



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경 영 학 석 사 학 위 논 문

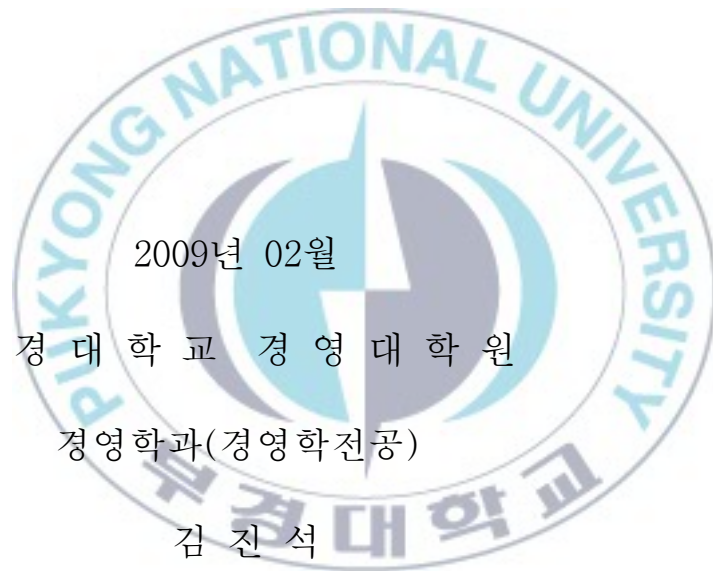
호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향

2009년 02월

부 경 대 학 교 경 영 대 학 원

경영학과(경영학전공)

김 진 석



경 영 학 석 사 학 위 논 문

호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및

고객지향성에 미치는 영향

지도교수 전 중 옥

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함



2009년 02월

부 경 대 학 교 경 영 대 학 원

경영학과(경영학전공)

김 진 석

김진석의 경영학석사 학위논문을 인준함

2009년 00월 00일

주	심	경영학박사	배 상 욱 (인)
위	원	경영학박사	김 완 민 (인)
위	원	경영학박사	전 중 욱 (인)



목 차

【표 목차】	IV
【그림 목차】	V
Abstract	VI
제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 방법 및 범위	3
제 3 절 연구의 체계	4
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 내부마케팅	6
제 2 절 관계혜택	10
제 3 절 직무만족	12
제 4 절 결속	13
제 5 절 고객지향성	14
제 3 장 연구모형의 도출 및 가설 설정	18
제 1 절 연구모형의 설계	18
제 2 절 연구가설의 설정	19
1. 내부마케팅과 직무만족과의 관계	19
2. 내부마케팅과 결속과의 관계	20
3. 내부마케팅과 고객지향성과의 관계	22
4. 직무만족과 결속과의 관계	23
5. 직무만족과 고객지향성과의 관계	24
6. 결속과 고객지향성과의 관계	24

제 4 장 연구방법 및 자료수집	25
제 1 절 구성개념의 조작적 정의 및 측정	25
1. 내부마케팅	25
2. 직무만족	27
3. 결속	27
4. 고객지향성	27
제 2 절 조사 설계 및 자료의 수집	28
제 3 절 분석방법	30
 제 5 장 실증연구 및 분석결과	31
제 1 절 측정 항목의 신뢰성 및 타당성 분석	31
1. 신뢰성 검증	31
2. 타당성 검증	33
제 2 절 연구가설 검증	36
1. 연구모형의 적합도 평가	36
2. 연구가설의 검증	40
제 3 절 분석 결과의 요약	46
 제 6 장 결 론	48
제 1 절 연구 요약 및 시사점	48
제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	50
 【참고문헌】	52
【설문지】	58

표 목 차

<표 2-1> 내부마케팅에 대한 학자들의 정의	09
<표 2-2> 직무만족 결정요인	12
<표 2-3> 고객지향성의 접근방법상의 차이에 따른 분류	16
<표 4-1> 표본의 구성	29
<표 5-1> 측정항목에 대한 신뢰성 검증 결과	32
<표 5-2> 탐색적 요인분석의 결과	34
<표 5-3> 상관관계 분석의 결과	35
<표 5-4> 확인적 요인분석의 결과	37
<표 5-5> 연구모형의 적합성 평가 결과	38
<표 5-6> 내부마케팅과 직무만족간의 가설 검증 결과	40
<표 5-7> 내부마케팅과 결속간의 가설 검증 결과	42
<표 5-8> 내부마케팅과 고객지향성간의 가설 검증 결과	43
<표 5-9> 직무만족과 고객지향성간의 가설 검증 결과	44
<표 5-10> 직무만족과 고객지향성간의 가설 검증 결과	45
<표 5-11> 결속과 고객지향성간의 가설 검증 결과	45
<표 5-12> 연구 가설의 검증 결과 요약	47

그 립 목 차

<그림 1-1> 연구의 흐름도	5
<그림 3-1> 연구모형	18
<그림 5-1> 구조 모형 분석 결과	39



The Effects of Internal Marketing on Job Satisfaction, Commitment and Customer Orientation in Hotel

Jin-Seok Kim

Department of Business Administration, Graduate School of Business
Pukyong National University

Abstract

The main purpose of this study is to examine the relationship between the internal marketing and hotel employee's job satisfaction, commitment and customer orientation.

For the study, the author reviewed theoretical background of internal marketing, employee's job satisfaction, commitment and customer orientation, which is followed by the hypothesis to test the relations hotel employee's internal marketing, job satisfaction, commitment and customer orientation.

Sample subjects used in this study were employees working at 5-star hotel in Busan and total 300 questionnaires were collected. Finally, 246 questionnaires were used for the analysis, while 32 were found to be invalid. The data from this survey were analyzed by using various statistical techniques including frequency tables, factor analysis, simple regression analysis, and multiple regression analysis.

The research findings are summarized below. First, it was found that internal marketing has a significant impact on employee's job satisfaction and commitment. Second, it was found that employee's job satisfaction had influences on commitment and customer orientation. Third, it was found that employee's commitment had influences on customer orientation. The implications for the internal marketing strategies of the hotel are followed.

Key Word : Internal Marketing, Job Satisfaction, Commitment,
Customer Orientation

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

호텔 산업은 유형의 제품을 생산하여 판매하는 일반 제조업과는 달리, 무형의 인적 서비스를 바탕으로 한 산업이기 때문에 다른 산업에 비해 종사원에 대한 의존성이 매우 높다고 할 수 있다. 이러한 인적 요소의 중요성은 ‘생산과 소비의 동시성’이라고 하는 서비스업의 특성이 고스란히 반영되어진 결과이다.

이렇듯 호텔 기업의 측면에서는 호텔에서 제공 되어지는 물적 서비스도 중요하겠지만, 고객과 직접 종사원과의 상호 작용에서 창출되어지는 인적서비스의 영향이 큰 만큼 고객과의 접점에서 서비스를 제공하는 종사원에 대한 중요성을 인지하는 것은 호텔 기업의 측면에서는 무엇보다 중요한 과제라고 아니 할 수 없다. 특히 호텔 산업의 경우 주요 요소인 종사자의 서비스가 호텔기업의 커다란 경쟁력의 원천이 된다(김성혁 · 이재형 · 김범진 2005).

따라서 호텔종사원이 자신의 직무에 만족을 하며, 상·하간, 부·서간 결속 및 나아가 고객에게 보다 나은 서비스를 제공할 수 있는 근무환경과 직장 분위기를 조성해 주는 것이 대고객 서비스에 앞서 선행되어야 할 호텔 기업의 첫 번째 과제이다. 이러한 호텔 기업이 효율적으로 종사원의 만족을 이루기 위해서는 종사원을 1차 시장으로 보고 그들에게도 외부마케팅과 같은 마케팅적 접근방식으로 나아가야 한다. 이것이 바로 내부마케팅의 개념이다. Heskett, Sasser와 Schlesinger(1997)는 호텔이 고객과 직접 접촉하여 서비스를 제공하는 종사자들의 사기 자체가 경영성패에 결정적 역할을 하기 때문에 제공하는 서비스의 품질을 향상시키고, 고객만족을 높이기 위한 종사자의 관리가 중요하다고 하였다. 따라서 고객만족을 위해서는 외부마케팅을 고객 지향적으로 하는 것도 중요하지만, 고객과 접촉하는 종사자를 만족시켜 이들이 고객과 가지는 상호관

계의 질을 높이는 내부마케팅이 무엇보다 중요하다(양정영 · 이운섭 2003).

여러 문헌으로부터 내부마케팅을 구성하는 요소로서 커뮤니케이션, 교육, 정보, 종업원 동기부여, 종업원 능력개발, 종업원 훈련 그리고 종업원 유치, 고용, 유지와 같은 요인이 규명되었다(Quester & Kelly 1999). 또한 국내 선행연구에서도 복리후생제도, 교육 및 훈련, 커뮤니케이션, 권한강화 등을 실행요인으로 설정하여 내부마케팅이 직무만족과 서비스품질, 고객만족 및 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다(한진수 · 김은정 2005; 김명학 · 이정환 2006; 구정대 2007 등).

최근 기업 간 경쟁이 치열해짐에 따라 많은 기업들은 강력한 고객관계 구축을 기업의 경쟁우위 수단으로 활용하고 있다(Mckenna 1991; Reichheld 1993; Vavra 1992). 따라서 기업은 고객 관계 관리에 대하여 많은 관심을 가지고 있으며 이를 위한 체계적인 관리기법을 연구하고 있다. 특히 서비스조직에서 고객관계관리는 서비스조직에 의해서 제공되는 서비스 품질이 고객과의 인카운터 시점에서 종업원에 의하여 생산, 제공되어 주관적으로 측정 및 평가되기가 어렵기 때문에 더욱 중요하다(이용기 · 최병호 · 문형남 2001).

이렇듯 기업은 내부 고객인 종사원을 외부 고객과의 관계 구축에서처럼 체계적이고 강력한 관계 구축의 노력을 통해 빠르게 변하는 현대 경쟁 사회에서 타 기업에 비해 경쟁 우위 수단을 가질 수 있을 것이다.

이에 본 연구에서는 내부마케팅을 기존의 인사조직에서 다루었던 내부마케팅의 구성요소들이 아닌 마케팅 관점에서 관계혜택의 차원을 도입하여 고객측면에서의 관계혜택 중 경제적 혜택, 사회적 혜택, 고객화 혜택을 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 재구성하여 호텔 기업의 내부마케팅이 종사원의 직무만족과 결속, 나아가 고객지향성에 미치는 영향에 대해 연구함으로써 호텔기업의 경쟁력 제고에 어떠한 영향을 미치는지 연구해 보았다.

이러한 연구배경에 의해 다음의 연구목적을 지닌다.

2. 연구의 목적

본 연구의 목적은 관계혜택을 통한 호텔 기업의 내부마케팅이 종사원의 직무만족과 결속 나아가 고객지향성에 미치는 영향을 실증적으로 분석해 보고자 한다.

본 연구의 목적을 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅, 관계혜택, 직무만족과 결속 및 고객지향성에 관한 이론적 고찰과 선행연구를 토대로 각각의 개념적 틀을 형성하고자 한다.

둘째, 이러한 선행연구를 토대로 연구모형 및 가설을 설정하여 호텔 종사원들을 대상으로 호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향에 대해 실증 분석해 보고자 한다.

셋째, 실증연구 결과를 토대로 하여 검증된 가설을 통해 호텔의 내부마케팅이 호텔기업의 경쟁력 제고에 어떠한 영향을 미치는지 그 시사점을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 방법 및 범위

본 연구는 기존 연구들을 바탕으로 이론적 추론을 통하여 가설을 설정한 후, 실증분석을 실시하여 가설을 검증하고 그 분석결과를 바탕으로 결론을 도출하는 연구방법을 취하였다.

본 연구에서는 먼저 내부마케팅, 관계혜택, 직무만족과 결속 및 고객지향성에 관한 선행연구들을 검토하여 연구모형을 도출하였고, 내부마케팅을 고객관점의 관계혜택을 토대로 재구성하여 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원 등의 세 가지 차원을 통하여 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향에 대해 설문조사를 실시한 후, 수집된 데이터는 SPSS 15.0과 AMOS 7.0을 이용하여 실증분석 하였다.

제 3 절 연구의 체계

본 연구는 다음과 같은 체계로 되어있다.

제 1 장은 서론으로 연구의 배경 및 목적을 제기하고, 연구의 방법 및 범위, 연구의 체계에 대해 기술하였다.

제 2 장은 이론적 배경으로 내부마케팅, 관계혜택, 직무만족, 결속, 고객지향성과 관련된 기존 연구들을 검토함으로써 내부마케팅과 직무만족과 결속 및 고객지향성과의 인과관계에 대한 연구모형과 가설을 도출하는 근거를 마련하고자 하였다.

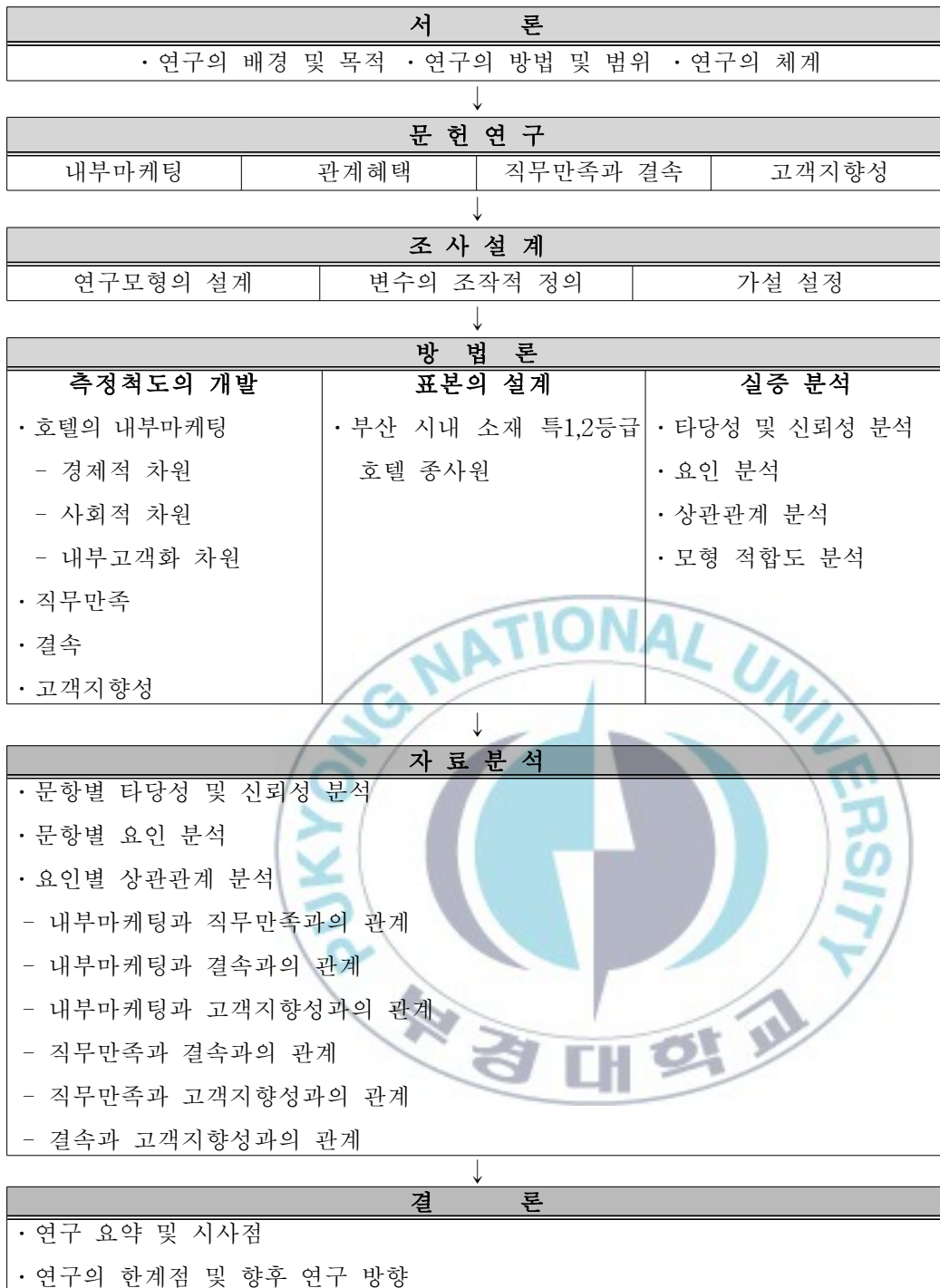
제 3 장은 제 2 장의 이론적 배경에서 검토된 선행연구 결과들을 근거로 연구모형과 가설을 설정하였다.

제 4 장은 실증분석을 위한 준비단계로 표본설정, 변수들에 대한 조작적 정의, 측정도구 등을 기술하였다.

제 5 장은 실증분석 단계로 제 3 장에서 제시한 연구 가설의 검증을 실시하고 분석결과를 종합적으로 제시하였다.

제 6 장은 결론으로 본 연구의 전반적인 결과를 요약하고, 본 연구의 시사점 및 한계점을 제시한 다음, 마지막으로 향후 연구를 위한 제언을 기술하였다.

연구의 흐름도는 <그림 1-1>과 같다.



<그림 1-1> 연구의 흐름도

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 내부마케팅

내부마케팅에 대한 학문적 연구는 Sasser와 Arbeit(1976)가 제품/서비스를 고객에게 팔기 전에 먼저 종업원에게 파는 활동이라 하였으며, Berry 등(1976)의 연구를 토대로 지속적으로 높은 서비스 품질을 전달하는데 있어서 발생하는 문제를 해결하기 위해 처음으로 제시한 개념이다. Berry(1984)는 사내고객인 현장 종업원에게 내부 제품으로서 직무를 제공하고 그 내부 제품을 사내고객의 욕구에 적절히 합치되도록 계획하는 것이라고 내부마케팅의 개념을 정의하였다. 이렇듯 내부마케팅은 기업의 내부고객인 종사원의 동기부여를 통하여 종사원의 욕구 만족에 주안점을 두고 있다.

이후 Rafiq와 Ahmed(2000)는 내부마케팅의 개념에 대한 혼란을 지적하고, “내부마케팅은 조직의 내부교환을 촉진하는 마케팅의 일종으로 기업의 관리적 측면까지 포함하는 통합적 접근방식에 따라 창출된 마케팅 컨셉이다”라고 새로운 내부마케팅의 개념을 정의하였다. 또한 Grönroos(1990)는 내부마케팅 개념을 내부시장인 종사자들이 기업내부에서 다양한 활동들을 내부 조정하여 사용되는 적극적인 마케팅접근 방법들을 통하여 최선의 서비스 마음을 가지며 고객 지향적으로 업무를 수행하도록 동기부여 하는 것이라고 하였다. 내부마케팅에 대한 이러한 학자들의 주장에서처럼 기업은 첫째, 내부마케팅을 관리자와 종사원들의 상호관계를 통한 관리적 측면까지 아울러 종사원들과의 의사소통이 원활히 이루어져야한다는 점과 둘째, 내부교환과 조정을 거친 내부마케팅을 통해 종사원은 성공적으로 고객 지향적인 업무를 수행하도록 노력해야 할 것이다.

국내 연구로서 김성혁(1991)은 내부마케팅을 “현장의 종사원을 동기부여 시키고 고객 지향적으로 개발하기 위한 내부 지향적인 마케팅 활동”이라고 하였으며, 정규엽(2004)은 기업은 우선적으로 직원의 욕구와 필요에 부합되는 과업을 직원에게 제공하고, 직원은 그 후에 제품과 서비스의 일부가 되어 고객에게 판매되는 것이 내부마케팅이라고 하였다. 또한 호텔과 같은 환대산업에서 직원은

기업의 제품과 서비스에 포함되며, 제품과 서비스의 가장 중요한 부분을 차지한다고 하였다.

내부마케팅은 외부고객에게 더 나은 제품과 서비스를 제공하기 위해 필요한 조건인 내부고객 즉, 종사원의 고객지향성을 제고시키는데 그 역점을 둔다고 할 수 있다.

이렇듯 국·내외 연구들을 토대로 살펴보면 내부마케팅이란 종사원의 동기부여를 통해 종사원으로 하여금 고객과의 접점에서 고객지향적인 사고와 행동을 함으로써 기업의 이익창출을 위한 첫걸음을 내딛는 단계라고 정의할 수 있다.

내부마케팅에 대한 국내연구로서 최정순(2004)은 호텔의 서비스 접점에 근무하는 종사자를 대상으로 한 연구에서 내부마케팅을 커뮤니케이션, 복리후생제도, 서비스 교육 및 훈련, 보상시스템, 권한위임제도 등 5개의 하위요인으로 분석하여 종사자의 감정노동과 서비스 제공 수준에 미치는 영향을 확인하였다. 신혜숙(1999)은 내부마케팅 변수로 커뮤니케이션, 보상관련제도, 교육훈련, 휴가제도, 근무환경으로 설정하여 조직동일시(결속)에 미치는 영향을 분석한 결과 커뮤니케이션, 종사자조사, 휴가제도 등의 순서로 영향을 미치고 있음을 주장하기도 하였다. 그리고 임지은·김경숙(2006)은 강원도지역의 호텔연회 담당자를 대상으로 한 실증연구에서 내부마케팅요인을 내부커뮤니케이션, 직무환경, 직무특성, 팀워크지향성, 호텔내 조직성, 호텔내 업무성 및 갈등조정성 등 7개 요인으로 나누어서 종사자의 내부만족과 서비스품질에 미치는 영향을 조사하였다. 이 연구에서 내부마케팅의 7개 요인 모두가 종사자의 내부만족과 서비스 품질에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 한진수·김은정(2005)은 내부마케팅 변수로 내부커뮤니케이션, 종사원조사, 역할명확, 교육훈련, 근무환경, 휴가제도, 보상제도, 임파워먼트로 설정하여 성별, 근무부서, 직급의 상황변수에 따라 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 김명학·이정환(2006)은 내부마케팅의 실행요인으로 교육훈련, 보상시스템, 복리후생제도, 내부커뮤니케이션, 권한위임, 고용안정성의 6가지 요인을 설정하여 서비스품질과 고객만족에 미치는 효과에 관해 실증적인 연구를 수행하였다. 구정대(2007)는 커뮤니케이션, 교육 및 훈련, 복리후생제도, 임파워먼트의 4가지 요인을 설정하여 내부마케팅수준이 고객지향성과 서비스제공수준에 미치는 영

향에 대해 실증적인 연구를 수행하였다.

이상과 같은 내부마케팅에 대한 학자들의 정의를 요약하면 <표 2-1>과 같다.

본 연구에서는 다른 어떤 산업보다도 서비스업에서는 고객과의 접점 종사원이 기업을 대표하는 이미지로 남기 때문에 고객과의 접점에서 근무하는 접점 종사원의 중요성을 고려하여 선행연구에서 제시한 내부마케팅의 여러 요인들을 토대로 하여 기업과 고객과의 강력한 관계구축의 기반이 되고 있는 고객관점에서의 관계혜택의 여러 가지 혜택 중 호텔 기업에 맞게 재구성하여 종사원의 관점에서의 기업(호텔)과의 관계혜택의 세 가지 혜택을 도입하여 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 정의하여 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향에 대해 실증 연구해 보기로 한다.



<표 2-1> 내부마케팅에 대한 정의

구분	연구자	년도	개념
국외	Sasser & Arbeit	1976	제품/서비스를 고객에게 팔기 전에 먼저 종업원에게 파는 활동
	Berry	1984	사내고객인 현장종업원에게 내부제품으로서 직무를 제공하고 그 내부제품을 사내고객의 욕구에 적절히 합치도록 계획하는 것
	Normann	1984	서비스제공에 있어 품질 유지, 높은 생산성으로 비용절감, 동기화된 종사원을 통해 고객에 대한 중요한 이미지 표현 등을 달성하기 위한 수단
	George	1990	서비스 기업의 첫 번째 시장은 종업원이라는 관점에서 고객에게 서비스를 알리고 설득하기 전에 먼저 종업원에게 서비스가 제공하려는 편익을 알리고 설득하고 교육시켜 내부시장의 요구를 먼저 충족시키는 활동
	Hales & Mecerace	1994	고객중심의 내부마케팅은 고객과 접촉하는 종사원들이 회사의 상품이나 서비스를 마케팅 하는데 적극 참여하도록 유도하는 활동이라고 하였으며, 종사원중심의 마케팅 활동이란 종사원들이 어떤 확신을 가지고 서비스를 판매하기 전에 조직 내에서의 역할을 구매해야 한다는 가정 하에 종사원들에게 마케팅이나 촉진을 실시하는 활동
	Rust, ahorik, & Keiningham	1996	내부마케팅은 훈련, 경영자의 계속적인 유대, 내부의사소통, 마케팅조사, 기타 인적자원 활동으로 구성되어 있다.
	Kotler, Bowen, & Makens	1996	내부마케팅은 조직문화의 확립, 인적자원 관리의 마케팅 접근방법 개발, 종사원에 대한 마케팅정보의 전달 그리고 보상과 표창에 대한 실행과정이다.
국내	김성혁	1991	현장의 종사원을 동기부여 시키고 고객 지향적으로 개발하기 위한 내부 지향적인 마케팅활동
	이유재	1994	기업내부의 종사원을 최초의 고객 또는 일차적 시장으로 보고 그들에게 서비스마인드나 고객 지향적인 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅 활동
	권혁중	1995	기업내부의 종사원을 대상으로 그들의 고객지향적 사고를 확립하여 대외적 고객마케팅을 효율적으로 수행하도록 하기 위하여 소비자를 대상으로 개발된 마케팅 이론 및 기법을 적용시키는 모든 활동
	임경인	1998	외부마케팅의 개념을 기업내부에서의 작업에 적용하도록 하는 것으로서 내부마케팅의 관점에서는 종사원들을 욕구 및 기대와 만족수준을 지닌 고객으로 간주하는 것

자료 : 관광호텔기업의 내부 마케팅 활동이 종사원의 직무만족에 미치는 영향 - 광주 · 전남 지역의 특2급호텔과 특1급호텔을 중심으로- 이광옥, 2004., 재인용

제 2 절 관계혜택

기업이 고객에게 제공하는 혜택들은 고객충성도를 구축하는데 결정적인 역할을 하는 것으로 나타나고 있다. 따라서 많은 기업들은 고객들과의 관계가 언제, 어떻게, 왜 참여하는가에 대하여 관심을 가지게 되었고(Morgan and Hunt 1994), 기업의 수익을 지속적으로 유지하는데 있어 단기적인 고객의 선호도를 획득하는 것보다 고객과의 장기적인 관계를 확립하는 것이 중요해짐에 따라 기업의 판매활동은 단순히 마케팅 목표달성이 아니라 고객과의 관계형성을 알리는 그 시작을 의미하게 되었다(Sheth and Parvatiyar 1995).

이러한 배경 속에서 기업은 교환관계에 있는 고객과의 관계를 지속적으로 유지·강화함으로써 장기적 관계 속에서 고객충성도를 구축하고 기업의 이익을 도모하는 관계마케팅에 관심을 가지게 되었다.

서비스 마케팅에서 Berry와 Parasuraman(1991)은 관계마케팅을 서비스 조직에서 고객과의 관계를 유인하고 유지하며 고양시키기 위한 전략으로 정의하고, 고객과의 관계를 강화함으로써 일반소비자를 충성도가 높은 고객으로 전환하는 마케팅 활동이라 하였다. 이렇듯 현대 기업에서는 기업이 고객에게 제공하는 혜택들은 고객충성도에 결정적인 역할을 하는 만큼, 기업 입장에서는 예전의 판매위주의 거래지향적인 관점에서 탈피하여 고객과의 유대관계를 강화하여 이익을 극대화 하는데 중점을 두어야 할 것이다.

이러한 관계마케팅의 선행 요인을 살펴보면, 관계혜택이 있는데, 관계혜택은 기업과의 장기적 관계로부터 핵심서비스 이외에 받는 혜택을 의미한다(Gwinner et al. 1998). Gwinner 등(1998)은 서비스와 관계마케팅에 관한 선행 연구들을 검토하고 고객과 서비스 제공자를 대상으로 심층 인터뷰를 하여 관계혜택이 경제적 혜택, 사회적 혜택, 심리적 혜택, 개별화 혜택의 네 가지로 구분됨을 확인하였다. 그리고 실증 연구를 통해 고객확신 혜택(customer confidence benefits), 사회적 혜택(social benefits), 특별대우 혜택(special treatment benefits)의 3가지 유형의 관계혜택이 존재한다고 주장하였다. 또한 고객확신 혜택이 기존 선행연구의 심리적 혜택과 일치하고, 사회적 혜택은 선행연구와

동일한 개념이며, 특별대우 혜택은 선행연구의 개별화 혜택과, 경제적 혜택 둘 모두를 반영한다고 하였다.

호텔산업과 관련된 관계혜택에 대한 국내 선행연구를 살펴보면, 김은영(2005)은 호텔산업에서의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구에서 관계혜택을 사회적 혜택, 심리적 혜택, 고객화 혜택으로 분류하여 고객만족과 전환비용 및 태도에 미치는 영향 관계를 연구하였으며, 전창현(2005)은 호텔고객의 회복공정성과 관계혜택이 만족 및 이탈의도에 미치는 영향에서 관계혜택을 확신적 혜택, 사회적 혜택, 특별대우 혜택으로 분류하여 연구를 하였다.

본 연구에서는 이상의 관계혜택 중 호텔산업과 내부마케팅 전략 수립에 용이한 경제적 혜택, 사회적 혜택, 고객화 혜택을 내부마케팅의 요소로 재구성하여 연구를 시도하였다.

이상의 선행연구에서 제시한 고객측면의 관계혜택에 대해 설명하면 다음과 같다.

고객측면의 관계혜택에서의 경제적 혜택은 소비자들이 기업과의 관계를 개발함으로써 느끼는 경제적 이점을 말한다. 즉, 고객들이 기업과의 관계를 창출하고 유지함으로써 느끼는 경제적 이점으로 가격할인, 무료제공, 비용절감 등의 금전적 편익과 에너지 및 시간 절약의 비금전적 편익으로 나누어 볼 수 있다(Gwinner et al. 1998; Peterson 1995).

고객측면의 관계혜택에서의 사회적 혜택은 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 래포트(rapport), 사회적 지원 등이 포함되며(Barnes 1994), 고객과 종업원간의 개인 간 관계의 정도가 높은 서비스에서 나타난다(Gwinner et al. 1998).

고객측면의 관계혜택에서의 고객화 혜택은 소비자가 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 비정규적 소비자들과 달리 받게 되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 주의 또는 개인적 인지와 특별한 서비스 등과 같은 혜택을 말한다(이용기·최병호·문형남 2001).

제 3 절 직무만족

직무만족은 조직 내에서의 종사원이 자신의 직무에 대한 평가로부터 얻게 되는 감정으로 정서적인 상태를 의미한다(Hartline and Ferrell). 이러한 정서적인 상태의 직무만족은 종사원의 직무성과에 직·간접적인 영향을 주기 때문에 기업은 종사원의 배치와 함께 지속적인 관리의 중요성도 잊지 말아야한다. 직무만족의 정도에 따라 업무의 효율성이 나타날 수 있으며, 효율성이 낮은 종사원은 곧바로 이직으로 나타날 수 있기 때문에 업무 수행에 있어서 직무만족은 아주 중요한 요소 중 하나이다.

Locke(1976)는 직무만족에 대한 문헌연구에서 직무만족을 조직구성원의 직무수행 혹은 조직구성원이 가지는 중요한 직무가치를 수행하고 있다는 지각(perception)에서 나오는 즐거운 감정이라고 정의하였다. 이에 따른 직무만족의 결정 요인들을 정리하면 다음과 같다.

<표 2-2> 직무만족 결정요인

결정요인	내용
직무 그 자체	직무의 성격, 흥미유발정도, 직무의 난이도의 양
임금	임금액, 임금지불방법, 공평성
승진 및 발전기회	조직 내 그리고 사회적 자유의 획득 기회
인정	업적에 대한 신뢰, 인정, 칭찬
복지후생	의료혜택, 연금 및 유급휴가
작업조건	작업시간, 시설, 위치, 안전도, 휴식시간
감독방법	감독유형 및 영향력, 상사와의 관계, 상사의 관리 기술
동료	동료 간의 협조, 친밀성, 인간관계
회사방침	회사정책, 이미지, 안전성, 종업원에 대한 관심

자료: 호텔 내부마케팅이 종사원 서비스 품질 및 직무만족에 미치는 영향 연구

-부산 지역 특급 호텔 중심으로- 이육환, 2005., 재인용

Gilmer(1976)는 직무의 만족이나 불만족은 자기직무에 대한 관련요인 및 일반적인 생활에 대하여 가지고 있는 여러 가지 태도의 결과이며, 직무태도나 종사원의 사기와는 다르다고 하였다. 또한 김종재(1991)는 태도와 가치, 신념, 욕구

등의 수준에 따라 직무자체를 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적, 정서적 만족상태라고 정의하고 이는 직무수행에 영향을 미친다고 하였다. 따라서 직무만족은 개인 각자가 갖고 있는 직무만족요인에 대한 개개인의 감정적 상태라고 볼 수 있으며, 직무만족요인은 개인의 가치, 신념, 욕구, 태도 등과 관련이 있다고 할 수 있다. 그러므로 근로의욕에 많은 영향을 미치는 직무만족은 개인의 내면적 상태로서 지극히 주관적이라고 볼 수 있다. 특히 서비스 분야에서 직무만족과 성과 간에 강한 연결이 있다는 실증연구가 여러 학자들에 의해 수행되어 왔고 특히, 호텔 산업에서 고객-접점 종업원의 직무만족 그리고 서비스 품질에 대한 고객의 지각(성과)이 유의적인 정의 관계를 가졌다는 것을 발견하였다.

위의 표에서와 마찬가지로 직무만족을 결정하는 요인들은 직무 그 자체에서 오는 요인들에서부터 크게는 동료와 회사방침에까지 많은 부분이 있지만 관리자의 경영능력과 역량에 따라 충분히 통제 되어질 수 있는 부분이다. 이에 기업은 종사원들의 업무의 양, 근무시간의 적절성, 근무환경의 조성과 그에 맞는 임금과, 휴가제도 등을 통해 직무에 대한 성취감을 가지고 기업의 목적달성을 위해 충성도를 높이는 방법을 강구해야 할 것이다.

제 4 절 결속

결속이란 상대방과 안정적인 관계를 개발하고 유지하기 위해 단기적인 희생을 감수하며, 관계의 안정성에 대한 확신이 있는 상태를 의미한다(Anderson and Weitz 1992). 또는 결속은 관계종결보다 관계지속이 이성적이거나 감성적인 편익이 높을 것이라는 소비자의 확신으로 정의될 수 있다(Geyskens et al. 1996).

이러한 결속의 유형에 대한 연구는 활발하게 이루어져 왔는데, 그 중에서 Geyskens 등(1996), Gilliland와 Bolleo(2002)는 결속을 정서적 결속과 계산적 결속으로 구분하였다.

정서적 결속은 상대방과의 사회적 유대 및 친숙한 관계를 통해 안정적이고 장기적으로 거래를 지속시키려는 성향을 의미한다(이동진 2005).

반면, 계산적 결속은 거래가 끝나는 시점에서 발생하게 될 이익 또는 손실에 대한 인식으로부터 발생하는 제품 및 서비스에 대한 결속을 말한다(Geyskens et al. 1996).

이외에도 많은 학자들이 결속의 유형에 대해 도구적 결속, 규범적 결속 또는 경제적 결속과 사회적 결속 등으로 구분하였으나, 경제적 필요성을 바탕으로 관계를 지속하는 계산적 결속이나 사회적 관계 유지와 정서적인 유대를 통한 정서적 결속의 양 측면이 기업의 조직 내에 공존하는 만큼 결속의 개념을 세부적으로 구분하지 않고, 본 연구에서는 신혜숙(1999)이 조직동일시의 개념을 정의하며 강조한, 조직의 다른 구성원, 특히 탑 리더들과의 결속(공동이익과 공동목적)이라 한 조직동일시의 개념을 결속에 적용하여 내부마케팅과 결속의 관계를 규명해보고자 하였다.

또한 조직적으로 동일시된 종사원은 그들 자신을 조직 구성원으로 말하여, 그 조직을 지킨다고 하였는데, 결국 공동이익과 공동목적의 추구라는 결속의 속성을 연구에 사용하였다.

이렇듯 호텔 기업은 종사원들의 결속이 강할수록 조직 내에서의 서로간의 신뢰가 쌓이고 조직에 대한 신념은 긍정적으로 발전하여 우호적인 조직이미지를 형성할 수 있을 것이다. 하지만 반대로 결속이 약한 종사원은 조직에 대한 부정적인 인식을 갖게 되어 업무능력 저하나 이직으로 직결 될 수 있으며, 고객지향성에도 부정적인 영향을 미치게 됨을 지각해야 할 것이다.

제 5 절 고객지향성

Hoffman과 Ingram(1991)은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 대고객 접근자세라고 하였다. 미국의 마케팅 대가인 Kotler(2003)는 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적으로 만족을 제공하는 것으로 이러한 마케팅 개념의 구성개념 중 하나가 고객지향성이라고 하였다. 호텔산업에서는 고객을 접하는 시점의 접점종사원이 제조업에서의 상품과 동일하다. 이는 접점종

사원이 고객과 직접 상호 접촉하기 때문에 그러한 종사원의 말과 행동은 바로 호텔기업의 상품의 품질적인 특성이 되는 것이다. 따라서 고객지향적이고 경쟁적인 직원관리가 호텔산업의 성공여부를 판가름하는 결정적인 요소가 될 수 있다.

Brown 등(2002)은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 고객에 대한 종사자의 접근자세와 경향이라고 하였다. Henning-Thurau(2004)는 대부분의 고객은 서비스의 우수성보다는 종사자와의 관계에서 형성된 호의성이나 친밀성과 같은 요소 때문에 특정 서비스조직을 계속 이용하는 경향이 있다고 하였다. 이에 비해 Donovan 등(2001)은 고객지향성을 욕구충족, 욕구과약, 전달 및 개인적 관계 등으로 개념화하면서 서비스종사자의 고객지향성은 고객과의 호의적인 관계를 구축하는데 중요한 역할을 하고 있다고 주장하였다. 또한 그들은 고객지향성이 직무만족, 몰입 및 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

이러한 고객지향성의 개념은 호텔 기업과 같은 고객접점 종사원의 고객지향성이 기업의 고객지향성을 결정하는데, 이에 대한 연구는 접근 방법상에서 판매관리적 접근법, 인간관계론적 접근법, 서비스품질적 접근법으로 분류할 수 있다. (<표 2-3> 참고).



<표 2-3> 고객지향성의 접근방법상의 차이에 따른 분류

구분	연구자	내 용
관 매 관 리 적 접 근 법	Bursk (1947)	판매원은 고객이 구매하도록 강압하는 것이 아니라 스스로 결정하도록 해야 한다는 비강압적 판매의 개념을 제시하여 고객의 문제에 대한 해결책을 제시하는데 초점을 두어야 함
	Strong (1995)	고객만족의 성과에 대한 긍정적 영향을 욕구→해결→행동→만족으로 설명하고, 고객지향적 판매에 관한 추후의 연구에 많은 영향을 줌
	Gwinner (1968)	첫째, 상대를 편안하게 함, 둘째, 다정한 태도, 셋째, 쌍방커뮤니케이션 구사, 넷째, 장기적인 관계구축, 다섯째, 문제해결에 초점, 여섯째, 고객이 이익지향 등의 여섯 가지를 제시
	Kurtz & Dodge(1976) Klomp maker (1976)	마케팅 컨셉트는 기업의 모든 부문이 고객문제를 해결하고 시장의 욕구를 충족시키기 위하여 노력하는 것을 말하며, 이를 위하여 고객접점요원은 매출증대에만 전념할 것이 아니라, 고객의 진정한 욕구를 이해하여 고객의 문제를 해결해주는 전문가로서의 역할을 해야 함
	Sawe & Weitz (1982)	판매원의 고객지향적 태도 및 행위에 대한 포괄적 목록을 만들어 첫째, 고객의 만족스러운 구매 결정을 도우려는 의욕, 둘째, 고객의 욕구평가 지원, 셋째, 고객의 욕구를 충족시키는 상품의 제공, 넷째, 정확한 상품설명, 다섯째, 기만적 진술 사용의 삼가, 여섯째, 강압적 수단지향 등의 여섯 가지 고객지향성 요소를 제시
	Coppett & Staples (1990)	기존의 판매관리 연구에서 간과된 부분으로 지적되는 판매원의 영역 연결의 역할과 부가적 서비스의 중요성과 관련하여 첫째, 판매 후 활동, 둘째, 양자승리(win-win) 철학의 수용, 셋째, 판매 전·중·후 고객 서비스응대 등의 3가지 추가적 요소들이 포함되어야 한다고 주장
인 간 관 계 론 적 접 근 법	Blake & Mouton (1970)	첫째, 고객에 대한 관심, 둘째, 고객의 요구, 감정, 관심사에 대한 이해 및 반응, 셋째, 고객과의 인간적 유대구축, 넷째, 욕구파악을 위한 광범위한 상담, 다섯째, 고객의 효익을 전제한 건전한 구매결정 지도, 여섯째, 고객을 위한 신축적 시간 운영, 일곱째, 판매 전·중·후 서비스, 여덟째, 적극적 성격, 아홉째, 고객의 일에 적극적으로 참여 등 9가지의 고객 지향적 판매요소를 제시하면서 판매자와 구매자간의 의사소통의 중요성을 강조
	Shapiro & Perreault (1979)	인간관계는 마케팅믹스에 있어서 대단히 중요한 요소이며, 이러한 관계가 효과적이지 못할 경우 매출액 감소뿐만 아니라 상당한 기회비용을 발생시킨다고 하여 판매 지향성 대비 고객지향성의 특징을 설명하는데 있어서 인간관계 커뮤니케이션의 중요성 강조

인 간 관 계 론 적 접 근 법	Buzzota, Lefton, & Sherberg (1987)	판매원과 고객의 관계를 주도/복종과 우호/적대의 두 차원을 이용하여 분석하여, 주도/우호형이 모든 고객유형에 대하여 가장 바람직하다는 것을 발견함 그리고 고객지향적 판매의 특성을 첫째, 고객 욕구에 대한 관심과 분석, 둘째, 강압이 아닌 이해관계적 행위, 셋째, 결과지향적 성향, 넷째, 고객의 일에 적극적 참여, 다섯째, 고객의 말을 경청, 여섯째, 내재적 사실 파악을 위한 호기심, 일곱째, 제품과 욕구의 일치에 대한 충분한 설명, 여덟째, 고객의 욕구 및 수요 변화에 적응, 아홉째, 고객의 신뢰획득을 통한 인간관계 구축, 열 번째, 전문가 역할의 수행등의 열가지 고객지향적 특성을 제시
서 비 스 품 질 적 접 근 법	Fisk (1981)	기업의 고객지향성은 고객을 직접 접촉하는 직원들이 직접 수행 또는 유지함으로써 달성될 수 있다고 함
	Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1985)	서비스 품질 평가를 개념화하여 측정 척도를 개발하였으며, 고객지향성을 고객의 기대와 성과에 대한 지각사이의 차이로 정의하고, 다음과 같은 5개의 측정 척도를 제시함 첫째, 유행성: 물리적 시설, 설비, 직원의 용모, 광고/판촉물의 외양, 둘째, 신뢰성: 약속된 서비스를 정확하고 믿음 있게 수행하는 능력, 셋째, 반응성: 고객을 도우려는 의지와 신속한 서비스 제공, 넷째, 확신성: 직원의 지식과 정중한 예절 및 신뢰감과 자신감을 전달하는 능력, 다섯째, 공감성: 접근용이, 의사소통, 고객이해 등 기업의 고객에 대한 배려와 관심 등. 이와 같이 서비스 품질 평가는 현재 Service Quality(SERVQUAL, 1988)라고 명명하여 관련학자들에 의해 계속 연구되고 있어 고객지향성의 개념이 판매원 기업 중심이 아닌 고객의 시각에서 연구되고 있다는 것을 알 수 있음

자료: 호텔의 동기부여, 권한강화, 커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 실증적 연구

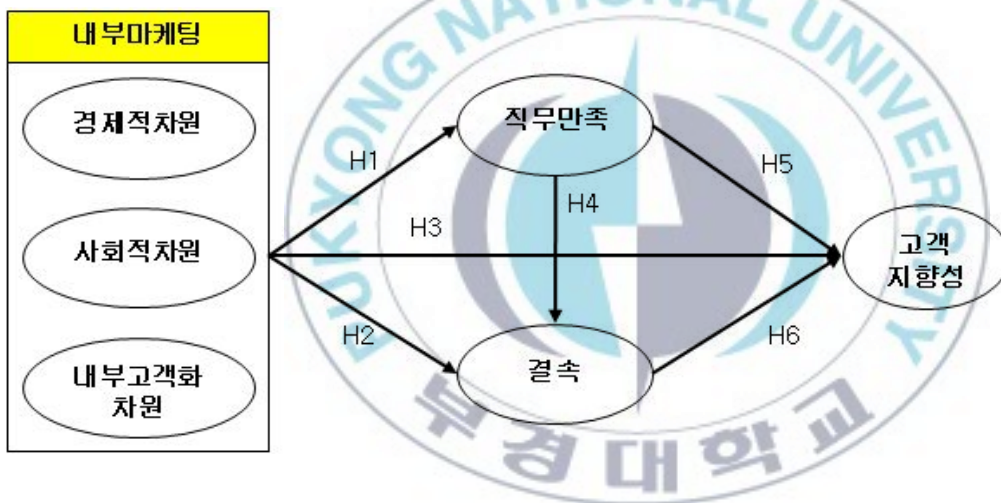
-서울지역 특1급 체인호텔 식음료부서 중심으로- 김두태, 2003., 재인용

제 3 장 연구모형의 도출 및 가설 설정

제 1 절 연구모형의 설계

선행연구를 토대로 하여 호텔기업의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성 간의 관계를 살펴보았다.

기존 선행연구의 고찰에서 내부마케팅을 주로 커뮤니케이션, 교육 및 훈련, 보상제도(복리후생), 임파워먼트 등을 많이 다루어왔으나, 본 연구에서는 선행연구를 토대로 내부마케팅을 좀 더 강력한 관계로 규명하기 위해 관계혜택에 대해 고객측면에서의 세 가지 혜택을 토대로 세 가지 차원을 도출하여 다음의 연구모형을 구축하였다.



<그림 3-1> 연구모형

제 2 절 연구가설의 설정

1. 내부마케팅과 직무만족과의 관계

마케팅에 대한 일반적인 견해는 기업과 조직의 외부고객에 대한 활동만을 의미하는 것으로 이해하였다. 그러나 기업의 내부고객인 서비스 기업의 현장 종업원들 및 조직 내 구성원을 대상으로 하는 내부지향적 마케팅 활동도 중요하다는 인식이 점차 확대되고 있다(Varey 1995). 본 연구에서는 외부고객인 소비자뿐만 아니라 내부고객인 종사원과 기업의 장기적 관계를 유지해야만 하는 이유가 무엇인가에 대하여 규명하기 위해 내부지향적 마케팅 활동을 관계혜택의 관점에서 재조명해보고자 하였다. 따라서 기존연구와는 차별적으로 내부마케팅을 관계혜택의 차원으로 적용하여 세 가지 차원인 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 채택하였다.

첫째, 경제적 차원은 종사원들이 기업과의 관계를 창출하고 유지함으로써 느끼는 경제적 이점으로 종사원들에게 제공되어지는 가격할인, 무료제공, 비용절감 등의 금전적 편익과 에너지 및 근무시간의 효율적 변경 또는 배치 등으로 인한 시간 절약의 비금전적 편익으로 나누어 볼 수 있다(Gwinner et al. 1998; Peterson 1995).

Sheth와 Parvatiyar(1995)는 소비자는 마케터와 지속적 충성관계를 가짐으로써 선택에 따르는 위험을 감소시키는 것을 좋아한다고 하였고, Reynolds와 Beatty(1999)는 시간절약, 편리함, 더 나은 의사결정 등의 기능적 혜택이 종사원과 기업에 대한 만족을 높인다고 실증연구를 하였다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 외부고객과 기업과의 관계를 내부고객과 기업과의 관계로 전환하여 경제적 차원이 직무만족에 영향을 미칠 것을 예상할 수 있다.

둘째, 사회적 차원은 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 래포트(rapport), 사회적 지원 등이 포함되며(Barnes 1994), 이러한 사회적 차원에 관한 선행연구를 살펴보면 고객들은 제품획득과 관련하여 추가적으로 종사원으로부터의 혜택을 바라거나 받기를 원하는데(Beatty et al. 1996), Reynolds와 Beatty(1999)는 실

증분석을 통하여 사회적 혜택이 종사원과 기업에 대한 만족에 유의적 영향을 미치는 것으로 증명하였다. 이를 통해 내부마케팅으로서 사회적 차원은 종업원들이 갖게 되는 직무만족에 영향을 미칠 것을 예상할 수 있다.

셋째, 내부고객화 차원은 종사원이 기업에 장기간 재직하게 됨으로써 비정규직 종사원들과 달리 받게 되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 주의 또는 개인적 인지와 특별한 서비스 등과 같은 혜택을 말한다(이용기·최병호·문형남 2001).

Gwinner 등(1998)은 특별대우 혜택이 고객만족을 높이는 역할을 한다고 하였다. 서비스의 특성상 고객과 종사원이 만나는 접점에서 서비스가 생산되고 판매되기 때문에 종사원의 행동과 태도는 고객의 서비스 품질에 대한 판단을 하는데 매우 중요한 역할을 한다고 하였다. 따라서 특별대우 혜택을 내부마케팅의 내부고객화 차원으로 견주어 본다면 종사원들의 입장에서 보면 기업이 자신에게 더 많은 관심을 준다면 직무만족을 향상시킬 것을 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이 같은 선행연구를 바탕으로 다음의 가설을 설정하였다.

<H 1>호텔의 내부마케팅은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<H 1-1>내부마케팅의 경제적 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 1-2>내부마케팅의 사회적 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 1-3>내부마케팅의 내부고객화 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 내부마케팅과 결속과의 관계

Morgan과 Hunt(1994)는 성공적인 관계마케팅을 수행하기 위해 신뢰와 더불어 결속이 요구되며, 그것들이 관계변수들의 중요한 매개변수임을 밝혀냈는데, 교

환관계에서 결속의 주요 역할에 대한 언급들은 기존의 유통경로 연구에서 발견된다. Anderson과 Weitz(1992)는 독립적인 경로구성원들이 상호결속으로 고객의 필요에 더 잘 지원하며, 상호 이익을 더 증가시키도록 같이 일한다고 지적했다. 또한 결속은 안정적인 관계에 대한 욕망과 이러한 관계를 유지하기 위해 단기적인 희생을 할 자발적 의도, 그리고 관계의 안정성에 대한 확신을 향상시킨다.

결속은 종사원간의 상호성이나 조직에 대한 충성도, 나아가 업무부서의 이동이나 이직 등의 대안에 대한 포기과 같은 조직 내 구성원간의 관계지향적인 요소들을 내포하고 있는 만큼 조직 내의 내부마케팅의 실시와도 밀접한 인과관계에 있을 것이다.

관계혜택과 결속과의 관계에 대해 박정훈(2003)은 온라인 업체를 이용하는 소비자를 대상으로 관계적 혜택이 결속에 긍정적인 영향을 준다고 하였으며, 서영득(2003)은 관계혜택과 관계결속을 차원화하여 연구한 결과, 관계혜택의 4가지 요인 중 사회적, 심리적, 경제적 혜택요인이 관계몰입의 3가지 요인에 직접 및 부분적으로 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이상의 실증연구를 통해 관계혜택 관점의 내부마케팅은 결속에 영향을 미칠 것을 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이 같은 다음의 가설을 설정하였다.

<H 2>호텔의 내부마케팅은 결속에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<H 2-1>내부마케팅의 경제적 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 2-2>내부마케팅의 사회적 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 2-3>내부마케팅의 내부고객화 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 내부마케팅과 고객지향성과의 관계

고객지향성이란 기업이 고객의 입장에서 사고하는 관점에서 기업 활동을 행하는 것으로 기업의 마케팅 활동은 고객의 관점에서 인지되고 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다는 것이다. 고객만족이 고객이 해당하는 회사나 종사원의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는데 비해서 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 종사원의 대고객 접근 자세라고 할 수 있다(Hoffman and Ingram 1991).

황인창·정형식(1997)은 고객지향성을 고객만족의 선행조건이며 상호이익과 장기적 관계구축의 기본개념으로 보았으며, 고객지향성이 높은 종사원은 고객의 욕구를 충실히 반영함으로써 성과를 높일 수 있다고 하였다. 고객지향성은 외부고객의 욕구를 외부고객의 입장에서 이해하고, 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 외부고객에 대한 내부고객의 접근자세와 경향이라 할 수 있다(Brown et al. 2002).

이러한 측면에서 내부마케팅 요인과 고객지향성간의 관계를 검증한 기존의 연구를 살펴보면, 한진수·김은정(2005)의 연구에서는 내부마케팅 요인 중 커뮤니케이션 및 역할명확성, 임파워먼트, 근무환경 및 휴가제도, 보상제도가 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구에서 제시되었던 내부마케팅 요인을 휴가제도 및 보상제도는 경제적 차원으로, 커뮤니케이션은 사회적 차원으로, 마지막으로 근무환경 조정으로 인한 종사원의 배려는 내부고객화 차원으로 간주할 수 있다. 그러므로 본 연구에서 관계혜택 관점의 내부마케팅은 고객지향성에 영향을 미칠 것이라 예상할 수 있으며, 따라서 본 연구에서는 이 같은 다음의 가설을 설정하였다.

<H 3>호텔의 내부마케팅은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<H 3-1>내부마케팅의 경제적 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 3-2>내부마케팅의 사회적 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 3-3>내부마케팅의 내부고객화 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 직무만족과 결속과의 관계

직무만족은 종사원들의 태도 관련 변인들 중에서도 자신의 직무나 이를 통해서 얻게 되는 경험을 평가해서 나타내는 유쾌함이나 긍정적인 정서 상태를 의미하는 것으로, 조직의 성과에 관련된 여러 변수에 있어서 직·간접적으로 영향을 미침으로써 이미 조직행동과 관련된 거의 대부분의 연구에서 포함된다. 즉, 직무에 만족하는 종사원은 조직에 대한 충성도나 일에 대한 집중도, 육체적·정신적 건강 나아가 개인 삶의 질을 높이는데 기여하는 반면, 직무에 불만족하는 종사자는 이직을 하거나 직무성실도가 떨어지고, 나아가 조직 내의 분위기를 부정적으로 몰고 가는 등의 부정적 결과를 초래할 가능성이 높기 때문에 직무만족은 종사원들의 태도 관련 변수로 중요할 수밖에 없다. 이와 같은 직무만족에 따른 결과는 호텔기업과의 성공적인 관계를 유지하기 위한 요인과 밀접한 관계가 있을 것이다.

김상덕·오세조(2007)는 프랜차이즈 본부의 ‘교육훈련’, ‘촉진지원’, ‘보상’, ‘정보제공’의 4가지 요인이 직무만족과 결속에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였고, 직무만족은 결속에 유의한 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

자신의 직무 평가에 따른 감정적 상태인 직무만족이 높을수록 조직 내 상호간의 관계에도 영향을 미칠 것이며, 조직에 대한 충성도 및 결속에도 영향을 미칠 것이다. 따라서 본 연구에서는 이 같은 다음의 가설을 설정하였다.

<H 4>호텔 종사원의 직무만족은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

5. 직무만족과 고객지향성과의 관계

Williams와 Anderson(1991)은 직무만족이 고객지향성에 영향을 주는 요인으로 제시하였다. 또한 김대철·정미란·박희자(2007)는 직무만족이 종사원의 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 결론을 도출하였다. 감정적인 직무만족의 상태에 따라 고객과의 접점에서 대고객 서비스를 하는 접점종사원들은 직무만족의 정도에 따라 서비스의 이질성이 나타날 것이며, 이러한 차이는 고객지향성에도 결정적인 영향을 미칠 것이다. 따라서 본 연구에서는 이 같은 다음의 가설을 설정하였다.

<H 5>호텔 종사원의 직무만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

6. 결속과 고객지향성과의 관계

결속은 호텔기업과 종사자의 협력관계를 증진시키며, 관계 강화에 대한 선호도를 강화시켜 단기적 이익추구를 배제하게 하며, 종사원 자신의 이익보다는 호텔 전체의 성과를 중시하게 하여 고객지향성의 향상을 가져오게 한다. 그러므로 결속이 높은 종사원일수록 고객과의 접점에서 고객지향적인 서비스의 제공이 가능하게 된다. 따라서 본 연구에서는 이 같은 다음의 가설을 설정하였다.

<H 6>호텔 종사원의 결속은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 4 장 연구방법 및 자료수집

제 1 절 구성개념의 조작적 정의 및 측정

1. 내부마케팅

서비스 품질의 향상을 위해 내부고객만족이 선행 되어야 한다는 배경에서 등장한 개념이 내부마케팅이다(Sasser and Arbeit 1976, George 1977). 내부마케팅에서는 서비스 종업원을 내부고객으로 규정하고 외부고객에 대한 수준 높은 서비스와 만족을 제공하기 위해 내부고객에 대한 지원과 만족을 강조하고 있다(Berry and Parasuraman 1991).

또한 내부마케팅에 대한 연구는 보상, 교육훈련, 복리후생제도, 권한위임 등이 직무만족 및 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다. 이에 종사원을 내부고객으로 규정하고 좀 더 강력한 관계구축을 위해 기존의 내부마케팅 선행 연구 및 관계마케팅의 관계혜택에 대한 선행연구를 토대로 선행변수를 내부마케팅으로 하였으며, 고객 측면에서의 관계혜택 중에 경제적 혜택, 사회적 혜택, 고객화 혜택을 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 재구성하여 사용하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구를 토대로 내부마케팅을 호텔기업이 내부고객인 종사원의 동기부여를 통해 고객지향적 사고를 확립하고, 나아가 호텔의 이미지 제고 및 고객 가치창출을 위한 경제적, 사회적, 내부고객화 차원의 활동으로 정의한다.

1) 경제적 차원

관계 혜택에서의 경제적 혜택은 소비자들이 기업과의 관계를 개발함으로써 느끼는 경제적 이점을 말한다(이용기·최병호·문형남 2001). 본 연구에서는 경제적 차원을 호텔로부터 종사원이 받는 경제적 이점으로 정의하고, 내부마케팅

전략의 측정 항목을 한진수·김은정(2005)의 연구에서 추출·수정하여, 유니폼 및 신발의 정기적 교체 여부, 상여금 및 휴가비, 휴가 및 휴직제도, 모범사원 및 장기근속자 등의 포상, 목표달성 시 보상제도, 서비스교육, 어학교육, 직무교육, 팀워크교육 등의 내부마케팅의 보상 및 교육훈련을 재구성하여 금전적, 비금전적 보상의 경제적 차원으로 정의하여 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

2) 사회적 차원

관계 혜택에서의 사회적 혜택은 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 래포트(rapport), 사회적 지원 등이 포함된다(Barnes 1994). 이에 내부마케팅 전략 중 사회적 차원을 본 연구에서는 호텔 조직 내의 커뮤니케이션 활동을 통한 사회적 관계 유지라고 정의한다.

본 연구에서는 선행연구에서 다루어졌던 내부마케팅의 요인 중 친밀감의 감정, 개인적 인지, 우정, 래포트, 사회적 지원 등을 내부 조직 간에 가능하게 하는 커뮤니케이션을 중심으로 원유석·김두태(2003)의 연구에서 추출하여, 직속 상사와의 의사소통, 업무수행에 관한 상사의 정보제공, 의견수렴 제도와 시스템, 업무 및 업무 외적 사항에 대한 의견 교환, 새로운 정보에 대한 공유 등의 내부마케팅 요인 중 커뮤니케이션의 주요 항목을 통해 친밀감의 감정, 개인적 인지 등을 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

3) 내부고객화 차원

관계 혜택에서의 고객화 혜택은 소비자가 기업과 장기적 관계를 가지게 됨으로써 비정규적 소비자들과 달리 받게 되는 특별한 대우, 우선적 대우, 특별한 주의 또는 개인적 인지와 서비스 등과 같은 혜택을 말한다(이용기·최병호·문형남 2001). 본 연구에서는 나만을 위한 이벤트, 나와 관련된 기념일 축하, 내 입장일 생각하고 배려함 등을 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

2. 직무만족

Locke(1976)는 직무만족에 대한 문헌연구에서 직무만족을 조직구성원의 직무수행 혹은 조직구성원이 가지는 중요한 직무가치를 수행하고 있다는 지각(perception)에서 나오는 즐거운 감정이라고 정의하였다. 본 연구에서는 호텔에 종사원이 직무와 관련된 모든 측면(전반적인 만족 수준, 직무자체, 임금, 부가적 급여, 인사 평가 및 승진, 상사, 동료, 근무환경, 근무시간, 근무부서, 직무에 대한 성취감 등)에 대해 만족하고 있는 정도라고 정의하였다. 김대철·정미란·박희자(2007), 원유석·김두태(2003)의 선행 연구를 토대로 연장근무의 여부, 업무량의 적절성, 근무환경의 쾌적성, 근무시간의 적당함, 직무에 대한 성취감을 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

3. 결속

결속이란 상대방과 안정적인 관계를 개발하고 유지하기 위해 단기적인 희생을 감수하며, 관계의 안정성에 대한 확신이 있는 상태를 의미한다(Anderson and Weitz 1992). 관계종결보다 관계지속이 이성적이거나 감성적인 편익이 높을 것이라는 소비자의 확신으로 정의될 수 있다(Geyskens et al. 1996). 이에 본 연구는 결속을 종사원이 갖는 호텔에 대한 애착도 및 장기적 관계(고용안정)를 통한 이익 제고로 정의하였다.

허원무(2005)의 선행연구를 통해 호텔에 맞게 재구성하여 호텔에 대한 자부심, 직무발전 관련 정보제공, 오랜 재직을 위한 배려, 장기근속에 좋은 환경을 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

4. 고객지향성

Hoffman과 Ingram(1991)은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 대고객 접근자세라고 하였다. 본 연구에서도

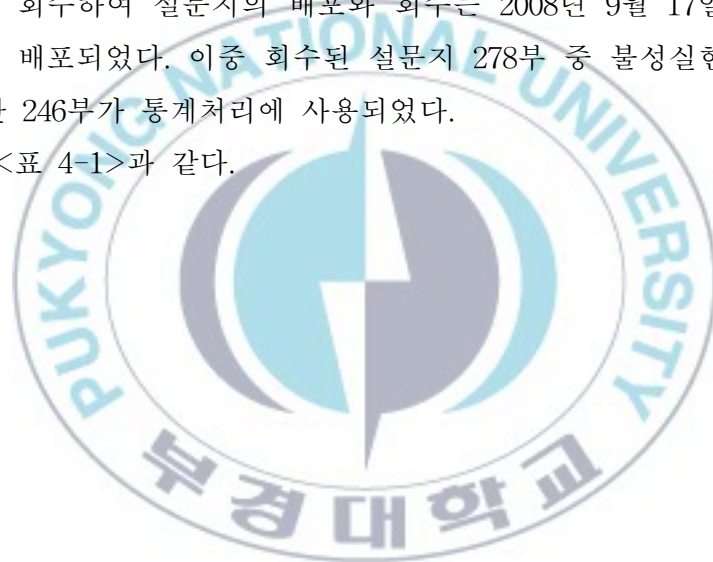
기존의 정의를 사용하여 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 대고객 접근자세 정도로 정의하였고, 구정대(2007), 원유석·김두태(2003)의 선행연구에서 추출하여 컴플레인 시 처리 능력, 자신이 제공한 서비스에 대한 사후 관찰, 고객욕구의 선 조치 능력, 약속된 서비스의 제공 여부, 고객의 이익을 최우선으로 고려함 등을 리커트 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

제 2 절 조사 설계 및 자료의 수집

1. 표본선정 및 자료수집

본 연구를 위하여 부산 시내에 소재한 특 1, 2등급 8곳의 호텔 종사원들을 대상으로 설문지를 배포 회수하여 설문지의 배포와 회수는 2008년 9월 17일 ~ 24일 까지 총 300부가 배포되었다. 이중 회수된 설문지 278부 중 불성실한 응답을 한 32부를 제외한 246부가 통계처리에 사용되었다.

표본의 구성은 다음 <표 4-1>과 같다.



<표 4-1> 표본의 구성

특성		빈도	비율(%)
성별	여성	135	54.9
	남성	111	45.1
연령	20~29세	154	62.6
	30~39세	57	23.2
	40~49세	22	8.9
	50세 이상	13	5.3
결혼여부	미혼	175	71.1
	기혼	71	28.9
최종학력	고등학교 졸업	28	11.4
	2년제 대학 졸업	101	41.1
	4년제 대학교 졸업	108	43.9
	대학원 졸업	9	3.6
현 직장 근무경력	1년 미만	50	20.3
	1~3년 미만	88	35.8
	3~5년 미만	28	11.4
	5~7년 미만	28	11.4
	7년 이상	52	21.1
월 평균 급여	100만원 미만	36	14.6
	100~150만원 미만	130	52.8
	150~200만원 미만	41	16.7
	200~250만원 미만	31	12.6
	250만원 이상	8	3.3
근무부서	객실부서	134	54.5
	식음료부서	52	21.1
	조리부서	12	4.9
	관리부서	10	4.1
	기타부서	38	15.4
직위	사원	179	72.8
	캡틴, 주임	45	18.3
	계장, 대리	15	6.1
	과장	6	2.4
	차장, 부장 이상	1	0.4

제 3 절 분석방법

분석방법은 연구대상 분석을 위하여 SPSS 15.0을 이용한 빈도분석(Frequency Analysis), 각 변수들의 측정 항목에 대한 신뢰도분석(Reliability Analysis), 요인분석(Factor Analysis)을 하였다. 또한 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 AMOS 7.0을 이용하여 구조방정식 모형(Structual Equation Modeling) 분석을 통하여 가설을 검증하였다.



제 5 장 실증연구 및 분석결과

제 1 절 측정항목의 신뢰성 및 타당성 분석

1. 신뢰성 검증

호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 미치는 영향에 대한 타당성을 알아보기 위하여 내부마케팅에 대한 기존의 문헌 연구를 통한 내부마케팅에 관한 주요 항목을 추출하여 요인분석을 실시하였다.

실험에서 측정된 변수들의 내적 일관성을 검증하기 위하여 조정 작업에서 설문지 개발의 노력을 통하여 설문지에 사용된 용어의 적절성, 정확도, 이해도, 문장의 길이, 항목과 문항 수, 설문지의 디자인 등을 세밀하게 검토하여 설문지의 타당성을 확보한 후 신뢰도 분석을 실시하였다.

<표 5-1>과 같이 신뢰성을 분석한 결과 Cronbach's alpha 값이 내부마케팅의 경제적 차원은 0.873, 사회적 차원은 0.874, 내부고객화 차원은 0.785로 나타났으며, 직무만족은 0.866, 결속은 0.849로 나타났고, 고객지향성이 0.900로 가장 높게 나타났다.

신뢰성 분석의 결과 내부마케팅의 내부고객화 차원이 0.785로 다른 측정 항목들에 비하여 조금 낮은 신뢰성을 보였으나 일반적으로 사회과학에서는 Cronbach's alpha 값이 0.6 ~ 0.7이면 수용할 수 있는 수준의 신뢰성에 해당하며, Cronbach's alpha 값이 0.7 이상으로 나타난 본 결과는 수용할 수 있는 수준의 신뢰성 범위에 포함된다.

본 연구에서는 문항의 일관성을 높이기 위하여 Cronbach's alpha 값의 기준치를 0.7로 설정하였다.

<표 5-1> 측정항목에 대한 신뢰성 검증 결과

측정항목		변수	최초 항목 수	최종 항목 수	Cronbach's alpha
내 부 마 케 팅	경제적 차원	유니폼 및 신발교체	7	6	0.873
		상여금 및 휴가비			
		휴가 및 휴직제도			
		모범사원, 장기근속 포상			
		목표달성 시 보상제도			
		교육훈련			
	사회적 차원	직속상사와의 의사소통	5	5	0.874
		직무수행 관련 정보제공			
		의견수렴 제도와 시스템			
		정보 공유			
	내부고객화 차원	의견 교환	3	3	0.785
		나만을 위한 이벤트			
		나와 관련된 기념일			
	직무만족	내 입장을 배려함	7	5	0.866
		연장근무의 여부			
		업무량의 적절성			
		근무환경의 쾌적성			
		근무시간의 적당함			
	결속	직무에 대한 성취감	4	4	0.849
		호텔에 대한 자부심			
		직무발전 관련 정보제공			
		오랜 재직을 위한 배려			
	고객지향성	장기근속에 좋은 환경	6	5	0.900
		컴플레인 시 처리 능력			
		제공한 서비스 사후관찰			
		고객욕구의 선 조치능력			
		약속된 서비스 제공여부	6	5	0.900
		고객 이익 최우선 고려			

2. 타당성 검증

본 연구의 타당성 검증을 위해 요인 분석을 실시하였다. 요인 추출 방법은 주성분 분석을 사용하였고, 요인을 회전하는 방법으로는 직교회전 방법을 사용하였다.

각 변수의 요인간의 상관관계의 정도를 나타내는 요인적재량(factor loading)의 수용기준은 보통 .30 이상이면 유의하다고 보지만 보수적인 기준은 .40 이상이다. 그리고 .50 이상인 경우는 매우 높은 유의성을 갖는다고 본다.

탐색적 요인분석의 결과는 <표 5-2>와 같다.



<표 5-2> 탐색적 요인분석의 결과

요 인 명		문 항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6
내 부 마 케 팅	경제적 차원	유니폼 및 신발교체	.170	.121	.761	.093	.065	.075
		상여금 및 휴가비	.054	.020	.863	.072	.218	.040
		휴가 및 휴직제도	.222	.151	.694	.306	.132	.044
		모범사원, 장기근속 포상	.310	.183	.690	.140	.094	.054
		목표달성 시 보상제도	.421	.165	.565	.081	.205	.252
		교육훈련	.452	.101	.470	.164	.243	.243
	사회적 차원	직속상사와의 의사소통	.642	.147	.158	.289	.109	-.032
		직무수행 관련 정보제공	.715	.158	.146	.230	.178	.126
		의견수렴 제도와 시스템	.690	.133	.234	.207	.195	.181
		정보 공유	.691	.151	.334	.160	.156	.223
		의견 교환	.772	.177	.182	.187	.176	.185
	내부 고객화 차원	나만을 위한 이벤트	.158	-.098	.192	.050	.278	.782
		나와 관련된 기념일	.165	.165	.020	.247	.049	.814
		내 입장을 배려함	.476	.114	.152	.253	.194	.596
	직무만족	연장근무의 여부	.159	.290	.069	.638	.233	.006
업무량의 적절성		.257	.098	.074	.801	.100	.117	
근무환경의 쾌적성		.328	.138	.199	.686	.194	.164	
근무시간의 적당함		.165	.175	.187	.805	.054	.176	
직무에 대한 성취감		.191	.284	.230	.592	.191	.163	
결속	호텔에 대한 자부심	.211	.373	.170	.320	.566	.153	
	직무발전 관련 정보제공	.418	.246	.234	.174	.583	.237	
	오랜 재직을 위한 배려	.390	.082	.205	.219	.653	.192	
	장기근속에 좋은 환경	.211	-.024	.337	.212	.740	.166	
고객지향성	컴플레인 시 처리 능력	.132	.760	.191	.201	-0.77	.062	
	제공한 서비스 사후관찰	.160	.783	.152	.180	-.074	.090	
	고객욕구의 선 조치능력	.148	.862	.109	.031	.166	.000	
	약속된 서비스 제공여부	.052	.844	.062	.224	.077	.019	
	고객 이익 최우선 고려	.179	.769	.011	.138	.306	.030	
	eigenvalue		4.089	3.944	3.578	3.414	2.348	2.154
누적 분산(%)		14.605	28.689	41.469	53.661	62.046	69.738	

3. 상관관계 분석

상관관계 분석 결과, 각 요인들 간의 가설에서 설정한 바와 같은 방향으로 나타나 있고, 상관계수가 .245~.682의 범위를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 <표 5-3>과 같다.

<표 5-3> 상관관계 분석의 결과

구 분	평 균	표 준 편 차	경제적 차 원	사회적 차 원	내 부 고객화 차 원	직 무 만 족	결 속	고 객 지향성
경 제 적 차 원	3.919	1.396	1.000					
사 회 적 차 원	4.129	1.227	.635**	1.000				
내 부 고객화 차 원	3.397	1.396	.446**	.575**	1.000			
직 무 만 족	4.319	1.186	.509**	.600**	.489**	1.000		
결 속	4.096	1.236	.637**	.682**	.582**	.619**	1.000	
고 객 지향성	4.976	1.066	.362**	.407**	.245**	.482**	.418**	1.000

**상관계수는 0.01 수준(한쪽)에서 유의함

제 2 절 연구가설 검증

1. 연구 모형의 적합도 평가

내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성간의 관계를 분석하기 위해 구조 방정식 모형(structural equation modeling, SEM)을 통해 이들의 관계를 검증하였다. 가장 최근에 개발된 구조 방정식 모형 분석을 위한 프로그램인 AMOS 7.0 통계 패키지를 사용하여 검증하였으며, 그 결과 <표 5-4>와 같다.

카이제곱(χ^2) 값은 607.353로서 자유도(df)는 323으로 나타났다. 모형 적합도를 나타내는 지수 중 하나인 카이제곱(χ^2) 값을 자유도로 나눈 값(χ^2/df)의 권고 지수는 3 이하로 본 연구의 χ^2/df 값은 1.880으로 나타나 권고 지수 내에 들어간다.

절대적합지수 중 회귀 분석에서의 다중 결정 계수와 의미가 비슷한 GFI는 0.856으로 나타나서 일반적인 권고 지수인 0.9는 만족시키지 못하고 있으나, 기초적합지수(GFI)는 주어진 모형이 전체 자료를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내는 지표로서 표본의 크기가 200 이상인 경우에는 적합도지수가 0.80 이상이면 모형에 큰 문제가 없다고 볼 수 있으므로 수용 기준에 포함될 수 있다.

RMSEA는 0.060으로 나타나 일반적 권고 지수 기준에 포함되었다. 증분적합지수 중 AGFI는 0.819로 권고 지수에는 미치지 못하나 실적 적용에 있어서는 0.8보다 크므로 수용기준에 포함시킬 수 있으며, CFI는 0.933으로 권고 지수 범위 내에 들었다. 다만, NFI는 0.869로 나타나 권고 지수인 0.9에 미치지 못하는 것으로 나타났다. 연구모형의 결과 표준적합지수인 NFI가 수용 기준에 포함되지 않았으나 본 연구가 탐색적인 성격을 많이 지니고 있고, 모형의 적합도를 다양한 지수를 가지고 평가한다는 것을 고려할 때 제안된 모형의 적합성이 전반적으로 크게 떨어지는 것은 아니므로 분석에는 무리가 없을 것으로 판단된다.

<표 5-4> 확인적 요인분석의 결과

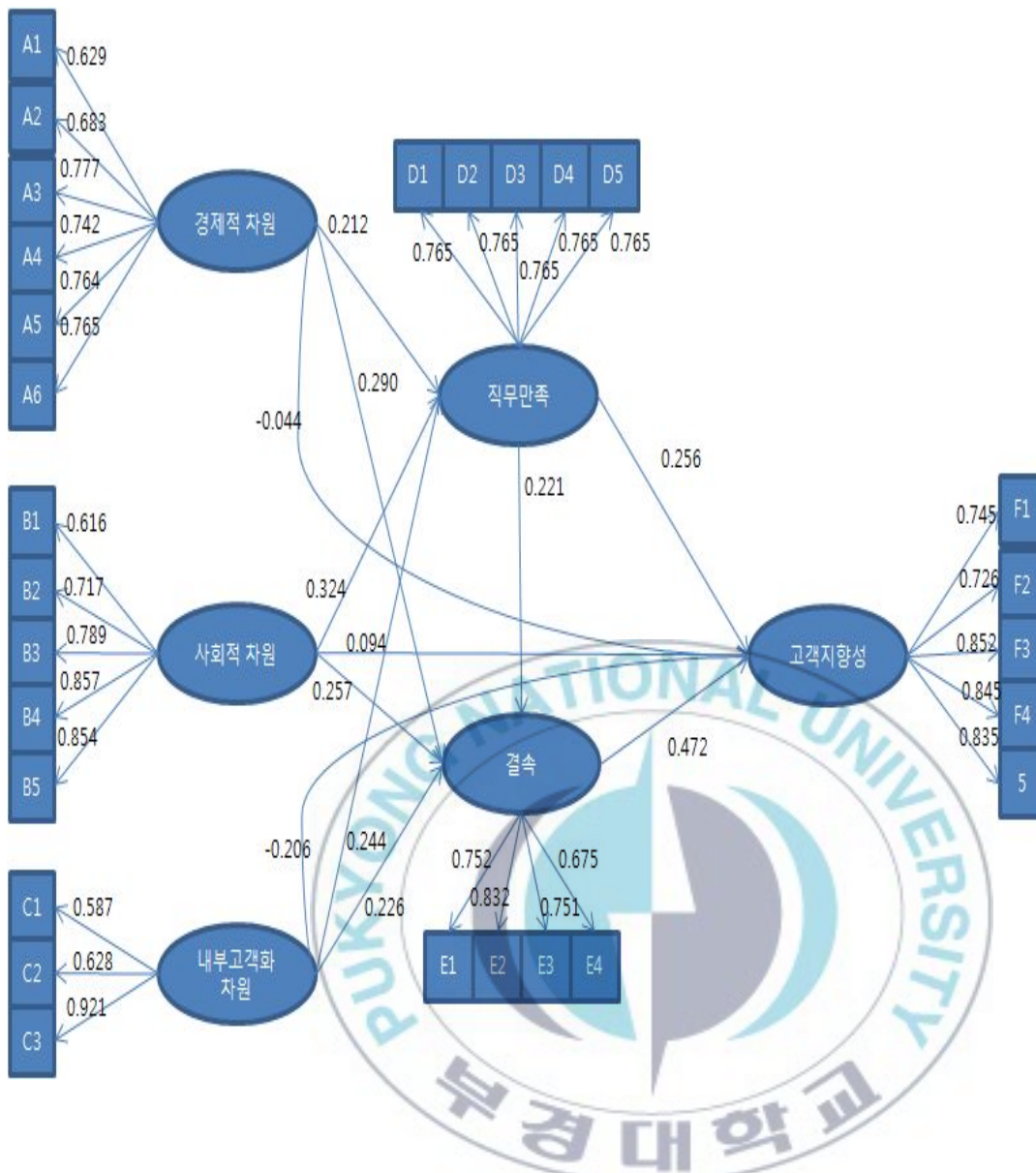
구분		변수	비표준화 회귀계수	표준화 회귀계수	표준오차	t값	p값	적합도지수
내 부 마 케 팅	경 제 적 차 원	A1	1.000	0.629	-	-	-	$\chi^2=143.529$ p=0.000 df:69 $\chi^2/df=2.080$ GFI=0.925 AGFI=0.886 RMSEA=0.066
		A2	1.132	0.683	0.100	11.315	***	
		A3	1.178	0.777	0.120	9.787	***	
		A4	1.114	0.742	0.115	9.644	***	
		A5	1.064	0.764	0.108	9.851	***	
		A6	1.128	0.765	0.117	9.671	***	
	사 회 적 차 원	B1	1.000	0.616	-	-	-	
		B2	1.071	0.717	0.103	10.414	***	
		B3	1.366	0.789	0.141	9.714	***	
		B4	1.341	0.857	0.141	9.482	***	
		B5	1.418	0.854	0.139	10.207	***	
	내 부 고 객 화 차 원	C1	1.000	0.587	-	-	-	
C2		1.226	0.628	0.130	9.415	***		
C3		1.505	0.921	0.171	8.807	***		
직 무 만 족		D1	1.000	0.641	-	-	-	$\chi^2=180.404$ p=0.000 df:68 $\chi^2/df=2.653$ GFI=0.911 AGFI=0.862 RMSEA=0.082
		D2	1.205	0.829	0.113	10.623	***	
		D3	1.249	0.807	0.118	10.591	***	
		D4	1.117	0.810	0.105	10.613	***	
		D5	0.963	0.745	0.099	9.784	***	
결 속		E1	1.000	0.752	-	-	-	
		E2	1.098	0.832	0.086	12.761	***	
		E3	0.949	0.751	0.090	10.566	***	
		E4	0.924	0.675	0.090	10.267	***	
고 객 지 향 성		F1	1.000	0.745	-	-	-	
		F2	1.038	0.726	0.078	13.358	***	
		F3	1.203	0.852	0.092	13.047	***	
		F4	1.283	0.845	0.099	12.977	***	
		F5	1.242	0.835	0.108	11.515	***	

연구 모형에 대한 적합성의 세부적인 평가 결과를 보면 <표 5-5>와 같다.

<표 5-5> 연구 모형의 적합성 평가 결과

구분	적합도 지수	권고 지수 (수용기준지수)	분석 결과	평가
절대 적합 지수	카이제곱(χ^2) 값	적을수록 바람직함	607.353	양호
	자유도(df)		323	
	p-value	≥ 0.05	0.000	
	χ^2/df	≤ 3.00	1.880	
증분 적합 지수	기초 적합 지수(GFI)	≥ 0.90 (≥ 0.80)	0.856	다소 미흡
	근사원소평균자승잔차(RMSEA)	≤ 1.00	0.060	양호
	수정 적합 지수(AGFI)	≥ 0.90 (≥ 0.80)	0.819	다소 미흡
증분 적합 지수	비교 적합 지수(CFI)	≥ 0.90	0.933	양호
	표준 적합 지수(NFI)	≥ 0.90	0.869	다소 미흡

AMOS 7.0 통계 패키지를 이용한 구조 모형의 분석에서 각 항목 및 요인들 사이의 관계는 <그림 5-1>에 표시되어 있다.



<그림 5-1> 구조 모형 분석 결과

2. 연구 가설의 검증

연구 모형에서 제시한 인과 관계에 있어서 채택과 기각의 기준이 되는 값은 t값이다. t값은 경로계수가 유의한지 판단하는 검정 통계량 값으로 모수에 대한 가설 검증시의 t값이 ± 1.96 이상일 때, $\alpha=0.05$ 에서 유의하다는 것을 의미한다.

앞에서 살펴 본 구조 방정식 모형 분석 결과를 참고하여, 본 연구에서 설정한 가설에 대한 검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

(1) 내부마케팅과 직무만족과의 관계

<H 1>호텔의 내부마케팅은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<H 1-1>내부마케팅의 경제적 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 1-2>내부마케팅의 사회적 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 1-3>내부마케팅의 내부고객화 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<표 5-6> 내부마케팅과 직무만족간의 가설 검증 결과

경로	표준화 경로계수	표준오차	t값	p값	결과
경제적 차원 → 직무만족	0.212	0.083	2.200	0.028	채택
사회적 차원 → 직무만족	0.324	0.138	2.694	0.007	채택
내부고객화 차원 → 직무만족	0.244	0.102	2.564	0.010	채택

내부마케팅과 직무만족간의 결과를 <표 5-6>에서 보는 바와 같이 내부마케팅의 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원은 직무만족에 유의수준 하에서 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

직무만족에 영향을 미치는 내부마케팅 중 사회적 차원은 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 사회적 차원 다음으로 직무만족에 영향을 미치는 요인은 내부고객화 차원으로 나타났고 마지막으로 경제적 차원으로 나타났다.

상기의 분석 결과를 통해 가설 <H 1-1>, <H 1-2>, <H 1-3>의 가설은 채택되었다.

내부마케팅의 선행변수들 중 사회적 차원은 직속상사와의 의사소통, 직무수행에 관한 정보제공 및 정보공유, 의견수렴제도 등의 커뮤니케이션 활동이 주요 요소였던 만큼 감정적인 직무만족에 다른 선행변수들 보다는 가장 크게 영향을 미치는 요소로 나타났다. 또한 내부고객화 차원 역시 나만을 생각하고 배려해주는 감정적인 요소가 보상과 교육 훈련의 요소인 경제적 차원의 선행변수보다 크게 영향을 미치는 요소로 나타났다. 마지막 경제적 차원의 요소 중 선행연구들에서는 보상제도가 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 본 연구에서는 경제적 차원의 요소를 기존의 보상제도와 같은 금전적 보상의 요소와 선행연구에서 교육훈련으로 선행변수를 사용한 비금전적 보상의 교육훈련을 함께 경제적 차원의 선행변수를 사용함에 있어 기존 선행연구들과는 상이한 결과를 도출하였다.

이에 호텔기업은 종사원의 직무만족을 위해서는 경제적 차원보다는 사회적, 내부고객화 차원의 내부마케팅에 주안점을 두어야 할 것이다.

(2) 내부마케팅과 결속과의 관계

<H 2>호텔의 내부마케팅은 결속에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<H 2-1>내부마케팅의 경제적 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 2-2>내부마케팅의 사회적 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 2-3>내부마케팅의 내부고객화 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미

칠 것이다.

<표 5-7> 내부마케팅과 결속간의 가설 검증 결과

경로	표준화 경로계수	표준오차	t값	p값	결과
경제적 차원 → 결속	0.290	0.082	3.398	***	채택
사회적 차원 → 결속	0.257	0.131	2.489	0.013	채택
내부고객화 차원 → 결속	0.226	0.098	2.738	0.006	채택

*** $p < 0.001$

내부마케팅과 결속간의 결과를 <표 5-7>에서 보는 바와 같이 내부마케팅의 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원은 결속에 유의수준 하에서 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

결속에 영향을 미치는 내부마케팅은 직무만족과의 결과와는 다르게 경제적 차원, 내부고객화 차원, 사회적 차원 순으로 나타났다.

따라서 가설 <H 2-1>, <H 2-2>, <H 2-3>의 가설은 채택되었다.

결속은 종사원이 호텔과의 안정적인 관계를 개발하고 유지하기 위해 단기적인 희생을 감수하고, 호텔에 대한 애착을 가지며, 고용안정성에 대한 확신이 있는 상태를 의미한다. 또한 이직과 같은 관계종결보다 관계지속이 이성적·감성적 편익이 높을 것이라는 종사원의 확신이 있는 상태를 말한다. 이처럼 고용안정과 관계지속의 중심이 되는 결속의 선행변수로는 감정적인 직무만족과는 다르게 금전적·비금전적 보상의 경제적 차원의 선행변수가 다른 두 변수보다 크게 영향을 미치는 것을 확인 할 수 있다.

이에 호텔기업은 종사원과의 장기적 고용관계를 위해서는 상여금 및 휴가비, 휴가와 휴직제도, 포상 및 보상제도 등의 내부마케팅을 잘 구사하여 종사원 관심을 소홀히 하지 말아야 한다.

(3) 내부마케팅과 고객지향성과의 관계

<H 3>호텔의 내부마케팅은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

<H 3-1>내부마케팅의 경제적 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 3-2>내부마케팅의 사회적 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<H 3-4>내부마케팅의 내부고객화 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<표 5-8> 내부마케팅과 고객지향성간의 가설 검증 결과

경로	표준화 경로계수	표준오차	t값	p값	결과
경제적 차원 → 고객지향성	-0.044	0.088	-0.374	0.709	기각
사회적 차원 → 고객지향성	0.094	0.136	0.682	0.495	기각
내부고객화 차원 → 고객지향성	-0.206	0.106	-1.817	0.069	기각

내부마케팅과 고객지향성간의 결과는 <표 5-8>에서 보는 바와 같이 내부마케팅의 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원은 고객지향성에 유의하지 않은 것으로 나타났다.

따라서 가설 <H 3-1>, <H 3-2>, <H 3-3>의 가설은 기각되었다.

이러한 결과는 선행연구들과는 차이가 있는 것으로 나타났는데, 이는 원유석·김두태(2003)의 선행연구에서 나타나듯이 인구통계학적인 특성과 선행변수들간의 본 연구와의 차이에서 비롯된다. 원유석·김두태(2003)의 선행연구에서는 인구통계학적인 특성 중 학력, 연령, 직위에 따라 고객지향성에 미치는 영향에는 차이가 있다는 결론을 보여준다. 또한 내부마케팅의 선행변수를 동기부여요인, 권한강화요인, 커뮤니케이션요인으로 나누어 고객지향성에 미치는 영향에 대해 분석한 반면에 본 연구에서는 보상제도와 교육훈련의 경제적 차원, 커뮤니케이션의 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 선행변수를 두고 연구한 결과의 차이라고 할 수 있다. 한진수·김은정(2005)의 선행연구에서는 성별, 근무부서, 직급에 따라 고객지향성에 미치는 영향에 대해 차이가 있음을 밝혀냈는데, 남녀를 불문하고 고객지향성에 절대적으로 영향을 미치는 요소는 커뮤니케이션 및 역

할명확성과 임파워먼트로 나타났다. 근무부서에 따라서도 다소간의 차이가 있었으나, 어느 부서이던 간에 고객지향성에 영향을 미치는 가장 중요한 요소는 커뮤니케이션 및 역할명확성과 임파워먼트로 나타났다. 직급에 따라서는 주임급 이하의 종사원의 경우 커뮤니케이션 및 역할명확성과 임파워먼트로 나타났으며, 계장, 대리급 이상의 종사원의 경우 커뮤니케이션 및 역할명확성과 근무환경 및 휴가제도가 고객지향성에 미치는 중요 요소로 나타났다. 이와는 상이하게 본 연구에서는 내부마케팅의 선행변수를 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 나누어 연구하여 기존의 내부마케팅의 선행변수들과의 차이점에서 기인한 결과의 차이라고 본다.

(4) 직무만족과 결속과의 관계

<H 4>호텔 종사원의 직무만족은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<표 5-9> 직무만족과 고객지향성간의 가설 검증 결과

경로	표준화 경로계수	표준오차	t값	p값	결과
직무만족 → 결속	0.221	0.079	3.107	0.002	채택

호텔 종사원의 직무만족과 결속간의 결과를 <표 5-9>에서 보는 바와 같이 유의수준 하에서 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

따라서 가설 <H 4>는 채택되었다.

이는 감정적인 만족 상태인 직무만족을 통해 조직 내의 상호간의 결속 및 개인의 호텔에 대한 애착도, 나아가 장기적 관계 발전을 이루어 낼 수 있음을 보여주는 결과이다.

(5) 직무만족과 고객지향성과의 관계

<H 5>호텔 종사원의 직무만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<표 5-10> 직무만족과 고객지향성간의 가설 검증 결과

경로	표준화 경로계수	표준오차	t값	p값	결과
직무만족 → 고객지향성	0.256	0.086	2.574	0.010	채택

호텔 종사원의 직무만족과 고객지향성간의 결과를 <표 5-10>에서 보는 바와 같이 유의수준 하에서 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

따라서 가설 <H 5>는 채택되었다.

이러한 결과는 감정적인 만족상태인 직무만족을 통해 고객지향인 사고와 행동이 나오며, 이는 고객 가치창출과 나아가 호텔의 이익 제고로 직결될 수 있음을 알 수 있다.

(6) 결속과 고객지향성과의 관계

<H 6>호텔 종사원의 결속은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<표 5-11> 결속과 고객지향성간의 가설 검증 결과

경로	표준화 경로계수	표준오차	t값	p값	결과
결속 → 고객지향성	0.472	0.125	2.945	0.003	채택

호텔 종사원의 결속과 고객지향성간의 결과를 <표 5-11>에서 보는 바와 같이

유의수준 하에서 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

따라서 가설 <H 6>는 채택되었다.

결속 역시 직무만족과 마찬가지로 결속이 된 종사원일수록 대고객 서비스에 있어서 고객지향적인 서비스를 제공할 수 있음을 알 수 있다.

제 3 절 분석 결과의 요약

본 연구에서는 내부마케팅과 직무만족과 결속 및 고객지향성의 인과관계에 대해 연구해 보았다.

연구 결과 내부마케팅은 직무만족과 결속에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무만족은 결속과 고객지향성에 유의한 영향을 미치며, 결속 또한 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 내부마케팅이 고객지향성에는 직접적인 영향은 미치지 않는 것으로 나타났다.

본 연구에서 수행한 가설 검증의 결과는 <표 5-12>에 요약되어 있다.



<표 5-12> 연구 가설의 검증 결과 요약

구분	가 설	채택/기각
H1	호텔의 내부마케팅은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
H1-1	내부마케팅의 경제적 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2	내부마케팅의 사회적 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-3	내부마케팅의 내부고객화 차원은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	호텔의 내부마케팅은 결속에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
H2-1	내부마케팅의 경제적 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-2	내부마케팅의 사회적 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-3	내부마케팅의 내부고객화 차원은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	호텔의 내부마케팅은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
H3-1	내부마케팅의 경제적 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-2	내부마케팅의 사회적 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-3	내부마케팅의 내부고객화 차원은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H4	호텔 종사원의 직무만족은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5	호텔 종사원의 직무만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H6	호텔 종사원의 결속은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

제 6 장 결론

제 1 절 연구 요약 및 시사점

본 연구는 점점 종사원의 접객 서비스가 호텔의 이미지와 이익 창출에 직결되는 호텔 서비스업의 특성상 기존의 내부마케팅보다 좀 더 강력한 관점에서 호텔 기업은 종사원과의 장기적인 관계를 중요시하고 서로가 Win-Win 할 수 있는 내부마케팅 전략 수립의 필요성을 제기하고, 이러한 내부마케팅 전략을 통하여 종사원의 직무만족과 결속 및 나아가 고객지향성과의 관련성을 연구해 보고자 하였다.

우선 내부마케팅에 대한 선행연구를 비롯하여 내부마케팅에 대한 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원, 그리고 직무만족과 결속 및 고객지향성에 대한 기존 문헌 연구를 하였고, 이들 문헌 연구를 이론적 배경으로 현재 호텔에 종사하는 각 업장별 종사원들을 대상으로 실증 연구를 하였다.

실증 분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 호텔의 내부마케팅은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되었다. 결과를 통해 내부마케팅의 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원은 종사원의 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 호텔의 내부마케팅은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2도 지지되었다. 결과, 내부마케팅을 통해 호텔 기업은 종사원들의 결속을 이끌어 낼 수 있음이 규명되었다.

셋째, 호텔의 내부마케팅은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 기각되었다. 이는 선행 연구들에서는 내부마케팅이 고객지향성에 직접적인 유의한 영향을 미친다는 것과는 다른 결론이 도출되었는데, 이러한 결과는 기존의 선행연구들에서 사용한 내부마케팅의 선행변수들이 아닌 본 연구에서는 내부마케팅의 선행변수를 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로 나누어 연구를 시도한 결과 기존의 내부마케팅의 선행변수들과의 차이점

에서 기인한다고 본다.

넷째, 호텔의 내부마케팅은 직무만족과 결속에 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 호텔 종사원의 직무만족은 결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4도 지지되었다. 이와 같이 호텔 기업의 내부마케팅의 성공은 직무만족이 높을수록 종사원들의 결속에도 긍정적인 영향이 있음이 밝혀졌다. 다섯째, 호텔 종사원의 직무만족은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 5 또한 지지되었다. 내부마케팅이 고객지향성에는 직접적인 유의한 영향을 미치지 않는 않지만, 내부마케팅이 잘 수립되어 직무만족이 높은 종사원들은 대고객 서비스에 있어서 서비스 마인드와 고객의 욕구를 최우선으로 하는 고객 서비스 행동이 수반되어 고객지향성으로 나타날 수 있음이 밝혀졌다.

여섯째, 호텔 종사원의 결속은 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 6은 지지되었다. 이 또한 내부마케팅이 고객지향성에는 직접적인 유의한 영향을 미치지 않는 않지만, 호텔 기업의 성공적인 내부마케팅의 실행은 직무만족과 결속에 영향을 미치며, 직무만족과 결속이 높은 종사원일수록 대고객 서비스에서 고객지향적인 태도와 서비스가 이어지고 있음이 밝혀졌다.

본 연구에서 나타난 다양한 결과들은 호텔기업이 종사원들의 직무만족이나 결속을 높이기 위해서는 강력한 내부마케팅의 실시가 매우 중요하다는 것을 시사해준다.

기존의 내부마케팅의 구성요소가 아닌 관계혜택의 관점에서 내부마케팅은 종사원의 직무만족과 결속에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났기 때문이다. 물론 내부마케팅이 고객지향성에는 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타나지는 않았지만, 직무만족과 결속이 각각 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 미루어 직무만족과 결속이 높은 종사원은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

이러한 결과는 향후 호텔기업이 내부마케팅의 구사에 있어서 여러 시사점을 제공해 준다.

첫째, 갈수록 경쟁이 치열해지는 호텔산업의 시장에서 고객들에게 직접적인 외부마케팅을 실행함에 있어 드는 시간과 비용에 비해, 고객과의 상호 밀접한

관계에 있는 점점종사원들의 내부마케팅을 통해 고객과의 상호관계의 질을 높이는 것이 효과적이라는 것을 시사해 준다.

둘째, 종사원의 신규 채용 및 배치에 있어 직무만족을 위해서는 사회적 차원의 커뮤니케이션이 가장 중요한 변수로 나타난 만큼, 직속상사와의 의사소통 및 업무 내·외적인 의견교환이 잘 이루어 질수 있도록 호텔기업은 노력해야 한다는 시사점을 제공해준다.

셋째, 종사원 상호간에 결속을 높이기 위해서는 경제적 차원의 보상 및 교육훈련이 꾸준히 실행되어야 한다는 것을 시사해 준다.

넷째, 고객지향성에 대한 측정이다. 기존의 내부마케팅의 선행연구에서는 내부마케팅의 보상 및 교육훈련 등이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나 본 연구의 결과 내부마케팅이 고객지향성에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났기 때문에 내부마케팅의 구성요소에 있어서 향후 체계적인 연구가 수행되어야 함을 시사해 준다. 또한 내부마케팅의 궁극적인 목적은 종사원을 통한 고객지향성의 제고에 있으므로 직무만족과 결속이 높은 종사원일수록 고객지향성에도 긍정적인 영향을 미치기 때문에 호텔기업은 내부마케팅이 고객지향성의 필수조건임을 간과하지 말아야 할 것이다.

마지막으로, 호텔의 내부마케팅이 직무만족과 결속 및 고객지향성에 직·간접적인 영향을 미친다는 것이다. 이러한 결과는 호텔기업의 특성상 고객만족과 호텔 이미지 제고 등에 있어서는 종사원에 대한 적극적인 내부마케팅의 구사가 시급하다는 것을 시사해준다.

따라서 호텔 기업은 종사원들과의 관계를 장기적인 관점에서 지속적인 관계형성과 강화를 핵심으로 내부마케팅의 수립이 강화되어야 할 것이라고 생각한다.

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

호텔 기업의 내부마케팅에 있어서 기존의 변수들의 측정도 필요하지만 좀 더 강력한 세부적인 새로운 변수들의 측정이 필요하리라 생각하여 관계혜택의 고

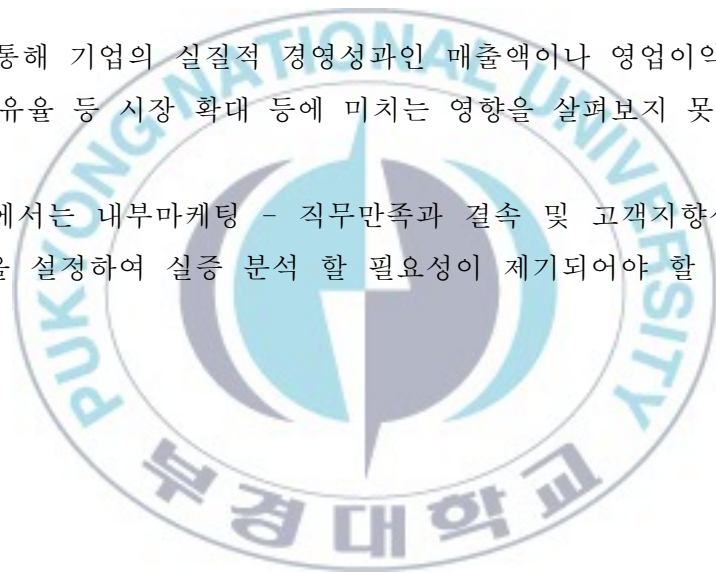
객측면의 관점을 도입하여 호텔 기업에 맞게 재수정하여 연구를 시행하였다. 그러나 본 연구는 문헌 연구를 통한 이론적 연구와 실증적 연구에 상당한 기여에도 불구하고 몇 가지 한계점과 문제점을 지니고 있으며, 향후에 행해져야 할 연구 방향을 간략하게 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 부산 지역의 특 1, 2등급 호텔을 대상으로 하였다는 점에서 지역적인 분포를 충분히 반영하지 못하였다. 그렇기 때문에 국내의 호텔 산업 전반에 적용하는 데는 한계가 있으므로 향후 연구에서는 조사대상을 전국으로 확대하여 표본의 대표성을 높이는 효율적인 자료 수집이 필요하다고 생각한다.

둘째, 내부마케팅에 대한 무수한 속성 항목들 가운데 일부를 한정하여 경제적 차원, 사회적 차원, 내부고객화 차원으로만 국한시켜 연구를 수행하였는데, 이 항목들이 내부마케팅의 속성을 대표할 수 있는가에 대한 한계점이 있다. 그러므로 향후 연구에서는 더 많은 내부마케팅의 속성을 체계화하여 후속연구가 수행되어야 할 것이다.

셋째, 내부마케팅을 통해 기업의 실질적 경영성과인 매출액이나 영업이익 등의 재무성과와 시장점유율 등 시장 확대 등에 미치는 영향을 살펴보지 못하였다.

그러므로 향후 연구에서는 내부마케팅 - 직무만족과 결속 및 고객지향성 - 재무성과의 연구모형을 설정하여 실증 분석 할 필요성이 제기되어야 할 것이다.



【참고 문헌】

<국내 문헌>

- 구정대(2007), 내부마케팅수준이 종사자의 고객지향성과 서비스제공수준에 미치는 영향, *관광연구*, 제 22권 3호, 125-141.
- 김두태(2003), 호텔의 동기부여, 권한강화, 커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 실증적 연구 : 서울지역 특1급 체인호텔 식음료부서 중심으로, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 김대철·정미란·박희자(2007), 패밀리 레스토랑의 가격할인이 종사원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, *관광학연구*, 제 31권 4호, 383-403.
- 김명학·이정환(2006), 내부마케팅이 서비스품질과 고객만족에 미치는 효과에 관한 실증적 연구, *국제지역연구*, 제 10권 1호, 388-408.
- 김상덕·오세조(2007), 프랜차이즈 본부의 운영전략이 가맹점의 정서적 결속, 직무만족, 그리고 영역초월행동에 미치는 영향, *마케팅연구*, 제 22권 2호, 113-133.
- 김성혁(1991), 『최신서비스산업론』 서울: 형설출판사.
- 김성혁·이재형·김범진(2005), 호텔 연봉제의 공정성 지각과 관계의 질, *관광학연구*, 제 28권 4호, 233-253.
- 김종재(1991), 『조직행동론』 서울: 박영사.
- 김은영(2005), 호텔산업에서의 관계혜택이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구, 부경대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박정훈(2002), 정보만족과 관계적혜택이 소비자의 온라인 쇼핑사이트 몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 한국과학기술원 박사학위논문.
- 서영득(2003), 관계혜택이 몰입과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구, 부산대학교 대학원 석사학위논문.

- 신혜숙(1999), 호텔의 인터널마케팅이 조직동일시에 미치는 영향에 관한 연구,
경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 양정영·이운섭(2003), 인터널마케팅이 호텔종사원의 조직몰입, 이직의사에
미치는 영향에 관한 연구, *문화관광연구*, 제 5권 2호, 193-213.
- 원유석·김두태(2003), 내부마케팅 활동이 고객지향성에 미치는 영향에 관한
연구-호텔 식음료부서를 중심으로-, *문화관광연구* 제 5권 2호, 147-169.
- 이광옥(2004), 관광호텔기업의 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족에 미치는
영향 - 광주·전남 지역의 특2급호텔과 특1급호텔을 중심으로,
호남대학교 대학원 석사학위논문.
- 이동진(2005), 『전략적 관계마케팅』 서울: 박영사.
- 이용기·최병호·문형남(2001), 관계혜택이 고객의 종업원과 식음료업장에 대한
만족, 그리고 고객충성도에 미치는 영향, *경영학연구*, 제 31권 2호,
373-404.
- 이육환(2005), 호텔 내부마케팅이 종사원 서비스품질 및 직무만족에 미치는
영향 연구 - 부산 지역 특급 호텔을 중심으로- 영산대학교 경영대학원
석사학위논문.
- 임지은·김경숙(2006), 호텔부서 간 내부마케팅이 연회서비스 품질 제고에
미치는 영향: 강원 지역 호텔을 중심으로, *관광학연구*, 제 30권 6호,
301-320.
- 전창현(2005), 호텔고객의 회복공정성과 관계혜택이 만족 및 이탈의도에 미치는
영향, 부경대학교 대학원 석사학위논문.
- 정규엽(2004), 『호텔·외식·관광마케팅』 서울: 연경문화사.
- 최정순(2004), 호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정도동과 서비스제공수준에
미치는 영향, 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 한진수·김은정(2005), 호텔기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족,
조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 제 14권 3호,
191-213.
- 황인창·정형식(1997), 고객지향성, 감독행동, 역할갈등이 판매원의 직무만족과
직무성과에 미치는 영향, *경영경제연구*, 제 20권 2호, 15-31.

허원무(2005), 서비스 편익이 충성도에 미치는 영향에 관한 연구: 결속유형의 조절효과, *광고학연구*, 제 16권 5호, 279-294.



<국외 문헌>

- Anderson, Erin and Barton A. Weitz.(1992), "The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 24(1). 18-43.
- Barnes, James G.(1994), "The Issue of Establishing Relationships with Customers in Service Companies: When are Relationships Feasible and What From Should They Take?," Presented at the third annual "Frontiers in Services". Vanderbilt University, Nashville, TN, October 6-8.
- Beatty, E. Sharon, L. Morris, Mayer, E. James, Coleman, K. E. Reynolds, and Lee Jungki(1996), "Customer-Sales Associate Retail Relationship", *Journal of Retailing*, 72(Fall), 223-247.
- Berry, Leonard L.(1984), "The Employee as Customer," *Journal of Retail Banking*, 1981, Reprinted in Lovelock, C. H., *Service Marketing*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Berry, Leonard L., J. S. Hensel, and M. C. Burke(1976), "Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response," *Journal of Retailing*, 52(3), 3-14.
- Berry, Leonard L. and A. Parasuraman(1991), *"Marketing service: Competing Through Quality"*. New York: The Free Press.
- Brown, T. J., J. C. Mowen, D. T. Donovan, and J. W. Licata(2002), "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Determinants and Supervisor Performance Ratings," *Journal of Marketing Research*, 39(February), 110-129.
- Donovan, D. T., T. J. Brown, and J. C. Mowen(2001), "The Consequences of Service Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Performance". Working Paper, Kansas State University.
- George, W. R.(1997), "The Retailing of Service - A Challenging Future," *Journal of Retailing*, 53(3), 85-99.
- Geysknes Inge, E. M. Jan-Benedict, Steenkamp, Lisa K. Scheer, and Nirmalya

- Kummer(1996). "The Effect of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans Atlantic Study. *International Journal of Research in Marketing*, 13(October), 303-317.
- Gilliland. David I. and Daniel C. Bello(2002), Two Side to Attitudinal Commitment: The Effect of Calculative and loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution Channels. *Journal of The Academy of Marketing Science*. 30, 24-43.
- Gilmer. B. H.(1976), *Industrial Psychology*. New York : McGraw-Hill Book Co. Inc.
- Grönroos, C.(1990), *Service Management and Marketing*, Lexington Books : 223.
- Gwinner, Kevin P., Dwayne D. Gremler, and Mary J. Bitner(1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of marketing science*, 26(2), 101-114.
- Hartline, Michael D., and O. C. Ferrell(1996), "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, 60(October), 52-70.
- Henning-Thurau, T.(2004), "customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer Satisfaction, Commitment and Retention". *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- Heskett, J. L., W. E. Sasser, and L. A. Schlesinger(1997), *"Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value?"* New York. NY: The Free Press.
- Hoffman, K. D. and T. N. Ingram(1991). "Creating Customer - Oriented Employees: The Case in Home Health Care". *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32.
- Kotler, P.(2003), *Marketing Management 11ed*, Prentice - Hall, NJ.
- Locke, E. A.(1976), The Nature & Causes of Job Satisfaction. Handbook of Industrial and Organization Psychology(Marvin D. Dunnette). Chicaco: Rand McNally, 19-20.
- Mckenna, Regis(1991), "Marketing is Everything," *Harvard Business Review*, 69

(January – February), 65-79.

- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 55(January), 10-25.
- Peterson, Robert R.(1995), "Relationship Marketing and the Consumer," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 278-281.
- Quester, Pascale G. and Amanda Kelly(1999), "Internal Marketing Practice in the Australian Financial Sector: an exploratory study", *Journal of Applied Management Studies*, 8(2), 217-229.
- Rafiq, M. and P. K. Ahmed(2000), "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition Synthesis and Extension," *Journal of Service Marketing*, 14(6), 449-462.
- Reynolds, Kristy E., and Sharon E. Beatty(1999), "Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing." *Journal of Retailing*, 75(1), 11-32.
- Reichheld, Frederick F.(1993), "Loyalty – Based Management," *Harvard Business Review*, 71 (March – April), 64-73.
- Sasser, W. E. and S. F. Arbeit(1976), "Selling Job in the Service Sector," *Business Horizon* (June), 61-64.
- Sheth, Jagdish N. and Atul Parvatiyar(1995), "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Fall), 255-271.
- Varey, R. J.(1995), "Internal Marketing : A Review and Some Interdisciplinary Research Challenges," *International Journal of Service Industry Management*, 6(1), 40-63.
- Vavra, Terry(1992), *Aftermarketing: How to Keep Customer for Life Through Relationship Marketing*. Burr Ridge, IL: Business One Irwin.
- Williams, L. J. and S. E. Anderson(1991), Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In – Role.

설문지

ID : _____

안녕하십니까?

본 설문지는 부산지역의 호텔에서 실시하고 있는 내부마케팅 전략의 효과를 연구하기 위해 작성되었습니다.

본 설문에 대한 응답은 무기명으로 실시되며, 결과는 통계로 처리되어 순수 학문 목적으로만 활용되기 때문에 개인의 신상에 관한 비밀은 철저히 보장됩니다.

성실한 답변을 부탁드립니다, 설문에 응답해 주셔서 감사합니다.

- 지도교수 : 부경대학교 경영학부 교수 전중옥
- 연구자 : 부경대학교 경영대학원 석사과정 김진석
poppy7803@naver.com

※ 각 문항을 읽으시고 귀하의 생각과 일치하는 곳의 번호에 V 표 해 주십시오.

1. 다음은 현재 귀하가 근무하는 호텔이 귀하에게 제공하는 마케팅 활동에 관한 문항입니다.

		전혀 그렇지 않다	보통 이다				매우 그렇다	
1	우리 호텔은 나에게 유니폼과 신발을 적당하게 교체해 준다.	1	2	3	4	5	6	7
2	우리 호텔은 나에게 상여금과 휴가비를 적절히 지급해준다.	1	2	3	4	5	6	7
3	우리 호텔은 내가 휴가와 휴직 제도를 적절히 사용할 수 있도록 해준다.	1	2	3	4	5	6	7
4	우리 호텔은 적절한 모범사원 및 장기근속자 포상 제도를 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
5	우리 호텔은 내가 고객유치 및 목표달성 시 적절히 보상을 해준다.	1	2	3	4	5	6	7
6	우리 호텔은 나에게 정기적으로 교육훈련(서비스어학산업 안전·보건위생·직무교육 등)을 해준다.	1	2	3	4	5	6	7
7	우리 호텔은 나에게 건강검진을 정기적으로 해준다.	1	2	3	4	5	6	7
8	우리 호텔은 나와 직속상사와의 의사소통이 자유롭게 이루어질 수 있도록 도와준다.	1	2	3	4	5	6	7
9	우리 호텔은 나에게 직무수행에 관한 정보를 잘 제공 해준다.	1	2	3	4	5	6	7
10	우리 호텔은 직원의 의견 수렴이 용이한 건의제도나 시스템을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
11	우리 호텔은 새로운 정보에 대한 공유가 원활하게 이루어질 수 있도록 도와준다.	1	2	3	4	5	6	7
12	우리 호텔은 업무 및 업무외적 사항에 대한 의견교환이 잘 이루어질 수 있도록 도와준다.	1	2	3	4	5	6	7
13	우리 호텔은 나만을 위한 이벤트를 준비하기도 한다.	1	2	3	4	5	6	7
14	우리 호텔은 나와 관련된 기념일을 기억 해준다.	1	2	3	4	5	6	7
15	우리 호텔은 내 입장을 생각해서 배려해 주려고 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7

2. 다음은 현재 귀하가 근무하는 호텔에서의 업무평가에 관한 문항입니다.

		전혀 그렇지 않다	보통				매우 그렇다	
1	나는 우리 호텔의 연장근무에 대해 이해할 수 있다.	1	2	3	4	5	6	7
2	나의 업무량은 적당하다고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
3	나는 우리 호텔의 근무환경이 쾌적하다고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
4	나의 근무시간이 적당하다고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
5	나의 직무에 대해 성취감을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
6	나의 임금은 업무에 비추어 적절하다고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
7	나는 우리 호텔의 목적을 달성하기 위해 적극적으로 참여한다.	1	2	3	4	5	6	7

3. 다음은 현재 귀하가 근무하는 호텔에 대해서 어떻게 생각하시는지에 관한 문항입니다.

		전혀 그렇지 않다	보통					매우 그렇다
		1	2	3	4	5	6	7
1	나는 우리 호텔에 자부심을 가지고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
2	우리 호텔은 나의 직무발전에 도움이 되는 정보를 꾸준히 제공해 준다.	1	2	3	4	5	6	7
3	우리 호텔은 나의 오랜 재직을 위해 배려해 준다.	1	2	3	4	5	6	7
4	우리 호텔은 오랫동안 일하기에 좋은 곳이다.	1	2	3	4	5	6	7

4. 다음은 현재 귀하가 근무하는 호텔에서 귀하가 고객에게 제공하는 서비스에 관한 문항입니다.

		전혀 그렇지 않다	보통 이다					매우 그렇다
1	나는 상황에 따라 적절한 언어를 사용한다.	1	2	3	4	5	6	7
2	나는 고객이 컴플레인을 제기했을 때 원만하게 처리한다.	1	2	3	4	5	6	7
3	내가 제공한 서비스에 대한 고객의 반응을 관심 있게 살펴본다.	1	2	3	4	5	6	7
		전혀 그렇지	보통					매우

		않다			이다			그렇다		
4	나는 고객의 욕구를 미리 알고 즉각적으로 대응한다.	1	2	3	4	5	6	7		
5	나는 고객과의 약속된 서비스를 위해 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7		
6	나는 고객의 이익을 가장 우선적으로 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7		

※ 다음은 귀하 자신에 관한 문항입니다. 각 문항을 읽으시고 귀하와 일치하는 번호에 V 표 해 주십시오.

1. 귀하의 성별은?

- ① 여성 ② 남성

2. 귀하의 연령은?

- ① 20~29세 ② 30~39세 ③ 40~49세 ④ 50세 이상

3. 귀하의 결혼여부는?

- ① 미혼 ② 기혼

4. 귀하의 최종학력은(재학 중인 졸업에 포함)?

- ① 고등학교 졸업 ② 2년제 대학 졸업 ③ 4년제 대학교 졸업 ④ 대학원 졸업

5. 현 직장에서의 근무 경력은?

- ① 1년 미만 ② 1년 ~ 3년 미만 ③ 3년 ~ 5년 미만
④ 5년 ~ 7년 미만 ⑤ 7년 이상

6. 현 직장에서의 월 평균 급여는?

- ① 100만원 미만 ② 100만원 이상 ~ 150만원 미만 ③ 150만원 이상 ~ 200만원 미만
④ 200만원 이상 ~ 250만원 미만 ⑤ 250만원 이상

7. 현재 근무 부서는?

- ① 객실부서 ② 식음료부서 ③ 조리부서 ④ 관리부서 ⑤ 기타부서

8. 현재 직위는?

- ① 사원 ② 캡틴, 주임 ③ 계장, 대리 ④ 과장 ⑤ 차장, 부장 이상

- 감사합니다 -