



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 박 사 학 위 논 문

MICE기업을 대상으로 한
내부마케팅, 직무열의, 직무만족,
혁신행동 및 조직성과 간의
관계 연구



2022년 8월

부 경 대 학 교 대 학 원

경 영 컨 설 팅 협 동 과 정

박 상 원

경 영 학 박 사 학 위 논 문

MICE기업을 대상으로 한
내부마케팅, 직무열의, 직무만족,
혁신행동 및 조직성과 간의
관계 연구

지도교수 설 훈 구

이 논문을 경영학박사 학위논문으로 제출함.

2022년 8월

부 경 대 학 교 대 학 원

경 영 컨 설 팅 협 동 과 정

박 상 원

박상원의 경영학박사 학위논문을 인준함.

2022년 8월 26일

위 원 장 경 영 학 박사 최 태 영



위 원 경 영 학 박사 김 하 균



위 원 경 영 학 박사 김 현 규



위 원 관 광 경 영 학 박사 강 민 정



위 원 관 광 경 영 학 박사 설 훈 구



목 차

I. 서론	1
1. 연구의 배경 및 목적	1
가. 연구의 배경	1
나. 연구의 목적	4
2. 연구의 구성 및 방법	5
II. 이론적 배경	7
1. MICE산업 개념과 현황	7
2. 내부마케팅	10
가. 내부마케팅의 개념	10
나. 내부마케팅의 구성요소	16
3. 직무열의	22
가. 직무열의의 개념	22
나. 직무열의의 선행연구	24
4. 직무만족	28
가. 직무만족의 개념	28
나. 직무만족의 선행연구	31
5. 혁신행동	34
가. 혁신행동의 개념	34
나. 혁신행동의 선행연구	36

6. 조직성과	39
가. 조직성과의 개념	39
나. 조직성과의 선행연구	42
III. 연구설계 및 조사방법	V44
1. 연구모형 및 가설 설정	44
가. 연구모형	44
나. 연구가설의 설정	44
2. 조사설계	50
가. 조사개요	50
나. 변수의 조작적 정의	50
다. 설문지의 구성	52
라. 분석방법	56
IV. 실증분석 및 해석	57
1. 표본의 인구통계학적 특성	57
2. 측정도구의 신뢰성 및 타당성	59
가. 신뢰성 분석	59
나. 타당성 분석	62
다. 판별 타당성	70
3. 연구모형의 검증	72
4. 가설검증 및 결과의 해석	73
가. 가설검증	73

나. 가설검증 결과 해석	76
V. 결 론	79
1. 연구의 요약	79
2. 연구의 시사점	81
3. 연구의 한계점 및 향후 연구의 방향	83
참 고 문 헌.....	85
[부 록].....	100



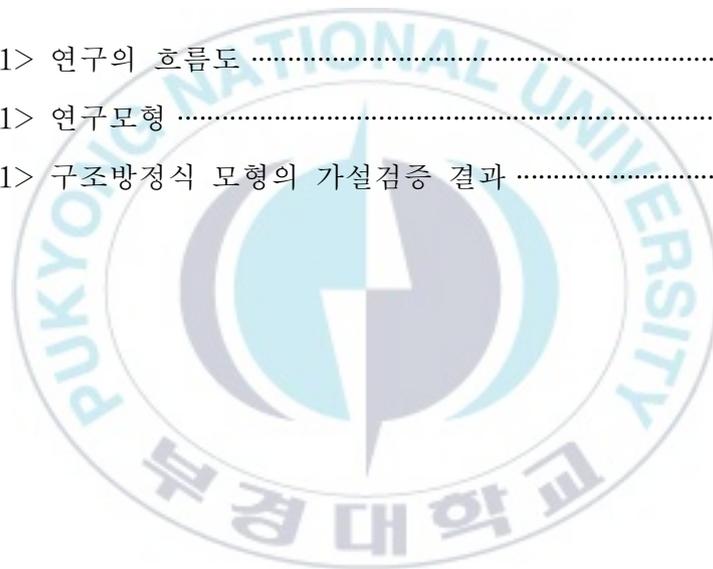
표 목차

<표 II-1> MICE산업의 정의	8
<표 II-2> 관광객 1인 평균 소비액	9
<표 II-3> 내부마케팅에 대한 개념	15
<표 II-4> 직무열의에 대한 개념	24
<표 II-5> 직무열의에 대한 선행연구	27
<표 II-6> 직무만족에 대한 개념	30
<표 II-7> 직무만족에 대한 선행연구	33
<표 II-8> 혁신행동에 대한 개념	36
<표 II-9> 혁신행동에 대한 선행연구	39
<표 II-10> 조직성과에 대한 개념	41
<표 II-11> 조직성과에 대한 선행연구	43
<표 III-1> 변수의 문항구성 및 선행연구	53
<표 III-2> 설문지의 구성	54
<표 IV-1> 표본의 인구통계학적 특성	58
<표 IV-2> 변수의 신뢰성 분석	60
<표 IV-3> 내부마케팅의 탐색적 요인분석 결과	63
<표 IV-4> 직무열의의 탐색적 요인분석 결과	65
<표 IV-5> 직무만족의 탐색적 요인분석 결과	65
<표 IV-6> 혁신행동의 탐색적 요인분석 결과	66
<표 IV-7> 조직성과의 탐색적 요인분석 결과	66
<표 IV-8> 확인적 요인분석 결과	68
<표 IV-9> 구성개념의 평균, 표준편차, 상관관계	71

<표 IV-10> 내부마케팅과 직무열의에 관한 영향관계	73
<표 IV-11> 직무열의와 직무만족, 혁신행동, 조직성과에 관한 영향관계	74
<표 IV-12> 직무만족과 혁신행동, 조직성과에 관한 영향관계	75
<표 IV-13> 연구모형의 가설검증 결과	75

그림 목차

<그림 I-1> 연구의 흐름도	6
<그림 III-1> 연구모형	44
<그림 IV-1> 구조방정식 모형의 가설검증 결과	72



**A Study of the Relationship among Internal Marketing,
Job Engagement, Job Satisfaction, Innovation Behavior,
and Organizational Performance of MICE Industries**

Park, Sang Won

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

Abstract

The MICE industry is a service industry that is highly dependent on human resources. Therefore, not only is it essential to nurture professionals, but the lack of professionals in the MICE industry is a constraint to sustainable industrial growth. Based on previous studies that conclude effective internal marketing activities integrate customer contact workers and contribute to improving job performance, the key task is to examine the internal marketing factors that strengthen the morale and motivation of workers. Therefore, this study aims to investigate the relationship between marketing to members, job engagement, job satisfaction, innovation behavior, and organizational performance based on the internal marketing applied in MICE companies. For this study, questionnaires were distributed to MICE companies in Seoul and Busan from April 11 to April 22, 2022, and 343 copies were used for the final analysis. The empirical analysis conducted using SPSS 23.0 and AMOS 23.0 found that, among the sub-factors of internal marketing, the compensation system does not significantly affect

job engagement, while the delegation of authority, management support, and education and training do. Moreover, to improve the job engagement of internal workers, it is necessary to satisfy them through internal marketing before trying to improve the organization's performance by satisfying external customers. Next, job engagement significantly affects job satisfaction, innovative behavior, and organizational performance. The members with high job engagement consider their job important and meaningful and tend to immerse themselves in job-related goals, meaning they are more likely to take change-inducing and innovative actions for organizational performance voluntarily. As they recognize their work as more meaningful and work with a better attitude, they can positively impact the organization's performance. Finally, it was found that job satisfaction significantly affected innovative behavior and organizational performance. Based on the empirical analysis, internal workers' job satisfaction further strengthened the innovative behavior of members and the positive aspects of organizational performance. The MICE industry, where human resources are important, can better manage human resources by underlining the necessity and measures for internal marketing to motivate and improve worker engagement and satisfaction. Such actions are expected to contribute to improving the work quality and development.

*Keywords: MICE industry, internal marketing, job engagement,
job satisfaction, innovation behavior, organizational performance*

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

가. 연구의 배경

MICE(Meeting, Incentive travel, Convention, Exhibition·Event)산업은 국민경제 성장과 더불어 소득 및 고용창출에 파급효과가 큰 고부가가치산업으로, 관광 혹은 무역, 금융, IT 등과 같은 타 분야와 융합하여 부가가치를 높일 수 있는 유기적 결합체라는 점에서 국가 핵심동력사업으로 각광받고 있다(한국관광공사, 2018). 또한 2009년 정부에서 MICE산업을 「17대 신성장 동력 산업」으로 지정한 이래 MICE산업은 정부, 지자체, 산업계의 협업으로 지속적이고 꾸준한 규모의 성장을 이루어 왔다(한국관광공사, 2019). 국제협회연합(Union of International Associations)에 따르면 국제회의 개최 건수를 기준으로 2017년 1위(1,297건)를 차지하였고, COVID-19가 발생하기 전 2019년에는 싱가포르(1,205건)에 이어 2위(1,113건)를 차지하였으며, 또한 ICCA(International Congress and Convention Association) 2018년 기준 국제회의 273건을 유치하여 세계 12위를 달성하였고, 서울은 122건을 유치하여 세계 15위 도시에 선정되었다.

MICE산업은 방문객 규모가 크고 1인당 지출액이 외래 관광객 1,715달러의 약 1.8배로 월등히 높아 관광 수익뿐 아니라 일자리 창출 효과 및 GDP 대비 기여도가 크다(한국관광공사, 2017). 국내외 방문객의 지출액과 규모를 일반 관광산업 분야의 방문객들과 비교해 본다면 월등히 차이가 크게 나타나는 것을 알 수 있으며, 이러한 경제적 파급효과뿐만 아니라 관광 및 관련 분야의 상호 간 시너지 효과를 창출하는 메커니즘을 지닌 매력적인

산업이다. 이러한 MICE산업의 성장세를 유지하기 위해서는 수요가 급변하는 MICE산업 생태계를 빠르게 파악하고, 새로운 비즈니스 모델, 조직능력, 기술 활용 등 시대적 변화에 따른 새로운 전략 수립이 필요하며 MICE기업의 지속적 발전을 위해 핵심 플레이어인 MICE 구성원들의 활용 및 효과적인 관리가 중요하다고 볼 수 있다(이경재, 2020). MICE기업은 모든 업무가 종사자들의 실무에 의해 실행되기 때문에 관광산업 분야 중에서도 특히 인적자원의 중요성이 매우 높게 부각되고 있는 산업이다. 사람이 하는 서비스라는 점에서 타 산업 분야에 비해 인적자원이 가지는 중요도가 매우 높고 종사원의 실무 경험과 직무 능력이 행사 성과에 많은 영향을 미치기 때문에 종사원의 지식과 전문성을 바탕으로 한 직무성과의 확대와 관리가 중요하다고 할 수 있다(윤영혜·윤유식, 2016).

MICE기업의 전문인력 부족은 지속가능한 산업 성장에 제약요인으로 작용하고 있다. 전문인력의 부족에 대한 문제는 지속적으로 제시되고 있는데, 부산지역 MICE기업 발전을 저해하는 문제점으로 경기 부진에 따른 수요 감소(28.3%) 다음으로 전문인력의 부족(18.7%)이 높게 나타났다고 밝혀지고 있다. 인적자원인 구성원들의 태도와 행동이 조직의 경쟁우위 및 목표달성과 직접적으로 연결되기 때문에 내부 구성원들을 어떻게 양성하고 관리하는지가 중요한 문제이다. MICE기업은 경쟁우위를 선점하기 위해 종사자의 전문성 인식이 직무성과에 직접적인 영향을 미치며 인적서비스 품질은 MICE 참가자의 만족도 제고에 기여를 하며 'People Industry'라고 불릴 정도로 산업 발전의 핵심요소로서 인적자원의 중요성이 강조되고 있다(김철원·허준, 2011). 그럼에도 불구하고 MICE기업의 성장 이면에는 체계적이지 못한 인적자원의 개발과 육성체제의 미비, 원활하지 못한 전문 인력수급 문제를 가지고 있었으며, 능력과 성과에 따른 보상시스템의 미확립, 비효율적인 인적자원의 관리 및 활용 등의 이유로 핵심인력이 타 산업으로

유출되는 사례가 빈번한 실정이다(한국컨벤션전시산업연구원, 2010).

인적자원은 경쟁기업이 모방하기 어렵고 희소하며 대체 불가능한 자원이 라는 특징으로 인해 기업이나 조직의 부가가치를 창출시키고 기업의 경쟁력을 가져다줄 수 있는 핵심자원으로 인식되고 있으며, 조직성과는 기업의 외부환경에 의해 영향을 받는 것뿐만 아니라 기업 내부 요소의 관리를 통해서도 결정되는 경향이 있다고 많은 기존의 선행연구들에서 밝히고 있다(문정남, 2016; 추교원, 2021). 특히, MICE기업의 성과는 기업의 외부적인 환경요소에 영향을 받기도 하지만, 조직의 내부적인 요소의 관리를 통해서도 결정되며 조직의 내부자원인 인적자원의 관리를 통해 효율적으로 조직의 목표를 달성하고 기업의 성과를 창출하는 것을 매우 중요하게 생각하고 있다. 효과적인 내부마케팅 활동은 고객과의 접점에 있는 종사원들을 통합하고, 만족한 종사원의 태도와 동기는 직무성과 향상에 기여한다는 선행연구를 바탕으로 종사원들의 동기부여 및 직무에의 헌신, 열의, 만족 등에 영향을 미치는 내부마케팅의 요인이 무엇인지를 살펴보는 것이 핵심과제라고 판단하였다.

MICE기업의 인적자원 관리에 대한 연구가 미흡하다는 지적은 계속되고 있으며 MICE기업에서의 인적자원의 중요성에 대한 학문적 접근을 시도한 최근 10년간 국내 MICE산업 관련 연구동향을 통해 살펴보면, 마케팅 분야의 연구(28.3%), 경영·전략, 운영, 그리고 인적자원 순으로 활발하게 진행되고 있다(변효정·이병철, 2016). 그러나 MICE기업에서의 인적자원 관련 연구는 대부분 종사자가 조직의 성과를 위해 필요로 하는 개인적 자질의 특성에 관한 연구(윤영혜 외, 2016; 백승수, 2016), 인적자원이 느끼는 감정노동과 이직의도에 관한 연구(김지환, 2018; 최해수, 2018)와 같이 대부분 조직 차원의 성과 관련 연구로 효율적인 인적자원관리 방안을 통한 조직의 성과를 도출하는 연구는 미흡한 실정이다.

따라서 본 연구는 MICE기업의 내부마케팅 적용을 통해 구성원들에 대한 마케팅과 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과와의 인과적인 관계를 밝히는 것에 목적을 두고 있다. 인적자원이 중요한 MICE기업의 종사원들에게 긍정적인 동기부여를 통해 직무열의와 직무만족을 높이고 혁신행동을 일으켜 조직성과를 높일 수 있도록 내부마케팅의 필요성 및 대책을 제시하고자 한다. 이는 MICE기업의 발전에 있어 저해되고 있는 인적자원관리에 있어 효과적인 대책 방안을 제시할 수 있을 것이며 이를 바탕으로 직무의 질적인 향상과 함께 나아가 조직의 성과를 높일 수 있을 것으로 사료된다.

나. 연구의 목적

본 연구는 종사원의 역량과 전문성이 조직성과에 직접적인 영향을 미치며, 산업 발전의 핵심요소로 인적자원의 중요성이 대두되고 있는 MICE기업에 초점을 두었다. 인적자원개발의 주요한 기능인 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동, 조직성과와 같이 개인과 조직의 효과성 변수들과의 인과관계를 가지고 있는 선행연구들을 바탕으로 MICE기업의 내부마케팅이 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과 간의 관계를 파악하고, 더불어 직무열의에 영향을 미치는 내부마케팅의 핵심요인을 알아보하고자 한다. 본 연구를 통해 MICE기업의 효율적인 인적자원관리의 개선방안을 제시하고 MICE기업의 조직성과를 증진시키기 위한 방안을 도출해보고자 한다.

본 연구의 목적은 구체적으로 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅이 직무열의에 미치는 영향을 파악하고자 하였다.

둘째, 직무열의가 직무만족, 혁신행동 및 조직성과에 미치는 영향을 파악하고자 하였다.

셋째, 직무만족이 혁신행동 및 조직성과에 미치는 영향을 파악하고자 하였다.

2. 연구의 구성 및 방법

본 연구의 수행을 위해 여러 선행연구들에서 제시한 다양한 문헌연구를 바탕으로 설문조사를 실시하였고 실증분석을 진행하였다. 문헌연구를 통해 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과 간의 영향 관계를 포함하는 이론적 모형을 정립하였다.

실증분석을 위하여 내부마케팅에 대한 이론적 검토를 조사하였고 내부마케팅의 정의 및 효과 등을 고찰하고 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동, 조직성과에 대한 설문항목을 개발하였다. 설문조사는 2022년 4월 11일부터 4월 22일까지 12일간 편의표본추출법으로 설문지 350부를 배포하였고, 최종 유효표본 343부를 실증분석에 사용하였다.

본 연구의 공간적 범위는 서울과 부산의 MICE기업을 대상으로 진행하여 실증분석에 사용하였으며 조사자료에 대한 분석방법은 SPSS 23.0 통계패키지를 사용하여 빈도분석을 활용한 인구통계학적 특성을 도출하였다. 그리고 측정변수들 간의 신뢰성, 타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석을 실시하였으며 AMOS 23.0 통계패키지를 이용하여 구조방정식모형의 적합도 평가 및 가설을 검증하였다.

본 연구는 총 5장의 범위로 구성하였고 구체적으로 살펴보면 아래와 같다.

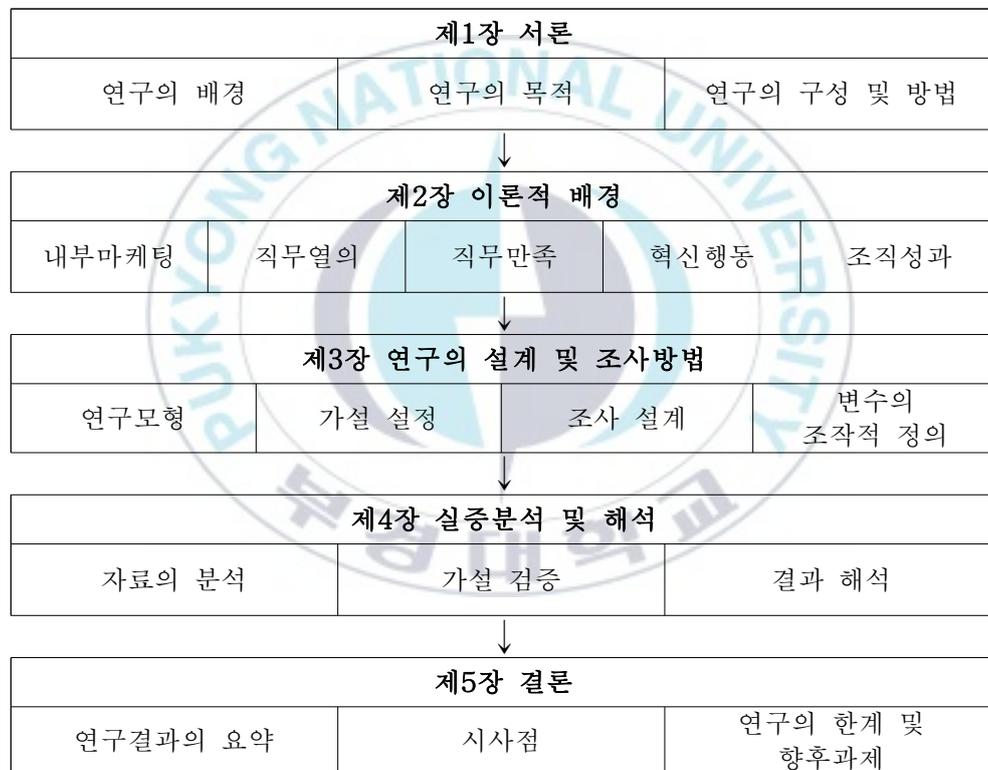
제 1장은 서론으로 연구의 배경, 연구의 목적, 연구의 구성 및 방법으로 구성하였다.

제 2장은 연구의 이론적 배경으로 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과 간의 관계에 대한 이론적 고찰로 구성하였다.

제 3장은 연구의 설계 및 조사방법으로 연구모형 및 연구가설의 설정, 조사 설계로 조사 대상 및 기간, 변수의 조작적 정의를 기술하였다.

제 4장은 표본의 인구통계학적 특성과 측정도구의 신뢰성과 타당성분석, 연구모형의 검증과 가설 검증 결과를 실증분석에 대한 결과로 제시하였다.

제 5장은 결론으로 본 연구의 연구결과를 종합적으로 도출하여 요약하고 연구의 시사점, 한계점 및 향후 연구방향을 제시하였다.



<그림 1-1> 연구의 흐름도

Ⅱ. 이론적 배경

1. MICE산업 개념과 현황

MICE(Meeting, Incentive travel, Convention, Exhibition·Event)산업은 1990년대 중반 싱가포르에서 사용이 시작된 용어으로써, 국제기관, 협회 등이 교류 및 토론을 위한 목적으로 개최하는 회의 및 비즈니스를 의미한다(문화체육관광부, 2019). MICE산업은 회의(Meeting), 포상여행(Incentive travel), 컨벤션(Convention), 전시·이벤트(Exhibition·Event)를 포괄하는 산업으로, 중앙 및 지방정부, 중앙 관광행정 집행기구 및 지방 관광행정기구(NTO: National Tourism Organization & RTO; Regional Tourism Organization), 컨벤션뷰로(CVB; Convention Visitors Bureau) 등 공공 부문과 컨벤션 및 전시 기획사(PCO: Professional Convention Organizer & PEO; Professional Exhibition Organizer), 수송·숙박·관광·회의시설 등 다양한 서비스를 제공하는 민간부문의 조직들이 유기적으로 연결되어 있다(김서경·윤유식·김미성·김윤정, 2018).

MICE 구성요소 중 미팅(meeting)은 조직적, 운영적 문제를 해결하기 위해 논의하거나 정보를 공유하기 위한 목적으로 소집되는 모임으로 대개 소수의 참석자를 동반하는 회의로 정의되는데, 기업회의(corporate meeting), 세미나, 심포지엄 등의 유형을 포함한다(이창현·이희준, 2016).

인센티브(incentive travel)는 해외에서 개최되는 행사로 참가자에게 주어지는 보상이나 보너스를 목적으로 제공되며 컨퍼런스에 참가하는 형태로 주어지는 경우가 증가하면서 인센티브 여행 또는 컨퍼런스 여행으로 표현되기도 하며 인센티브는 포상관광이라고 불리기도 한다(이창현 외, 2016).

컨벤션(Convention)은 정치적, 사회적, 전문적, 종교적 그룹 등의 모임으로, 특정 목적이나 공통 관심사에 대한 아이디어, 의견, 정보 교류 등을 위

해 소집되며 전통적인 연례회의 또는 회원제 기반의 회의를 의미하고, 컨벤션은 상품 및 서비스를 진열하는 전시회(exhibition)를 동반하기도 하며 특정 상황에 대한 정보 제공 및 참가자들 간의 정책적 합의를 도출하기 위한 목적으로 개최된다(Ladkin & Spiller, 2013).

전시회(Exhibition)는 구매자(buyer)와 판매자(seller)가 진열된 상품 및 서비스를 서로 간의 상호작용을 통해 현재 혹은 미래의 시점에 구매할 수 있도록 기업이나 개인이 조성해 주는 일시적이고 민감한 시장(market)이라고 정의할 수 있다(Battles & Hilton-Morrow, 2002). 전시회의 취급 제품 및 마케팅 대상에 따라 B2B시장을 대상으로 하는 무역전시회(trade show), B2C시장을 대상으로 하는 대중전시회(public show), 이 둘의 통합 형태인 혼합전시회(combined show) 등으로 구분할 수 있다(이창현·이희준, 2016).

<표 II-1> MICE 산업의 정의

구 분	내 용
Meeting	전체 참가자가 10명 이상인 정부나 공공의 기능을 가진 학회, 기업회의로 전문회의시설, 준회의시설, 중소기업의 시설, 호텔, 휴양콘도미니엄 등에서 4시간 이상 개최되는 회의를 직·간접적으로 유치·기획·운영·진행·지원하는 산업
Incentives	외국에서 국내로 오는 인바운드 외국인이 10명 이상 참가하며, 국내 숙박 시설에서 2박 이상 체류하는 보상관광을 직·간접적으로 유치·기획·운영·진행·지원하는 산업
Convention	외국인 참가자가 10명 이상, 동시에 전체 참가자가 250명 이상인 정부나 공공의 기능을 가진 학회, 기업회의로 전문회의 시설, 준회의시설, 중소기업 이상의 시설, 호텔, 휴양콘도미니엄 등에서 4시간 이상 개최되는 회의를 직·간접적으로 유치·기획·운영·진행·지원하는 산업

Exhibition	전시산업발전법에 의한 전시회로 무역전시회, 소비자전시회 및 혼합전시회(1일 이상)를 직·간접적으로 유치·기획·운영·진행/지원하는 산업
------------	--

출처: 한국관광공사(2017). 연구자 재구성

MICE산업은 규모가 큰 회의장 또는 전시장, 호텔과 같은 전문시설을 기반으로 기업회의, 포상관광, 국제회의, 전시회 등을 유치하여 행사 진행에 연관된 전후방 산업의 서비스 제공을 통해 경제적인 이익을 창출하는 산업으로 MICE방문객의 대부분은 레저목적으로 방문하는 일반 관광객과는 다르게 비즈니스적 목적을 가지고 있어, MICE시장은 높은 지출을 기대할 수 있는 큰 경제적 가치를 가지고 있는 시장이다(안경모·주현식·김주연, 2008). 한국관광공사의 2017년 MICE 참가자 조사 보고서의 방문객 1인당 지출액과 문화체육관광부의 2017년 외래관광객 실태조사의 관광객 1인당 지출액을 비교한 <표 II-2>을 보면 MICE 중 회의(meeting)와 국제회의(convention)에 참가한 방문객의 1인당 평균 지출액은 일반 관광객의 1인당 평균 지출액의 약 2배가 많고, 포상관광(incentive)에 참가한 방문객의 1인당 평균 지출액은 일반 관광객의 1인당 평균 지출액의 약 1.5배가 많은 것을 알 수 있다.

<표 II-2> 관광객 1인 평균 소비액

방문대상	관광객 1인당 평균 소비액
회의/국제회의 방문객	3,327,078원
포상여행 방문객	2,466,154원
일반 관광객	1,673,304원

출처: 한국관광공사(2017), 문화체육관광부(2017)

<표 II-2>의 관광객의 평균 소비액 안에는 등록비, 프로그램 참여비, 숙박비, 쇼핑비, 식음료비, 문화 활동비, 오락유흥비, 스포츠 활동비, 현지 교통비 등이 포함된다. 지출 내역 안에서도 볼 수 있는 것처럼 한 번의 MICE행사로 인해 유관 서비스업에서도 소비 활동이 일어나고 있는 것을 확인할 수 있다. 이처럼 본 산업은 단순히 지식과 정보의 교류 활동을 넘어서 개최 도시의 문화, 엔터테인먼트, 호텔, 교통, 각종 관광프로그램과 같은 인프라들을 기반으로 한 융복합 산업이라고 할 수 있다(박용희, 2018).

2. 내부마케팅

가. 내부마케팅의 개념

내부마케팅(internal marketing)은 기존의 외부고객들을 중요대상으로 하는 마케팅 연구에서 주로 사용된 개념이다. 기업 내부구성원들의 만족도에 따라 외부고객에 대한 서비스가 좋아진다는 연구결과가 밝혀졌고 그에 따라 내부마케팅의 필요성에 대한 관심이 더욱 높아지게 되었으며, 치열한 기업 간의 경쟁관계에서 그 중요성이 점차 커지고 있다. 특히 MICE산업 관련 마케팅 분야에서는 고객만족과 기업의 매출증대를 위해서 고객접점에서의 판매사원의 역할을 더욱 중요하게 여기게 되었고 이에 따라서 내부고객인 조직구성원들을 대상으로 하여 양질의 서비스를 제공하고 이에 따라 외부 고객들의 더욱 높은 만족을 이끌어 내기 위한 도구로서 내부마케팅이 전략적인 측면에서 중시되고 있다.

지금까지 내부마케팅은 많은 연구자들에 의해 개념이 정의되었다. 내부마케팅에 대한 개념을 살펴보면, 전통적인 마케팅활동은 내부마케팅을 적용하는 데 있어 부족한 개념이기 때문에 내부마케팅을 적용할 수 있는 범

위를 확대해야 한다고 주장하며, 효과적으로 내부마케팅을 수행하기 위해서는 고객 지향적 서비스 마인드를 가진 조직구성원들의 보유가 필요하다고 언급하고, 내부마케팅을 구성원들에게 능동적이고 마케팅 지향 방법으로 서비스를 제공하려는 마음가짐을 가지도록 동기부여 하는 것이라 정의하였다(Grönroos, 1990).

내부마케팅은 종사원이 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있도록 서비스 기업이 최적의 인원을 설정하고 고용하여 보다 높은 서비스를 제공할 수 있게 만든 마케팅의 이념과 실천을 기업 경영에 적용시키는 활동이다. 내부마케팅의 근본 사고는 종사원을 내부고객으로 간주하고 직무를 내부 상품으로 간주하여 더 많은 성과를 창출할 수 있는 업무환경을 제공함으로써 종사원들을 만족시키는 마케팅 활동과 기법의 집합이다(김현지, 2014).

서비스 기업의 경우, 종사원에 의한 인적서비스의 의존도가 타 기업에 비해 월등히 높은 산업이기 때문에 종사원의 역할이 기업의 성장을 좌우하게 되며, 이러한 서비스 기업의 특성으로 인하여 서비스기업의 현장 종사원들을 대상으로 하는 내부지향적 마케팅활동이 중요하다는 인식이 점차 확대되고 있다(이희천, 1997).

내부마케팅은 조직의 목표를 달성하기 위해 조직의 구성원을 내부 고객(internal customer)으로 정의하고, 구성원의 욕구와 니즈를 충족시키기 위한 노력하는 것으로 특히 서비스 기업에서는 가장 중요한 내부자원인 구성원을 고객으로 인정하는 것이 필요하며 고객 지향성 사고에서 종사원들은 기업의 일차적 고객이라는 시각에 기초하므로 마케팅과 조직론의 접점이라고 볼 수 있다(백명철, 2008).

내부마케팅이란 용어를 제일 처음 정의한 사람은 Berry, Hensel & Burke(1976)이며, 이들은 내부마케팅을 조직구성원을 내부고객으로 보는

관점에서 조직목표의 전달에 있어 내부고객의 욕구와 필요를 충족시킬 수 있는 내부 상품으로써 직무를 취급하는 것이라고 정의하였고(Berry et al., 1976) 이후 내부마케팅이란 조직구성원의 욕구를 만족시켜줄 수 있는 직무 상품을 통해 조직구성원을 채용, 개발, 동기부여 및 보유하는 것으로써 조직종사원을 고객으로 취급하는 철학이며, 직무상품을 향상시키는 전략이라고 정의하였다(Parasuraman, Berry & Zeithaml, 1991). Grönroos(1984)는 상호작용 마케팅을 활용해 양질의 서비스가 구성원에게 제공되면, 최종적으로 조직의 매출도 증가하여 조직의 이윤이 증가한다고 하였으며, Joseph(1996)은 내부 마케팅이 내부 고객인 구성원에게 동기 부여와 직무 만족의 마케팅 활동을 실행하면, 서비스 품질의 향상이 일어나 외부 고객을 만족시킨다고 주장하였다. 이처럼 내부마케팅은 고객과의 접점에서 서비스를 제공하는 직원에게 조직원이 하나의 팀으로 활동할 수 있도록 동기 부여와 훈련을 제공하여 고객 지향적인 사고를 향상 시켜주는 활동으로, 서비스 문화와 종업원의 고객응대 능력, 상황처리 능력이 향상될 수 있는 마케팅 활동인 것이다(Kotler, 2003). 또한 조직이 내부 고객인 직원에게 만족과 동기부여를 불러일으킴으로써 고객 중심으로 사고하는 구성원으로 만들고, 이를 통해 서비스 품질을 확보하여 외부 고객의 욕구를 충족시켜 조직 경쟁력을 높이는 행위이다(이종선, 2014).

이는 구성원을 고객으로 간주하고 조직의 충성도와 헌신을 얻기 위해 구성원의 욕구를 잘 충족시킬 수 있는 직무를 제공하는 전략이며, 커뮤니케이션 프로세스를 통해 고객 중심의 조직문화를 만들어내는 것이다(Bernstein, 2005). 이러한 내부마케팅을 기업에서 실행하게 되면 내부적인 갈등은 줄어들고 내부마케팅의 필요성이 증대될 것이며, MICE산업 뿐만 아니라 어느 조직유형에서도 적용될 수 있다. 이외에도 내부마케팅 대한 다양한 연구들이 꾸준히 이루어지고 있다. 내부마케팅의 개념에 대한 선

행연구를 살펴보면 종사원을 내부고객(internal customer)으로 규정하고 직무를 내부제품(internal product)으로 설정하여 내부고객의 욕구와 필요를 만족시킴으로 인해 조직의 목표를 이루어 내는 것이라 정의하고 서비스를 제공하는 종사원들에게 마케팅철학 및 기법을 적용해야 되는 당위성을 설명하였으며(Berry et al., 1976), 서비스 제공에 있어서 품질의 일관성, 비용 절감을 위한 높은 생산성 및 동기화된 종사원을 통해서 고객에 대한 중요한 이미지 표현과 종사원 모집의 편의성 등의 목적을 이루기 위해 내부마케팅이 필요성을 강조하였다(Normann, 1984).

국내에서의 다양한 학자들의 내부마케팅에 대한 개념에 대해 하나의 정의로 단정 지을 수만은 없다는 것을 확인할 수 있다. 이는 결론적으로 내부마케팅이란 조직 내에서의 내부의 고객이라 할 수 있는 구성원들을 대상으로 하여 그들의 서비스 마인드와 사기를 진작시키고 종사원들의 니즈의 충족을 통해 결국 외부의 고객들을 만족시키는 효과적인 조직의 목표달성 전략이라는 것을 도출할 수 있었다.

내부마케팅을 기업이 고객만족을 위해 구성원과 서비스 종사원들에게 고객이 만족할 수 있는 서비스 지향적인 구성원 교육 및 동기부여 하는 활동이라고 정의하였으며 조직을 구성하고 있는 구성원들을 내부고객으로 보고 외부고객의 만족을 위해 업무에 대한 동기부여와 만족을 추구하는 구체적인 활동을 내부마케팅이라고 언급하기도 하였다(이정환, 2006). 또한 조직 구성원들을 동기 부여시키고 그에 따라 만족할 수 있는 고객지향적인 마인드를 갖추고 개발하여 외부고객을 향한 고객서비스 수준을 향상시키고 고객만족을 추구하고자 하는 미래지향적인 마케팅활동으로 정의되기도 하였으며 기업 내부의 조직구성원들을 기업의 고객으로 여기고 그들에게 서비스마인드나 고객 지향적 사고를 부여하고 더 나은 조직의 성과를 낼 수 있도록 동기 부여하는 활동으로 내부마케팅이 정의되었다(이유재·공태식,

2008).

관광기업에서 내부마케팅의 관점은 종사원을 최초 고객으로 보고 기업의 목표달성을 위해 내부고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 직무를 제공하여 서비스 마인드와 고객지향적 사고를 심어주는 활동으로 인식하고 있으며(손희영·강만수·박상규, 2014), 호텔 종사원을 내부고객으로 보고 종사원의 동기부여와 업무성과의 극대화를 위한 마케팅활동으로 내부마케팅을 정의한 연구도 있었다(이현규·정젤나·최정길, 2017).

이를 통해 내부마케팅은 조직 내 종사원을 내부고객으로 인지하고 종사원들의 직무에 있어서의 만족도 제고를 위한 동기부여를 하고 나아가 개인 및 조직의 성과를 극대화하기 위한 마케팅 활동을 의미한다. 즉, 내부고객에게 양질의 서비스를 제공하고 이로 인해 외부고객들이 더 높은 만족을 추구한다는 마케팅 전략이다. 이전의 마케팅 전략은 대부분 외부고객에 대한 활동이 중점적이었으나, 최근 들어 시장환경의 변화에 의해 고객에 대한 개념을 확대하고 내부고객으로서 조직의 종사원을 포함하여 인식하고 있다.

내부마케팅이 종사원의 의리와 장기적인 약속을 얻기 위한 가장 좋은 방법으로 자격, 재능, 경험이 풍부한 종사원을 만족하게 하는 것이 외부 고객을 기쁘게 하는 매우 중요한 첫 번째 규칙임을 밝혔다(Balta, 2018). 특히, 기업의 내부마케팅은 종사원을 내부고객으로, 그 직무를 제품으로 인식하고 내부고객의 욕구를 충족시키는 목적으로 해당 직무를 제공하는 것(Grönroos, 1990)과 종사원의 욕구에 부합하는 직무를 통해 자격에 맞는 종사원을 개발과 교육훈련을 통해 확보하는 것(Parasuraman et al., 1991)이라고 정의하고 있다. 이렇게 MICE기업의 내부마케팅은 종사원들이 자신들의 직무를 통해 조직의 목표를 이해하는 데 도움이 되는 것으로 보인다. 내부마케팅 개념의 통합과 확장을 통한, 고객만족에 목표를 두고 종사원의

계획된 노력으로서 고객지향적인 교육훈련을 통하여 기업이 추구하는 전략을 효과적으로 수행할 수 있도록 종사원을 재배치하고 동기 부여하며 기능적으로 상호 협력하는 접근방식으로 정의하고 있다(Rafiq & Ahmed, 2000). 이러한 조직에서의 내부마케팅 수립에의 중요한 목적은 조직 내의 문제에 파악하고 해결하며, 종사원들의 동기부여를 통해 내부고객 만족을 이끌어내고 이를 통해 고객 지향적인 사고를 높이는 것이라 하겠다.

<표 II-3> 내부마케팅에 대한 개념

연구자	개념
Grönroos(1990)	종사원을 내부고객으로서 그 직무를 제품으로 인식하여 내부고객의 욕구를 충족시키는 목적으로 해당하는 직무를 제공하는 것
Parasuraman et al.(1991)	구성원들의 욕구를 만족 시켜 줄 수 있는 직무상품을 만들어 조직구성원들을 채용, 개발, 동기를 부여하는 것
Kotler(2003)	고객과의 접점에서 서비스를 제공하는 직원에게 조직원이 하나의 팀으로 활동할 수 있도록 동기부여와 훈련을 제공하여 고객 지향적인 사고를 향상 시켜주는 활동
송균석(2000)	기업이 고객을 만족 시키기 위해 구성원과 서비스 종사원들에게 고객들이 만족할 수 있게 서비스 지향적인 종사원 교육 및 동기부여 하는 활동
이종선(2014)	직원에게 만족과 동기부여를 불러일으킴으로써 고객 중심으로 사고하는 구성원으로 만들고, 이를 통해 서비스 품질을 확보하여 외부 고객의 욕구를 충족시켜 조직 경쟁력을 높이는 행위
김현지(2014)	직원을 내부고객으로 생각하고 직무를 내부 상품으로 인지시켜 더 많은 성과를 만들 수 있는 직무환경을 만들어줌으로써 직원들을 만족시키는 마케팅 활동과 기법의 집합
이현규 외 (2017)	종사원의 업무성과와 동기부여를 극대화하기 위한 마케팅활동

자료: 연구자 작성

나. 내부마케팅의 구성요소

내부마케팅을 구성하는 요인들은 현재까지 많은 학자들에 의해 꾸준히 연구되어 왔다. 내부마케팅을 구성하는 주요요인으로 시장훈련 및 교육, 경영층 지원, 종사원관리(보상시스템), 내부커뮤니케이션, 외부커뮤니케이션 활동에 종사원 관여로 내부마케팅의 구성요인을 도출하였으며(Grönroos, 1990), 또한 시장훈련과 교육, 경영층 지원, 보상제도, 내부커뮤니케이션, 외부커뮤니케이션 활동에 종사원 관여 등으로 나누어 내부 고객지향성과 시장지향성과의 관계를 파악하기도 하였다(Conduit & Mavondo, 2001). 내부마케팅의 하위 구분을 크게 내부 시장지향성과 내부 고객지향성 2개의 요인으로 구분하여 연구를 진행한 연구도 있었다(Ling, 2004).

국내에서도 내부마케팅을 구성하고 있는 요인들에 대한 선행연구가 다양하게 진행되어져 왔는데, 관광기업에서 내부마케팅의 활동요인으로 카지노 종사원을 연구 대상으로 하여 복지, 교육훈련, 보상, 커뮤니케이션, 경영층 지원으로 5가지 요인을 정의하였다(윤남수·이윤·손문현, 2008). 또한 권한위임, 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상과 같은 4가지를 내부마케팅 구성요인으로 사용하기도 하였으며(Kanyurhi & Akonkwa, 2016). 내부커뮤니케이션, 경영지원, 교육훈련, 외부 커뮤니케이션, 인적자원 관리 등 5가지를 내부마케팅 구성요인으로 제시한 연구도 있다(Conduit et al., 2001). 컨벤션 기획업의 내부마케팅 요인을 경영층 지원, 교육훈련, 보상시스템, 내부커뮤니케이션, 권한위임 5가지로 분류한 연구도 있으며(김지환, 2018), 경영층 지원, 교육훈련, 권한위임, 보상제도, 내부 의사소통, 고용 안정성의 6개 요인(김길선·안관영·정문영, 2012)으로, 내부커뮤니케이션, 권한위임, 교육훈련, 보상시스템 4가지를 독립변수로 사용한 연구(추교원, 2021), 보상시스

템, 권한위임, 교육훈련, 내부커뮤니케이션을 내부마케팅 4가지 요인으로 제시한 연구도 있다(백승수, 2016).

위의 선행연구들을 살펴보면 내부마케팅을 구성하고 있는 요소들이 다양하게 제시되었음을 알 수 있으며, 본 연구에서는 선행연구들을 토대로 내부마케팅의 구성요인으로 효율적이고 신속한 서비스 제공을 위해 종사원에게 허용되는 재량권을 뜻하는 권한위임, 경영층에게 쉽게 접근할 수 있는 환경과 구성원 중심적인 태도를 가질 수 있게 지원해주는 노력인 경영층의 지원, 종사원들의 성과를 평가하여 노력에 대한 만족할 만한 보상제도, 조직 구성원의 업무 수행에 관한 능력과 스킬을 향상시키기 위해 제공하는 교육훈련의 4가지 요인들을 통해 연구를 진행하고자 한다. 위 4가지 요인들을 본 연구의 내부마케팅의 하위요인으로 선정은 한 것은 기존의 선행연구들에서 많이 사용되었던 변수들이기도 하지만 특히 MICE기업과 관련한 다수의 내부마케팅 선행연구에서 하위요인으로 활용되고 있기 때문이다.

(1) 권한위임

권한위임(empowerment)은 서비스 접점에 있는 종사원에게 본인 재량의 의사결정권을 주고 종사원이 특별한 상황에 직면했을 때 신속하고 효율적으로 대처할 수 있도록 하는 활동이다. 권한위임은 고객에게 신속하고 효율적으로 서비스를 제공하기 위한 목적을 달성하기 위해 수행되는 업무과정에서 조직종사원들이 허용되는 재량권을 가지고 고객지향적인 의사결정을 하는 것이라고 할 수 있으며, 권한위임은 조직종사원의 태도와 행동 그리고 외부고객에게 제공되는 서비스 수준에 중요한 영향을 미치고 그로 인해 조직은 권한위임의 조직구성원들을 통해 보다 높은 경영성과를 기대할 수 있게 된다(Grönroos, 1990). 이와 같이 권한위임은 종사원들의 업무에

대한 자율적인 동기부여를 통해 종사원들의 업무에 대한 생산성과 효율성을 증가시키고 이는 외부고객 만족과 조직의 성과를 효과적으로 달성시키는 것이다. 권한위임은 직무수행에 대한 통제, 수행과업에 대한 인지, 결과에 대한 책임, 보상에 대한 공정성이 수반되어야 한다(이병렬, 2011).

권한위임은 기업문화에 따라 다르게 볼 수 있으며 관리 업무로서의 권한위임의 성공은 문화, 가치, 신념 등에 대한 적절한 이해에 달려 있으며, 종사원 상호 간 내재적 동기부여의 본질적 차원으로 접근하고 종사원의 개별 업무에 대해 의미와 가치를 부여한 결과, 성공적인 업무수행에 대한 믿음, 업무수행 결정의 자율성과 기업에 대한 신뢰 수준의 변화로 나타났다고 하였다(채신석, 2007). 이러한 권한위임은 기업의 공식적인 리더가 행사하는 통제력에 비하여 종사원에게 역할부담을 통한 의사결정이 업무에 대해 냉철한 통제력으로 작용하여 종사원의 만족을 증대한다고 주장하였다(유시정·김영택·양태식, 2007). 본 연구에서는 권한위임이 종사원에게 얼마나 동기부여가 되는지 확인하기 위해 MICE기업에 권한위임을 내부마케팅의 측정요인으로 제시하고자 한다.

(2) 경영층 지원

조직이나 기업의 경영자들은 그들의 관리 형태가 조직 구성원들의 직무 환경과 분위기에 영향을 줄 수 있기 때문에 서비스 지향적인 사고를 지닌 열린 조직분위기를 지향해야 할 필요가 있다(Grönroos, 1990). 이는 업무와 관련된 문제를 해결하는데 조직 내부의 지침, 원활한 커뮤니케이션 및 교육훈련 프로그램을 충분히 지원하여 계획 수립과 의사결정 과정에 직원을 참여시키는 것이다. 이를 통해 직원이 고객 중심적인 태도와 행동을 갖게 하고 구성원들의 사고와 의견에 관심을 가지고 적극적으로 지원하려는 경영층의 노력이라 할 수 있고 이는 관리적인 측면에서 중요한 요소이자 핵

심이라 할 수 있으며, 종업원에 대한 적극적인 경영층 지원을 통하여 조직의 목표를 달성할 수 있도록 해야 한다.

내부마케팅을 실행하는 과정에서 경영층 지원에 대한 다수의 선행연구에서 중간관리자, 최고 경영층, 감독자의 역할의 중요성에 대해 언급하였다. 관리자는 종사원들이 새로운 아이디어를 개발하고 실천하여 그들의 조직 환경에 잘 적응하고 발전할 수 있도록 도와주어야 한다고 하며 경영층 지원의 중요성에 대해 언급하였고(Grönroos, 1990), 내부마케팅의 과정은 조직의 경영층에 의해 지속적으로 지원이 되어야 한다고 하여 경영층 지원의 중요성에 대해 밝혔다(Varey, 1995).

경영자는 종업원의 역할모델이므로 내부고객과 외부고객에 대해 헌신하는 모습을 보여주어야 한다. 즉, 내부마케팅 과정이 조직의 구조적인 문제 혹은 경영자의 지원 부족으로 제재받지 않아야 하며, 경영자가 내부마케팅에 대해 지속적으로 지원해야 한다. 종업원의 서비스마인드나 동기부여는 경영층의 지원과 격려에 따라 변하기 때문이다. 따라서 본 연구에서 MICE 기업에 경영층 지원을 내부마케팅의 측정요인으로 제시하고자 한다.

(3) 보상제도

보상제도(reward)는 월급 이외에 주어지는 성과보수의 의미로서 성과에 도움이 되는 특별한 아이디어나 능력에 따라 지급되는 수당으로 개인 또는 조직에게 주어지는 경제적인 보상이다.

보상제도는 구성원들의 승진 및 경력 개발 등과 같이 조직의 구성원들에 대한 복지 관련 프로그램의 하나로 볼 수 있으며 내부마케팅을 실시하는 조직에서 중요하게 고려 되어져야 한다. 특히 보상제도는 구성원들이 직무에 대한 몰입을 통해 조직의 성과를 달성하는 과정에서 구성원들의 명확한 동기가 되는 것으로 조직의 궁극적인 목표인 외부고객들의 만족을 위해서

는 구성원들에게 직무에 대한 적절한 보상이 주어져야 한다. 조직구성원들에 대한 보상은 구성원들의 조직의 목표에 대한 태도와 행동을 형성하는데 중요한 도구가 될 수 있다는 점에서 많은 연구가 수행되어 왔다(김길선 외, 2012).

따라서 적절한 보상제도를 통해 직무에 만족과 성과에 대한 목표를 제시하고 조직에 오래 근무하도록 동기부여를 할 필요가 있다. 이렇듯 조직의 성과에 대해 종사원의 적절한 평가와 보상을 통한 사기진작은 내부마케팅의 중요한 영역이 되고 있다. 따라서 본 연구에서 MICE기업에 보상제도를 내부마케팅의 측정요인으로 제시하고자 한다.

(4) 교육훈련

교육훈련(educational training)은 효과적으로 종사원의 업무에 대한 목표를 달성할 수 있도록 종사원의 지식을 높이고 기능을 향상시켜 담당 업무를 능률적으로 담당할 수 있게 하는 체계적인 활동과정이다. 교육훈련의 목표는 종사원으로 하여금 조직의 전략과 핵심을 이해하고 종사원들의 고객 지향성과 시장 지향성을 함께 발전시키기 위한 훈련이 중요하다.

교육훈련은 환대산업에서의 지속적인 경쟁력 달성을 위해 조직의 사명과 전략에 대한 이해를 도울 뿐 아니라 내부고객의 지식과 능력을 향상시키며 마케팅에 대한 내부고객의 태도를 변화시키는 역할을 수행하므로 내부마케팅을 실행을 위한 중요한 구성요소로 여겨지고 있다(문정남, 2016). 교육훈련은 조직 구성원으로 하여금 고객의 변화 욕구 및 예측하지 못한 상황에 대응할 수 있는 능력을 향상 시킬 수 있으며, 공식적 교육훈련은 직원의 능력과 몰입을 향상 시킴으로서 기업의 성과를 높일 수 있다(여용재, 2008).

종사원이 기업에서 처음 접하는 경험은 교육 환경이며 이 경험은 종사원

의 만족에 영향이 있으므로, 종사원에 대한 교육훈련 프로그램을 개발하는 궁극적 목표는 기업의 성과향상을 위해 직무 능력을 업그레이드하고 양질의 종사원을 육성하여 종사원 개인의 성장과 처우의 향상이라고 할 수 있다(최동희, 2018). 이러한 교육훈련은 종사원 개발 개념으로 기업의 목적을 달성하기 위하여 실시하는 다양한 능력개발 활동이라고 할 수 있다(임상호·장석인·성연옥, 2017). 또한 교육훈련이 종사원의 지속적인 직무의 발전에 대한 보상으로 지식과 기능을 증진 시키기 위한 교육장려로서 기업은 종사원이 훈련을 통해 더 많은 것을 배우고자 하는 욕구를 놓치지 않도록 노력해야 한다고 주장하였다(Balta, 2018).

교육훈련은 조직의 목표를 달성하기 위해 종업원의 태도와 스킬을 향상시키고, 조직의 환경에 적응시키는 태도를 배양함으로써 종사원들이 맡은 직무를 효율적으로 수행할 수 있도록 하기 위한 계획된 활동이라고 정의할 수 있다. 종사원은 새로운 직무에 대한 교육, 리더십에 대한 교육, 일반적인 가치교육 등을 통해서 업무의 지식적 가치를 증대시킬 수 있으며 종사원은 새로운 사고를 늘 끊임없이 반복적으로 활용할 수 있는 기회를 가져야만 업무의 혁신도를 높일 수 있다(윤정근·이영구, 2012).

따라서 교육훈련은 종사원이 고객의 변화와 욕구를 예측하지 못한 상황에 대응할 수 있는 능력을 향상시키며 종사원의 능력과 몰입을 향상함으로써 기업의 성과를 높일 수 있다고 주장하였다(Becker & Huselid, 1999).

이러한 교육훈련 제도는 종사원의 직무에 요구되는 지식, 기술, 기능 및 태도 등을 업그레이드하여 현재 또는 가까운 미래에 수행해야 할 직무를 가장 효과적으로 수행하게 함으로써 기업이 추구하는 목표를 달성하고자 하는 계획적이며, 조직적인 경영관리 활동을 하고 있다(Grönroos, 1990). 교육 훈련프로그램을 시장 지향성 개발에 있어 종사원의 부정적인 태도를 감소시키는 중요한 마케팅요소가 될 수 있다고 하였으며, 외부고객의 지향

성 수행을 위해 요구되는 전문기술과 소비자 욕구에 대한 정서적 감각도 제공할 수 있다고 하였다(Ruekert, 1992). 이처럼 교육훈련은 업무의 품질을 향상시키며 조직의 전략에 대한 이해를 높이고, 효율적인 커뮤니케이션을 실행하여 종사원의 동기부여를 끌어올릴 수 있다. 이러한 적극적인 동기부여를 통해 고객 지향성과 시장 지향성을 함께 발달시켜 조직 전체가 목표달성을 이루는 선순환 구조를 만들 수 있다.

특히 MICE기업은 인적인 서비스가 상품이라는 특성을 지니고 있어 교육훈련은 선행되어야 하는 중요한 부분이다. 그러므로 본 연구에서 MICE기업에 대해 교육훈련을 내부마케팅의 측정요인으로 제시하였다.

3. 직무열의

가. 직무열의의 개념

직무열의(job engagement)는 자신의 업무와 관련하여 긍정적 목표성취를 이루고자 하는 마음의 상태로, 자신의 업무에 대하여 헌신하는 마음을 갖고 몰두하는 것을 뜻하며 개인이 업무수행에 열의를 가지고 헌신하며 육체적, 인지적, 정서적, 정신적인 에너지를 온전히 투입하는 것으로 직무성공에 관심을 쏟고 집중하거나 자신의 직무 역할에 완전히 몰입할 때 경험하는 상태를 직무열의라고 하였다(Kahn, 1990).

직무열의(job engagement)는 과거에는 직무소진이라는 부정적인 측면에 초점을 두어 이를 줄이려는데 관심을 가졌던 반면, 최근에는 긍정적인 측면인 구성원의 직무열의에 대한 개념과 중요성과 더불어 조직심리학과 조직행동 분야에도 긍정성이 강조되고 관심이 증가하고 있다(오아라, 2013). 성과의 직무열의와 상반되는 개념으로는 직무소진이 있다. 직무소진의 세 가지 구성요소로 정서적 고갈, 냉소, 무능감을 제시하였는데, 고갈은 에너

지가 고갈된 상태를 말하며, 냉소는 개인의 직무에 소극적 태도와 대인관계에서의 무관심한 태도를 의미하며, 무능감은 수행 중인 직무에 대한 자신감의 상실로서 능력에 대한 부정적인 평가를 하게 하는 것이다(Maslach, 2001). 과거에는 직무열의의 반대되는 개념으로 직무소진의 부정적인 부분을 분석하여 이를 줄이기 위한 노력을 기울였다면, 최근의 선행연구들을 살펴보면 긍정적인 부분에서 연구 즉, 구성원들의 직무열의에 대해 초점이 맞추어져 연구가 진행되고 있다.

선행연구들을 살펴보면 직무열의를 조직구성원들이 자신의 역할에 자신의 모든 것을 투입하는 것이며, 직무열의의 상태에 있는 구성원들은 자기의 역할을 수행하기 위해 인지적·감정적·육체적으로 고용하고 표현한다고 하였고(Kahn, 1990), 구성원들이 특정 작업에 대해 높은 열의가 있을 때, 신체적으로 몰입하고 인지적으로 경계하고 정서적으로 연결되어 있다고 주장하였다. 또한 높은 수준이 에너지, 몰입, 효능의 세 가지 구성요소를 제시하고, 직무소진의 세 가지 하위 개념 고갈, 냉소, 무능감에 각각 대비되는 개념이라고 하였으며(Maslach, Jackson & Leiter, 1997) 직무소진과 반대되는 개념으로 직무열의를 활력적이며 헌신적이며 몰두하는 마음가짐, 업무와 관련된 긍정적이고 성취지향적인 마음의 상태로 정의하며 활력, 헌신, 몰두의 세 가지 하위 개념을 갖는다고 설명하였다(Schaufeli & Bakker, 2004). 많은 선행연구들을 통해 다양하고 명확하지 않은 방식으로 개념이 정의 내려지고 있지만, 모든 정의의 공통점으로는 동기부여, 일에 대한 자신감, 만족, 몰입, 일에서의 인정과 존중, 조직의 제품과 서비스를 추천하고 다른 사람들이 자기의 조직에 들어오도록 권유하고 지지하는 업무 외적인 활동 같은 개념들이 포함되어 있다(Andrew & Sofian, 2011).

조직 내의 구성원 가운데 직무열의가 높은 구성원들은 완벽하게 맡은 업무에 대한 책임을 지고, 새로운 일에 도전적이며, 자발적이고 적극적인 태

도로 활동적으로 업무처리를 진행한다. 또한, 본인이 속해있는 조직에 높은 자부심을 가지고 있어 상사와 팀원으로부터의 긍정적인 피드백을 받기 위해 업무에 몰입하고, 그 외의 활동에서도 열정을 나타낸다.

<표 II-4> 직무열의에 대한 개념

연구자	개념
Kahn (1990)	개인이 업무수행에 열의를 가지고 헌신하며 육체적, 인지적, 정서적, 정신적인 에너지를 온전히 투입하는 것으로 직무 성과에 관심을 쏟고 집중하거나 자신의 직무 역할에 완전히 몰입할 때 경험하는 상태
Maslach et al.(1997)	높은 수준이 에너지, 몰입, 효능의 세 가지 구성요소를 제시하고, 직무소진의 세 가지 하위 개념 고갈, 냉소, 무능감에 각각 대비되는 개념
Harter et al.(2002)	직무열의를 조직과 조직의 가치에 대한 구성원의 긍정적인 태도로 정의
Schaufeli et al.(2004)	직무소진과 완전히 대비되지는 않지만 기본적으로 직무소진과 반대되는 개념
Macey et al.(2008)	직무열의를 자신의 업무와 조직에 대한 감성적 에너지, 업무에 대한 자발적인 노력의 혼합된 상태라고 정의하고 상태와 특성을 모두 포함한 개념으로 정의
Andrew et al.(2011)	동기부여, 일에 대한 자부심, 만족, 몰입, 일에서의 인정과 존중, 조직의 제품과 서비스를 추천하고 다른 사람들이 자기의 조직에 들어오도록 권유하고 지지하는 업무 외적인 활동

자료: 연구자 작성

나. 직무열의의 선행연구

직무열의에 대한 대부분의 선행연구들은 직무열의를 후행변수로서 직무

몰입, 직무만족 등과 같은 직무와 관련된 변수들과 함께 진행되어 왔다. 직무열의에 직무 자율성이 영향을 미치며 자율성이 높아짐에 따라 전체적인 직무열의가 높아지며, 직무열의 가운데 활력, 몰두, 헌신 순으로 영향을 미친다고 하였다(박주훈, 2014). 심리적 자본이 높은 직원은 직무열의가 높으며, 직무열의는 직무만족과 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미친다고 하였다(윤희실, 2016). 직무열의에 영향을 미치는 요소로 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 요인으로 구성하여 연구한 결과, 개인-직무 적합성은 정(+)¹의 영향을 미치지만, 개인-조직 적합성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다으며, 개인-조직 적합성과 직무열의에 관계에서는 긍정심리자본의 매개효과를 검증하였다(정리나, 2014). 직무열의와 직무몰입 간 영향관계를 확인한 결과, 직무열의가 직무몰입을 높이는 것으로 나타났다고 하였다(김주명, 2014). 김효연·방지영·류기상(2015)은 직무열의가 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미친다고 하였다. 직무열의를 조직과 조직의 가치에 대한 구성원의 긍정적인 태도로 정의하고, 직무열의가 높은 구성원은 사업적인 맥락을 이해하고 성과 향상을 위해 동료와 협력하는 등 일에 대한 열정을 갖는다고 하였다(Harter, Schmidt & Hayes, 2002). 반면 개인의 특성과 직무열의에 관한 연구에서 자기 존중감, 자기 효능감, 통제, 정서인지 및 조절능력과 같은 개인적인 자원이 직무열의에 영향을 미친다고 하였다(Albrecht, 2010). 직무열의를 자신의 업무와 조직에 대한 감성적 에너지, 업무에 대한 자발적인 노력의 혼합된 상태라고 정의하고 상태와 특성을 모두 포함한 개념으로 정의하였다(Macey & Schneider, 2008). 이 밖에도 개인적 자원이 직무열의에 미치는 영향에 대한 연구에서 개인적 자원으로써 자기 효능감, 조직기반자긍심, 낙관주의가 직무열의에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Xanthopoulou & Meier, 2014).

다른 선행연구를 살펴보면, 인적자원의 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해서

는 조직에서 동기 부여, 교육 등이 필요함을 역설하면서 내부마케팅(비전, 자기개발, 보상, 권한위임, 내부 의사소통)이 간호사들의 직무열의를 높이기 위해서 효과적인 전략임을 강조하며 병원은 간호사의 직무열의를 개선하기 위해 내부마케팅 전략을 채택해야 하고, 간호사들을 대상으로 한 내부마케팅 관련 연구가 더 많이 이루어져야 한다고 주장하였다(Ragab & Saleh, 2020). 내부마케팅이 교육기관 근무 직원의 직무열의에 미치는 영향을 조사한 연구에서는 터키의 스포츠과학 학교에서 일하는 직원들을 대상으로 내부마케팅이 학교직원의 업무참여에 통계적으로 유의미한 긍정적 효과를 보여줌을 증명함으로써 효과적인 도구라는 것을 밝혀냈다(Yildiz, 2017).

직무열의는 인적 자원에 대한 경쟁적 우위를 창출하는 가장 중요한 요소 중 하나로 내부마케팅 요소인 조직지원과 내부 커뮤니케이션이 직무열의에 미치는 영향을 탐구하는 것을 목표로 한 연구를 살펴보면, 많은 노동이 필요한 제조업에 종사하는 정규직 근로자를 대상으로 했던 연구의 결과에서 조직적 지원과 내부 커뮤니케이션이 직무열의에 중요하고 긍정적인 영향을 미친다는 것이 밝혀졌다(Sitorus, 2017). 이는 구체화 된 조직의 지원과 내부 커뮤니케이션 효과가 구성원의 직무열의를 향상시키는데 중요한 영향을 미친다는 시사점을 보여준다.

국내 선행연구들을 살펴보면 호텔기업 영업부서에 종사하고 있는 조직구성원들을 대상으로 직무열의를 제고시킬 수 있는 내부마케팅의 역할을 실증 분석한 연구에서, 내부마케팅과 직무열의의 영향관계를 증명하고, 호텔기업의 인사담당자들은 조직구성원들의 직무열의를 제고시키기 위해서는 조직구성원들을 만족시키기 위한 내부마케팅 활성화가 중요하다고 주장했다(최해수, 2018). 또한 직무열의의 선행요인 및 결과변수에 관한 연구에서 내부마케팅 요소인 보상제도, 권한위임, 조직지원인식이 유의한 정(+)의 영

향을 미치는 것으로 연구되었다(권영국·윤혜현, 2015). 직무열의에 직무 자율성이 영향을 미치며 자율성이 높아짐에 따라 전체적인 직무열의가 높아지며, 직무열의 가운데 활력, 몰두, 헌신 순으로 영향을 미친다고 하였다(박주훈, 2014).

<표 II-5> 직무열의에 대한 선행연구

연구자	개념
Harter et al.(2002)	직무열의가 높은 구성원은 사업적인 맥락을 이해하고 성과 향상을 위해 동료와 협력하는 등 일에 대한 열정을 갖는다고 하였음
Albrecht (2010)	개인의 특성과 직무열의에 관한 연구에서 자기 존중감, 자기 효능감, 통제, 정서인지, 및 조절능력과 같은 개인적인 자원이 직무열의에 영향을 미친다고 하였음
Yildiz(2017)	내부마케팅이 학교직원의 업무참여에 통계적으로 유의미한 긍정적 효과를 보여줌을 증명함
Sitorus(2017)	조직이 인식된 조직적 지원과 내부 커뮤니케이션 효과를 최적화함으로써 직원의 직무열의를 향상시키는 데 도움이 된다고 밝힘
Yildiz(2017)	내부마케팅이 학교직원의 업무참여에 통계적으로 유의미한 긍정적 효과를 보여줌을 증명함
Sitorus(2017)	조직이 인식된 조직적 지원과 내부 커뮤니케이션 효과를 최적화함으로써 직원의 직무열의를 향상시키는 데 도움이 된다고 밝힘
박주훈(2014)	직무열의에 직무 자율성이 영향을 미치며 자율성이 높아짐에 따라 전체적인 직무열의가 높아지며, 직무열의 가운데 활력, 몰두, 헌신 순으로 영향을 미친다고 밝혔음
권영국 외 (2015)	직무열의의 선행요인 및 결과변수에 관한 연구에서 내부마케팅 요소인 보상제도, 권한위임, 조직지원인식이 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타남
김효연 외 (2015)	직무열의가 직무만족에 정(+의 영향을 미친다고 하였음
최해수(2018)	내부마케팅과 직무열의의 영향관계를 증명함

자료: 연구자 작성

4. 직무만족

가. 직무만족의 개념

직무만족의 개념에 관한 연구는 1940년대부터 산업심리학자들에 의해 종사원의 심리와 감정적 상태가 조직의 생산적인 측면에 영향을 미친다는 사실이 밝혀지면서부터 시작되었다. 초기에는 개인적 변수로 직무만족을 연구하였으나, 근래에는 직무만족의 결정요인과 직무만족의 결과에 연구가 집중되고 있다. 직무만족(job satisfaction)은 1950년대부터 지금에 이르기까지 조직의 운영성과를 평가하는 중요한 지표가 되고 있고, 학자마다 다양하게 정의되어 한마디로 정의하기 어렵지만 조직의 인적자원관리에 중요한 시사점과 조직의 성과와 매우 밀접하기 때문에 중요한 변수로 인식되고 있다(박규은·이수범, 2012).

직무만족은 협의적 의미로는 욕구의 충족을 의미하며, 광의적으로는 직무에 대한 개개인의 태도를 의미하며 일반적으로 직무만족의 개념을 욕구의 요인과 태도의 요인을 모두 고려한 상태라고 규정하고 직무충실과 동기 부여 등의 조직이론 영역에서도 관련이 있다고 주장하고 있다(Smith, Kendall & Hulin, 1985). 또한 각각의 개인이 자신들의 직무와 연관되어 경험하게 되는 모든 긍정적 감정의 총화, 모든 감정의 균형 상태에서부터 기인하는 일련의 태도를 직무만족이라 정의하였다(Smith, 1995).

직무만족이란 직무를 통해 얻어지거나 직무로부터 경험하는 욕구충족의 정도이며, 이는 개인적인 것이므로 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 형태를 나타낸다고 정의하면서, 이는 욕구 및 가치 등과 관련이 있음을 나타내고 있다(McCormick & Tiffin, 1974). 즉, 직무만족은 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시 발생하는 윤택하고 긍정

적인 정서 상태로서 한 종사원이 일에서 바라고 있는 것을 직무가 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영한 것이라고 정의되기도 하였다(박경호, 2002). 직무만족에 대해 종사원이 그들의 과업에 대해 느끼는 우호 혹은 비우호의 느낌이라고 정의되었으며(Drummond & Stoddard, 1991), 직무에 대한 전반적인 느낌 혹은 직무의 여러 측면에 대한 태도로 정의되었다(Spector, 1997). 직무만족을 조직을 구성하는 구성원 개인의 업무활동에 대한 보상의 의미를 가지는 측면이라고 언급하기도 하고, 직무만족의 개념을 조직의 구성원이 현실에서 직무활동을 하고 받은 유·무상의 보상이 합리적이라고 인정되는 구성원의 정보 수준을 넘어서는 정도라고 한다(Lawler, 2000). 선행연구들을 살펴보면 직무만족은 조직의 구성원의 개개인적인 발전의 문제일 뿐만 아니라, 앞으로의 발전적인 기업활동에 있어 중요한 부분을 차지하고 있으며, 각 구성원의 니즈와 기업의 목표 달성을 조절하는 데 매우 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다.

직무만족의 정의에 관한 국내 학자들의 연구를 살펴보면, 종사원들의 직무에 관한 만족도는 자신의 직무와 직무로부터 파생되어 그들이 누릴 수 있는 여러 직무조건에 대해서 종사원이 얼마만큼 만족하는지에 대해서 물리적이고 심리적 만족도에 관한 종사원의 인식이라 하였다(서광열, 2009). 개인이 업무를 수행하며 느낄 수 있는 업무에 대한 보람과 즐거움의 가치로써 긍정적인 만족의 가치를 직무만족이라고 하였다(홍동표, 2013). 또한, 조직행동론의 측면에서 살펴보는 직무만족은 종사원이 직무를 수행하면서 경험하는 자신의 업무에 대한 만족에 있어 정서적이고 감성적인 반응이라고 한다. 이외에도 자신의 직무에 있어서의 경험에 대한 평가로부터 스스로가 느끼고 있는 긍정적인 감정 상태라고 직무만족을 정의하였다(홍성남, 2015).

이러한 학자들의 직무만족에 대한 정의를 살펴보면 학자들이 연구하고자

하는 목적과 방향성에 따라 각자 다른 관점을 가지고 있어 여러 가지의 정의가 존재한다는 것을 알 수 있다. 크게 두 가지 개념으로 직무만족의 특징을 살펴보면, 첫 번째로는 만족에 대한 의미가 조직의 구성원이 자신의 직무에서 나타나는 실제적인 정서적 반응 이외에도 구성원의 태도이나 표현을 통해 유추하여 판단할 수 있다는 것이다. 둘째, 개인이 원하는 것과 실제의 격차로서 이해를 하는 경우들로 볼 수 있는데 이렇게 많은 연구자들이 직무만족을 한 개인이 직무에서 구성원 자신이 원하는 것과 실제 경험하거나 보상받거나 얻는 것과의 비교를 통해서 나타나는 개념으로 파악하고 있다(한정혜·정규엽·이규태, 2014).

위와 같이 다양한 연구자들의 연구를 정리해보면, 직무만족은 개인의 욕구충족과 밀접한 관계가 있으며 욕구충족은 개인의 동기부여임을 뜻하고 이것은 직무열의에 영향을 준다고 볼 수 있다. 직무만족은 개인에게 있어 자기 삶의 질 향상과 안정성을 느끼게 하며 조직에 있어서도 직무만족을 느끼는 종업원은 근무의욕이 활발하고, 이직률이 낮아지며 조직의 성과에도 긍정적으로 작용한다. 직무만족은 종업원 자신뿐만 아니라 조직 전체에도 긍정적인 결과를 가져온다고 할 수 있다.

<표 II-6> 직무만족에 대한 개념

연구자	개념
McCormick et al. (1974)	직무를 통해 얻어지거나 직무로부터 경험하는 욕구충족의 정도
Smith et al.(1985)	욕구의 요인과 태도의 요인을 모두 고려한 상태
Smith (1995)	각각의 개인이 자신들의 직무와 연관되어 경험하게 되는 모든 긍정적 감정의 총화, 모든 감정의 균형 상태에서부터 기인하는 일련의 태도
Drummond et al.	종사원이 그들의 과업에 대해 느끼는 우호 혹은 비우호의 느낌이라고 정의

(1991)	
Spector (1997)	직무에 대한 전반적인 느낌 혹은 직무의 여러 측면에 대한 태도
Lawler (2000)	직무만족을 조직을 구성하는 구성원 개인의 업무활동에 대한 보상의 의미를 가지는 측면
박경호 (2002)	한 개인의 직무나 직무경험 평가 시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태
서광열 (2009)	종사원이 얼마만큼 만족하는지에 대해서 물리적이고 심리적 만족도에 관한 호텔 종사원의 인식
홍동표 (2013)	개인이 업무를 수행하며 느낄 수 있는 업무에 대한 보람과 즐거움의 가치로써 긍정적인 만족의 가치
홍성남 (2015)	자신의 직무에 있어서의 경험에 대한 평가로부터 스스로가 느끼고 있는 긍정적인 감정 상태

자료: 연구자 작성

나. 직무만족의 선행연구

직무만족에 관한 초기 연구들은 생산성과 관련된 직무만족의 결정요인을 밝히는 데 주력하였으나, 오늘날 경영학 이론들은 생산성과 함께 조직구성원들의 만족을 통한 조직의 지속적 발전이라는 목표를 동시에 강조하고 있다(신유근, 1997). 따라서 많은 연구자들은 경제적인 목표와 구성원의 삶의 질에 대한 성장을 함께 추구하는 데 초점을 두고 직무만족에 영향을 주는 변인들을 찾기 위해 노력하고 있다.

과거의 직무에 대한 만족 요인들을 바탕으로 직무에 만족 결정요인을 업무(work), 급여(pay), 진급(promotion), 칭찬(recognition), 후생복지(benefits), 업무환경(working conditions), 감독(supervisors), 동료와의 관계(co-worker), 회사의 경영(company & management) 등 9가지의 요인으로 제시하였고 직무만족이 직무에 관련된 개인의 욕구와 가치의 충족 여부

에 의해 크게 영향을 받는다고 하였으며(Scarpello & Campbell, 1983), 직무만족을 직무나 작업조건에 대한 태도 또는 그러한 여러 태도들의 집합으로 직무만족은 종종 직무에 있어서 기대된 것과 실제로 경험된 것과의 비교로 인하여 결정된다고 보고 있다(Albanese & Van Fleet, 1985).

환대산업 종사원들의 직무만족을 높이기 위한 개선방안을 한 연구를 살펴보면, 환대산업 종사원들을 위해 직업의 기업성과를 위한 동기부여, 종사원의 의견 및 정보를 경영개선에 반영, 각 부서 및 시간교대 근무를 통한 업무에 대한 흥미유발, 승진을 통한 책임감 부여, 숙련된 매니저 투입을 통한 종사원 훈련 등으로 직무만족을 높일 수 있다고 하였다(Choy, 1995). 또한 호텔 종사원들을 대상으로 내부마케팅과 직무만족 및 조직성과 간의 영향관계를 분석하였으며 내부마케팅과 조직성과 사이에서 직무만족이 매개변수 역할을 한다고 밝혔다(Hwang & Der-Jang, 2005). 호텔종사원들을 대상으로 역할스트레스를 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 선행변수로 제시한 연구도 있으며 정주현·김인신·현성협(2014)은 호텔종사원의 직무내적요소의 직무 착근도와 직무 외적요소의 직무 착근도를 직무만족의 선행변수로 제시하고 조직시민행동과 업무성과를 결과변수로 형제, 자매 수에 따라 조절효과를 분석하였으며 호텔종사원의 직무특성을 직무만족의 예측변수로 본 연구도 있다(김광근·서철현·주현식, 2006).

여행업 종사원을 대상으로 한 연구에서 직무만족의 선행변수로 조직공정성을 제시하고 결과변수로 조직몰입 및 조직시민행동을 제시하는 연구도 있으며(최영기·서재철, 2011), 컨벤션센터 종사원을 대상으로 직무특성이 직무만족 및 조직몰입의 예측변수임을 밝힌 연구(주현식·윤승현·김화경, 2007)도 있다. 카지노 근무종사원들을 대상으로 한 연구에서 공정성 지각과 조직몰입이 직무만족과 긍정적인 영향관계를 가지고 있다고 밝혔으며(육풍림·조태영, 2013), 항공사 승무원들을 대상으로 실시된 연구에서는

승무원 가치제안이 직무만족의 하위요인인 승진 및 근무환경, 직무만족이 이직의도에 미치는 영향에서 대형항공사와 저비용 항공사의 간의 조절효과가 존재하였음을 확인하였다(한정혜 외, 2014). 또한 감정노동과 심리적 강인성이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혀졌다(양연주, 2015).

<표 II-7> 직무만족에 대한 선행연구

연구자	개념
Scarpello et al. (1983)	직무만족이 직무에 관련된 개인의 욕구와 가치의 충족 여부에 의해 크게 영향을 받는다고 하였음
Choy (1995)	기업성과를 위한 동기부여, 종사원의 의견 및 정보를 경영개선에 반영, 각 부서 및 시간교대근무를 통한 업무에 대한 흥미유발, 승진을 통한 책임감 부여, 숙련된 매니저 투입을 통한 종사원 훈련 등으로 직무만족을 높일 수 있다고 하였음
Hwang et al.(2005)	내부마케팅과 조직성과 사이에서 직무만족이 매개변수 역할을 한다고 밝혔음
주현식 외 (2007)	직무특성이 직무만족 및 조직몰입의 예측변수임을 증명함
최영기 외 (2011)	직무만족의 선행변수로 조직공정성을 제시하고 결과변수로 조직몰입 및 조직시민행동을 제시함
육풍림 외 (2013)	공정성 지각과 조직몰입이 직무만족과 긍정적인 영향관계를 밝힘
정주현 외 (2014)	호텔종사원의 직무 내적요소의 직무착근도와 직무 외적요소의 직무 착근도를 직무만족의 선행변수로 제시함
한정혜 외(2014)	승무원의 가치제안이 직무만족 및 이직의도에 영향을 준다고 하며, 직무만족의 하위요인인 승진, 근무환경 모두가 승무원들의 이직의도를 감소시킨다고 하였음
양연주(2015)	감정노동과 심리적 강인성이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 분석하였음

자료: 연구자 작성

5. 혁신 행동

가. 혁신 행동의 개념

혁신(innovation)이란 ‘새롭게’라는 의미가 있는 라틴어로, 새로운 아이디어나 방법 혹은 또는 새로운 것을 소개하는 것을 의미한다(Scott & Bruce, 1994). 일반적으로 혁신을 상품, 생산방법, 조직운영방법, 직무수행방법 등을 이전과 다르게 만들어내기 위해 기존의 자원이나 정보를 다시 조합하는 활동으로 인식되고 있으며, 혁신이란 이전에 존재한 기존의 아이디어를 새롭게 조합하거나 이전과 다른 아이디어를 발견하고 발전시켜 성과물을 얻는 행위나 과정이라 할 수 있다(Van de Ven, 1986).

혁신이 조직 차원에서 효율성과 효과성을 향상시키는 개념이라면 혁신 행동은 이를 보다 구체화한 개념이다(김석주·한진수, 2021). 혁신 행동은 Scott et al.(1994)에 의해 처음 제안되었는데, 이들은 혁신 행동이란 문제점을 인식하고 아이디어를 채택하거나 해결방안을 도출하여 이를 지지해줄 후원자를 찾아내고 규합하여 아이디어를 제품이나 서비스, 절차 등으로 만들어내는 활동으로 정의한다(Li & Hsu, 2016).

사회가 복잡해지면서, 혁신은 기업의 생존과 직결되는 변수로 인식되면서 다양한 학문 영역에서 다뤄지고 있을 뿐만 아니라 정부, 기업, 개인, 사회 등 거의 영역에서 추구하는 가치로 자리매김하고 있으며 대표적인 조직 형태인 기업은 상대와의 경쟁에서 우위를 점하기 위해 혁신을 시도하고, 이를 통해서 새로운 경쟁방식을 만들어 내거나 시장에 대한 진입장벽을 구축함으로써 경쟁우위를 확보하는 것으로 인식되고 있다(King & Wadhvani, 1990).

혁신 행동과 관련 연구들에서는 일반적으로 혁신을 단계별 과정을 수반하

고 혁신행동을 조직 내·외부의 정보를 활용하여 새로운 아이디어, 시스템, 정책, 서비스 등을 채택하여, 효율적인 아이디어를 창조하거나 다른 아이디어를 도입하여 적용하는 과정으로 이해하고 있다(배창봉·김정희, 2019). 혁신행동이란 조직원들이 새로운 아이디어를 의도적으로 도입하고 실행하는 것으로, 조직원들이 제시한 아이디어를 제품개발이나 생산과정에 활용하는 것을 의미한다(West & Farr, 1990). 혁신행동을 복잡 다양한 행동으로 규정한 연구를 살펴보면 새로운 아이디어는 자생적으로 발생하기도 하지만, 외부로부터 채택하여 도입되기도 하는 등 다양한 과정을 거친다고 하였다(Yuan & Woodman, 2010). 혁신행동은 단순한 아이디어의 발생을 넘어 새로운 아이디어가 발생하면 그것을 조직에 도입하는 것까지 포함하는 것으로, 창의적 행동보다 더 포괄적인 행동을 의미하며 대부분의 혁신에 관한 연구들에서는 효율성 위주의 관점에서 접근하는데, 조직은 최대한의 효율성을 만들기 위한 이상적인 결정으로 혁신을 도입한다고 제시하고 있다(Orfila-Sintes & Mattsson, 2009).

조직화 이론을 통해, 혁신은 창출자와 수용자를 구분하지 않고 조직 내 구성원들의 능동적인 행동으로부터 지속적으로 발생한다고 하였으며, 조직원들의 상호관계에서 인식의 변화와 그것을 수용 및 도입하는 과정에서 발생한다고 하였다(Weick, 1998). 따라서 혁신은 일회성이 아닌 조직 내의 구성원들로부터 끊임없이 일어나는 지속적인 행동으로 볼 수 있다.

초기의 연구들은 혁신행동의 구성요소로 혁신실행과 혁신인식을 제시하였으며 이후 추가적인 혁신행동의 구성요소로 아이디어 개발과, 아이디어 격려, 아이디어 실현을 제안하였다(Scott et al., 1994). 새로운 아이디어를 개발하고, 도입하여 실현된 수행성과에의 도모는 혁신행동에 있어 가장 바람직한 태도로 나타날 수 있으며, 구성원들이 의도적으로 시도하는 혁신행동의 활동으로 볼 수 있다. 이러한 혁신행동을 이해하기 위해서는 그 출발

점인 조직구성원의 동기를 우선 파악하는 것이 중요한데 예를 들면 개인이 당면한 상황적 맥락에 따라 어떠한 동기가 혁신행동을 유발하는가를 탐구하고, 그 이후 그러한 동기가 어떠한 과정 즉 조직 내 구성원들 간의 지지와 상호작용을 거쳐 혁신행동이 유발되는가를 탐색하는 것은 혁신행동을 이해하는데 매우 중요한 영역이라 할 수 있다(Li et al., 2016).

<표 II-8> 혁신행동에 대한 개념

연구자	개념
Van de Ven(1986)	혁신이란 이전에 존재한 기존의 아이디어를 새롭게 조합하거나 이전과 다른 아이디어를 발견하고 발전시켜 성과물을 얻는 행위나 과정
West et al.(1990)	조직원들이 새로운 아이디어를 의도적으로 도입하고 실행하는 것
Yuan et al. (2010)	복잡 다양한 행동으로 규정하였는데, 새로운 아이디어는 자생적으로 발생하기도 하지만, 외부로부터 채택하여 도입되기도 하는 등 다양한 과정
Li et al.(2016)	혁신행동이란 문제점을 인식하고 아이디어를 채택하거나 해결방안을 도출하여 이를 지지해줄 후원자를 찾아내고 규합하여 아이디어를 제품이나 서비스, 절차 등으로 만들어내는 활동으로 정의
배창봉 외 (2019)	혁신행동을 조직 내·외부의 정보를 활용하여 새로운 아이디어, 시스템, 정책, 서비스 등을 채택하여, 효율적인 아이디어를 창조하거나 다른 아이디어를 도입하여 적용하는 과정
김석주 외 (2021)	혁신이 조직 차원에서 효율성과 효과성을 향상시키는 개념이라면 혁신행동은 이를 보다 구체화한 개념

자료: 연구자 작성

나. 혁신행동의 선행연구

국내 혁신행동에 관한 연구 동향은 집단차원과 개인차원에서 주로 연구되고 있는데, 이는 혁신행동이 개인에서 시작하여 상사와 동료의 지지, 조

직후원 등을 바탕으로 혁신을 달성하는 과정이기 때문이라고 설명하고 있다(김승곤·설현도·김현진, 2018). 특히 개인 차원에서 개인의 성향, 조직 차원에서 리더의 역할, 사회적인 영향이 주로 연구되고 있지만 동기나 개인 특성에 관한 연구는 부족한 것으로 보고하였다. 이러한 연구동향은 혁신행동의 시작점이라 할 수 있는 개인의 동기 등에 관한 연구가 필요함을 시사하고 있다(배창봉 외, 2019).

지금까지 혁신행동의 선행연구를 살펴보면 조직 내에서의 혁신행동은 조직의 성과 변인들에 유의미한 영향을 보여주고 있다는 것을 알 수 있다. 혁신행동의 선행연구들은 혁신행동은 조직성장에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있는데 혁신행동은 조직을 변화시키고, 다른 조직들보다 경쟁 우위를 획득할 수 있는 기술을 개발하여 성과를 낸다고 밝혀졌으며 조직 내 혁신행동은 새로운 아이디어를 의도적으로 도입하고 제품화하는 과정을 통해서 서비스 성과가 높아지는 것을 증명한 연구가 있다(West et al., 1990). 또한 혁신행동은 조직성과와 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다는데, 혁신행동을 통해 자기의 아이디어를 지지해 줄 후원자와 연합하기 때문에 조직성장을 높여주는 것으로 밝혀졌다(Kanter, 2006).

국내의 선행연구들을 살펴보면, 공공기관 구성원을 대상으로 한 연구에서 혁신행동을 자극하는 요인을 도출했으며, 혁신행동의 하위요인을 아이디어와 공감 그리고 적용노력으로 구성하였는데, 새로운 아이디어의 개발은 의도적으로 노력하여 찾는 것을 말하며 새로운 아이디어의 도입을 위한 공감대 형성과 혁신적 실질적으로 활용할 수 있는 노력이 필요하다고 제시하였다(진윤희, 2016). 또한 혁신행동을 혁신 지각, 혁신 개발, 혁신실행의 세 가지 하위요소로 측정한 연구를 살펴보면, 혁신지각은 자신이 문제점을 느끼고 이것을 개선하려는 의지를 의미하며, 혁신개발은 이러한 문제점을 해결하기 위한 방법을 모색하거나 기존에 있는 방법으로 해결하려는 것을

의미하며 혁신실행은 모색한 해결방안을 실질적으로 조직에 도입시켜 실행하여 성과를 내는 것을 말한다(장동걸, 2006).

호텔기업에 대한 혁신행동의 선행연구들은 혁신행동이 대고객 서비스능력 향상, 고객에 대한 태도, 서비스 제공 프로세스, 서비스 행동의 증가 등 호텔매출 향상에 도움을 주고 고객만족의 서비스 성과 또한 기여하는 것으로 나타났다(Tajeddini, 2010). 호텔 식음료 종사자들을 대상으로 한 연구에서 혁신행동은 식음료 종사자들의 자기효능감, 희망, 회복력, 낙천성 같은 심리적 자원을 높일 수 있는 것으로 나타났으며, 혁신행동을 통해 물질적 보상 없이도 업무를 긍정적으로 수행하려는 내재적 동기가 생기는 것으로 나타났다(허정·안성식, 2015).

또한 일부 연구에서 개인의 혁신행동이 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 실증연구 결과를 제시하면서, 기업을 대상으로 한 연구에서 혁신성이 높은 기업이 다른 기업에 비해 사업성과가 높고, 조직성이나 경영성과에 긍정적 영향을 확인한 연구가 보고되었다(배창봉 외, 2019). 최근 국내 연구에서 혁신행동의 결과 변인으로 직무성과, 조직몰입 등이 제시되고 있으며, 혁신행동을 방해하는 요인으로는 현재 상황을 익숙하게 느끼는 직원은 새로운 아이디어에 자기방어 기제가 발동하여 저항감을 느끼고, 이러한 저항감이 조직구성원 간 갈등을 일으킬 수 있으므로 혁신행동을 발휘하기 위해서는 창의적인 조직문화가 중요하다고 볼 수 있다(Janssen, 2003).

이러한 혁신행동의 선행연구를 종합하여 살펴보면, 혁신행동이란 구성원들이 직무와 관련된 독창적인 아이디어를 개발, 실행, 확산, 전파하는 일련의 행동들에 대한 개념이라고 할 수 있다. 조직에서 개인의 혁신행동은 조직의 성과향상과 기업의 장기적인 생존을 좌우할 수 있는 힘의 원천이라 할 수 있다.

<표 II-9> 혁신행동에 대한 선행연구

연구자	개념
West et al.(1990)	조직 내 혁신행동은 새로운 아이디어를 의도적으로 도입하고 제품화하는 과정을 통해서 서비스 성과가 높아지는 것으로 나타났음
Kanter(2006)	혁신행동을 통해 자기의 아이디어를 지지해 줄 후원자와 연합하기 때문에 조직성과를 높여주는 것으로 밝혀졌음
장동걸(2006)	혁신행동을 통해 물질적 보상 없이도 업무를 긍정적으로 수행하려는 내재적 동기가 생기는 것으로 나타났음
허정 외 (2015)	혁신행동은 식음료 종사자들의 자기효능감, 희망, 회복력, 낙천성 같은 심리적자본을 높일 수 있는 것으로 나타났음
배창봉 외 (2019)	혁신성이 높은 기업이 다른 기업에 비해 사업성과가 높고, 조직성이나 경영성과에 긍정적 영향을 확인함

자료: 연구자 작성

6. 조직성과

가. 조직성과의 개념

조직성과란 조직이 목표를 달성하는 정도, 조직이 필요로 하는 자원 획득을 위한 환경의 개척 능력, 변화하는 환경에 대한 적응 및 생존 능력, 인적자원 개발과 구성원의 욕구를 충족시킬 수 있는 조직능력, 기업의 생산성 또는 수익성 등으로 다양하게 정의되고 있으며 구성원 목표와 조직 목표를 결합한 개념이다(박노운, 2000). 또한 조직성과는 조직 구성원에게 필요한 지원을 제공하고 이를 기업이 얼마나 효율적으로 사용하는가와 조직의 목표 실현 여부를 설명하는 개념이다(Brewer, Selden & Facer II, 2000). 즉, 조직 구성원이 재화나 서비스를 생산하기 위해 수행하는 활동에 따라 나타나는 결과의 정도로 설정한 목표를 달성하는 것이 조직에 나타나

는 성과이다(김석주 외, 2021). 조직성과가 조직의 목표의 달성 정도를 측정하는 지표로 조직구성원의 사기, 조직규범에 대한 업무활동의 적합성, 조직 적응성, 생산과정의 투입과 산출의 비를 의미하는 생산성, 외부환경에서의 지지를 나타내는 제도화 등의 요소로 평가될 수 있으며, 이는 정치, 경제, 생태학적 등의 요인에 의해 결정되어 진다(박지석, 2016).

조직성과는 조직 형태의 적합성 여부를 검증하기 위한 자료로서 객관적 지표에 의한 성과와 주관적 지표에 의한 성과로 측정 분류될 수 있으며 객관적 지표에 의한 성과는 자료를 근거로 하여 성과를 측정하는 것으로 대부분 기업의 수익성과 성장성을 나타내는 재무제표이며, 주관적 지표에 의한 성과는 구성원이 주관적으로 인지한 정도에 의해 조직성과를 측정하는 것이다(김일숙, 1996).

Neely, Gregory & Platts(1995)는 조직성과를 조직의 효율성과 효과성을 계량적으로 나타낸 것이라고 하였고, Otley(1999)는 조직운명을 통해 나타난 결과물들을 넘어서 업무 수행과도 연관된 것이라고 주장하였다. 여러 선행연구들을 고찰해 볼 때, 조직성과란 조직의 유효성과 능력을 향상시키기 위한 과업의 수행정도로 정의할 수 있으며 조직성과의 대표 요인으로는 경영활동의 최종산출물인 경영성과와 조직유효성 측정에 활용되는 업무성과를 꼽을 수 있다(추현호·우태희·이상진·엄기수, 2018). 또한 조직성과의 변수로 조직유효성의 측정요인인 업무성과가 직접적인 관계가 있음이 선행 연구를 통해 증명되었으며, 호텔기업이 조직적인 차원에서 정보화의 구축, 도입, 개발을 통해 달성할 수 있는 업무처리에 대한 결과로 높은 조직성과가 있는 조직은 직원 개개인의 효율성을 향상 시키고 조직적 차원에서 외부고객에 대한 서비스를 향상 시킬 수 있다고 주장하였다(김홍범·유능희, 2015). 또한 조직이 효율적인 생산과 운영을 지원할 때 수익성과 같은 조직성과 향상에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 주장하였다(허찬영·이하나,

2017). 이렇듯 다양한 산업에서 조직성과의 개념을 연구목적에 따라 다양하게 정의하고 있으며, 이에 본 연구에서는 MICE기업은 다른 산업에 비해 인적관리가 더 중요한 산업이기에 주관적 지표를 기준으로 평가하고자 하는데 이는 주관적 판단을 통해 측정된 성과와 객관적 지표 사이의 상관관계가 높다는 선행연구를 기반으로 한다(Wall, Michie, Patterson, Wood, Sheehan, Clegg & West, 2004). 이와 같은 선행연구를 바탕으로 조직성과란 조직구성원들이 자신들에게 공식적으로 요구되는 업무를 성공적으로 수행해 나가고 있는 정도로 정의하였다.

<표 II-10> 조직성과에 대한 개념

연구자	개념
Neely et al.(1995)	조직의 효율성과 효과성을 계량적으로 나타낸 것
Otley(1999)	조직운영을 통해 나타난 결과물들을 넘어서 업무 수행과도 연관된 것이라고 주장함
Brewer et al.(2000)	조직 구성원에게 필요한 지원을 제공하고 이를 기업이 얼마나 효율적으로 사용하는가와 조직의 목표 실현 여부를 설명하는 개념
김일숙(1996)	조직성과는 조직 형태의 적합성 여부를 검증하기 위한 자료로서 객관적 지표에 의한 성과와 주관적 지표에 의한 성과로 측정 분류
김홍범 외 (2015)	호텔기업이 조직적인 차원에서 정보화의 구축, 도입, 개발을 통해 달성할 수 있는 업무처리에 대한 결과
박지석(2016)	조직성과가 조직의 목표의 달성 정도를 측정하는 지표
추현호 외 (2018)	경영활동의 최종산출물인 경영성과와 조직유효성 측정에 활용되는 업무성과
김석주 외 (2021)	조직 구성원이 재화나 서비스를 생산하기 위해 수행하는 활동에 따라 나타나는 결과의 정도

자료: 연구자 작성

나. 조직성과의 선행연구

조직성과란 일정한 환경에서 조직의 목표를 추구하며, 조직이 내건 목표의 달성 정도인 효과성 측면을 의미하며 조직성과에 관한 연구는 단일개념으로도 평가되고 있지만, 다차원적 측면에서의 접근도 다뤄지고 있는데 단순히 조직의 효율성과 비효율성을 판단하는 경제적 관점과 함께 운영에서 나타나는 공정성, 공익적 관점 등 장기적인 효용성을 모두 포함하여 측정이 이루어져야 유용하게 활용될 수 있다(Brewer et al., 2000).

조직성과는 조직적 성과, 인적자원 성과, 재무적 성과, 기업의 재무시장 성과로 구분되며 이때 조직적 성과는 품질, 서비스, 생산성 등으로 평가되고 인적자원의 성과는 이직률, 개인과 단체의 성과로 평가되며, 재무적 성과는 투자수익률과 자산수익률로 평가되었고 주식시장인 재무시장의 성과는 주식가격, 주주의 수익으로 평가된다(Dyer & Reeves, 1995). 즉, 조직성과는 품질, 서비스뿐만 아니라 개인과 단체의 성과가 의미가 함께 내포되어 있으며, 비재무적 성과는 조직 전체의 생산성으로도 평가되고 있다. 이는 인적자원을 사용하여 서비스를 제공하는 MICE기업의 살펴보면 광고주에게 제공하는 전문적인 서비스에 대한 평가뿐만 아니라 PCO 개개인이 제공하는 서비스의 생산성도 함께 평가된다. 재무적 성과는 기업의 매출, 수익 등의 수치를 기반으로 평가됨에 따라 단기적인 측면에선 효율적인 자료가 되지만, 장기적인 측면에서 살펴보면 기업의 지속적인 성장과 시장 흐름을 파악하기 위해선 비재무적 성과가 뒷받침되어야 한다(전화익, 2014). 비재무적인 성과에 대한 관심은 균형성과관리(BSC: balanced scorecard) 이론을 제시하면서 발전과 관심도도 높아지기 시작하였으며 조직성과를 비재무적 성과의 측면에서 살펴보면 조직구성원의 사기와 응집력

을 통해 조직성과를 측정하였는데, 여기서 사기(morale)는 개인의 욕구가 충족되는 정도로 자신의 업무환경에서 얻을 수 있는 정도이고 집단 응집력(group cohesiveness)은 조직구성원들이 자신의 조직에 계속 소속되도록 유지하는 힘이자 구성원 간의 친밀도의 정도를 의미한다(박지석, 2016). 이렇듯 비재무적 성과는 단순히 기업의 성과적 측면뿐만 아니라 조직 구성원들 간의 성과를 함께 포함하여 연구가 진행되고 있는데 조직성과를 조직몰입과 직무만족으로 구성하였으며, 직무만족을 자신이 수행한 직무와 관련한 감정적 반응으로 직무에 대해 지각하게 되는 긍정적 정서라 정의하고 조직몰입은 조직의 가치관과 목표를 개인과 동일시하고 조직의 발전을 위해 적극적으로 노력하며, 애정을 가지고 장기적으로 체류하려는 것이라 정의하였다(황진수, 2020). 따라서 본 연구는 비재무적 관점에서 조직성과의 의미에 대해 접근하고 선행연구를 바탕으로 단일요인으로 측정하고자 한다.

<표 II-11> 조직성과에 대한 선행연구

연구자	개념
Dyer et al.(1995)	조직적 성과, 인적자원 성과, 재무적 성과, 기업의 재무시장 성과로 구분함
Wall et al.(2004)	주관적 판단을 통해 측정한 성과와 객관적 지표 사이의 상관관계가 높다고 증명함
박지석(2016)	조직성과를 비재무적 성과의 측면에서 살펴보며 조직구성원의 사기와 응집력을 통해 조직성과를 측정함
김홍범·유능희(2015)	높은 조직성과가 있는 조직은 직원 개개인의 효율성을 향상시키고 조직적 차원에서 외부고객에 대한 서비스를 향상시킬 수 있다고 주장함
허찬영 외(2017)	조직이 효율적인 생산과 운영을 지원할 때 수익성과 같은 조직성과 향상에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 주장함

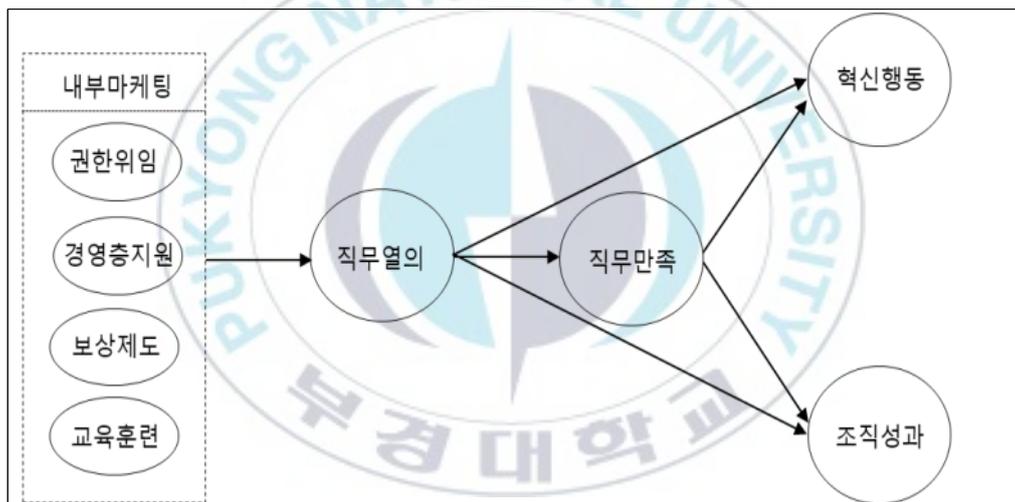
자료: 연구자 작성

Ⅲ. 연구설계 및 조사방법

1. 연구모형 및 가설 설정

가. 연구모형

본 연구에서는 문헌연구를 통해 MICE기업의 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동, 조직성과와의 요인을 도출하여 구성하였다. 또한 연구의 목적을 수행하기 위해 선행연구의 이론적 고찰에서 도출된 요인을 근거로 <그림 Ⅲ-1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 Ⅲ-1> 연구모형

나. 연구가설의 설정

본 연구의 가설은 앞서 기술한 선행연구를 바탕으로 설계한 연구모형을 근거하여 내부마케팅이 직무열의에 어떠한 영향을 미치며, 직무열의 및 직무만족, 혁신행동과 조직성과에 얼마나 연관성이 있는지 알아보는 것이다. 선행연구 결과를 중심으로 설정된 연구모형을 검증하기 위해서 다음과 같이 각각의 연구가설을 설정하였다.

(1) 내부마케팅과 직무열의에 관한 영향관계

기존의 내부마케팅 관련 연구에 따르면 내부마케팅을 실천해 내부고객인 종사원들이 만족하게 되면 개인이 자신의 직무에 열의를 가지고 헌신하며 육체적 에너지뿐만 아니라 정신적인 에너지까지 온전히 투입하게 된다고 밝히고 있다. 즉, 조직의 구성원들이 조직에 만족하게 되면, 구성원들은 직무에 대한 열의를 나타낸다는 것이다. 선행연구에 따르면 Ragab et al.(2020)는 대학병원 근무 간호사를 대상으로 한 연구에서 내부마케팅이 간호사들의 직무열의를 높이는 것에 영향이 있음을 분석하였고, Yildiz(2016)의 연구에서 또한 내부마케팅이 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Sitorus(2017)의 제조업체 종사자 대상 연구에서 경영층 지원과 의사소통이 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다는 것이 밝혀졌으며, 최해수(2018)는 호텔에 종사하고 있는 구성원들을 대상으로 내부마케팅이 감정노동에 긍정적인 영향을 미치도록 하고 감정노동이 다시 직무열의에 영향을 미친다는 것을 실증적으로 증명하였다. 권영국 외(2015)는 특1급 호텔 식음료 부서의 종사자들을 대상으로 연구를 실시하였으며, 내부마케팅의 하위변수인 공정한 보상, 권한위임, 인정, 조직지원 인식이 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이에 본 연구에서도 기존연구를 바탕으로 가설 1을 설정하였다.

가설 1. 내부마케팅은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 권한위임은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 경영층 지원은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 보상제도는 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4. 교육훈련은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 직무열의와 직무만족, 혁신행동 및 조직성과에 관한 영향관계

선행연구에서 살펴보면 직무열의 수준이 높은 구성원일수록 긍정적인 정서 수준이 높고, 직무열의 수준이 낮은 구성원일수록 긍정적인 정서 수준은 낮다고 주장하였다(Sonnetag, Volmer & Spsychala, 2008). 이는 직무열의가 업무에 대한 긍정적인 마음 상태에 해당하는 직무만족에 영향을 미치는 선행변인이라고 추측할 수 있다. 또한 직무열의가 직무만족에 영향을 미치며, 직무를 수행하는 종사원이 자신의 직무에 대해 긍정적인 마음과 자신감을 가지고 임할 때, 직무만족에 영향을 미친다고 하였다(김효연 외, 2015). 즉, 직무열의가 높은 종사자는 자신의 업무에 대해 긍정적인 경험을 가지게 되고, 이러한 긍정적인 경험들은 긍정적인 정서를 발생시킨다고 주장하였다(Gable, Reis & Elliot, 2000). 김지영(2015)의 연구에서 카지노 종사자의 직무열의가 직무만족에 미치는 영향 관계에서 정적 상관관계를 보였으며, 신강현·오인수(2004)의 연구에서는 직무열의가 높으면 직무불만족과 이직의도에 부정적인 상관관계를 가진다고 하였다. 이에 본 연구에서도 기존연구를 바탕으로 가설 2를 설정하였다.

가설 2. 직무열의는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

직무에 대한 열의가 높은 종사원은 자신의 직무와 관련한 새로운 아이디어나 전략을 제시하고 이를 적극적으로 업무에 반영하여 혁신적인 행동을 보일 것으로 예상된다(김은지, 2018). 즉, 높은 수준의 열의를 갖춘 구성원은 자신의 직무 역할 이외의 영역에 대해서도 관심을 가지며 조직의 목표

를 달성하기 위해 창조적인 아이디어를 창출하고 현실화시키는 혁신행동을 나타낸다(Christian, Garza & Slaughter, 2011). 이러한 과정에서 구성원들이 조직에서의 문제를 발견하고, 변화에 대한 자발적으로 움직임을 바탕으로 변화지향적인 태도로 조직의 목표달성에 도움이 될 수 있도록 혁신행동을 할 것으로 추론할 수 있다.

관련 선행연구들을 살펴보면, 조직 프렌드십 관리로서 공무원들의 직무만족, 조직몰입, 직무자율성 등이 혁신행동에 미치는 영향 연구에서 일에 대한 만족도와 성취감은 혁신행동에 정(+의 영향을 미치고 있다고 연구결과를 제시하였다(최예나, 2019). 직무열의와 혁신행동 간의 관계를 검증한 결과 직무열의는 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이때 조직구성원은 개인마다 투입되는 에너지의 정도가 다르며, 같은 업무를 수행한다고 하더라도 사용되는 에너지는 다르게 나타났다(설지수·정원호, 2017). 즉, 직무열의가 높은 구성원은 자신이 맡은 업무 외의 행동을 수행하며, 직무에 적극적으로 임하고 몰입하며 헌신하려는 혁신행동이 나타난다고 주장하였다. 이러한 혁신행동은 종사원이 자신의 업무에 대해 얼마나 열정적으로 임하는지를 파악할 수 있는 근거가 된다. 호텔 종사원을 대상으로 직무열의와 혁신행동 간의 관계를 검증한 연구에서 검증결과 높은 수준의 직무열의는 호텔 종사원의 혁신행동을 유발하는 것으로 나타났으며 이를 통해 개인이 만드는 혁신적 행동을 통해 호텔이 성공하기 위해선 이에 맞는 능력을 갖춘 직원을 선발해야 함은 물론 관련 교육이 지속되어야 한다고 주장하였다(김석주 외, 2021). 직무열의가 높은 구성원은 활기를 가지고 조직에 더욱 헌신할 뿐만 아니라 직무열의로 확대된 에너지를 혁신행동을 실행하기 위해 사용하기 때문에 개인의 혁신행동을 개발시키기 위해서는 직무열의를 고취시키는 과정이 필요하다(진윤희, 2016).

이상의 선행연구들의 바탕으로 직무열의가 혁신행동에 어떠한 영향을 미

치고 있는지에 대해 알아보고자 기존연구를 바탕으로 가설 3을 설정하였다.

가설 3. 직무열의는 혁신행동에 유의한 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

선행연구들을 살펴보면, 직무열의란 직무와 관련하여 인지적이고 정서적인 충만함의 지속적인 상태를 의미하며 보다 적극적으로 다른 조직구성원과의 관계 및 자기 과업에 대한 성과를 증진하는 개인의 인지적, 신체적, 감정적 자기 선호의 표현이라고 하였다(Kahn, 1990). 직무열의와 조직성과 간의 영향관계를 선행연구를 통하여 살펴보면, 중소기업 경영자의 긍정적인 리더십의 연구에서 조직구성원의 직무열의가 조직성과에 긍정적 효과를 입증하였으며(박수용·최은수, 2015), 중견기업체 팀장과 소속 팀원 간의 연구에서 담당자의 직무열의는 성과변수인 조직시민행동과 적극적 행동에 유의한 관계를 확인하였다(오아라·박경규, 2014). 사회적기업 구성원의 직무열의가 조직성과에 미치는 영향분석에서 조직의 사회적 성과와 경제적 성과 모두 직접적인 유의한 영향을 도출하였다(최중석·성상현, 2017). 따라서 이러한 관계를 바탕으로 직무열의와 조직성과 간의 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 4. 직무열의는 조직성과에 유의한 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

(4) 직무만족과 혁신행동, 조직성과에 관한 영향관계

혁신행동은 직무만족에 대한 결과변수로서 주로 연구되고 있는데 이는 직무열의가 높은 구성원은 직무수행에 있어 자신의 영역의 일부분으로 간

주하고 직무에 깊게 관여하면서 직무 관련 목표달성에 몰입하는 경향이 강하기 때문에 적극적으로 직무를 수행할 것으로 판단할 수 있다(Christian et al., 2011).

관련 연구들을 살펴보면, 시큐리티 기업의 인적자원관리와 조직몰입, 직무만족 및 혁신행동의 관계에서 직무만족이 높을수록 혁신행동은 강화된 것으로 나타났으며(남길석·강민완, 2015), 유사한 맥락에서 종사원들의 직무만족, 혁신행동 및 조직성과 간의 인과관계 연구에서도 동일한 결과를 가져왔음을 알 수 있다(김석주 외, 2021). 또한 경찰공무원을 대상으로 사회자본과 직무만족 및 혁신행동 간의 관계를 연구한 결과, 직무만족도가 높은 경찰공무원일수록 평소 업무과정에서 혁신행동이 증가함을 확인하였다(이홍재·차용진, 2015). 직무만족이 높은 구성원들은 직무에 혁신행동인 아이디어의 개발 및 실행을 할 수 있음을 보여주고 있으며, 따라서, 구성원들이 스스로 혁신행동 발휘를 유인하기 위해서는 직무 및 과업에 성취감을 느끼고, 나아가 조직 내 다양한 성장기회를 마련하고 보상함으로써 조직차원에서 구성원들의 직무만족을 높일 수 있는 방법을 모색할 필요가 있음을 제시하고 있다(강경희, 2020).

상기의 직무열의와 직무만족, 직무만족과 혁신행동 및 조직성과의 관계에서 기술한 바와 같이 다양한 영역의 환대산업 종사자를 대상으로 한 대부분의 연구에서 직무열의는 직무만족에 영향을 미치고 직무만족은 혁신행동, 조직성과에 영향을 미치는 관계로 나타나고 있다. 본 연구에서도 기존 연구를 바탕으로 가설 5, 6을 설정하였다.

가설 5. 직무만족은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6. 직무만족은 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 조사설계

가. 조사개요

본 연구에서는 내부마케팅의 구성요소(권한위임, 경영층 지원, 보상제도, 교육훈련), 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 기업성과 간의 인과관계에 대한 분석을 위하여 각 구성개념들의 항목들을 추출하였다.

본 연구가 응답항목에 대한 누락여부를 확인하고 설문지 용어가 적절하게 사용되었는지 응답에 명료하게 답변할 수 있는지, 의도하고 있는 내용이 응답자에게 충분히 전달되고 있는지 알아보기 위해 사전에 예비조사를 실시하였다. 예비조사의 자료수집 방법은 문헌조사를 시행하였으며 관광 및 인사조직 전공 전문가와 환대기업에 종사하고 있는 구성원들을 대상으로 2022년 4월 1일~4월 10일까지 10일동안 설문지 60부를 배포, 불성실한 설문지를 제외하고 55부로 예비조사를 수행하였다. 예비조사 수행 후 초기 설문지에 대한 어구 및 문구를 수정하여 수정된 설문지로 본 조사를 실시하였고 본 조사는 서울과 부산의 MICE기업을 대상으로 하였으며, 응답자가 직접 기입하는 자기기입법으로 실시하였다. 2022년 4월 11일부터 4월 22일까지 12일 동안 편의표본추출법으로 350부의 설문지를 배포하여 최종적으로 343부를 실증분석에 사용하였다.

나. 변수의 조작적 정의

(1) 내부마케팅

본 연구에서는 내부마케팅이란 조직구성원들을 내부고객으로 생각하고 서비스 태도나 고객지향적인 사고에 대한 동기부여를 목표로 하는 인적자원 관리를 포함하는 도구로 정의하였다. 본 연구에서는 Yildiz(2016),

Sitorus(2017)의 연구를 참조하고, 문정남(2016), 최해수(2018)의 선행연구를 중심으로 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 내부마케팅을 총 17문항으로 구성하였으며, Likert 5점 척도로 측정하였다.

(2) 직무열의

본 연구에서는 직무열의는 자신의 직무에 대해 긍정적이고, 열정이 가득한 마음의 상태로써 직무에 대하여 헌신과 활력을 가지고 몰입하는 것으로 정의하고자 한다. 본 연구에서 직무열의에 대한 측정은 Kahn(1990)의 선행연구를 중심으로 김지영(2015), 윤효실(2016)의 연구를 수정·보완하여 총 6문항을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

(3) 직무만족

본 연구에서는 직무만족을 종사원들이 업무에서 느끼는 전반적인 태도로 종사원 개인이 조직에서 맡은 직무를 수행하면서 느끼는 주관적인 만족 정도로 정의하였다. 본 연구에서 직무만족의 측정은 양연주(2015), 홍성남(2015)의 연구를 토대로 본 연구에 맞게 수정·보완하여 6개 문항으로 구성하였으며 Likert 5점 척도로 측정하였다.

(4) 혁신행동

본 연구에서는 혁신행동이란 문제에 대한 인식과 이를 해결하기 위한 파괴력 높은 새로운 아이디어를 탐색, 확보하고 아이디어의 실현을 위해 조직의 협조를 이끌어내는 행위로서 본 연구에서 새로운 아이디어를 채택, 확산, 실천하는 행동으로 정의하고자 한다. 본 연구에서는 Scott et al.(1994)의 연구를 참조하고, 진윤희(2016)의 선행연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정·보완하여 6개 문항으로 구성하였으며 Likert 5점 척도로 측

정하였다.

(5) 조직성과

본 연구에서는 조직성과란 조직구성원들이 자신들에게 공식적으로 요구되는 업무를 성공적으로 수행해 나가고 있는 정도로 정의하였다. Zhou & George(2001)의 연구를 참조하고 박지석(2016), 김은준(2017)의 선행연구를 중심으로 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하였으며 총 5개의 항목으로 구성하였으며, Likert 5점 척도로 측정하였다.

다. 설문지의 구성

본 연구에서의 설문지 구성은 다음과 같다. 내부마케팅 17문항, 직무열의 6문항, 직무만족 6문항, 혁신행동 6문항, 조직성과 5문항으로 총 40문항으로 구성하였고, 또한 변수의 척도는 Likert 5점 척도(전혀 그렇지 않다(1)-매우 그렇다(5))를 사용 하였다(<표 III-1> 참조). 설문지의 구체적인 항목 내용은 <표 III-2>와 같다.

<표 III-1> 변수의 문항 구성 및 선행연구

측정 개념		문항 수	척도	선행연구
내부 마케팅	권한위임	4문항	Likert 5점 척도	Yildiz(2016), Sitorus(2017), 문정남(2016), 백승수(2016), 최해수(2018)
	경영층 지원	5문항	Likert 5점 척도	
	보상제도	4문항	Likert 5점 척도	
	교육훈련	4문항	Likert 5점 척도	
직무열의		6문항	Likert 5점 척도	Kahn(1990), 김지영(2015), 윤효실(2016)
직무만족		6문항	Likert 5점 척도	양연주(2015), 홍성남(2015)
혁신행동		6문항	Likert 5점 척도	Scott et al.(1994), 진윤희(2016)
조직성과		5문항	Likert 5점 척도	Zhou et al.(2001), 박지석(2016), 김은준(2017)
인구통계학적 특성		10문항	명목척도	-

<표 III-2> 설문지의 구성

구성개념		설문항목
내부 마케팅	권한 위임	우리 회사는 직원에게 업무와 관련하여 의사결정의 자율성을 허용하고 있다. 우리 회사는 문제해결에 있어서 직원이 자신의 판단하에 행동하는 것을 허용하고 있다. 우리 회사는 직원에게 독창력을 북돋아 준다. 우리 회사는 직원에게 주도권을 많이 허용한다.
	경영층 지원	우리 회사의 상사(관리자)는 부하 직원에게 필요한 정보를 전달하거나 문제를 해결하는데 적극적이다. 우리 회사의 상사(관리자)는 정기적으로 부하 직원에게 업무 지도 및 전반적인 사항에 대하여 교육시킨다. 우리 회사의 상사(관리자)는 계획수립과 의사결정과정에서 부하 직원을 참여시킨다. 우리 회사의 상사(관리자)는 전반적으로 정보흐름이 부하 직원과 원활하게 이루어질 수 있도록 노력한다. 우리 회사는 부하 직원이 상사에게 편하게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.
	보상 제도	우리 회사는 직원이 업무 수행 및 업무 개선에 도움이 되는 아이디어를 제공한데 대해 보상하고 있다. 우리 회사는 업무 성과에 대하여 다양한 보상제도가 있다 우리 회사는 매우 좋은 근무환경과 시설이 있다. 우리 회사는 휴가제도가 잘 갖추어져 있다.
	교육 훈련	우리 회사는 직원들을 위한 교육훈련이 충분하게 진행되고 있다. 우리 회사는 직원들의 교육훈련을 장려한다. 우리 회사는 실시하고 있는 교육훈련은 매우 가치가 있다. 나는 기회가 된다면 우리 회사에서 제공하는 교육훈련에 적극 참여할 것이다.

직무열의	<p>나는 나의 일에 열정적이다.</p> <p>나는 나의 일에 몰두한다.</p> <p>나는 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다.</p> <p>나의 직무는 내게 도전의식을 갖게 한다.</p> <p>내가 생각할 때 나의 일은 도전적이다.</p> <p>내 일은 매우 의미있고 가치있는 일이다.</p>
직무만족	<p>나의 직무에 대해 전반적으로 만족한다.</p> <p>나의 근무환경에 대해 전반적으로 만족한다.</p> <p>나의 일에 흥미를 느낀다.</p> <p>나는 현재의 급여에 만족한다.</p> <p>채용, 승진제도는 능력에 따라 매우 공정하게 운영된다.</p> <p>직원을 위한 회사의 복지후생시설에 대하여 만족한다.</p>
혁신행동	<p>나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 방법 등을 찾으려고 노력한다.</p> <p>나는 어려운 업무 관련 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.</p> <p>나는 혁신적 아이디어에 대한 지원을 얻어내려고 노력한다.</p> <p>나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.</p> <p>나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.</p> <p>나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 현장에 도입한다.</p>
조직성과	<p>나는 회사에서 높은 성과를 내고 있다.</p> <p>나는 회사에서 항상 목표를 달성한다.</p> <p>나는 회사에서 성과가 높은 직원으로 인식되고 있다.</p> <p>나는 회사에서 내가 수행한 업무에 높은 점수를 줄 수 있다.</p> <p>회사에서 내 직무성과 수준은 회사의 요구보다 높은 편이다.</p>

라. 분석방법

본 연구에서 수집된 자료의 통계처리는 SPSS 23.0 통계 프로그램을 이용하여 총 343부를 최종적으로 분석에 사용하였다. 연구모형에서 제시된 구성개념들 간에 인과관계를 검증하기 위하여 구조방정식모형 분석을 실시하였으며 AMOS 23.0을 사용하였다.

분석방법은 다음과 같다.

첫째, 연구 대상자들에 대한 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다.

둘째, 측정도구의 타당성 검증을 위해 각 변인에 대해 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하고 요인분석 결과를 바탕으로 Cronbach's α 계수를 활용한 신뢰성분석(reliability analysis)을 실시하였다.

셋째, 타당성과 신뢰성이 확보된 요인들 간의 연관성을 확인하기 위해 관별타당성 분석을 실시하였다.

넷째, 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과 간의 구조적 관계를 검증하기 위해 구조방정식모형(structure equation modeling)을 활용한 경로분석(path analysis)을 실시하였다.

IV. 실증분석 및 해석

1. 표본의 인구통계학적 특성

본 연구에 사용된 표본 343명 응답자들의 인구통계학적 특성에 대해 빈도분석을 실시하였고, 그 결과는 <표 IV-1>과 같다. 응답자 전체의 성별에서는 남자 167명(48.7%), 여자 176명(51.3%)이며, 연령별로는 21세-30세 100명(29.2%), 31-40세 135명(39.4%), 41-50세 69명(20.1%), 51-60세 36명(10.5%), 60세 이상 3명(0.9%)으로 나타났으며, 학력별로는 고졸이하 16명(4.7%), 전문대학 재학/졸업이 32명(9.3%), 대학교 재학/졸업은 225명(65.6%), 대학원 재학/졸업 70명(20.4%)으로 나타났다. 현직장에서의 근속연수로는 1년 미만 66명(19.2%), 1년 이상-2년 미만 61명(17.8%), 2년 이상-3년 미만 52명(15.2%), 3년 이상-4년 미만 23명(6.7%), 4년 이상 5년 미만 12명(3.5%), 5년 이상 129명(37.6%)으로 나타났다. 직급으로는 사원급 96명(28%), 대리급 75명(21.9%), 과(차)장급 63명(18.4%), 부(팀)장급 51명(14.9%), 임원급 이상 58명(16.9%)로 나타났다.

결혼여부로는 미혼이 225명(65.6%), 기혼이 114명(33.2%), 기타 4명(1.2%)으로 나타났으며 월평균 급여는 100만원 미만 52명(15.2%), 101-200만원 135명(39.4%), 201-300만원 2명(0.6%), 301-400만원 79명(23.0%), 401-500만원 30명(8.7%), 501만원 이상 45명(13.1%)으로 나타났다. 이직 횟수는 전혀없다 137명(39.9%), 1회 68명(19.8%), 2회 51명(14.9%), 3회, 47명(13.7%), 4회 19명(5.5%), 5회 이상 21명(6.1%)로 나타났다.

<표 IV-1> 표본의 인구통계학적 특성

(N=343)

구분		빈도	퍼센트(%)
성별	여자	167	48.7
	남자	176	51.3
연령	21세-30세	100	29.2
	31-40세	135	39.4
	41-50세	69	20.1
	50-60세	36	10.5
	60세 이상	3	0.9
학력	고졸 이하	16	4.7
	전문대학 재학/졸업	32	9.3
	대학교 재학/졸업	225	65.6
	대학원 재학/졸업	70	20.4
근속연수	1년 미만	66	19.2
	1년 이상-2년 미만	61	17.8
	2년 이상-3년 미만	52	15.2
	3년 이상-4년 미만	23	6.7
	4년 이상-5년 미만	12	3.5
	5년 이상	129	37.6
직급	사원급	96	28.0
	대리급	75	21.9
	과(차)장급	63	18.4
	부(팀)장급	51	14.9
	임원급 이상	58	16.9
결혼여부	미혼	225	65.6
	기혼	114	33.2
	기타	4	1.2
월평균임금	100만원 미만	52	15.2
	101만원-200만원	135	39.4
	201만원-300만원	2	0.6
	301만원-400만원	79	23.0
	401만원-500만원	30	8.7
	501만원 이상	45	13.1
이직횟수	전혀없다	137	39.9
	1회	68	19.8
	2회	51	14.9
	3회	47	13.7
	4회	19	5.5
	5회이상	21	6.1

2. 측정도구의 신뢰성 및 타당성

가. 신뢰성 분석

신뢰도는 일관성이 높은 측정결과를 도출할 수 있는 정도를 뜻하며 측정 결과에 오차가 들어 있지 않은 정도를 뜻한다. 본 연구에서 측정하는 개념들은 다 항목(multi-item)으로 측정하였으며 Churchill(1979)은 연구개념을 구성하는 측정항목이 해당 연구개념을 적절하게 반영하고 있는지를 평가하기 위해 신뢰도를 평가의 필요성을 주장하였다. 신뢰도는 척도의 타당도를 주장하기 위한 필요조건으로 척도에 대한 신뢰도가 적합하지 않으면 어떤 측정도구들도 타당도를 가진 척도라고 주장할 수 없다고 하였다(Nunnally, 1978). 따라서 Cronbach's α 계수를 보통 .7이상을 요구하고 있으나 탐색적 요인분석에서는 .6이상을 기준으로 제시하기도 한다.

내부마케팅의 하위 구성요소인 권한위임은 .868, 경영층 지원은 .832, 보상제도 .864, 교육훈련 .861로 나타나고 있으며, 직무열의는 .869, 직무만족은 .887, 혁신행동은 .902, 조직성과는 .931로 나타나 연구개념들의 각각의 요인들은 기준치를 만족하는 것으로 나타나 내적일관성이 있는 것으로 볼 수 있다. 신뢰성 분석결과는 <표 IV-2>과 같다.

<표 IV-2> 변수의 신뢰성 분석

요인명	측정 항목	항목- 전체 상관 관계	Cronb ach's α	
내부 마케팅	권한 위임	직원에게 업무와 관련하여 의사결정의 자율성을 허용하고 있다.	.745	.868
		문제해결에 있어서 직원이 자신의 판단하에 행동하는 것을 허용하고 있다.	.715	
		직원에게 독창력을 북돋아 준다.	.683	
		직원에게 주도권을 많이 허용한다.	.739	
	경영 층 지원	상사(관리자)는 부하 직원에게 필요한 정보를 전달하거나 문제를 해결하는데 적극적이다.	.652	.832
		상사(관리자)는 정기적으로 부하 직원에게 업무 지도 및 전반적인 사항에 대하여 교육시킨다.	.591	
		상사(관리자)는 계획수립과 의사결정과정에서 부하 직원을 참여시킨다.	.589	
		상사(관리자)는 전반적으로 정보흐름이 부하 직원과 원활하게 이루어질 수 있도록 노력한다.	.740	
		부하 직원이 상사에게 편하게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.	.586	
	보상 제도	직원이 업무 수행 및 업무 개선에 도움이 되는 아이디어를 제공한데 대해 보상하고 있다.	.702	.864
		업무 성과에 대하여 다양한 보상제도가 있다	.792	
		매우 좋은 근무환경과 시설이 있다.	.676	
		휴가제도가 잘 갖추어져 있다.	.686	
	교육 훈련	직원들을 위한 교육훈련이 충분하게 진행되고 있다.	.730	.861
		직원들의 교육훈련을 장려한다.	.768	
		실시하고 있는 교육훈련은 매우 가치가 있다.	.767	
나는 기회가 된다면 우리 회사에서 제공하는 교육훈련에 적극 참여할 것이다.		.569		

직무열의	나는 나의 일에 열정적이다.	.694	.869
	나는 나의 일에 몰두한다.	.680	
	나는 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다.	.620	
	나의 직무는 내게 도전의식을 갖게 한다.	.710	
	내가 생각할 때 나의 일은 도전적이다.	.669	
	내 일은 매우 의미있고 가치있는 일이다.	.657	
직무만족	나의 직무에 대해 전반적으로 만족한다.	.697	.887
	나의 근무환경에 대해 전반적으로 만족한다.	.755	
	나의 일에 흥미를 느낀다.	.589	
	나는 현재의 급여에 만족한다.	.683	
	채용, 승진제도는 능력에 따라 매우 공정하게 운영된다.	.748	
	직원을 위한 회사의 복지후생시설에 대하여 만족한다.	.761	
혁신행동	나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 방법 등을 찾으려고 노력한다.	.695	.902
	나는 어려운 업무 관련 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	.708	
	나는 혁신적 아이디어에 대한 지원을 얻어내려고 노력한다.	.786	
	나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.	.622	
	나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	.804	
	나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 현장에 도입한다.	.801	
조직성과	나는 회사에서 높은 성과를 내고 있다.	.850	.931
	나는 회사에서 항상 목표를 달성한다.	.750	
	나는 회사에서 성과가 높은 직원으로 인식되고 있다.	.842	
	나는 회사에서 내가 수행한 업무에 높은 점수를 줄 수 있다.	.831	
	회사에서 내 직무성과 수준은 회사의 요구보다 높은 편이다.	.822	

나. 타당성 분석

1) 탐색적 요인분석

측정한 척도의 타당성을 검증하기 위한 방법으로 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 수행하였다. 구성개념의 타당성을 측정하기 위해 일반적으로 사용되는 기법인 주성분 요인분석(principal component factor analysis)을 실시하였고, 요인회전방법은 보편적으로 요인들 간의 상호독립성을 가정하고 회전하는 방법인 베리맥스회전(varimax rotation)을 실시하였다. 변수별 내부 항목들 간의 상관계수가 너무 낮거나, 상이한 변수들을 선택하여 제거한 후 반복해서 요인분석을 실시하였다. 요인을 추출 과정하는 과정에서 요인추출 기준에 따라 고유값(eigenvalue)이 1이상인 값을 기준으로 요인의 수를 결정하였으며 요인 적재값(factor loading)이 .5 이상인 요인을 추출한 결과 .5이하로 나타나고 있는 변수는 제거하고 분석을 반복하였다.

탐색적 요인분석에서 도출된 요인들에 대한 구성항목들이 내적 일관성을 가지고 있는가를 확인하기 위해 Cronbach's α 계수를 사용하였으며 모두 .8을 상회하고 있어 내적일관성에 확보되었음을 확인할 수 있다.

내부마케팅 요인들에 대한 타당도검정을 실시한 결과는 <표 IV-3>에 제시한 바와 같다. 구성 변수들 간의 상관관계 정도를 알 수 있는 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)검증과 Bartlett의 구형성 검증을 실시하였다. 분석결과를 보면, KMO= .912, Bartlett 구형성=2942.352(df=105, p= .000)로 데이터들이 요인분석에 적합성을 확인할 수 있었다.

<표 IV-3> 내부마케팅의 탐색적 요인분석 결과

요인명	항목	1	2	3	4	공통성	고유값	누적분산설명력	
내부마케팅	권한위임	주도권허용	.817	.187	.218	.110	.762	7.174	19.535
		독창력장려	.796	.232	.163	.114	.727		
		자신의판단허용	.771	.127	.264	.241	.667		
		자율성허용	.721	.282	.187	.181	.739		
	경영층지원	원활한정보흐름	.209	.735	.336	.164	.662	1.458	38.098
		부하직원참여	.192	.818	.246	.202	.655		
		정기적교육	.206	.739	.139	.249	.643		
		필요한정보전달	.287	.694	.163	.289	.700		
	보상제도	휴가제도확립	.282	.150	.714	.223	.724	1.154	55.438
		좋은근무환경	.087	.211	.701	.333	.808		
		다양한보상제도	.238	.171	.747	.012	.670		
		추가인센티브	.233	.287	.728	.185	.674		
교육훈련	높은가치의교육	.103	.262	.240	.822	.812	1.050	72.241	
	교육훈련장려	.233	.214	.151	.819	.800			
	충분한교육훈련	.215	.262	.186	.807	.793			

KMO= .912, Bartlett 구형성=2942.352, df=105, p= .000, 분산설명력=72.241

최초 항목 수=17, 수정 후 항목 수=15

요인분석에서 관련 요인들의 요인적재량(factor loading)은 .5이상을 기준으로 설정하였으며 최초 고유값(eigen-value)이 1.0 이상인 요인 4개가 추출되었다. ‘우리 회사는 부하직원이 상사에게 편하게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다’, ‘나는 기회가 된다면 우리 회사에서 제공하는 교육훈련에 적극 참여할 것이다’ 항목의 요인적재량과 공통성을 참고하여 이 2개의 항목을 제외한 15개 항목으로 재분석하여 분산설명력이 72.241%로 나타나 측정항목들의 타당도가 어느 정도 확보되었음을 알 수 있다. 추출된 4개 요인을 각각 권한위임, 경영층 지원, 보상제도, 교육훈련으로 명명하였다.

직무열의의 구성개념의 타당성을 검증하기 위하여 측정항목을 요인분석 실시한 결과, KMO= .767, Bartlett 구형성=563.340(df=6, p= .000)로 데이터들이 요인분석에 적합성을 확인할 수 있었다. ‘나는 나의 일에 몰두한다’, ‘나는 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다’ 항목의 요인적재량과 공통성 등을 참조하여 2개 항목을 제외한 4개 항목으로 다시 분석하여 <표 IV-4>와 같이 고유 값이 1이상의 요인은 1개의 요인으로 도출되었다. 선택된 요인이 설명하는 총 분산 설명력은 67.720%이다.

직무만족의 구성개념의 타당성을 검증하기 위하여 측정항목을 요인분석 실시한 결과, KMO= .825, Bartlett 구형성=702.414(df=6, p= .000)로 데이터들이 요인분석에 적합성을 확인할 수 있었다. ‘나의 직무에 대해 전반적으로 만족한다’, ‘직원을 위한 회사의 복지후생시설에 대하여 만족한다’ 항목의 요인적재량과 공통성 등을 참조하여 2개 항목을 제외한 4개 항목으로 다시 분석하여 <표 IV-5>와 같이 고유 값이 1이상의 요인은 1개의 요인으로 도출되었다. 선택된 요인이 설명하는 총 분산 설명력은 73.060%이다.

<표 IV-4> 직무열의의 탐색적 요인분석 결과

요인명	변수명	요인 적재량	공통성	고유 값	분산 설명력
직무 열의	나는 나의 일에 열정적이다.	.840	.686	2.709	67.720
	나의 직무는 내게 도전의식을 갖게 한다.	.829	.706		
	내가 생각할 때 나의 일은 도전적이다.	.814	.654		
	내 일은 매우 의미있고 가치있는 일이다.	.809	.662		
KMO= .767, Bartlett 구형성 검정=563.340, df=6 , p= .000					
최초항목 수=6, 수정 후 항목 수=4					

<표 IV-5> 직무만족의 탐색적 요인분석 결과

요인명	변수명	요인 적재량	공통성	고유 값	분산 설명력
직무 만족	나의 근무환경에 대해 전반적으로 만족한다.	.881	.685	2.922	73.060
	나의 일에 흥미를 느낀다.	.879	.684		
	나는 현재의 급여에 만족한다.	.831	.781		
	채용, 승진제도는 능력에 따라 매우 공정하게 운영된다.	.824	.772		
KMO= .825, Bartlett 구형성 검정=702.414, df=6 , p= .000					
최초항목 수=6, 수정 후 항목 수=4					

혁신행동의 구성개념의 타당성을 검증하기 위하여 측정항목을 요인분석 실시한 결과, KMO= .843, Bartlett 구형성=1104.138(df=10, p= .000)로 데이터들이 요인분석에 적합성을 확인할 수 있었다. ‘나는 직장의 핵심인물들을 혁신적 아이디어에 대한 열렬한 후원자로 만든다.’ 항목의 요인적재량과 공통성 등을 참조하여 1개 항목을 제외한 5개 항목으로 다시 분석하여 <표 IV-6>과 같이 고유 값이 1이상의 요인은 1개의 요인으로 도출되었다. 선

택된 요인이 설명하는 총 분산 설명력은 72.208%이다.

<표 IV-6> 혁신행동의 탐색적 요인분석 결과

요인명	변수명	요인 적재량	공통성	고유 값	분산 설명력
혁신 행동	나는 업무수행에 활용될 수 있는 새로운 기술, 방법 등을 찾으려고 노력한다.	.872	.671	3.610	72.208
	나는 어려운 업무 관련 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	.868	.693		
	나는 혁신적 아이디어에 대한 지원을 얻어내려고 노력한다.	.855	.732		
	나는 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	.832	.754		
	나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 현장에 도입한다.	.819	.761		
KMO= .843, Bartlett 구형성 검정=1104.138, df=10 , p= .000					
최초항목 수=6, 수정 후 항목 수=5					

<표 IV-7> 조직성과의 탐색적 요인분석 결과

요인명	변수명	요인 적재량	공통성	고유 값	분산 설명력
조직 성과	나는 회사에서 높은 성과를 내고 있다.	.871	.752	3.614	72.282
	나는 회사에서 항상 목표를 달성한다.	.867	.661		
	나는 회사에서 성과가 높은 직원으로 인식되고 있다.	.861	.759		
	나는 회사에서 내가 수행한 업무에 높은 점수를 줄 수 있다.	.837	.741		
	회사에서 내 직무성과 수준은 회사의 요구보다 높은 편이다.	.813	.700		
KMO= .884, Bartlett 구형성 검정=1031.372, df=10 , p= .000					
최초항목 수=5, 수정 후 항목 수=5					

조직성과에 대한 구성개념을 통한 타당성을 검증하기 위하여 5개 측정항목으로 요인분석을 실시한 결과, <표 IV-7>과 같이 고유값이 1이상의 1개의 요인으로 추출되었다. 데이터들의 적합성을 위해 KMO 검정 및 Bartlett의 구형성 검정을 실시하였으며 분석결과, KMO= .884, Bartlett 구형성=1031.372(df=10, p= .000)로 데이터들이 요인분석에 적합성을 확인할 수 있었다. 선택된 요인이 설명하는 총 분산 설명력은 72.282%이다.

2) 확인적 요인분석

측정 항목들의 판별 타당도 평가를 위해 탐색적 요인분석에 이어 확인적 요인분석을 실시하였으며, 외생변수와 내생변수로 구분하여 구조방정식모형(structural equation model)의 측정모형(measurement model)을 이용하였다. 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)은 이론적 배경으로 바탕으로 변수들 사이에 기존 관계를 설정하고 요인분석을 이용하여 그 관계의 성립이 가능한지를 판단할 때 주로 이용하는 방법이다. 확인적 요인분석은 기존의 이론이나 경험의 결과로부터 분석대상이 되는 변수에 관한 사전지식이나 이론의 결과를 가지고서 그 내용을 가설의 형식으로 모형화를 취하게 되며 탐색적으로 연구가 진행되었거나 이론적인 논의에 의해 측정구조가 가설화되고 이를 확인하는 방법이다(김계수, 2008).

확인적 요인분석에서 χ^2 값에 의한 모형의 적합도는 p값이 .05이상일 때 적합한 것으로 보고 있으며, χ^2 검증력은 표본의 크기에 매우 민감한 것으로 나타나고 있다. 일반적으로 모형의 적합도는 χ^2 값을 바탕으로 다른 적합도 지수들을 동시에 종합적으로 살펴본 후 모형의 적합도를 판단해야 한다. 도출된 결과의 t값(CR:criticalratio)을 통해 해당 미지수의 값이 0이라는 가설에 대하여 검증할 수 있는데 즉 t값(CR)이 ± 1.96 이상이면 95% 신뢰수준에서, ± 2.576 이상이면 99% 신뢰수준에서, ± 3.291 이상이면 99.9%

신뢰수준에서 해당 미지수 값이 0이라는 가설이 기각되기 때문에 통계적으로 유의하게 된다(김계수, 2008).

본 연구에서는 탐색적 요인분석을 통해 8개의 요인을 추출하였고 이를 바탕으로 AMOS 23.0의 측정모형을 활용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 통하여 설문항목 40개 중 권한위임 4항목, 경영층 지원 4항목, 보상제도 4항목, 교육훈련 3항목, 직무열의 4항목, 직무만족 4항목, 혁신행동 5항목, 조직성과 5항목으로 총 5개 항목이 제거되고 35개의 측정항목이 사용되었다.

<표 IV-8> 확인적 요인분석 결과

요인명	측정 항목	모수 추정치	표준화 모수 값	표준 오차	t값	P	AVE	CR	
내부 마케 팅	권한 위임	주도권허용	1.000	.803	-	-	-	.626	.870
		독창력장려	1.019	.758	.069	14.804	***		
		자신의 판단허용	.963	.786	.062	15.469	***		
		자율성허용	.967	.817	.060	16.194	***		
	경영 층 지원	원활한 정보흐름	1.000	.803	-	-	-	.532	.819
		부하직원참여	.882	.664	.072	12.235	***		
		정기적교육	.885	.696	.069	12.911	***		
		필요한 정보전달	.865	.747	.062	14.047	***		
	보상 제도	휴가제도확립	1.000	.769	-	-	***	.589	.851
		좋은근무환경	.878	.738	.061	14.352	***		
		다양한 보상제도	.982	.806	.071	13.819	***		
		추가인센티브	.950	.754	.074	12.875	***		

교육 훈련	높은가치의 교육	1.000	.826	-	-	***	.709	.880
	교육훈련장려	1.048	.867	.058	18.161	***		
	충분한 교육훈련	1.003	.833	.058	17.392	***		
직무열의	직무에 열정적임	1.000	.773	-	-	-	.530	.818
	일에 몰두함	.888	.701	.072	12.375	***		
	도전의식을 가짐	1.173	.753	.090	12.969	***		
	일에 도전함	.992	.680	.085	11.607	***		
직무만족	근무환경만족	1.000	.769	-	-	-	.643	.878
	일에 흥미가짐	1.013	.736	.073	13.869	***		
	급여에 만족	1.052	.840	.065	16.092	***		
	공정한채용	1.225	.856	.075	16.403	***		
혁신행동	새로움에도전	1.000	.673	-	-	-	.636	.896
	아이디어개발	.995	.731	.063	15.815	***		
	지원위한노력	1.265	.810	.086	14.700	***		
	아이디어활용	1.248	.864	.089	14.024	***		
	아이디어도입	1.313	.889	.093	14.186	***		
조직성과	높은성과창출	1.000	.848	-	-	-	.641	.900
	목표달성	.893	.768	.055	16.324	***		
	성과높은직원	1.029	.851	.054	18.911	***		
	높은업무능력	.952	.785	.057	16.716	***		
	나의높은성과	.923	.747	.059	15.671	***		

GFI= .885, AGFI= .859, NFI= .900, CFI= .958, RMSEA= .043,
 $\chi^2=750.429(p=0.000)$, $df=456$, $\chi^2/df=1.646$

*** $p < .001$

본 연구의 측정모형의 적합도는 Chi-square=750.429(p= .000), df=456, GFI= .885, AGFI= .859, NFI= .900, CFI= .958, RMSEA= .043으로 추천기준치(GFI ≥ .90; AGFI ≥ .90; NFI ≥ .90; CFI ≥ .90; RMSEA ≤ .05; χ^2 작을수록 바람직, p값 ≥ .05)를 충족시키거나 이에 가깝게 나타나 대체적으로 우수한 것으로 나타났다. 집중타당성(convergent validity)은 하나의 잠재요인에 대한 두 개 이상의 측정변수가 상관관계를 갖는 정도를 살펴보는 것으로서 본 연구에서는 집중타당성을 평가하는 하기 위해 평균 분산추출 값과 잠재요인 신뢰성의 값을 사용하였다. 평균 분산추출값(average variance extracted: AVE)은 표준화 요인부하량을 제공한 값들의 평균을 의미하는 것으로, 그 크기가 .5 이상이면 집중타당성을 갖는다고 인정된다(Bagozzi & Yi, 1988). <표 IV-8>에서 보는 바와 같이 본 연구에서 모든 잠재요인의 AVE 값이 .5 이상으로 나타나 본 연구에서 사용된 측정변수들 간에는 집중타당성이 있다고 간주된다. 잠재요인 신뢰성(CR)값은 표준화 요인부하량과 오차분산의 값으로 계산되는데, 그 값이 .7 이상이면 집중타당성을 확보되는 것으로 인정된다(Bagozzi & Yi, 1988).

다. 판별 타당성

판별 타당성은 서로 다른 잠재변수 간 차이를 나타내는 것으로, 판별 타당성을 측정하기 위해서 AVE의 제곱근 값이 상관계수 값보다 큰지를 분석한다(Fornell & Locker, 1981). <표 IV-9>는 본 연구에서 측정된 각각의 변수들에 대한 평균값과 표준편차, 그리고 상호 간 상관관계를 나타내고 있다. 각 구성 개념들 간의 상관관계 분석결과 모든 측정변수들의 관계가 연구모형과 가설에서 제시한 개념들 간의 방향과 일치하는 것으로 나타났다. 또한 AVE의 제곱근 값이 모든 구성개념과의 상관계수보다 크게 나타나 판별 타당성 기준을 충족하는 것으로 확인되었다.

<표 IV-9> 구성개념의 평균, 표준편차, 상관관계

<N=343>

변수	권한 위임	경영층 지원	보상 제도	교육 훈련	직무 열의	직무 만족	혁신 행동	조직 성과
권한위임	.626							
경영층 지원	.564**	.532						
보상제도	.576**	.593**	.589					
교육훈련	.479**	.523**	.596**	.709				
직무열의	.511**	.529**	.467**	.505**	.530			
직무만족	.193**	.333**	.423*	.389**	.494**	.643		
혁신행동	.405**	.211**	.273**	.284**	.495**	.529**	.636	
조직성과	.219**	.187**	.195**	.206**	.367**	.343**	.482**	.641
평균	4.018	4.000	3.760	3.639	4.055	3.432	3.725	3.518
표준편차	0.647	0.641	0.717	0.814	0.562	0.876	0.648	0.602

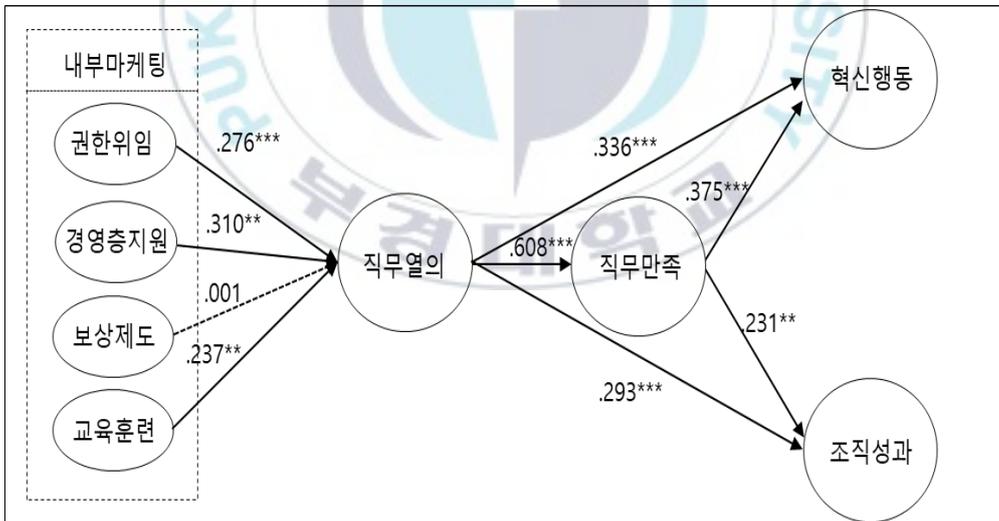
대각선 값: AVE, ** p< .01, * p< .05

권한위임의 경우 보상제도 .576, 경영층 지원 .564, 직무열의 .511 순으로 정(+)의 상관관계가 나타났고, 경영층 지원은 보상제도가 .593, 직무열의 .529, 교육훈련 .523 으로 상관관계가 가장 높게 나타났으며, 보상제도는 교육훈련이 .596, 경영층지원이 .523로 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났고 교육훈련은 보상제도가 .596, 경영층 지원이 .523 순으로 상관관계가 높게 나타났다. 직무열의는 경영층 지원이 .529, 권한위임이 .511 순으로 정(+)의 상관관계가 나타났고, 직무만족은 직무열의 .494 보상제도 .423, 순으로 상관관계가 높게 나타났으며. 혁신행동은 직무만족에 .529, 직무열의에 .495로 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났으며, 조직성과는 혁신행동에 .482로 정(+)의 상관관계가 나타났다.

3. 연구모형의 검증

본 연구는 연구모형에 제시된 구성개념들 간에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하는 데 중점을 두고 있으며, 구조방정식모형을 통해 구성개념들 간에 인과관계를 검증하고 평가하는데 유용한 AMOS 23.0을 분석에 이용하였다.

본 연구의 제안모형에 대한 적합도 검증결과를 살펴보면, $\chi^2=743.952$, $df=465$, $p\text{-값}=.000$, $CMIN/d.f.=1.600$, $GFI=.887$, $AGFI=.864$, $NFI=.901$, $CFI=.960$, $RMSEA=.042$ 로 나타났다. 따라서 본 연구의 전체모형의 적합도는 받아들여질 수 있는 것으로 판단되었고, 연구모형은 경로계수의 유의수준으로 검증되어 <그림 IV-1>에서와 같이 확인할 수 있다.



숫자는 표준경로계수를 표시함

*** $p < .001$, ** $p < .01$

<그림 IV-1> 구조방정식 모형의 가설검증 결과

4. 가설 검증 및 결과의 해석

가. 가설검증

1) 가설 1의 검증

가설 1 내부마케팅은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위하여 AMOS 23.0에 의한 구조방정식모형 분석을 실시한 결과 <표 IV-10>과 같이 나타났다.

가설 1-1에 대한 검증 결과는 $\beta = .276$, $CR = 3.388$, $p = .000$ 으로 권한위임이 직무열의에 유의수준 .001에서 정(+)적으로 유의한 것으로 나타났다. 가설 1-2에 대한 검증 결과는 $\beta = .310$, $CR = 3.260$, $p = .001$ 으로 경영층 지원은 직무열의에 유의수준 .01에서 정(+)적으로 유의한 것으로 나타났다. 가설 1-3에 대한 검증결과는 $\beta = .001$, $CR = .068$, $p = .995$ 으로 보상제도는 직무열의에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 가설 1-4에 대한 검증결과는 $\beta = .237$, $CR = 2.947$, $p = .003$ 으로 교육훈련은 직무열의에 유의수준 .01에서 정(+)적으로 유의한 것으로 나타났다.

<표 IV-10> 내부마케팅과 직무열의에 관한 영향관계

가설		추정경 로계수	표준경 로계수	표준 오차	t값	가설 검정
가설 1-1	권한위임→직무열의	.199	.276	.059	3.388***	채택
가설 1-2	경영층 지원→직무열의	.216	.310	.066	3.260**	채택
가설 1-3	보상제도→직무열의	.000	.001	.068	.006	기각
가설 1-4	교육훈련→직무열의	.140	.237	.048	2.947***	채택

*** $p < .001$, ** $p < .01$

2) 가설 2, 3, 4의 검증

가설 2 직무열의는 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위하여 AMOS 23.0에 의한 구조방정식 모형 분석을 실시한 결과 <표 IV-11>과 같이 나타났다. 가설 2에 대한 검증결과는 $\beta = .608$, $t_{값} = 8.784$, $p = .000$ 으로 직무열의가 직무만족에 유의수준 .001에서 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 IV-11> 직무열의와 직무만족, 혁신행동, 조직성과에 관한 영향관계

가설	추정경로계수	표준경로계수	표준오차	t값	가설검정	
가설 2	직무열의→직무만족	1.032	.608	.118	8.784***	채택
가설 3	직무열의→혁신행동	.420	.336	.091	4.597***	채택
가설 4	직무열의→조직성과	.391	.293	.106	3.697***	채택

*** $p < .001$, ** $p < .01$

가설 3 직무열의는 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증 결과, $\beta = .336$, $t_{값} = 4.597$, $p = .000$ 으로 직무열의가 혁신행동에 유의수준 .001에서 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 4 직무열의는 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증 결과, $\beta = .293$, $t_{값} = 3.697$, $p = .002$ 으로 직무열의가 조직성과에 유의수준 .001에서 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3) 가설 5, 6의 검증

가설 5 직무만족은 혁신행동에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하기 위하여 AMOS 23.0에 의한 구조방정식 모형 분석을 실시한 결과 <표 IV-12>와 같이 나타났다. 가설 2에 대한 검증결과는 $\beta = .375$, $t_{값}$

=5.404, p= .000으로 직무열의가 직무만족에 유의수준 .001에서 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 6 직무만족은 조직성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증 결과, $\beta = .231$, $t_{값} = 3.071$, $p = .002$ 으로 직무열의가 혁신행동에 유의수준 .01에서 정(+)적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 IV-12> 직무만족과 혁신행동, 조직성과에 관한 영향관계

가설	추정 경로 계수	표준 경로 계수	표준 오차	t값	가설 검정	
가설 5	직무만족→혁신행동	.277	.375	.051	5.404***	채택
가설 6	직무만족→조직성과	.182	.231	.059	3.071**	채택

*** p < .001, ** p < .01

4) 가설검증에 대한 결과

가설검증에 대한 결과는 다음 <표 IV-13>과 같다.

<표 IV-13> 연구모형의 가설검증 결과

가설	내용	채택 유무
가설 1	내부마케팅은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이다.	-
가설 1-1	권한위임은 직무열의에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 1-2	경영층 지원은 직무열의에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 1-3	보상제도는 직무열의에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다	기각
가설 1-4	교육훈련은 직무열의에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 2	직무열의는 직무만족에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다	채택

가설 3	직무열의는 혁신 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 4	직무열의는 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 5	직무만족는 혁신 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 6	직무만족는 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택

나. 가설검증 결과 해석

1) 가설 1의 해석

본 연구에서 가설 1 내부마케팅은 직무열의에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설검증 결과에 따라서 다음과 같이 해석을 내릴 수가 있다.

가설 1-1 권한위임은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고 가설 1-2의 경영층 지원은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 가설 1-3의 보상제도는 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고 가설 1-4의 교육훈련은 직무열의에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 권한위임과 경영층 지원, 교육훈련의 지원을 느낄수록 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 알 수 있다. 이와 같은 연구결과는 Becker et al.(1999), 유시정·김영택·양태식(2007)의 선행연구결과와 일치한다고 볼 수 있다.

내부마케팅은 직무열의를 높이는 요인으로 수차례 언급되었고, 이는 곧 기업의 생산성 증대, 직무만족 등 조직에 긍정적인 영향을 미친다고 보고되고 있다(Sitorus, 2017; 최해수, 2018). 내부마케팅 요인 가운데 보상제도 또한 분명 직무열의에 긍정적인 변수임에는 분명하나, 본 연구에서는 통계

적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것은 의외의 결과이지만, 특1급 호텔 종사원이 지각한 내부마케팅이 직무열의에 미치는 영향에서 평가 및 보상은 기각이 된 김지환(2018), 임은영(2020)의 연구와 유사한 결과로 나타났음을 알 수 있다. MICE산업 종사자들이 자신의 업무에 대하여 헌신하는 마음을 갖고 몰두하는 요소들은 단지 금전적인 보상이나 포상의 물질적인 차원을 넘어 기업 내에서 이루어지는 의사소통, 교육훈련 관련 프로그램, 경영층의 지원이 종사자들을 긍정적이고 성취적인 마음의 상태로 만들어 조직에 대한 헌신을 높인다는 점을 보여준다고 할 수 있다.

2) 가설 2, 3, 4의 해석

본 연구에서 가설 2, 3, 4의 가설검증 결과에 대해 다음과 같이 해석을 내릴 수가 있다. 직무열의는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구결과는 직무열의가 높은 종사원은 조직에 대한 애착이 높고, 조직을 위해 자발적이고 긍정적인 행동을 많이 하고 이는 직무만족도로 이어진다는 선행연구(신강현·오인수, 2004; 김효연 외, 2015)들의 결과와 일치하는 것으로 나타났다. 또한 직무열의는 조직구성원에게 더 높은 만족도를 경험하게 하고, 직무열의가 높은 조직구성원은 업무를 통해 지속적이고 반복적인 긍정적 경험을 하게 되며, 이러한 긍정적 경험의 축적은 긍정적 정서를 발생시킨다는 고민정·한주희(2020)의 연구결과와도 일치한다고 볼 수 있다.

직무열의는 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 조직성과 또한 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무열의가 높은 구성원은 직무수행에 있어 자신의 일에 중요성과 의미성이 강하며, 자신의 영역의 일부분으로 직무에 깊게 관여하면서 직무 관련 목표달성에 몰입하는 경향이 강하기 때문에 이러한 과정에서 자발적이고 변화 지

향적 행동을 하고 조직의 성과향상에 도움이 될 수 있도록 혁신적 행동을 할 것으로 판단된다(김석주 외, 2021).

직무열의와 조직성과의 영향관계를 살펴보면 이러한 결과는 종사원이 직무에 열의를 가지고 임할 때 조직성과에 직접적인 영향을 끼치며, 직무열의와 조직성과에 관계에서 직무열의가 선행변수가 된다는(권영국 외, 2015) 것으로 조사되었다. 또한, 직무열의가 높은 조직 구성원은 자신이 수행하는 업무에 더 큰 의미가 있음을 인식하게 되고, 이러한 인식으로 인해 긍정적으로 평가된 과업의 성과는 더욱 향상된다는 박수용 외(2015)의 연구결과와 일치한다. 이러한 결과를 통해 MICE산업 종사자들의 직무열의는 조직 성과에 영향을 미치는 중요한 선행변수임을 확인하였다.

3) 가설 5, 6의 해석

본 연구에서 가설 5, 6 가설검증 결과에 대해 다음과 같이 해석을 도출할 수가 있다. 가설 5의 연구결과를 살펴보면, 직무만족은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 종사원들의 직무에 대한 열의가 직무만족 수준을 증가시킴으로써 결국 혁신행동을 촉진할 수 있을 것으로 해석할 수 있다. 가설 6의 연구결과, 직무만족은 조직성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 종사원들의 직무에 대한 열의가 직무만족 수준을 증가시키고 이는 조직의 성과를 높일 것이라고 해석할 수 있다.

V. 결 론

1. 연구의 요약

본 연구에서는 MICE기업을 대상으로 한 내부마케팅이 직무열의와 직무만족, 혁신행동 및 조직성과의 인과관계에 대하여 실증분석을 실시하였으며 각 변수들에 대한 선행연구를 바탕으로 연구모형을 설계하고 가설을 수립하여 분석을 수행하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 아래와 같다.

첫째, 내부마케팅의 하위요인 중 보상제도는 직무열의에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 권한위임과 경영층지원, 교육훈련은 직무열의에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 추교원(2021)의 연구에서 신속한 고객응대를 위한 업무결정권 부여, 조직 내 공정한 지원과 경영층 지원 및 양질의 교육연수 제공이 종사자의 열의를 높이는 중요한 요인임을 검증한 연구와 일치하는 결과이다. MICE산업 종사자들의 직무열의를 제고시키기 위해서는 우선적으로 외부고객을 만족시켜 조직의 성과를 제고시키려는 노력 이전에 조직 내부 종사자들을 만족시키려는 내부마케팅을 통해 직무열의에 긍정적인 영향을 미치도록 하여야 한다고 판단된다. 또한, 보상제도는 직무열의에 유의미한 영향을 미치지 못한 것은 MICE산업 종사자들이 자신의 업무에 대하여 열의를 갖고 몰두하는 요소들은 단지 금전적인 보상이나 포상의 물질적인 차원을 넘어 기업 내에서의 의사결정권을 행사하며 얻는 자신감, 경영자와의 소통을 통한 일의 효율성 증대 그리고 다양한 교육을 통한 능력 향상과 욕구 충족을 통하여 종사자들을 긍정적인 마음의 상태로 만들어 조직에 대한 헌신과 직무에 대한 열

의를 높인다는 점을 간접적으로 보여준다고 할 수 있다.

둘째, 직무열의는 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무에 대한 열의가 높을수록 열정과 노력을 강하게 투입하여 의지를 높이거나 긍정적인 심리상태로 변화시키는 데 관여되기 때문에 직무열의는 직무만족을 높이는 선행변수임을 확인할 수 있었다.

셋째, 직무열의는 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 종사원이 업무에 대해 열정을 갖고 다른 무엇보다 업무에 집중하고 열중하여 다른 것들을 잊고 업무의 몰입도가 높아질수록 혁신적인 업무 수행을 위하여 더욱 노력을 기울이게 되는 것으로 해석된다. 직무열의가 높은 구성원은 직무수행에 있어 자신의 일에 중요성과 의미성이 강하며, 자신의 영역의 일부분으로 직무에 깊게 관여하면서 직무 관련 목표달성에 몰입하는 경향이 강하기 때문에 이러한 과정에서 자발적이고 변화 지향적 행동을 하고 조직의 성과향상에 도움이 될 수 있도록 혁신적 행동을 할 것으로 판단된다(Christian et al., 2011).

넷째, 직무열의는 조직성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구에서 직무열의가 높은 조직 구성원은 자신의 모든 역량을 투입하여 업무에 몰입하므로 자신이 맡은 과업에서 보다 나은 성과를 내는 것은 당연한 결과이다. 즉, 직무열의가 높은 조직 구성원은 자신이 수행하는 업무에 더 큰 의미가 있음을 인식하고 이러한 인식으로 인해 긍정적으로 업무를 수행 할 것이며, 이는 조직의 성과에 긍정적으로 작용하는 것이다.

다섯째, 직무만족이 혁신행동 및 조직성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 내부고객이 직무만족의 통해 구성원들에게는 혁신적인 행동을, 조직적인 측면에서는 성과에 긍정적인 측면을 더욱 강화하게 됨을 실증분석을 통해 알 수 있었다.

2. 연구의 시사점

가. 학문적 시사점

본 연구의 학문적 시사점은 다음과 같다.

내부마케팅과 관련된 연구는 지금까지 다양한 분야에서 연구가 선행되었음에도 불구하고 MICE기업을 대상으로 한 내부마케팅에 관한 연구는 찾아보기 힘든 실정이다. 본 연구는 MICE기업을 대상으로 한 내부마케팅과 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과를 살펴본 최초의 논문으로 판단된다.

또한, 본 연구는 MICE기업의 내부마케팅이 직무열의, 혁신행동 및 조직성과에 영향을 미치는데 있어 직무만족이라는 인과관계를 확인할 수 있었고 이는 연구의 이론적 범위를 확장하였다고 할 수 있다.

마지막으로 본 연구에서는 지금까지 MICE산업 분야에서 거의 다루지 않았던 내부마케팅의 개념을 적용하여 관광학 연구에 있어서 연구에 대한 범위를 넓혔다는데 그 의미가 있다고 할 수 있다.

나. 실무적 시사점

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 내부마케팅의 하위요인 중 권한위임과 경영충지원, 교육훈련은 직무열의에 유의미한 영향을 미친다는 것을 입증하였다. 인적자원 의존도가 높은 MICE기업에서 조직 구성원에 대한 인적관리는 서비스에 영향력을 더하고 이는 곧바로 기업의 경쟁력으로 이어진다. 따라서 고객에게 과거의 마케팅은 외부고객에게 초점을

두고 이들을 위한 마케팅 활동만이 기업에 기여를 한다는 생각보다 서비스의 제공자인 내부고객을 위한 마케팅 활동을 활발히 해야 한다.

이는 종사원에게 합리적 판단을 내릴 수 있도록 자율적이고 충분한 권한 위임을 허용하고 종사자의 판단을 신뢰하고 응원해야 한다는 것을 시사한다. 또한, 기업은 종사원 본인의 능력에 대한 강한 신념, 그리고 자신감을 느끼도록 직무에 대하여 폭넓은 의사결정권을 부여함으로써, 만족감을 함양시켜야 한다. 그리고 종사원에게 지속적인 교육훈련을 통하여 기업의 목적과 교육의 가치를 이해할 수 있도록 교육 프로그램을 진행하고 종사원에 대한 교육훈련 프로그램을 통해 명확한 직무 구분과 그에 대한 성취감과 적합성 향상을 통하여 성장기회를 부여하는 교육훈련 프로그램 수행이 필요하다고 할 수 있다.

둘째, 직무열의가 직무만족, 혁신행동 및 조직성과에 유의미한 영향을 미친다는 것을 입증하였다. 이러한 결과는 종사원이 자신의 업무를 수행하는 과정에서 원활한 업무가 진행될 수 있도록 다양한 아이디어를 제안하고 실천으로 이어진다면 조직의 성과 또한 향상되는 것으로 해석된다. 종사원이 직무에 대한 열의가 높다는 것은 업무를 수행하면서 에너지가 가득하고, 직장에서 유쾌하며, 업무에 대하여 열정적이고, 본인이 하는 일에 자부심을 느끼고, 매우 집중하는 것이라 할 수 있다. MICE기업은 종사원의 업무 스타일과 서비스 제공 태도가 고객 및 발주처의 만족과 불만족에 많은 영향을 미치는 요인으로 종사원의 업무 스타일과 심리적 상태는 매우 중요하다. 즉, 종사원의 혁신적 행동 태도는 기업의 성과와 직결되는 요소이며, 이를 위해서 종사원의 혁신적 행동을 최대한 이끌어내기 위한 많은 노력이 뒷받침되어야 한다.

따라서 기업은 종사원의 직무열의가 높게 유지될 수 있도록 동기부여 프로그램을 다양하게 종사원에게 제공하고 업무의 향상 및 혁신행동의 장려

를 위한 보상제도 및 다양한 업무 혁신 공모전 등을 통하여 업무수행절차의 개선과 혁신행동에 대한 보상을 제공할 수 있어야 할 것이다. 또한, 기업은 구성원이 직무에 대한 열의를 더욱 높일 수 있도록 구성원 개인을 위한 정서적 안정, 육체적 건강, 경력성장 증진 등의 프로그램을 제공할 뿐만 아니라 직장 동료 간의 원만한 관계강화 프로그램을 활성화함으로써 기업에 대한 애사심과 소속감을 가질 수 있도록 해야 할 것이다. 한편, 기업은 정기적으로 모든 종사원들을 대상으로 현재의 직무열의 수준을 조사 및 파악하는 업무몰입 및 만족도 조사를 통하여 조직 구성원들의 의견이 조직의 정책과 방향에 반영될 수 있도록 하고 구성원들의 업무에 대한 열의를 높이고 혁신행동으로 나아갈 수 있는 환경을 조성하기 위해 직원관리 프로그램을 운영하도록 해야 할 것이다.

셋째, 직무만족이 혁신행동, 조직성장에 유의미한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 직무만족이 직무에 대한 열의, 종사원들의 혁신적인 행동, 조직성장을 향상시킨다는 점에서 직무만족에 대한 중요성이 확인되었으므로 MICE기업의 실무적인 측면에서 이를 적극 활용한다면 MICE기업의 궁극적인 목표달성을 한발 더 나아갈 것으로 판단되며 나아가 MICE기업의 경쟁우위의 확보로 나타나기를 기대해 본다.

3. 연구의 한계점 및 향후 연구의 방향

첫째, MICE산업 분야의 스펙트럼이 매우 넓고, 다양한 분야가 복합적으로 구성되어 있기 때문에 설문조사 시 MICE기업 종사자의 분류에 따라 고르게 설문을 실시하지 못하여 표본의 한계점이 있다. 또한, 수도권 소재의 MICE기업 업체 중심으로 설문을 실시하여, 연구의 일반화에 어려움이

따를 수 있다. 향후 연구에서는 MICE기업의 규모별, 업종별, 직급별 설문
을 세분화하여 특정 분야를 중심으로 심도 있는 연구를 진행한다면 더 의
미 있는 결과를 도출할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 횡단적 자료를 사용하여 MICE기업을 대상으로 한 내부
마케팅이 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과에 미치는 영향을 탐구
하였다. 그러나 이와 같은 횡단적 연구에서 모형 속에 포함된 변수들 간의
인과관계를 명확하게 규명하는 데는 상당한 어려움이 따른다. 따라서 변수
들 간의 인과적 경로를 보다 확실하게 파악하기 위해서는 향후 연구에서
시간의 흐름에 따라 변수들 간의 인과적 영향을 탐구하는 종단적 연구를
수행할 필요가 있을 것이다.

셋째, 향후 MICE기업을 대상으로 내부마케팅 요인이 조직 구성원의 직
무만족, 직무열의, 혁신행동, 조직성과 등에 관련된 연구에서 매개역할 및
조절효과에 관한 다각적인 측면의 연구가 더욱 필요할 것으로 판단된다.
시대와 사회현상의 변화에 따라 내부마케팅 속성을 세분화 하고 구체화하
여 다양한 연구방법을 병행한다면 MICE기업의 혁신적인 도약을 이끌 수
있을 것이며 인적자원에 관한 내부적인 정책연구에도 기여할 것으로 사료
된다.

[참고문헌]

- 강경희(2020). 긍정심리자본과 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향. 가천대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 고민정·한주희(2020). 임파워링 리더십이 조직구성원의 직무열의와 직무만족에 미치는 영향: 행동적 진실성의 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 15(4), 217-230.
- 권영국·윤혜현(2015). 직무열의의 선행요인 및 결과변수에 관한 연구: 서울 소재 특1급 호텔 식음료 부서를 중심으로. *Culinary Science & Hospitality Research*, 21(3), 212-231.
- 김계수(2008). **Amos를 활용한 구조방정식 모형분석**. 한나래 출판사.
- 김광근·서철현·주현식(2006). 호텔종사원의 직무특성이 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 19(2), 469-488.
- 김길선·안관영·정문영(2012). 외식업체 종사자의 내부마케팅이 직무만족에 미치는 효과. *벤처창업연구*, 7(3), 27-37.
- 김서경·윤유식·김미성·김윤정(2018). MICE 공유가치창출 (CSV) 인식이 브랜드자산 및 브랜드충성도에 미치는 영향. *관광경영연구*, 84, 69-88.
- 김석주·한진수(2021). 호텔 종사원의 개인-환경 적합성에 따른 혁신행동이 조직성과에 미치는 영향 연구: 서울지역에 위치한 5성급 호텔을 중심으로. *관광레저연구*, 33(12), 255-274.
- 김승곤·설현도·김현진(2018). 국내 혁신행동 연구 동향과 과제. *한국인적자원개발학회 학술연구발표회 발표논문집*, 249-265.
- 김은준(2017). 가족기업의 갈등유형에 따른 승계과정만족도가 경영성과에 미치는 영향. 건국대학교대학원 박사학위논문.
- 김은지(2018). 학습조직이 긍정심리자본, 직무열의, 혁신행동에 미치는 영향

- 탐색. *Andragogy Today: Interdisciplinary Journal of Adult & Continuing Education (IJACE)*, 21(2), 89-113.
- 김일숙(1996). 기업문화와 조직성과. 아주대학교 대학원 석사학위논문.
- 김주명(2014). 특급호텔직원의 사회적지지, 직무열의, 직무몰입과의 관계연구. *관광연구저널*, 28(11), 225-235.
- 김지영(2015). 카지노 정서노동자의 심리적 회복이 직무열의에 미치는 영향. 서강대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김지환(2018). 컨벤션기획업의 내부마케팅이 종사원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 김철원·허준(2011). 한국 컨벤션 산업의 역사적 고찰. *관광학연구*, 35(10), 517-533.
- 김현지(2014). 평생교육기관의 관계마케팅과 SNS 마케팅이 서비스품질에 미치는 영향. 경북대학교 대학원 석사학위논문.
- 김홍범·유능희(2015). 호텔기업의 정보화 수준이 조직성과에 미치는 영향: 서울소재 특급 호텔을 중심으로. *호텔경영학연구*, 24(5), 77-98.
- 김효연·방지영·류기상(2015). 커피전문점 종사자의 직무요구와 직무자원(JD-R), 직무열의, 직무만족의 관계 연구. *외식경영연구*, 18(1), 95-115.
- 남길석·강민완(2015). 시큐리티기업의 인적자원관리와 조직몰입, 직무만족 및 혁신행동의 관계. *한국융합과학회지*, 4(2), 71-84.
- 문정남(2016). 리조트기업의 내부마케팅, 조직시민행동, 고객지향성과 직무성과 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 문화체육관광부(2017). 2017 외래관광객실태조사.
- 문화체육관광부(2019). 제4차 국제회의산업 육성 기본계획.
- 박경호(2002). 스포츠 활동 참가자들의 참여동기와 만족도에 관한 연구. 세종대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 박규은·이수범(2012). 호텔외식산업 종사원들의 직무착근도가 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구. *관광연구저널*, 26(1), 351-366.
- 박노운(2000). 조직행동으로서의 기업가정신과 성과의 관계. *조직과 인사관리연구*, 24, 253-287.
- 박수용·최은수(2015). 중소기업경영자의 긍정적 리더십, 구성원의 긍정적 삶의 태도, 학습조직활동, 직무열의, 조직성과 변인간의 구조적 관계. *유통과학연구*, 13(12), 113-131.
- 박용희(2018). 한국과 미국 MICE 산업 비교 분석을 통한 우리나라 MICE 산업의 융합적 정책 및 전략 개발 연구. *한국융합학회논문지*, 9(8), 355-363.
- 박주훈(2014). 직무자율성이 직무열의에 미치는 영향-긍정심리자본을 조절 변수로-. *경희대학교 경영대학원 석사학위논문*.
- 박지석(2016). 호텔 조직 갈등이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. *경기대학교 일반대학원 박사학위논문*.
- 배창봉·김정희(2019). 창업기업의 기업가 정신이 혁신역량, 혁신행동, 경영 성과에 미치는 영향. *유통경영학회지*, 22(4), 33-45.
- 백명철(2008). 호텔의 서비스교육이 내부고객만족과 내부마케팅에 미치는 영향. *경희대학교 관광대학원 석사학위논문*.
- 백승수(2016). 내부마케팅 요인이 내부고객만족, 조직신뢰, 고객지향성에 미치는 영향. *위덕대학교 대학원 박사학위논문*.
- 변효정·이병철(2016). 컨벤션분야 연구동향 내용분석-국내 등재(후보)지를 중심으로. *한국관광학회 국제학술발표대회집*, 80, 345-352.
- 서광열(2009). 호텔 종사원의 직무만족과 고객지향성의 영향관계에서 사회적 유능성의 조절효과에 관한 연구. *경기대학교 대학원 박사학위논문*.
- 설지수·정원호(2017). 임파워링 리더십이 구성원의 혁신행동에 미치는 영

- 향: 직무열의의 매개효과와 일반적 자기효능감의 조절효과. *대한경영학회 학술발표대회 발표논문집*, 479-506.
- 손희영·강만수·박상규(2014). 내부마케팅이 직무만족, 애호도, 기업성과에 미치는 영향: 로지스틱회귀분석 방법을 이용. *한국경영과학회지*, 39(3), 117-131.
- 송균석(2000). 10대를 대상으로 하는 마케팅전략. *마케팅*, 34(5), 41-46.
- 신강현·오인수(2004). 직무만족과 이직의도 예측시 직무열의의 중요성. *한국심리학회 학술대회 자료집*, 2004(1), 244-245.
- 신유근(1997). 한국 기업윤리 교육의 과제와 방향, *연세경영연구*, 34(3), 119-139.
- 안경모·주현식·김주연(2008). 한국의 MICE 산업 발전요인이 중앙정부·전담기구의 역할 및 산업과급효과에 미치는 영향. *국제지역연구*, 12(3), 269-291.
- 양연주(2015). 항공사 객실승무원의 직무관련 정서상태가 감정노동과 직무만족에 미치는 영향. *경기대학교 일반대학원 석사학위논문*.
- 여용재(2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. *공주대학교 대학원 박사학위논문*.
- 오아라(2013). 직무열의(Job Engagement)에 관한 실증적 연구. *서강대학교 경영전문대학원 박사학위논문*.
- 오아라·박경규(2014). 긍정심리자본과 직무열의 및 구성원의 직무행동과의 관계에 관한 연구. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136.
- 유시정·김영택·양태식(2007). 서비스기업의 조직특성이 서비스몰입과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구. *한국서비스경영학회 학술대회*, 21-41.
- 육풍림·조태영(2013). 카지노 종사자의 공정성 지각과 조직몰입, 직무만족

- 및 이직의도와의 관계 연구. *호텔경영학연구*, 22(1), 233-251.
- 윤남수·이윤·손문현(2008). 카지노업의 내부마케팅 요인이 직무태도와 고객 지향성에 미치는 영향: 서울지역 카지노를 중심으로. *관광연구저널*, 22(2), 317-334.
- 윤영혜·윤유식(2016). 컨벤션 프로젝트관리자의 직무특성과 핵심역량이 조직유효성에 미치는 영향 연구. *관광레저연구*, 28(9), 377-392.
- 윤정근·이영구(2012). 내부마케팅 요인과 직무만족, 조직몰입의 관계가 고객지향성에 미치는 영향. *기업경영리뷰*, 3(1), 91-108.
- 유효실(2016). 특1급 호텔 식음료·조리종사원의 심리적 자본이 열의, 소진, 만족 및 몰입에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 이경재(2020). MICE산업 종사자 임파워링 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 이병렬(2011). 여행사의 내부마케팅이 조직몰입과 조직시민행동 및 고객지향성에 미치는 영향, *고객만족경영연구*, 13(3), 19-38.
- 이유재·공태식(2008). 고객 성격이 소비감정과 서비스 성과에 미치는 영향: 고객접촉 수준의 조절효과를 중심으로. *서비스마케팅저널*, 1(1), 7-41.
- 이정환(2006). 내부마케팅이 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구. 상지대학교 대학원 박사학위논문.
- 이종선(2014). 건설기업의 내부마케팅 시행과 기업성과 간의 관계연구. 울산대학교 대학원 박사학위논문.
- 이창현·이희준(2016). MICE 산업 통계 및 경제효과 분석 표준화 방안 연구: 국제기구 및 해외 주요국 사례를 중심으로. *MICE관광연구*, 46, 97-120.
- 이현규·정젤나·최정길(2017). 호텔 종사원에 대한 내부마케팅이 직무몰입과 조직몰입을 통한 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. *대한경영학회*

- 지, 30(12), 2233-2250.
- 이흥재·차용진(2015). 경찰조직의 사회자본이 혁신행동에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과를 중심으로. *한국조직학회보*, 12(1), 25-48.
- 이희천(1997). 호텔기업의 내부마케팅이 종업원태도와 서비스품질 및 고객 반응에 미치는 영향에 관한 실증연구. 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 임은영(2020). 특1급 호텔직원이 지각한 내부마케팅이 서비스지향성에 미치는 영향. 세종대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 임상호·장석인·성연옥(2017). 사회적 기업 근로자의 교육훈련이 직무향상에 미치는 영향에 관한 연구. *기업경영리뷰*, 8(2), 213-229.
- 장동걸(2006). 행정조직문화와 공무원 혁신행동의 관계에 관한 실증적 연구: 6개 중앙행정부서 공무원의 인식을 중심으로. 한국외국어대학교 대학원 박사학위논문.
- 전화익(2014). 중소기업의 학습조직 구축이 인적자본, 혁신행동과 조직성장에 미치는 영향. 한국기술교육대학교 대학원 박사학위논문.
- 정리나(2014). 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성이 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과. 중앙대학교 글로벌대학원 석사학위논문.
- 정주현·김인신·현성협(2014). 호텔 종사자의 직무착근도 향상을 위한 직무 자원 요인 및 조직시민행동과 직무성과간의 관계 고찰: 호텔 근무 연수의 조절효과와 함께. *호텔경영학연구*, 23(5), 135-149.
- 주현식·윤승현·김화경(2007). 컨벤션센터 종사원의 직무특성이 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동에 미치는 영향. *관광연구*, 21(4), 43-60.
- 진윤희(2016). 진성리더십이 공기업의 혁신행동에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. *사회과학연구*, 32(2), 301-322.

- 채신석(2007). 심리적 임과워먼트가 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향: 서울특급호텔 식음료부서를 중심으로, *관광학연구*, 31.5, 181-202.
- 최동희(2018). 호텔의 교육훈련이 직원의 직무성과에 미치는 영향: 목표설정의 조절효과를 중심으로, *관광경영연구*, 82, 939-955.
- 최영기·서재철(2011). 조직공정성이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향 관계 연구-여행업 종사원을 중심으로. *관광학연구*, 35(6), 249-272.
- 최예나(2019). 조직프렌드십 관리로서 직무만족, 조직몰입, 직무자율성이 공무원들의 혁신행동에 미치는 영향 연구-시민대응성의 조절효과를 중심으로. *한국자치행정학보*, 33(1), 49-72.
- 최중석·성상현(2017). 사회적기업 구성원의 직무열의가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. *로고스경영연구*, 15(1), 23-44.
- 최해수(2018). 호텔기업의 조직지원이 조직시민행동과 직무열의에 미치는 영향: 집단주의의 조절된 매개효과. *관광연구*, 33(1), 1-20.
- 추교원(2021). 내부마케팅이 직무만족, 직무몰입, 고객지향성 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 부경대학교 대학원 박사학위논문.
- 추현호·우태희·이상진·엄기수(2018). 조직메타인지와 긍정심리자본의 동적역량 및 조직성과와의 관계연구. *한국경영공학회지*, 23(2), 1-20.
- 한국관광공사(2017). MICE산업의 경제적 파급효과분석.
- 한국관광공사(2018). 국제회의 개최현황.
- 한국관광공사(2019). 2018 MICE산업 통계·조사 연구.
- 한국컨벤션전시산업연구원(ICEM)(2010). 국내 MICE산업구조분석 및 경쟁력 강화대책 리뷰(Review).
- 허정·안성식(2015). 호텔 식음료 부서 종사원의 심리적 자본이 내재적 직무동기, 혁신행동 및 직무열의에 미치는 영향. *관광연구*, 30(7), 419-440.

- 한정혜·정규엽·이규태(2014). 항공사 승무원 가치제안이 직무만족 및 이직 의도에 미치는 영향. *관광연구저널*, 28(3), 75-87.
- 허찬영·이하나(2017). 경영참가와 협력적 노사관계가 조직성과에 미치는 영향: 경영자와 노조위원장의 노사관계관의 조절효과. *인적자원개발연구*, 20(1), 255-280.
- 홍동표(2013). 호텔 조리사의 직무만족, 자기효능감, 고객지향성, 서비스지향성 및 직무성과 간의 영향 관계. 우송대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍성남(2015). 호텔직원의 불완전취업과 직무스트레스가 직무만족과 직무성과에 미치는 영향: 서울지역 특1급 호텔 중심으로. 경희대학교 박사학위논문.
- 황진수(2020). 지식공유의 조직성과에 대한 영향력과 성과주의 조직문화의 조절효과 검증. *산업경제연구*, 33(2), 595-617.

국외 문헌

- Albanese, R., & Van Fleet, D. D.(1985). Rational behavior in groups: The free-riding tendency. *Academy of Management Review*, 10(2), 244-255.
- Albrecht, M.(2010). Cyclometalation using d-block transition metals: fundamental aspects and recent trends. *Chemical Reviews*, 110(2), 576-623.
- Andrew, O. C., & Sofian, S.(2011). Engaging people who drive execution and organizational performance. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(3), 569-575.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation

- models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Balta, S.(2018). The influence of internal marketing on employee satisfaction in the service industry. *Business Management Dynamics*, 8(1), 12-15.
- Battles, K., & Hilton-Morrow, W.(2002). Gay characters in conventional spaces: Will and Grace and the situation comedy genre. *Critical Studies in Media Communication*, 19(1), 87-105.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1999). Overview: Strategic human resource management in five leading firms. *Human Resource Management*, 38(4), 287-301.
- Bernstein, M.(2005). Identity politics. *Annu. Rev. Sociol.*, 31, 47-74.
- Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C.(1976). Improving retailer capability for effective employees responses. *Journal of Marketing*, 52(3), 69-82.
- Brewer, G. A., Selden, S. C., & Facer II, R. L.(2000). Individual conceptions of public service motivation. *Public Administration Review*, 60(3), 254-264.
- Choy, D. J.(1995). The quality of tourism employment. *Tourism Management*, 16(2), 129-137.
- Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research*, 16(1), 64-73.
- Conduit, J., & Mavondo, F. T.(2001). How critical is internal customer orientation to market orientation?. *Journal of Business Research*, 51(1), 11-24.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E.(2011). Work

- engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Drummond, R. J., & Stoddard, A.(1991). Job satisfaction and work values. *Psychological Reports*, 69(3_suppl), 1116-1118.
- Dyer, L., & Reeves, T.(1995). Human resource strategies and firm performance: what do we know and where do we need to go. *International Journal of Human Resource Management*, 6(3), 656-670.
- Fornell, C., & Larcker, D. F.(1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gable, S. L., Reis, H. T., & Elliot, A. J.(2000). Behavioral activation and inhibition in everyday life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(6), 1135.
- Grönroos, C.(1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Grönroos, C.(1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L.(2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Hwang, S., & Der-Jang, C. H. I.(2005). Relationships among internal

- marketing, employee job satisfaction and international hotel performance: An empirical study. *International Journal of Management*, 22(2), 285-293.
- Janssen, O.(2003). Innovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 347-364.
- Joseph, S.(1996). Patriarchy and development in the Arab world. *Gender & Development*, 4(2), 14-19.
- Kahn, W. A.(1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kanter, R. M.(2006). Innovation: the classic traps. *Harvard Business Review*, 84(11), 72-83.
- Kanyurhi, E. B., & Akonkwa, D. B. M.(2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 773-796.
- King, M. A., & Wadhvani, S.(1990). Transmission of volatility between stock markets. *The Review of Financial Studies*, 3(1), 5-33.
- Kotler, P.(2003). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons.
- Ladkin, D., & Spiller, C.(Eds.).(2013). *Authentic leadership: Clashes, convergences and coalescences*. Edward Elgar Publishing.
- Lawler, E. E.(2000). *Rewarding Excellence: Pay Strategies for the New Economy*. California: Jossey-Bass.

- Li, M., & Hsu, C. H. (2016). A review of employee innovative behavior in services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 2820–2841.
- Ling, R.(2004). The mobile connection: The cell phone's impact on society. Elsevier.
- Macey, W. H., & Schneider, B.(2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Maslach, C.(2001). What have we learned about burnout and health?. *Psychology & Health*, 16(5), 607–611.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P.(1997). Maslach burnout inventory. Scarecrow Education.
- McCormick, E. J., & Tiffin, J.(1974). *Industrial Psychology*, Prentice-Hall. Englewood Cliffs, NJ.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K.(1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80–116.
- Normann, R.(1984). Getting People to Grow. In *Managing Services: Marketing, Operations, and Human Resources*, Edited by: Lovclock, C. H. 305 - 309. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical diagnosis of mental disorders*, 97–146.
- Orfila-Sintes, F., & Mattsson, J.(2009). Innovation behavior in the hotel industry. *Omega*, 37(2), 380–394.
- Otley, D.(1999). Performance management: a framework for management

- control systems research. *Management Accounting Research*, 10(4), 363-382.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A.(1991). Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review*, 32(3), 39-48.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K.(2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Ragab, O. H. G., & Saleh, N. M. A. (2020). Formulation of internalmarketing strategy to improve nurses' work engagement. *Journal Management System*, 8(20), 249-256.
- Ruekert, R. W.(1992). Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 9(3), 225-245.
- Scarpello, V., & Campbell, J. P.(1983). Job satisfaction: Are all the parts there?. *Personnel Psychology*, 36(3), 577-600.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Sitorus, F.(2017). The influence of perceived organizational support and

- internal communication toward work engagement. *Advances in Social Science Education and Humanities Research*, 136, 280-287.
- Smith, J. A.(1995) Semi structured interviewing and qualitative analysis. In: Smith, Jonathan A. and Harre, R. and Van Langenhove, L. (eds.) *Rethinking Methods in Psychology*. Sage Publications, pp. 9-26
- Smith, P. C., Kendall, L. M. & Hulin, C. L.(1985). The job descriptive index. Psychology Department, Bowling Green State University (Bowling Green, OH).
- Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A.(2008). Job performance. *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, 1, 427-447.
- Spector, P. E.(1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences (Vol. 3). Sage.
- Tajeddini, K.(2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221-231.
- Van de Ven, A. H.(1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32(5), 590-607.
- Varey, R. J.(1995). Internal marketing: a review and some interdisciplinary research challenges. *International Journal of Service Industry Management*, 6(1), 40-63.
- Wall, T. D., Michie, J., Patterson, M., Wood, S. J., Sheehan, M., Clegg, C. W., & West, M.(2004). On the validity of subjective measures of company performance. *Personnel Psychology*, 57(1), 95-118.
- Weick, K. E.(1998). Foresights of failure: an appreciation of Barry Turner. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 6(2),

72-75.

West, M. A. & Farr, J. L.(1990). Innovation and creativity at work: *Psychological and organizational strategies*, 63 - 80.

Xanthopoulou, D. & Meier, L. L. (2014). Daily burnout experiences. *Burnout at work: A Psychological Perspective*, 5, 80-101.

Yildiz, F.(2016). Development and manufacture of yogurt and other functional dairy products. CRC press.

Yildiz, S. M.(2017). The effect of internal marketing on work engagement of academic staff in higher educational institutions. *International Journal of Educational Sciences*, 13(2), 152-158.

Yuan, F., & Woodman, R. W.(2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.

Zhou, J., & George, J. M.(2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.

설 문 지

No. _____

안녕하십니까?

본 설문지는“MICE기업의 내부마케팅, 직무열의, 직무만족, 혁신행동 및 조직성과의 관계 연구”에 관한 기초 자료로 사용하고자 합니다. 귀하께서 작성해주신 설문지는 오직 학술적인 목적으로만 이용됩니다. 바쁘시더라도 각 문항에 대하여 솔직한 답변과 협조 부탁드립니다.

연구자: 부경대학교 경영대학원 경영컨설팅협동과정 박 상원
지도교수: 설 훈구
E-mail: pswfy@foryoucom.com C.P: 010-3275-8893

● 다음은 MICE기업의 내부마케팅에 관한 문항들입니다. 해당 번호에 V표 하여 주시기 바랍니다.

	설문내용	← 보통 →				
		전혀 그렇지 않다				매우 그렇다
권한 위임	우리 회사는 직원에게 업무와 관련하여 의사결정의 자율성을 허용하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 문제해결에 있어서 직원이 자신의 판단하에 행동하는 것을 허용하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 직원에게 독창력을 북돋아 준다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 직원에게 주도권을 많이 허용한다.	①	②	③	④	⑤
경영층 지원	우리 회사의 상사(관리자)는 부하 직원에게 필요한 정보를 전달하거나 문제를 해결하는데 적극적이다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사의 상사(관리자)는 정기적으로 부하 직원에게 업무 지도 및 전반적인 사항에 대하여 교육시킨다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사의 상사(관리자)는 계획수립과 의사결정과정에서 부하 직원을 참여시킨다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사의 상사(관리자)는 전반적으로 정보흐름이 부하 직원과 원활하게 이루어질 수 있도록 노력한다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 부하 직원이 상사에게 편하게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.	①	②	③	④	⑤

보상제도	우리 회사는 직원이 업무 수행 및 업무 개선에 도움이 되는 아이디어를 제공한데 대해 보상하고 있다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 업무 성과에 대하여 다양한 보상제도가 있다	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 매우 좋은 근무환경과 시설이 있다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 휴가제도가 잘 갖추어져 있다.	①	②	③	④	⑤
교육훈련	우리 회사는 직원들을 위한 교육훈련이 충분히 진행되고 있다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 직원들의 교육훈련을 장려한다.	①	②	③	④	⑤
	우리 회사는 실시하고 있는 교육훈련은 매우 가치가 있다.	①	②	③	④	⑤
	나는 기회가 된다면 우리 회사에서 제공하는 교육훈련에 적극 참여할 것이다.	①	②	③	④	⑤

● 다음은 **직무열의**에 관한 문항들입니다. 해당번호에 V표 하여 주시기 바랍니다.

설문내용	← 보통 →				
	전혀 그렇지 않다				매우 그렇다
나는 나의 일에 열정적이다.	①	②	③	④	⑤
나는 나의 일에 몰두한다.	①	②	③	④	⑤
나는 한 번에 장시간 동안 계속 일을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
나의 직무는 내게 도전의식을 갖게 한다.	①	②	③	④	⑤
내가 생각할 때 나의 일은 도전적이다.	①	②	③	④	⑤
내 일은 매우 의미있고 가치있는 일이다.	①	②	③	④	⑤

- 다음은 직무만족에 관한 문항들입니다. 해당번호에 V표 하여 주시기 바랍니다.

설문내용	← 보통 →				
	전혀 그렇지않다				매우 그렇다
나의 직무에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나의 근무환경에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나의 일에 흥미를 느낀다.	①	②	③	④	⑤
나는 현재의 급여에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
채용, 승진제도는 능력에 따라 매우 공정하게 운영된다.	①	②	③	④	⑤
직원을 위한 회사의 복지후생시설에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤

- 다음은 직무성과에 관한 문항들입니다. 해당번호에 V표 하여 주시기 바랍니다.

설문내용	← 보통 →				
	전혀 그렇지않다				매우 그렇다
나는 회사에서 높은 성과를 내고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 회사에서 항상 목표를 달성한다.	①	②	③	④	⑤
나는 회사에서 성과가 높은 직원으로 인식되고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 회사에서 내가 수행한 업무에 높은 점수를 줄 수 있다.	①	②	③	④	⑤
회사에서 내 직무성과 수준은 회사의 요구보다 높은 편이다.	①	②	③	④	⑤

- 다음은 혁신행동에 관한 문항들입니다. 해당번호에 V표 하여 주시기 바랍니다.

