 설정하였다.

가설 3 : 내부마케팅 요인은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

H3-1 : 내부커뮤니케이션은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2 : 보상제도는 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3 : 교육훈련은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-4 : 복지후생은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-5 : 고용불안정성은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(4) 직무만족과 고객지향성에 관한 가설 설정

앞서 살펴본 직무만족과 고객지향성에 관한 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설 4를 설정하였다.

가설4 : 직무만족은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다,

(5) 조직몰입과 고객지향성에 관한 가설 설정

본 연구의 마지막 단계로 조직몰입과 고객지향성에 관한 영향을 측정하기 위해 다음과 같은 가설 5를 설정하였다.

가설5 : 조직몰입은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다. 변수의 조작적 정의

(1) 내부마케팅

내부마케팅변수는 기존 연구에서 사용된 변수를 본 연구에 맞게 수정하여 5가지 요인항목으로 측정하였다.

측정에 앞서 본 연구에서는 내부마케팅을 ‘종업원을 내부고객으로 인식하고 그들의 필요와 욕구파악을 통한 동기부여는 물론 상호작용을 통하여 고객지향적 사고를 확립시킴으로써 고객을 만족시키기 위한 활동’으로 정의하였다.

내부마케팅 요인들의 측정은 선행연구들을 토대로 내부커뮤니케이션, 보상 제도, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정성 5개 잠재변수에 대하여 <부록>과 같이 25개 측정항목을 설정하였으며, 각 항목은 리커트 5점 척도로 측정하였다.

(2) 직무만족

본 연구에서 직무만족은 “직무환경에 대하여 느끼는 개인의 만족정도로써 직무수행을 통한 결과로 나타나는 정서적 상태”라고 정의하였다.

측정변수는 Steers(194), Tansuhaj et al.(1988)의 연구를 바탕으로 업무만족, 급여 만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 동료 만족, 근무 환경에 대한 만족으로 총 6가지 측정항목을 선정하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

(3) 조직몰입

조직몰입이란 “종업원 자신을 조직과 동일시하며 그 조직에 헌신하고자 하는 정도를 나타내는 심리상태”라고 정의하였다.

측정은 Hartline et al.(2000)의 연구와 Meyer & Allen의 연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정하여 총 7개 측정항목을 선정하여 리커트 5점 척도를 사용하였다.

(4) 고객지향성

본 연구에서 고객지향성은 “고객문제해결 및 고객이 느끼는 필요와 욕구의 충족 등 고객의 입장에서 그리고 고객을 중심으로 사고하는 개념’으로 정의하였다.

고객지향성 개념을 측정하기 위해서 Sax & Weitz(1982), Naver & Slater(1990), 여용재(2007), 윤기호(2006)의 연구에서 사용된 문항을 물류기업에 맞게 수정하였으며, 6개 항목을 선정하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

제 2 절 자료의 수집과 연구방법

가. 설문지의 구성

본 연구에서의 설문지는 선행연구를 바탕으로 내부마케팅 25문항, 직무만족 6문항, 조직몰입 7문항, 고객지향성 6문항의 변수를 측정하는 리커트5점 척도 설문과 인구통계학적 변수를 측정하기 위한 명목척도설문으로 구성되어있다.

이상의 측정항목에 대한 변수들의 평가척도는 리커트 5점 척도법을 사용하였으며 median값인 3점을 중심으로 점수가 높을수록 긍정적이며, 낮을수록 부정적 반응으로 설정하였고, 인구통계학적 항목은 성별, 연령, 학력, 근속연수, 직위, 고용형태, 소득을 묻는 7항목으로 구성하였다.

나. 표본의 선정과 자료의 수집

본 연구에서는 2008년 현재 한국에 회사를 두고 있는 물류기업 중 선사와 터미널 하역업체, 운송업체의 종업원을 대상으로 표본을 선정하였다.

먼저 표본은 Korea Shipping Gazette 2008년 8월 18일 Vol.38, No.33.과 한국해사협회에서 발간한 2007 해운기업·육근해기사 명부 그리고 Korea Shipping Gazette에서 발간한 2005 해사물류연감을 참조한 리스트를 확보하여 표본을 선정하였다.

자료의 수집은 2008년 8월 25일부터 9월 26일까지 5주간에 걸쳐 선사 35개사, 운송업체 14개사, 터미널업체 8개사를 대상으로 현장 설문조사로 자료의 손실을 최소화 하였으며, 직접 찾아가기 힘든 경우에는 이메일을 발송한 후 이메일(e-mail) 및 FAX를 통하여 회수하였다.

현장방문, 이메일, FAX를 병행하여 총 210부를 배포하여 183부를 회수하였으며, 이 중 본 연구에 적용된 유효 설문지는 145부(79%)이다.

<표3-2> 자료의 수집 및 회수량

배포량	210 부	업체	전사	34개 업체
회수량	183 부		운송업체	14개 업체
유효회수량	145 부		터미널 & 하역업체	8개 업체
유효회수율	79 %			

다. 자료의 분석방법

본 연구는 설문조사방법을 통하여 자료를 수집하여 가설 검증 및 분석을 실시하였다.

먼저 인구통계학적 특성을 검증하기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였고, 가설검증에 앞서 설문문항이 얼마나 정확하게 측정되어 있는지를 파악하기 위해 SPSS 12.0 프로그램을 사용하여 신뢰성검사(Reliability Analysis)를 실시하여 Cronbach's α 값을 산출하였다. 또한 각 측정변수들의 측정에 있어 측정치가 의도한 바를 실제로 측정하고 있는지를 검증하기 위한 타당성 검증을 하기 위해 탐색적 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였다.

다음으로 변수들 간의 인과관계의 관련성을 알아보기 위해 AMOS 7.0 프로그램을 이용하여 상관관계분석(Correlation Analysis)을 실시하였다. 그리고 이를 토대로 확인적 요인분석(CFS : Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다.

마지막으로 연구모형과 가설검증을 위해 외생변수와 내생변수간의 관계를 검증하기 위해 구조방정식 모델 분석을 실시하였다.

제 IV 장 실 증 분 석

제 1 절 표본의 인구통계학적 특성

본 연구에서는 응답자가 모집단을 대표할 수 있는가를 알아보기 위하여 인구통계학적 특성을 기술적 분석을 통하여 알아보았다.

가설을 검증하기 위하여 실증조사에 참여한 모집단의 인구통계학적인 특성을 살펴보면 다음과 같다.

전체 응답자 145명의 성별 분포를 살펴보면 남성 99명(62.2%), 여성 46명(31.8%)으로 전반적으로 남성의 비율이 높게 나타났다.

첫째, 연령별 분포는 20대 62명(42.8%), 30대 57명(39.3%), 40대 21명(14.5%), 50대 이상 5명(3.4%)으로 20대와 30대가 많은 것으로 나타났다.

둘째, 학력별 분포는 고졸이하 10명(6.9%), 전문대졸 31명(21.4%), 학사 95명(65.5%), 석사이상 9명(6.2%)으로 나타나 전체 중 4년제 대학교를 졸업한 학사 이상의 비율이 전체의 72%로 나타났으며, 다음으로 전문대졸, 고졸이하, 석사이상 순으로 나타났다.

셋째, 근속년수별 분포를 살펴보면 1년에서 5년이 71명(49.0%), 6년에서 10년 35명(24.1%), 11년에서 15년이 21명(14.5%), 21년에서 35년이 1명(0.6%), 26년 이상이 3명(2.1%)로 나타나 1년에서 5년 사이가 가장 많았으며 다음으로 6년에서 10년, 11년에서 15년 순으로 나타났다.

넷째, 직위별 분포는 사원이 67명(46.2%), 대리급이 38명(26.2%), 과장/차

장급이 32명(22.1%), 부장/임원급 8명(5.5%)으로 실무의 중심에 있는 하위
· 중간 관리자급이 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다.

다섯째, 고용형태별 분포에서는 정규직이 138명(95.2%), 비정규직이 7명
(4.8%)으로 95%가 넘는 대부분의 직원들이 정규직으로 나타났다.

여섯째, 소득별 분포를 보면 100만원에서 199만원이 45명(31.0%), 200만원
에서 299만원이 58명(40.0%), 300만원에서 399만원이 27명(18.6%), 400만원
에서 499만원이 13명(9.0%), 500만원 이상 2명(1.4%)으로 나타났다.

이상과 같이 본 논문에서의 인구통계학적 특성은 기업에 있어서 종업원
들의 분포 비율에 따라 사원급, 대리급, 과장/차장급, 임원급으로 단계적으
로 분포하고 있으며, 그에 따라 연령 및 근속 연수 또한 기업 내 인원비율
을 감안한다면 물류기업 종업원의 의견이 비교적 고르게 반영되었음을 알
수 있다.

이상의 설문에 참여한 표본 집단에 대한 인구통계학적 특성을 요약하면
<표4-1>과 같다.

<표4-1> 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율 (%)
성별	남	99	68.3
	여	46	31.7
	계	145	100
연령	20대	62	42.8
	30대	57	39.3
	40대	21	14.5
	50대 이상	5	3.4
	계	145	100
학력	고졸	10	6.9
	전문대졸	31	21.4
	학사	95	65.5
	석사이상	9	6.2
	계	145	100
근속연수	1년 이하 - 5년	71	49.0
	6년 - 10년	35	24.1
	11년 - 15년	21	14.5
	16년 - 20년	14	9.7
	21년 - 25년	1	0.6
	26년 이상 이상	3	2.1
	계	145	100
직위	사원	67	46.2
	대리급	38	26.2
	과장 / 차장급	32	22.1
	부장 / 임원급	8	5.5
	계	145	100
고용형태	정규직	138	95.2
	비정규직	7	4.8
	계	145	100
소득	100만원 - 199만원	45	31.0
	200만원 - 299만원	58	40.0
	300만원 - 399만원	27	18.6
	400만원 - 499만원	13	9.0
	500만원 이상	2	1.4
	계	145	100

제 2 절 신뢰성과 타당성 분석

가. 측정 항목의 신뢰성 분석

본 연구에서 사용된 변수들은 설문을 통한 응답자들의 주관적인 평가에 의해 측정되었기 때문에 측정항목에 대한 신뢰성 분석을 필요로 한다.

신뢰성 분석이란 반복 측정하였을 때 나타나는 일관성을 판단하기 위한 개념으로써 신뢰성을 검증하는 방법은 Cronbach's α 계수를 이용한 내적 일관성을 측정하는 방법이 많이 사용되고 있다.

Cronbach's α 계수의 값은 Nunnally(1978)⁷⁰⁾의 연구에서 나타난바와 같이 일반적으로 0.7 이상이면 신뢰성이 있는 것으로 판단할 수 있으며, 일반적으로 사회과학학문 분야에서는 0.6 이상이면 신뢰성이 있는 것으로 판단할 수 있다.

본 연구에서 앞의 <표4-1>과 같이 먼저 독립변수인 내부마케팅의 측정 항목들의 Cronbach's α 계수는 내부커뮤니케이션 0.749, 교육훈련 0.915, 복지후생 0.772, 고용불안정 0.659로 전반적인 측정 항목들의 Cronbach's α 계수는 0.7이상으로 나타났다. 고용불안정 항목의 경우 신뢰도 계수를 저해하는 항목(고용2)을 제거한 결과 0.659로써 최적의 Cronbach's α 계수 값을 가지고 있지는 않으나 일반적으로 사회과학분야에서 통용되는 0.6 이상을 상회하고 있기에 독립변수들에 있어서 신뢰성이 확보되고 있는 것으로 판단할 수 있다.

매개 변수인 직무만족 항목의 Cronbach's α 계수는 0.859이며, 조직몰입 항목의 Cronbach's α 계수 역시 0.7 이상인 0.834로 나타나 신뢰성이 확보된 것으로 판단될 수 있다. 또한 종속변수인 고객지향성의 Cronbach's α 계수 역시 0.900으로써 높은 신뢰도 수치를 가지고 있어 내적 일관성을 확보한 것으로 나타났다.

70) Nunnally, J. C.(1978), 「Psychometric Theory」, New york: Mc Graw-Hill Book Company.

<표4-2> 신뢰성분석 결과

변수명			탐색적 요인분석 후 항목수	최종 항목수	Cronbach's α
독립 변수	내 부 마 케 팅	내부커뮤니케이션	3	3	0.749
		보상제도	-	-	-
		교육훈련	5	5	0.915
		복지후생	3	3	0.772
		고용불안정성	3	2	0.659
매개변수		직무만족	6	6	0.859
		조직몰입	2	2	0.834
종속변수		고객지향성	5	5	0.900

나. 측정 항목의 탐색적 요인분석

다음으로 측정도구가 특정개념을 반영하는가를 알아보기 위해서 탐색적 요인 분석(EFA : Exploratory Factor Analysis)을 통하여 타당성 측정을 하였다.

먼저 복수항목으로 측정된 변수들의 구성타당성(Construct Validity)을 검증하기 위해 Varimax방법을 사용하여 요인분석을 실시하였으며 요인적재값 기준 0.4와 eigen value값 1을 기준으로 타당성을 판단한 결과 내생변수의 설문문항 내부커뮤니케이션 5문항, 보상제도 5문항, 교육훈련 5문항, 복지후생 5문항, 고용불안정성 5문항 중에서 각각 내부커뮤니케이션 3문항, 교육훈련 5문항, 복지후생 3문항, 고용불안정성 3문항이 채택되었다.

보상제도의 경우 교육훈련과 겹친 문항 2개, 값을 가지기 못하는 문항 2개로 나타나 1개의 문항이 전체 문항을 대표할 수 없기 때문에 본 논문에서는 제거되었다.

<표4-3> 외생변수에 대한 탐색적 요인분석

구분	요인명				항목	
	교육훈련	복지후생	내부 커뮤니케이션	고용불안정성	최초	최종
교육1	0.805	0.210	0.278	-0.195	5	5
교육2	0.779	0.220	0.186	-0.155		
교육3	0.764	0.016	0.236	-0.045		
교육4	0.826	0.260	0.181	-0.151		
교육5	0.853	0.241	0.109	-0.118		
복지3	0.282	0.715	0.229	-0.049	5	3
복지4	0.384	0.765	0.168	-0.058		
복지5	0.060	0.834	-0.014	-0.137		
내부1	0.274	-0.042	0.802	-0.077	5	3
내부2	0.157	0.174	0.802	-0.103		
내부3	0.290	0.286	0.639	-0.211		
고용2	-0.038	-0.065	0.065	0.775	5	3
고용4	-0.200	-0.007	-0.213	0.710		
고용5	-0.158	-0.170	-0.213	0.723		
eigen value	5.885	1.435	1.351	1.116		
분산(%)	42.039	10.250	9.647	7.969		
누적분산(%)	42.039	52.289	61.935	69.904		

그 결과는 <표4-3>에 제시하였으며, 누적분산 설명력이 69.904%로 나타나 해당 요인들이 모두 타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

다음은 내생변수에 대한 탐색적 요인분석으로 독립변수에서의 기준을 적용하여 판단한 결과 <표4-4>과 같다. 매개변수인 직무만족은 6개 문항 모두, 조직몰입 7개 문항 중 2개 문항으로, 종속변수인 고객지향성은 6개 항목에서 5개 문항으로 구성되었으며 누적분산 설명력은 70.081%로 나타났다. 따

라서 직무만족과 조직몰입 그리고 고객지향성 변수에 대한 타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

<표4-4> 내생변수에 대한 탐색적 요인분석

구분	요인명			항목		
	고객지향성	직무만족	조직몰입	최초	최종	
고객1	0.804	0.178	0.043	6	5	
고객2	0.846	0.101	0.099			
고객3	0.913	0.063	-0.021			
고객4	0.902	0.029	0.029			
고객5	0.696	0.018	0.142			
직무1	0.078	0.745	0.216	6	6	
직무2	-0.150	0.692	0.395			
직무3	-0.101	0.721	0.289			
직무4	0.123	0.795	0.075			
직무5	0.316	0.695	-0.160			
직무6	0.190	0.815	0.159			
조직4	0.140	0.204	0.878	7	2	
조직5	0.120	0.250	0.844			
eigen value	4.755	3.077	1.278			
분산(%)	36.578	23.668	9.834			
누적분산(%)	36.578	60.246	70.081			

다. 측정 항목의 확인적 요인분석

수렴타당성과 판별타당성을 검증하기 위한 확인적 요인분석(CFA : Confirmatory Factor Analysis)은 이론적 배경 하에서 변수 간의 관계를 설

정하고, 성립여부를 실증하는데 사용하는 분석방법으로써 아래의 <표4-5>, <표4-6>에 정리한바와 같다.

<표4-5> 외생변수에 대한 확인적 요인 분석 및 적합도 지수

요인명	설문 항목	성분		
		표준화된 적재값	표준오차	C.R.
내부 커뮤니케이션	내부1	0.668	0.171	6.535 *
	내부2	0.698	-	-
	내부3	0.747	0.158	6.989 *
교육훈련	교육1	0.840	0.072	13.711 *
	교육2	0.764	0.071	11.485 *
	교육3	0.698	0.067	10.001 *
	교육4	0.900	-	-
	교육5	0.882	0.064	15.083 *
복지제도	복지3	0.698	0.170	6.557 *
	복지4	0.609	-	-
	복지5	0.891	0.192	7.044 *
고용불안정	고용4	0.681	0.226	4.614 *
	고용5	0.726	-	-
모형적합도	$\chi^2=102.752$, (df=58 p=0.000) GFI=0.905, AGFI=0.850, RMSEA=0.073, IFI=0.955, CFI=0.954			

먼저 <표4-5>에 나타난 외생변수의 확인적 요인분석에서 측정변수에 대한 추정치(estimate) 및 C.R 값 그리고 유의수준을 통해 본 결과 13개의 측정변수 모두 연구에 있어서 수렴타당성에 문제가 없는 것으로 나타났다. 분석결과 적합도 지수(GFI : Goodness Fit Index)=0.905, 수정 적합도 지수(AGFI : Adjust Goodness Fit Index)=0.850, 증분 적합도 지수(IFI : Incremental

Fit Index)=.0955, 비교 적합도 지수(CFI : Comparative Fit Index)=0.954, 근사오차제곱평균의 제곱근(RMSEA : Root-Mean-Square Error of Approximation)=0.073, Chi-square =102.752, df=58, $p < 0.000$ 으로 나타났다. RMSEA값이 0.073으로 1.0 이하면 수용할만하다는 이론적 근거⁷¹⁾와 전반적인 적합도 지수 및 표준화 요인 적재 값들이 기준값(0.5)⁷²⁾을 충족하고 있기에 모형의 적합도에는 문제가 없는 것으로 판단할 수 있겠다.

<표4-6> 내생변수에 대한 확인적 요인 분석 및 적합도 지수

요인명	설문 항목	성분		
		표준화된 적재값	표준오차	C.R.
직무만족	직무1	0.743	-	-
	직무2	0.637	0.121	7.200 *
	직무3	0.628	0.119	7.095 *
	직무4	0.743	0.129	8.435 *
	직무5	0.831	0.120	9.314 *
	직무6	0.616	0.115	6.982 *
조직몰입	조직4	0.891	0.149	6.527 *
	조직5	0.809	-	-
고객지향성	고객1	0.757	-	-
	고객2	0.844	0.106	10.680 *
	고객3	0.911	0.105	11.648 *
	고객4	0.903	0.107	11.541 *
	고객5	0.625	0.127	7.597 *
모형적합도	$\chi^2=132.126$, (df=61 $p=0.000$) GFI=0.882 AGFI=0.824, RMSEA=0.090, IFI=0.934, CFI=0.933			

71) 이학식, 임지훈(2007), 「구조방정식 모형분석과 AMOS 6.0」, 법문사, pp. 40.

72) 이학식, 임지훈(2007), 상계서.

다음으로 <표4-6>의 내생변수에 대한 확인적 요인 분석 및 적합도 지수에 서는 GFI=0.882, AGIF=0.824, IFI=0.934, CFI=0.933, RMSEA=0.090, Chi-square=132.126, df=61, $p<0.000$ 으로 나타났다.

내생변수에 대한 분석 결과 적합도 지수가 GFI=0.882, AGIF=0.824로 나타나 일반적인 기준값($GFI \geq 0.9$, $AGIF \geq 0.8$)⁷³⁾에 비해 다소 낮게 나타났지만 CFI, RMSEA 값이 충족하고 있고, 이들 추정치에 대한 C.R. 값도 모두 2를 초과하고 있으며, 유의수준 5%에서 유의하게 나타나 수렴타당성이 있는 것으로 판단할 수 있겠다.

라. 측정변수 간의 상관관계

가설을 검증하기 위한 구조방정식에 앞서 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정과 매개변수인 직무만족, 조직몰입 그리고 종속변수인 고객지향성에 대하여 판별타당성 검증을 위해 상관관계분석을 실시하여 이를 <표4-7>, <표4-8>에 정리하였다.

<표4-7> 측정변수간의 상관관계분석(외생변수)

척도	평균	표준 편차	구성 개념 간 상관관계(Inter-Construct Correlations)			
			1	2	3	4
1.내부커뮤니케이션	3.21	0.78	1.00			
2.교육훈련	3.18	0.96	0.428 (0.086)	1.00		
3.복지후생	2.94	0.76	0.228 (0.059)	0.427 (0.090)	1.00	
4고용불안정	2.70	0.82	-0.296 (0.078)	-0.427 (0.106)	-0.198 (0.068)	1.00

※ ()는 표준오차 S.E

73) Bagozzi R. P. & Y. Yi(1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.16. pp.74-94.

<표4-8> 측정변수간의 상관관계분석(내생변수)

척도	평균	표준 편차	구성 개념 간 상관관계(Inter-Construct Correlations)		
			6	7	8
6.직무만족	3.09	0.76	1.00		
7.조직몰입	3.16	0.78	0.361 (0.088)	1.00	
8.고객지향성	3.68	0.70	0.118 (0.046)	0.122 (0.061)	1.00

※ ()는 표준오차 S.E

상관관계 분석은 요인들의 상관계수행렬을 {상관계수 $\pm$ (2 $\times$ 표준오차)}의 방법을 이용하여 검증(Anderson & Gerbring, 1998)하였고, 그 결과 값들이 1을 포함하고 있지 않는 것으로 나타나 판별타당성이 있는 것으로 판단하였다.

이상의 분석에서와 같이 외생변수, 내생변수에 있어 각각의 측정 변수들은 신뢰성과 타당성(구성타당성, 수렴타당성, 판별타당성)의 관점에서 대표성을 갖는다고 할 수 있으며, 이를 이용하여 인과관계를 분석하기에 적합하다고 할 수 있다.

제 3 절 구조방정식 모델 분석

내부마케팅이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향을 검증하기 위해 신뢰도 분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석 절차를 통하여 경로모형을 작성하고, 각 경로에 계수를 부여하여 구조방정식 모델 분석을 실시하였다. 본 모형을 구성하고 있는 잠재변수는 총 7개로 측정변수들은 내부마케팅(내부1,2,3), 교육훈련(교육1,2,3,4,5), 복지후생(복지3,4,5), 고용불안정성(고용4,5), 직무만족(직무1,2,3,4,6), 조직몰입(조직4,5), 고객지향성(고객1,2,3,4,5)으로 구성되어 있다.

가. 연구 가설 검증

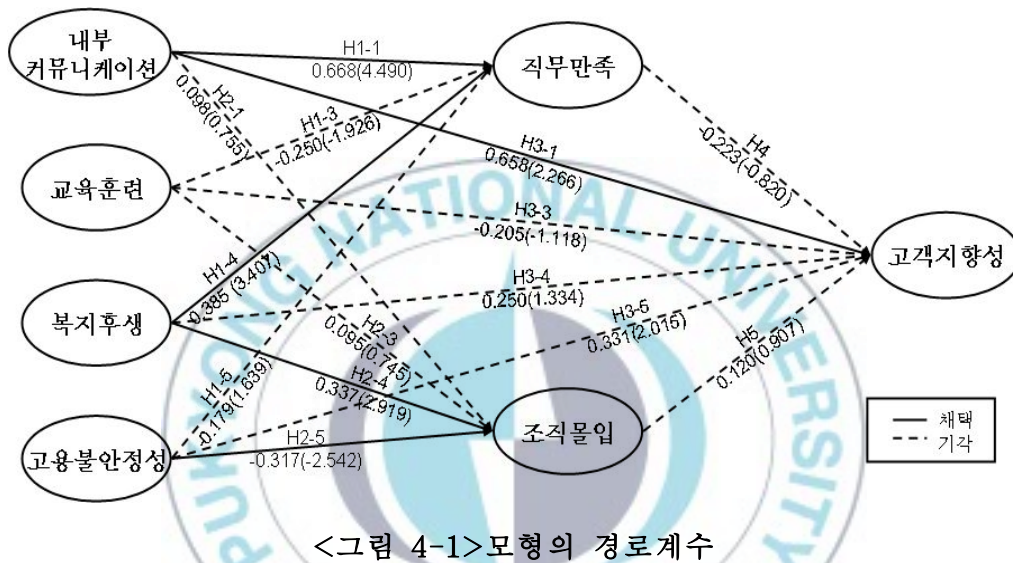
본 연구는 내부마케팅 요인들 중 총 7개의 외생변수에 총 26개의 측정 변수를 통하여 조직유효성(직무만족, 조직몰입)과 고객지향성에 미치는 영향을 검증하기 위해 구조방정식 모형을 통하여 가설 검증을 실시하였고, 이를 아래 <표4-7>에 정리하였다.

<표4-9> 가설 검증 결과

가설	경로	표준화된 적재값	표준 오차	C.R.	p-value	채택 여부
H1-1	내부커뮤니케이션 ⇒ 직무만족	0.668	0.172	4.490	0.000 ***	채택
H1-3	교육훈련 ⇒ 직무만족	-0.250	0.098	-1.926	0.054 *	기각
H1-4	복지후생 ⇒ 직무만족	0.385	0.124	3.407	0.000 ***	채택
H1-5	고용불안정 ⇒ 직무만족	-0.179	0.096	-1.639	0.101	기각
H2-1	내부커뮤니케이션 ⇒ 조직몰입	0.098	0.211	0.755	0.450	기각
H2-3	교육훈련 ⇒ 조직몰입	0.095	0.134	0.745	0.456	기각
H2-4	복지후생 ⇒ 조직몰입	0.337	0.178	2.919	0.004 ***	채택
H2-5	고용불안정성 ⇒ 조직몰입	-0.317	0.153	-2.542	0.011 **	채택
H3-1	내부커뮤니케이션 ⇒ 고객지향성	0.658	0.296	2.266	0.023 **	채택
H3-3	교육훈련 ⇒ 고객지향성	-0.205	0.122	-1.118	0.263	기각
H3-4	복지후생 ⇒ 고객지향성	0.250	0.182	1.334	0.182	기각
H3-5	고용불안정성 ⇒ 고객지향성	0.331	0.127	2.015	0.044 **	기각
H4	직무만족 ⇒ 고객지향성	-0.223	0.240	-0.820	0.412	기각
H5	조직몰입 ⇒ 고객지향성	0.120	0.083	0.907	0.365	기각
$\chi^2=319.885$, (d.f.=250 p=0.002) GFI=0.864, AGFI=0.809, RMSEA=0.044, IFI=0.969, CFI=0.968,						

* : $p < 0.01$, ** : $p < 0.05$, *** : $p < 0.1$

검증 결과 적합도 지수는 GFI=0.864, AGFI=0.809으로 나타나 앞서 언급한 기준($GFI \geq 0.9$ $AGFI \geq 0.8$)에 비해 다소 부족하나 IFI, CFI, RMSEA 값들이 기준값($IFI, CFI \geq 0.9$ $RMSEA \leq 0.08$)을 충족하고 있어 연구 모형을 검증하는데 무리가 없을 것으로 판단되어 본 연구의 검증 모형을 사용하였다.



내부마케팅 요인이 직무만족에 미치는 영향을 보는 가설(H1) 중 H1-1의 경로계수 값이 0.668, 유의수준 5%(0.011)에서 채택되었고, H1-4 역시 경로계수값 0.385, 1%(<0.001) 유의수준에서 채택되어 내부커뮤니케이션, 복지후생은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 Pincus(1986), Ching-seng Chang(2007), 이관표·정승조(2003), 김선미(2005), 김용호(2006)의 연구와 일치하는 결과라고 할 수 있겠다. 반면에 H1-3의 경우 계수값 -0.250, 유의수준 10%(0.054)로 유의한 것으로 나타났으나 설정된 가설과 반대의 계수값으로 나타나 기각이 되었고, H1-5의 경우 계수값 -0.179, 유의수준 0.101로 기각되었다.

내부마케팅 요인이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 가설(H-2)의 경우 H2-4, H2-5의 외생변수인 복지후생, 고용불안정성은 각각 0.337, -0.317의 경로 계수값을 가지고 있고, 유의 수준은 5%(0.011), 1%(0.004)로 채택되어 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Boshoff & Tait(1996), Caruana & Calleya(1998), Hsin-Hsin Chang & Ching-Sheng Chang(2007), 김소인 & 차선경 & 임지영(2001), 한진수 & 김은정(2005), 정기한(2005), 이재용(2007)의 연구에서와 일치하는 결과이다. 반면에 H2-1(0.098, $p=0.450$), H2-3(0.095, $p=0.456$)은 기각된 것으로 나타났다.

다음으로 내부마케팅 요인이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 가설(H-3)에서는 H3-1은 계수값 0.658 유의수준 5%(0.023)에서 채택되어 내부커뮤니케이션이 고객지향성에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있겠다. 이는 Reardon & Enis(1990), Hoffman & Ingram(1991), Kotler(1996), William & Attaway(1996) 등의 연구에서와 같은 결과로 나타났다. H3-5의 경우 계수값 0.331, 5%(0.044) 수준에서 유의하게 나타났으나 앞서 H1-3과 같이 기존의 가설과 반대의 방향성을 가지기 때문에 기각되었다. 나머지 H3-3, H3-4는 각각 (-0.205, $p=0.263$), (0.250, $p=0.182$)으로 나타나 기각되었다.

직무만족이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 가설과 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 가설 모두 유의하지 못한 결과 H4(-0.223, $p=0.412$), H5(0.120, $p=0.365$)로 나타났다.

나. 종합 논의

가설1. 내부마케팅 요인은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

물류기업에 있어서 직원들에 대한 내부마케팅 활동 중에서 먼저 자유로

운 회사 분위기 속에서 활발한 의사표현, 상사로부터의 정기적인 피드백, 종업원들의 의견을 적극적으로 반영하는 등의 내부커뮤니케이션이 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이중에서 종업원들의 의견을 적극적으로 반영하는 회사의 자세는 종업원들의 전반적인 의사소통 분위기를 만들 수 있을 뿐만 아니라 종업원의 입장에서 자신의 의견을 반영하는 회사에 대한 애착심과 함께 자신이 회사에 있어서 필요한 구성원이라는 소속감까지 느낄 수 있게 만드는 중요한 요인이라고 할 수 있을 것이다.

교육훈련 변수는 가설 검증에서 유의하게는 나타났으나 가설과 다른 방향으로 나타나 기각된 결과로 나타났는데, 기존의 형식에 치우치는 교육훈련에서 벗어나 다양한 프로그램 개발들이 필요할 것이다.

종업원들에 대한 복지후생은 종업원들이 좀 더 나은 환경 하에서 자신이 맡은 일을 할 수 있게 만드는 원동력이라고 할 수 있으며 그 중에서 기존에 정해진 근로환경보다 종업원 각각에 대한 건의사항이 잘 수렴될 수 있는 여건이 갖추어 질수록 직무만족에 유의한 정(+)영향을 미친다고 할 수 있다.

고용불안정성은 기존에 설정하였던 가설은 기각되었다. 이는 전반적인 국가 경제 상태가 불황이기 때문에 퇴직, 이직을 고려하기가 쉽지 않은 현 근무업체에 존속하려는 종업원들의 시대상을 반영하는 것이라고 할 수 있다.

가설2. 내부마케팅 요인은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

내부커뮤니케이션은 조직 내에서 주로 직무를 위한, 직무에 대한, 직무에 의한 커뮤니케이션이 주로 이루어져 이를 통한 상호교류로 직무에는 중요한 영향을 미치나 조직몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조직 내에서 직무에 한정된 커뮤니케이션을 벗어나 멘토링과 같은 방법 등을 통한 폭 넓은 상호작용의 필요성이 요구된다.

또한 기존에 형식적인 교육훈련에서 벗어나 효과적이고, 체계적인 교육

훈련 제도가 필요할 것이다.

조직몰입에서는 직무에서와 같이 복지후생이 중요한 위치를 가지고 있는 것으로 나타났는데 앞서 기술한 복지후생의 요건들이 충족될수록 조직에 대한 몰입을 하는 것으로 판단할 수 있다.

오늘날 치열한 경쟁구도 사회에서 고용불안정성은 종업원들끼리 경쟁을 초래하기에 조직몰입에는 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설3. 내부마케팅 요인은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

조직 내에서 의사소통은 직무에 대한 내용과 함께 고객에 대한 정보는 물론 고객의 필요와 욕구를 파악할 수 있으며 이를 통해 고객과의 관계 속에서 발생하는 문제점에 대한 피드백을 통하여 대 고객서비스 질 향상에 영향을 미친다고 할 수 있다.

물류조직 내에서 교육훈련은 자신의 직무에 대해서 효율성 및 개발을 시킬 수 있으나 획일적이고, 보편적인 내용이 주로 이루어지기에 고객과의 관계에서 발생하는 다양한 변수들 그리고 변화하는 고객에 대한 능력 발휘에 혼돈을 주는 경향이 있는 것으로 파악할 수 있다. 이에 물류기업에 있어서 교육훈련은 고객 그리고 화물에 대하여 좀 더 폭 넓은 시각에서 상황에 대처할 수 있는 적절한 유연성의 확보가 필요하다고 할 수 있겠다.

종업원들에 대한 복지후생은 조직 내에서 느끼게 되는 종업원 개개인의 생활에 대한 질 향상에는 영향을 미치나 그를 통한 조직몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 향후 복지후생을 통한 종업원의 직무만족 이외 그를 통해 조직에도 몰입할 수 있는 제도의 개발에 초점을 맞추어야 할 것이다.

기존에 설정하였던 가설과 반대로 고용불안정성은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 종업원들이 고용불안을 느낄수록 조직 내에서 존속하기 위하여 고객을 통한 피드백, 사내 조사 등을 통해 객관적인 지표로 나타낼 수 있는 성과인 대 고객서비스 질 향상에 노력하는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

가설4. 직무만족은 고객지향성에 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서 매개변수인 직무만족은 고객지향성에 미치는 영향이 없는 것으로 나타났다. 즉 본 연구에서는 매개변수를 통한 간접 효과는 없는 것으로 나타났고 내부마케팅 요인들이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 직접적인 효과만 있는 것으로 나타났다.

가설5. 조직몰입은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

조직몰입 역시 고객지향성에 대하여 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.



제 V 장 결 론

제 1 절 연구의 요약 및 시사점

본 연구에서는 물류기업에 있어서 내부마케팅이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향을 연구하였다. 내부마케팅의 요인은 기존 내부마케팅과 관련된 연구에서 다루어졌던 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련과 비교적 잘 다루어지지 않고 있는 복지후생과 고용불안정성을 선정하여 고객지향성에 미치는 직접적인 영향과 매개변수인 직무만족과 조직몰입을 통한 간접적인 영향에 대하여 살펴보았다. 먼저 문헌연구를 통하여 내부마케팅과 조직유효성 그리고 고객지향성에 대하여 고찰하였고, 물류기업을 대상으로 유효한 설문 145부를 수집한 후 구조방정식 모형을 통한 실증적 분석을 시행하는 절차로 시행되었다.

연구결과 신뢰성분석, 타당성분석, 상관관계분석 결과 대표성을 가지는 것으로 나타나 가설검증을 실시하였다. 검증 결과 가설1-1, 가설1-3, 가설2-4, 가설2-5, 가설2-6이 채택되었으며 가설1-3, 가설3-5는 비록 통계적으로 유의하나 기존 가설과의 방향성의 이유로 본 논문에서는 기각되었다. 가설에 대한 세부적인 설명은 종합논의에서 설명하였다.

본 연구는 이론적으로는 경영학에서 주로 사용되었던 변수 및 모형을 물류산업 연구에 처음 도입하였고 외생변수에 있어서 기존에 주로 많이 사용되었던 Gronroos(1990)의 Services Management and Marketing의 요인들 외에 많이 다루어지지 않았던 복지후생과 고용불안정성 요인을 선정하여 내

부마케팅의 일반화를 위한 주춧돌이 될 수 있다는 점에서 의의가 있다.

관리적 관점에서의 의의를 보면 먼저 내부커뮤니케이션이 종업원 개개인에 대한 직무에 한정되기보다 조직에 대하여 몰입을 할 수 있기 위해 효율적으로 이루어져야 할 것이다. 교육훈련의 경우 기존의 이론적이고, 형식적인 교육훈련에서 탈피하여 보다 폭 넓고, 실무에서 적용될 수 있는 다양한 관점에서 이루어져야 할 것이다. 복지후생의 경우 종업원의 건의사항에 대하여 충족시킴으로써 종업원 자신만의 만족에서 끝이 아니라 그를 통해 조직에까지 충성할 수 있도록 제도적 장치가 필요할 것으로 판단된다. 고용불안정성의 경우 불안함을 통한 강제적인 능력 발휘보다는 자발적이고 능동적인 성과를 발휘할 수 있도록 하는 효과적인 방안이 강구되어야 할 것이다.

본 연구는 그 동안 경영학적 관점에서 주로 논의 되어졌던 내부마케팅이라는 개념을 물류분야에 적용시킬 수 있는 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다. 향후 이러한 연구가 표본이 확대되고, 검증이 보다 섬세하고 효율적으로 실행된다면 내부마케팅을 통한 고객지향성 향상에 기여할 수 있을 것이다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구 방향

첫째, 내부마케팅에 있어서 본 연구에서는 내부마케팅의 변수를 내부커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련, 복지후생, 고용불안정성만으로 선정하였으나 이외에도 조직유효성과 고객지향성에 영향을 미칠 수 있는 새로운 요인들이 추가적으로 추출되어야 할 것이다. 또한 본 연구에서는 매개변수를 통한 매개효과 즉 조직유효성을 통한 매개효과에 대하여 규명하지 못하였다. 향후 매개효과의 규명을 위하여 조절변수 또는 통제변수를 사용하여 각각의 영향력을 규명할 수 있는 세밀한 연구가 필요할 것이다.

둘째, 변수 측정에 있어서 본 연구는 부산에 위치하고 있는 물류기업 중 물류서비스 기업 중 선사, 하역업체, 터미널업체만을 대상으로 편의 표본 추출에 의한 데이터 추출 방법과 수집된 데이터의 부족으로 인해 전체 물류기업에 대하여 연구결과를 적용시키기 어렵다. 향후 연구에서는 세분화되고 폭 넓은 물류기업을 대상으로 한 영향력을 파악하고 비교함으로써 전체적인 물류기업에 대하여 좀 더 세부적으로 연구하는 것도 의미가 있는 것으로 판단된다. 따라서 물류기업차원의 내부마케팅 요인들과 조직유효성, 고객지향성에 대하여 일반화시키기 위해서는 보관업, 포장업 등 과 같은 다른 물류 서비스 분야에 대한 연구가 필요할 것이다. 또한 각 물류 서비스 분야들 간의 의미 있는 차이가 있는지에 대한 비교 연구도 필요할 것이다.



<참고문헌>

1. 국내문헌

- 권혁중(1995), “기업의 내부고객에 대한 세분화 전략과 제품정책의 결정에 관한 연구”, 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 김성민(2008), “호텔종사원의 직무착근도와 역할스트레스원이 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 동국대학교 대학원 박사 학위논문.
- 김소인·차선경·임지영(2001), “병원간호조직의 내부마케팅요인과 간호사의 직무만족, 조직몰입과의 관계연구”, 「간호학논집」, 제3권.
- 김용호(2006), “비정규직의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구”, 부산대학교 박사학위논문.
- 김정배(1993), “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 영향요인에 관한 실증적 연구”, 경남대학교 박사학위논문.
- 박영률(2007), 「인터널마케팅」, 서울, 지식공작소.
- 백인화(2005), “대학도서관의 고객반응에 영향을 미치는 내재요인 연구”, 성균관대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 윤기호(2006), “금융기관 내부마케팅과 조직시민행동이 종업원 노력, 종업원 만족, 고객지향성에 미치는 영향”, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 이관표·정승조(2003), “조직 동일시와 직무만족에 영향을 미치는 호텔의 인터널 마케팅 활동 요인”, 호텔관광연구, 제5권, 제1호.
- 이애주·김순화(2006), “호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향”, 호텔연구학회 제 15권 제5호.
- 이유진(1999), “절차공정성과 상사의 신뢰가 인식된 조직적 지원, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 박사학위논문.

- 이학식, 임지훈(2007), 「구조방정식 모형분석과 AMOS 6.0」, 법문사.
- 전재균(2003), “패밀리레스토랑 종업원의 고객지향성에 관한 연구”, 「외식경영연구」, 제6권, 제3호.
- 정승언(1997), “조직, 직무몰입의 변별 타당도와 인적서비스에 미치는 영향”, 한국호텔·외식경영 학회, 호텔외식경영학 연구, 제5권, 제2호.
- 정기한·황인호·신재익(2005), “공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스 품질과 고객 만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 「고객만족경영연구」, 제9권, 제1호.
- 정기한(2005), “내부마케팅과 조직 동태성이 시장지향성에 미치는 영향” 「기업경영연구」, 제12권, 제1호.
- 정수영(1995), 「신인사관리론」, 박영사.
- 차길수(1997), 「서비스기업의 인간관계관리」, 대왕사.
- 최낙환(1999), “판매원의 고객지향성 요인에 관한 연구”, 대한경영학회지, 제19호.
- 최종태(1988), 「현대 인사관리론」, 박영사, p. 185.
- 한진수·김은정(2005), “호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향”, 한국호텔경영학회, 제14권, 제3호.

2. 국외문헌

- Bagozzi, R. P. & Y. Yi.(1988), “On the Evaluation of Structural Equation Models”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.16.
- Becker, B. E. & M. A. Huselid.(1999), “Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms”, *Human Resource Management*, Vol.38, No.4.

- Beatty, E. E. & C. E. Scheider.(1981), "Personnel Administration: An Experimental Skill Building Approach", 2nd ed., NY:
- Berry, L. L.(1981), "The employee as customer", *Journal of Retailing Banking*, Vol.3, No.1.
- Berry , L. L. & A. Parasuraman.(1991), "Marketing Services: Competing through Quality", Macmilan, NY.
- Boshoff, C. & M. Tait.(1996), "Quality Perceptions in the financial Services Sector-The Potential Impact of Internal Marketing", *International Journal of Service industry Management*, Vol.7, No.5.
- Caruana, A, & P. Calleya.(1998), "The Effect of internal Marketing on Organization Commitment among Retail Bank Managers", *International Journal of Marketing*, Vol.16, No.3.
- Greene, W. E. & G. D. Walls. & L. J. Schrest.(1994), "Internal Marketing: The Key to External Marketing Success", *Journal of Services Marketing*, Vol.8, No.4.
- Greenhalgh, L. & Rosenblatt, Z.(1984), "Job Insecurity : Toward Conceptual Clarity", *academy of management Review*, Vol.9.
- Gronroos, C.(1981), 「International Marketing」, Marketing of Service, AMA.
- Gronroos, C.(1990), 「Service Management and Marketing」, Lexington Books, MA.
- Heskett, J. L. & T. O. Jones. & G W. Loveman, W. E. Sasser. & L. A. Schneider.(1994), "Putting the Service-Profit Chain to work", *Harvard Business Review*, Vol.72, No.2.
- Hoffman, K. D. & T. N. Ingram.(1991), "Creating Customer-Oriented Employee: The Case in Home Health Care", *Journal of Service Marketing*, Vol.11, No.2.
- Kelley, S. W.(1992), "Developing Customer Orientation Among Service

- Employee”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.20, No.1.
- Klandermans. B. & Van Vuuren, T.(1999), “Job Insecurity : Introduction”, *European Journal of Work and Organizational Psychologist*, Vol.4.
- Kotler, P.(1991), “Marketing Management–Analysis, Planning, Implementation and Control”, 7th Ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall, Inc.
- Kotler, P.(1996), 「Marketing for Hospitality and Tourism」, Prentice–Hall, Inc.
- Levitt, T.(1980), “Marketing Success through differentiation of anything”, *Harvard Business Review*, Jan–Feb.
- Longbottom, D. & A. E. Osseo-Asare & P. Churides & W. D. Murphy. (2006), “Real quality : Does the future of TQM depend on internal marketing?,” *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol.17, No.6.
- Meyer J. P. & N. E. Allen & C. A. Smith.(1993), “Commitment to organization and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.78.
- Rafiq. M. & P. K. Ahmed(2000), “Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension”, *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.6.
- Mowday, R. T. & L. W. Poter & R. M. Steers.(1982), “Employee–organization linkage: The psychology of commitment absenteeism, and turnover”, New York: Academic Press.
- Mowen, J. C.(2000), “The 3M model of motivation an personality: Theory and Empirical Applications to Consumer Behavior”, Norwell MA.
- O’Hara, B. S. & J. S. Boles. & M. W. Johnston.(1991), “The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation”,

- Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol.11.
- Pigors P. & C. A. Myears.(1997), 「A. Personnel Administration」, 8th ed., Mc Graw-Hill, Inc.
- Pincus J. D.(1986), “Communication Satisfaction and Job Performance”, Human Communication Research, Vol.12, No.3.
- Poter, L. M., R. M. Steers, R. T. Mowday and P. V. Boulian(1974), “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians”, Journal of applied Psychology, Vol.59.
- Reardon K. K. and B. Enis(1990), “Establishing a Companywide Customer Orientation through Persuasive Internal marketing”, Management Communication Quarterly, Vol.3, No.3.
- Robbins, S. P.(1996), 「Organization behavior: Concept, controversies and applications」, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schlesinger, L. A. & J. Zornitsky(1992), “Job Satisfaction, Service Capability and Customer Satisfaction: An Examination of Linkage and Management Implications”, Human Resource Planning, Vol.14,
- Siguaw, J. A. & G. Brown. & R. E. Widing II.(1994), “The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes”, Journal of Marketing Research.
- Souder, W. E. & R. K. Moenaert(1992). “Integrating Marketing and R&D Project Personnel Within Innovation Project : An Information Uncertainty Model”, Journal of Marketing Studies Vol.29, No.2.
- William, M. R. & J. T. Attaway(1996), “Exploring Salesperson’s Customer Orientation as a Mediator of Organization Culture’s Influence on Buyer-Seller Relationships”, European Journal of Marketing, Vol.28, No.1.

NO.()

물류기업의 내부마케팅이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구

안녕하십니까?

귀사의 번영과 귀하의 건승을 기원합니다.

저는 부경대학교 국제통상물류학과에 석사과정에 재학 중인
이주의입니다.

본 설문지 목적은 국내 물류기업의 내부마케팅이 조직유효성과 고객 지향성에 미치는 영향에 관한 연구를 위하여 실시하고 있습니다.
귀사와 귀하의 도움과 협조는 본 연구를 성공적으로 수행하는 데 매우 중요한 영향을 미칠 것입니다.

귀하께서 제공하는 모든 정보는 오직 연구 논문작성의 목적만을 위하여 사용될 것입니다.

본 연구에 대한 귀하의 응답과 의견은 소중히 반영될 것입니다.
협조해 주신데 대해 깊은 감사를 드리며 귀사의 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.

지도교수 : 하 명 신 (부경대학교 국제통상물류학과 교수)

연구자 : 이 주 의 (국제통상물류전공 석사과정)

연락처 : TEL. 051)741.3026, FAX. 051)629-5754,

C. P. 011-9310-0645 e-mail. potentia555@hanmail.net

* 연구 결과를 원하시면 아래 성명과 e-mail을 남겨주십시오.

성명 :

e-mail :

1. I. 내부마케팅

I. 다음 문항은 물류기업에 있어서 내부마케팅 요인에 관한 사항입니다.
 귀하께서 느끼고 있는 의견에 따라 해당하는 사항에 표기(✓) 하여주시기 바랍니다.

문항	매우 그렇지 않다	보통	매우 그렇다		
1. 내부 커뮤니케이션					
1-1. 나는 회사 내의 자유로운 분위기 속에서 활발히 의사표현 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
1-2. 나는 나의 직무에 대하여 상사로부터 정기적인 피드백을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
1-3. 우리 회사는 종업원들의 의견을 적극적으로 반영한다.	①	②	③	④	⑤
1-4. 우리 회사를 상대로 개선점이나 원하는 것을 제안 할 수 있는 채널이 잘 되어있다.	①	②	③	④	⑤
1-5. 우리 회사는 부서 간의 업무 협의가 잘 이루어지 편이다.	①	②	③	④	⑤
2. 보상 제도					
2-1. 우리 회사는 종업원들에게 다양한 보상 제도를 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-2. 우리 회사는 모든 종업원들에게 보상받을 기회를 균등하게 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-3. 우리 회사는 종업원들에게 보상하기 위하여 고객평가 결과를 활용하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-4. 우리 회사의 보상관리 결정절차는 합리적이다.	①	②	③	④	⑤
2-5. 우리 회사의 보상관리 결정절차는 직원의 입장을 잘 이해한다.	①	②	③	④	⑤
3. 교육 훈련					
3-1. 우리 회사는 종업원들에게 적절한 교육훈련을 받을 수 있도록 기회를 준다.	①	②	③	④	⑤
3-2. 우리 회사는 내가 원하는 교육훈련을 받도록 지원해준다.	①	②	③	④	⑤
3-3. 우리 회사는 주 업무가 무엇인지에 대한 정보가 제공되고 있다.	①	②	③	④	⑤
3-4. 우리 회사는 현재 다양하고 충분한 교육프로그램을 진행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3-5. 우리 회사는 직무를 수행하는데 필요한 직무교육, 예비교육을 실시하고 있다.	①	②	③	④	⑤

문항	매우 그렇지 않다	보통	매우 그렇 다
4. 복지후생			
4-1. 우리 회사는 직무수행에 있어서 근무시간을 자유롭게 선택할 수 있도록 해 주고 있다.	①····②····③····④····⑤		
4-2. 우리 회사에는 적절한 휴가제도가 있는 편이다.	①····②····③····④····⑤		
4-3. 우리 회사의 근무환경(운동, 의료, 휴게실)은 적절한 편이다.	①····②····③····④····⑤		
4-4. 우리 회사는 각종 보장제도(경/조사비, 학자금, 산업 재해 등)가 갖추어져 있다.	①····②····③····④····⑤		
4-5. 우리 회사는 근로환경에 대한 건의 사항이 잘 수렴되는 편이다.	①····②····③····④····⑤		
5. 고용불안정성			
5-1. 언제 해고가 있을지 불안하다.	①····②····③····④····⑤		
5-2. 나의 뜻과 상관없이 우리 회사를 떠나야 할지 모른다.	①····②····③····④····⑤		
5-3. 우리 회사의 고용안정성에 대해 만족하지 않는다.	①····②····③····④····⑤		
5-4. 이 회사에서 정년 전에 퇴직될 가능성이 크다.	①····②····③····④····⑤		
5-5. 장래 이 회사 말고 다른 일을 하게 될지도 모른다.	①····②····③····④····⑤		

2. II. 직무만족, 조직몰입

II. 다음 문항은 물류기업에 있어서 직무만족과 조직몰입에 관한 사항입니다.
귀하께서 느끼고 있는 의견에 따라 해당하는 사항에 표기(✓) 하여주시기 바랍니다.

문 항	매우 그렇지 않다	보통	매우 그렇다
6. 직무만족			
6-1. 현재 맡고 있는 업무에 만족한다.	①...②...③...④...⑤		
6-2. 현재 받고 있는 급여에 만족한다.	①...②...③...④...⑤		
6-3. 현재의 승진기회에 만족한다.	①...②...③...④...⑤		
6-4. 현재의 상사에 만족한다.	①...②...③...④...⑤		
6-5. 현재의 동료에 만족한다.	①...②...③...④...⑤		
6-6. 현재의 근무환경에 만족한다.	①...②...③...④...⑤		
7. 조직몰입			
7-1. 주위 사람들에게 우리 회사가 훌륭한 조직이라 자랑스럽게 이야기할 수 있다.	①...②...③...④...⑤		
7-2. 우리 회사의 업무수행 방식에서 나의 최고 능력을 발휘하고 있다.	①...②...③...④...⑤		
7-3. 우리 회사의 발전에 기여하기 위해 노력을 하고 있다.	①...②...③...④...⑤		
7-4. 어떤 업무가 주어지더라도 이 회사에서 계속 근무 하겠다.	①...②...③...④...⑤		
7-5. 우리 회사에서 정년퇴직을 하고 싶다.	①...②...③...④...⑤		
7-6. 회사에 강한 소속감을 느끼고 있다.	①...②...③...④...⑤		
7-7. 회사의 경영방침과 나의 가치관은 매우 비슷하다.	①...②...③...④...⑤		

3. Ⅲ. 고객지향성

Ⅲ. 다음 문항은 물류기업에 있어서 고객지향성에 관한 사항입니다.

귀하께서 느끼고 있는 의견에 따라 해당하는 사항에 표기(✓) 하여주시기 바랍니다.

문 항	매우 그렇지 않다	보통	매우 그렇 다
8. 고객지향성			
8-1. 고객의 문제는 나에게도 중요하다.	①…②…③…④…⑤		
8-2. 고객에게 친절하다.	①…②…③…④…⑤		
8-3. 고객이 원하는 것이 무엇인지를 알아내려고 노력한다.	①…②…③…④…⑤		
8-4. 고객의 의견을 경청하려고 노력한다.	①…②…③…④…⑤		
8-5. 우리 회사의 최우선 목표는 고객만족이다.	①…②…③…④…⑤		
8-6. 우리 회사는 정기적(1년 1회 이상)으로 고객만족도 조사를 한다.	①…②…③…④…⑤		

4. IV. 기본현황

IV. 다음은 귀하의 일반적인 사항입니다.

해당하는 사항에 표기(✓) 하여주시기 바랍니다.

항목	내용
1. 귀하의 성별은?	① 남성 ② 여성
2. 귀하의 연령은?	① 20세-30세 ② 31세-40세 ③ 41세-50세 ④ 50세 이상
3. 귀하의 학력은?	① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 이상
4. 귀하의 근속연수는?	① 1년 이하 - 5년 ② 6년 - 10년 ③ 11년 - 15년 ④ 16년 - 20년 ⑤ 21년 - 25년 ⑥ 25년 이상
5. 귀하의 현재 직위는?	① 사원 ② 대리급 ③ 과장/차장급 ④ 부장/임원급
6. 귀하의 고용형태는?	① 정규직 ② 비정규직
7. 귀하의 월평균 소득은?	① 100만원 - 199만원 ② 200만원 - 299만원 ③ 300만원 - 399만원 ④ 400만원-499만원 ⑤ 500만원 이상

정성스런 답변에 다시 한번 감사드립니다.

<부록> 전체 경로분석 결과

경로			estimate	S.E.	C.R.	P
교육	⇒	조직	.095	.134	.745	.456
고용	⇒	조직	-.317	.153	-2.542	.011
복지	⇒	조직	.337	.178	2.919	.004
내부	⇒	조직	.098	.211	.755	.450
교육	⇒	직무	-.250	.098	-1.926	.054
고용	⇒	직무	-.179	.096	-1.639	.101
복지	⇒	직무	.385	.124	3.407	***
내부	⇒	직무	.668	.172	4.490	***
교육	⇒	고객	-.205	.122	-1.118	.263
고용	⇒	고객	.331	.127	2.015	.044
복지	⇒	고객	.250	.182	1.334	.182
내부	⇒	고객	.658	.296	2.266	.023
직무	⇒	고객	-.223	.240	-.820	.412
조직	⇒	고객	.120	.083	.907	.365
조직	⇒	조직5	.913	-	-	-
조직	⇒	조직4	.784	.085	8.818	***
고객	⇒	고객1	.805	-	-	-
고객	⇒	고객2	.834	.092	11.473	***
고객	⇒	고객3	.893	.091	12.413	***
고객	⇒	고객4	.928	.106	11.282	***
고객	⇒	고객5	.623	.113	7.979	***
교육	⇒	교육4	.900	-	-	-
교육	⇒	교육3	.674	.074	8.687	***
교육	⇒	교육2	.771	.085	9.665	***
교육	⇒	교육1	.906	.085	12.473	***
고용	⇒	고용5	.786	-	-	-
고용	⇒	고용4	.626	.161	5.513	***
복지	⇒	복지3	.687	-	-	-
내부	⇒	내부2	.715	-	-	-
내부	⇒	내부1	.727	.148	7.824	***
직무	⇒	직무1	.777	-	-	-
직무	⇒	직무2	.666	.108	7.924	***
직무	⇒	직무3	.633	.108	7.446	***
직무	⇒	직무4	.699	.114	8.399	***
직무	⇒	직무5	.528	.111	5.845	***
교육	⇒	교육5	.857	.076	12.256	***
복지	⇒	복지4	.622	.137	6.817	***
복지	⇒	복지5	.882	.143	8.410	***
내부	⇒	내부3	.688	.133	7.366	***
직무	⇒	직무6	.809	.105	9.798	***