

금융기관 내부마케팅 요인이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구

김정근*

호서대학교 벤처대학원 박사과정

하규수**

호서대학교 벤처대학원 교수

국 문 요 약

이 연구의 목적은 금융기관에서 실시하고 있는 내부마케팅 요인이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향과 이들 요인들 간의 상관관계, 영향관계, 매개효과 등을 실증적으로 연구 분석하는 데 있다. 그동안 내부마케팅에 대한 연구는 여행사, 항공사, 호텔, 요식업 등 서비스산업 종업원을 대상으로 한 연구가 대부분이었으며, 금융기관에 대한 연구는 거의 미미한 편이었다. 특히 저금리시대와 인터넷전문은행의 신설 예고 등 금융환경의 급격한 변화에 따라 최근 금융기관들은 대고객 서비스의 중요성을 인식하고 은행원에 대한 직무능력 향상과 사기진작을 위한 다양한 내부경영전략을 확대하고 있어, 이에 대한 연구는 필요하다고 판단된다. 이에 본 연구는 금융기관의 내부마케팅 요인으로 권한위임, 경영충지원, 의사소통, 팀웍역량을 주요 구성 요인으로 보고, 이들 요인들이 은행원의 조직몰입을 높이고, 나아가서는 고객지향성에 영향을 미칠 것이라는 전제로 실증분석을 하였다. 그 결과 내부마케팅 요인 중, 권한위임, 경영충지원, 팀웍역량은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으나, 의사소통은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 조직몰입이 고객지향성에 직접적으로 유의한 영향을 미치고 있으나, 조직몰입이 내부마케팅 요인과 고객지향성의 관계에서는 부분적인 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

1. 서론

최근 금융시장은 세계적인 경기침체와 국내의 장기 불황으로 금융환경이 급변하고 있다. 특히 정부의 저금리 정책과 인터넷전문은행의 신설 예고 등 사회경제적 변화에 따른 경제 및 금융환경에 많은 영향을 받는다. 또한, IIMF사태와 리먼 금융사태, 금융시장 개방화에 따른 해외 금융기관의 국내 진출, 금융기관 상호간 생존을 위한 무한경쟁으로 우수고객 유치와 수익성 제고를 위한 다양한 내부경영정책을 추진하고 있다. 특히 저금리 시대에 따른 지속적인 예금감소와 국내 경기의 장기침체에 따라 중소기업의 도산 등으로 대출금은 연체되어 금융기관의 수익성은 점차 악화되고 있는 실정이다. 따라서 과거 호텔, 여행사, 호텔, 요식업 등 서비스 산업에 주로 활용되었던 내부마케팅정책을 금융기관 내부마케팅정책으로 추진하여 금융기관의 핵심자원인 은행원의 직무능력 향상, 업무실적에 따른 공

정하고 투명한 승진인사, 내부직원에 대한 원활한 의사소통, 시너지 효과를 위한 팀웍역량 등 다양한 내부마케팅 요인으로 은행원의 사기를 진작시켜 조직몰입을 통하여, 나아가서는 고객지향성을 높여 내점 고객에게 양질의 서비스를 제공할 수 있는 내부마케팅정책이 금융기관 경영전략으로 필요하다고 판단된다. 이에 본 연구는 금융기관 내부마케팅 요인으로 은행원에 대한 적절한 업무의 권한 위임, 경영층의 적극적인 영업지원, 은행원 상호간 정보공유를 위한 원활한 의사소통, 업무에 대한 시너지 효과를 위한 팀웍역량 등을 설정하고, 이들 요인들이 은행원의 조직몰입과 고객지향성을 높여 내점고객에게 양질의 서비스를 제공함으로써 주어진 경영목표를 달성하고 궁극적으로는 금융기관의 지속적 성장과 발전을 도모하는 데 있다고 할 것이다.

* kjroot55@hanmail.net

** ksh@hoseo.edu

2. 이론적 배경 및 선행연구

1) 이론적 배경

가. 내부마케팅(Internal Management)

내부마케팅에 대하여 최초로 개념정의를 내린(Berry,1981)은 외부고객에게 서비스를 제공하는 종업원에게 경영철학과 기법을 적용할 필요성이 있음을 강조하면서 내부마케팅은 종업원을 내부고객으로, 직무를 내부제품으로 생각하며 기업의 목표를 달성하고자 하는 노력이라고 정의하였다. Kotler(2009)은 내부마케팅이란 종업원을 내부고객으로 보고 그들에게 서비스 마인드나 고객 지향적 사고를 심어 주어 고객에게 양질의 서비스를 제공함으로써 거래비용을 높여 좋은 경영성과를 낼 수 있게 하는 활동이라고 정의하였다. Goerge & Prokopis(2009)은 소매업체에서의 내부마케팅이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 내부마케팅의 5가지 차원으로 공식적 상호작용, 보상시스템, 피드백, 피드백, 내부절차 등이라고 정의하였다. Conduit & Mavondo(2001)은 내부 고객지향성과 시장지향성과의 관한 연구에서 내부경영정책 요인을 교육훈련, 경영층 지원, 내부 커뮤니케이션, 인적자원 관리, 권한위임 등으로 제시하였다. 국내에서는 조규인(2013)은 내부마케팅 요인을 권한위임, 내부의사소통, 교육훈련, 보상제도로 제시하였다.

석영기(2013), 김광호(2013), 김경애(2014), 용재명(2014)등은 내부마케팅 요인으로 보상제도, 의사소통, 교육훈련, 권한위임, 경영층 지원 등으로 구분하여 제시하였다.

가) 권한위임(Empowerment)

Berry(1995)은 권한위임을 상급자가 독점하고 있는 권한을 서비스를 직접적으로 제공하고 있는 종업원에게 자율적으로 의사결정권을 부여함으로써 종업원이 특별한 문제에 직면하였을 때 자신감을 갖고 해결할 수 있는 것으로 급변하는 시장 환경에 대처할 수 있는 도구라고 정의하였다. Bowen & Lawler(1992)은 권한위임에서는 조직성과에 관한 정보와 보상, 종업원으로 하여금 조직성과를 이해하고 공헌하게 하는 지식과 의사결정이 포함되어야 한다고 정의하였다. 권한위임이란 종업원이 고객에게 신속하고 효율적인 업무를 달성하기 위하여 허용되는 재량권을 말하며(김광호, 2013), 고객과의 접점에서 직접적으로 서비스를 제공하고 있는 종업원들에게 업무처리에 대한 결정권을 부여함으로써 문제발생 시 즉각적인 해결책을 강구할 수 있는 권한을 주는 것이라고 정의하였다(김경애, 2014)

나) 경영층지원(Management Support)

Gronroos(1990)은 최고 경영층은 종업원이 새로운 아이디어를 창출하고 실천할 수 있는 환경을 만들어 주어야 한다고 정의하였다. Jaworski & Kohli(1990)은 조직의 리더는 종업원의 역할 모델이므로 그들의 위치와 입장에서 내부 고객인 종업원들에게 모범을 보여야 하며 경영층의 적극적인 지원을 강조하였다. Conduit & Mavondo(2001)은 경영자는 종업원들이 고객 지향적 서비스를 제공할 수 있는 분위기를 만들어야 하는 필요성을 역설하였다. 경영층은 기업조직에서 강한 영향력을 행사할 수 있는 조직 구성원이다. 최고 경영진의 적극적 지원은 조직의 내부고객 지향성과 외부고객 지향성을 고양시키는 필수적인 조건으로 설명하고 있다(김경애, 2014). 배채수(2013)은 경영층은 종업원의 역할모델이므로 업무와 관련된 여러 현안문제를 해결하기 위해서 기업내부의 지침, 개방된 의사소통 등을 통하여 정책수립 과정에 종업원을 참여하도록 노력해야 한다고 하였다.

다) 의사소통(Communication)

의사소통은 조직의 구성원이 조직 내부의 정보와 고객의 정보를 상호 교환하면서 자신의 감정을 적극적으로 표출시키는 일련의 행위를 말한다. Gronroos(1990)은 의사소통을 조직과 그 구성원 간 또는 종업원과 고객 간의 상호작용에서 중요한 역할을 하는 내부정보를 교환하는 과정이라고 설명하였다. Berry & Parasuraman(1991)은 종업원 상호 간 의사소통이 부족한 기업은 조직문화의 경색으로 인해 조직 구성원 간 신뢰가 악화되어 경영성과에 악영향을 미친다고 주장하였다. Skare & Kostelic (2015)은 내부마케팅에서 의사소통의 중요성을 강조하고 조직 구성원 간 원활한 의사소통은 서비스품질 향상과 경영성과에 중요한 요인이라고 논문에서 제시하였다. 국내에서는 이정환(2006)이 경영층과 종업원의 쌍방 의사소통은 경영성과를 증진시킬 뿐 아니라 종업원으로 하여금 피드백을 통한 자기평가로 직무성과를 향상시킬 수 있다고 하였다. 용재명(2014)은 내부 의사소통이 종업원의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 제시하였다.

라) 팀워크역량(Team Work Ability)

Ream(2008)은 팀워크를 조직을 위해 개인이 협력해서 일하는 것이며 특히 업무의 능률을 위하여 연합된 그룹 활동으로써 함께 일하는 사람들 사이의 협력을 말한다고 정의하였다. Katzenbach & Smith(1993)은 팀워크를 조직의 구성원들이 공동의 이익을 위해 상호 표출된 의견에 끊임없이 경청하고 반응하며, 문제제기를 통해 이익을 주고, 도움을 요청하고, 그들의 관심과 성과를 인정하는 행동들의 집합이라고 주장하였다. 국내 연구에서는 윤정현(2001)이

조직의 공동목표를 달성하기 위해 각자의 역할에 따라 책임을 다하고 서로 협력하는 것이라고 주장하였다.

윤우제(2007)은 조직의 공동목표를 달성하기 위해 팀 구성원 간 정보를 교환하고 의사소통하면서 사회적 관계를 유지하기 위한 구성원 간의 상호작용이라고 하였다. 김희경(2011)은 팀제를 운영하는 조직이 종사원 상호 간의 협력성이 높고 신뢰성이 높을수록 팀웍이 높게 나타난다고 하였다. 송미경(2015)은 간호사를 대상으로 하는 연구논문에서 간호사의 팀웍이 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있음을 실증적으로 검증하였다.

나. 조직몰입(Organizational Commitment)

Mowday et al.(1993)은 조직몰입을 조직의 구성원들이 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직에 대한 충성심과 애사심을 적극적으로 발휘하는 행위로서 조직 구성원으로 계속해서 머물고자 하는 구성원의 강한 욕구라고 주장하였다. Buchaman(1994)은 조직몰입을 개인이 조직의 미션과 비전을 자신의 것으로 수용하려는 의지이며 조직의 가치와 목표와 관련하여 자신의 역할에 대해 강하게 집중하는 것이며 조직에 대한 애정과 집념으로 조직에 대한 충성심의 표현이라고 설명하였다. Rasha et al.(2015)은 조직몰입을 조직의 구성원이 자기의 조직에 대한 충성도라고 정의하며 급변하는 기업환경 하에서 조직몰입은 매우 중요하다고 하였다. 국내 연구에서는 오제영(2009)이 조직몰입을 조직의 목표와 가치를 실행하기 위한 조직 구성원들의 신뢰와 의지를 말하며 조직 구성원들은 그들의 조직에 대해 계속 머물고자 하는 욕구이라고 표현하였다. 김은영(2011), 정계영(2011)은 조직몰입을 조직 구성원이 자신이 속한 조직의 가치를 최대한 내면화하여 적극 개입하는 행위로서 조직과 동일시 또는 충성심이라고 설명하였다. 서재수(2013)은 조직 구성원으로서 자부심, 애착심, 조직 이끄러움을 강조하는 태도라고 정의를 하였다.

다. 고객지향성(Customer Orientation)

고객지향성은 시장지향성이란 개념과 함께 고객의 욕구를 충족시키기 위한 마케팅의 개념적 정의에 기반을 두고 생성되었다(Saxe & Weitz, 1982; Haijat, 2002) 또한, Saxe & Weitz는 고객지향성에 대해 판매원이 그들의 고객에게 필요로 하는 욕구를 만족하게 하는 일종의 구매에 도움이 되도록 노력하는 마케팅 개념으로 보고, 고객지향성을 기업의 입장에서 보다는 고객의 입장에서 고객의 욕구를 진단하고 해결하는 일련의 기업 활동이라고 정의하였다.

Narver & Slater(1990)은 고객지향성을 고객의 필요와 욕구를 파악하고 경쟁사보다 양질의 서비스를 제공함으로써

고객을 만족시키는 활동이라고 정의하였다. Mowen(2000)은 내부마케팅을 통한 고객지향성 연구에서 고객지향성은 고객욕구와 만나기 위한 일관된 시간이라고 정의하면서 개인의 특성을 강조하였다. Brown(2002)은 고객지향성을 업무 현장에서 고객의 필요를 충족시키려는 종업원의 성향과 행동이라고 정의하면서 고객지향성은 개인의 특성과 종업원의 성향 및 행동에 의해 영향을 받는다는 것을 증명하였다. Korunka et al(2007)은 공공서비스 조직의 전사적 품질관리에 있어서 고객지향성의 중요성을 확인하였다.

2) 선행연구

가. 내부마케팅과 조직몰입의 관계

Ting(2011)은 조정자로서 직업개입 및 직업만족과 관련하여 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향에서 내부마케팅이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

Meiju & Meiyen(2013)은 내부마케팅이 고객지향성과 조직몰입에 미치는 영향에서 내부마케팅 요인이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

Yafang & Shin(2014)은 병원조직에서의 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구논문에서 내부마케팅 요인이 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있음을 실증 검증하였다. 국내연구에서는 이민지(2013)은 화장품 업체의 내부마케팅이 방문판매원의 직무만족, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구 논문에서 내부마케팅 요인이 부분적으로 조직몰입에 영향을 미치고 있다고 하였다. 채희옥(2014)은 미용실 종사자의 내부마케팅과 직무만족 및 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 논문에서 내부마케팅이 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있음을 실증적으로 검증하였다.

나. 내부마케팅과 고객지향성의 관계

Hoffman & Ingram(1991)은 의료서비스 대상자를 중심으로 하는 내부마케팅에서 역할갈등, 역할보호성 등 요인이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구를 하였는데, 역할갈등이 직무만족과 고객지향성에 유의한 영향을 미치고 있음을 증명하였다. Narver & Slater(1991)은 일상용품 제조 기업에서의 내부마케팅 요인이 고객지향성과 시장지향성에 미치는 영향에서 내부마케팅 요인이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

Conduit & Mavondo(2001)은 내부마케팅 요인 중 경영층 지원이 고객지향성에 유의한 영향을 미치고 있음을 검증하였다. Saad, Hassan & Shya(2015)은 내부마케팅과 외부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향관계에서 내부마케팅이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

국내 연구에서는 송효분(2005), 정기한(2007)이 내부마케팅이 고객지향성에 유의한 영향을 미치고 있음을 검증하였다. 김광호(2013)은 중소기업의 내부마케팅 요인이 고객지향성, 시장지향성 및 경영성과에 미치는 연구에서 내부마케팅이 요인 중 권한위임과 보상시스템이 고객지향성에 유의한 영향을 미치고 있음을 검증하였다.

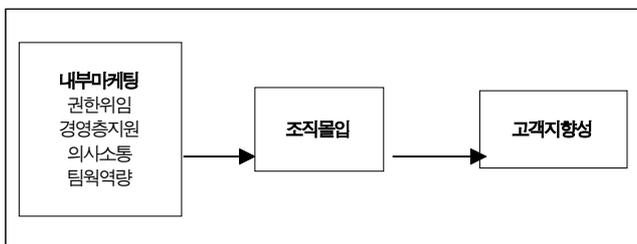
다. 조직몰입과 고객지향성의 관계

Kelly(1992)은 종업원에 대한 직무만족은 직무몰입을 가져오고 그에 따라 고객지향성의 정도가 강화된다고 하였다. Hartline et al.(2000)은 조직몰입과 고객지향성의 관계에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 실증적으로 검증하였다. Meiju & Mei-yen(2013)은 내부마케팅이 고객지향성과 조직몰입의 관계에 관한 연구 논문에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다. 국내에서는 김순희(2009)은 조직구성원들이 고객관점에서 이해하고 고객우선의 태도와 행동을 사질 때 고객지향적 사고를 가진다고 주장하였다. 김석영(2010)은 호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 조직몰입, 고객지향성의 영향에 관한 연구에서 직무만족과 조직몰입을 통해 고객지향성을 높일 수 있다고 하였다. 조규인(2013)은 내부마케팅에서 코칭이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성간의 관계에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 용재명(2014)은 경주사업 종사자의 내부마케팅과 직무만족, 조직몰입, 고객지향성의 관계에 관한 연구에서 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치고 있음을 실증 검증하였다.

3. 연구모형 및 가설

1) 연구모형

본 연구에서는 선행연구 논문을 중심으로 금융기관에서 실시하고 있는 내부마케팅 요인이 조직몰입과 고객지향성에 유의한 영향을 미치는가를 연구하고자 다음과 같은 연구모형과 연구가설을 설정한다.



<그림 1> 연구모형

2) 연구가설

가. 내부마케팅 요인과 조직몰입에 관한 가설

가설1	내부마케팅 요인은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설1-1	권한위임은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설1-2	경영충지원은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설1-3	의사소통은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설1-4	팀워크양은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다

나. 내부마케팅 요인과 고객지향성에 관한 가설

가설2	내부마케팅 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설2-1	권한위임은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설2-2	경영충지원은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설2-3	의사소통은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다
가설2-4	팀워크양은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다

다. 고객지향성과 조직몰입에 관한 가설

가설3	조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다
-----	-----------------------------

라. 매개효과에 관한 가설

가설4	조직몰입이 내부마케팅 요인과 고객지향성의 관계에서 유의한 매개역할을 할 것이다
가설4-1	조직몰입이 권한위임과 고객지향성의 관계에서 유의한 매개역할을 할 것이다
가설4-2	조직몰입이 경영충지원과 고객지향성의 관계에서 유의한 매개역할을 할 것이다
가설4-3	조직몰입이 의사소통과 고객지향성의 관계에서 유의한 매개역할을 할 것이다
가설4-4	조직몰입이 팀워크양과 고객지향성의 관계에서 유의한 매개역할을 할 것이다

3) 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구에 사용된 각 변수의 측정항목은 선행연구에 근거하여 조작적 정의를 하였다. 모든 측정항목들은 5점 리커트 척도를 사용하였고 타당성과 신뢰성을 위해 구성개념을 측정하는 모든 변수에 대하여 복수의 질문을 하였다.

가. 내부마케팅

내부마케팅은 노동 집약적인 서비스산업에서 핵심이 되는 이념과 활동으로 종업원이 직무에 만족할 수 있도록 근무환경을 만들어 주고 종업원으로 하여금 고객지향적인 사고와 태도를 갖도록 하는 일련의 모든 활동을 말한다(Kang et al. 2002). 본 연구에서는 Hartline et al.(2000), Kang et al.(2002)이 개발한 내부마케팅 측정도구와 국내의 석영기(2013), 김광호(2013), 최봉두(2013), 김경애(2014)의 연구에서 적용한 측정도구를 이용하여 금융기관 내부마케팅 요인에 적합한 권한위임 5문항, 경영충지원 5문항, 의사소통 5문항, 팀워크양 5문항으로 본 연구에 맞게 변형하여 사용하였다.

나. 조직몰입

조직몰입은 자신이 속한 조직에서 목표와 비전을 자신의 것으로 수용하려는 의지이다(Buchman, 1994). 또한 Hartline et al, (2000)은 자신이 속한 조직에 대한 일체감, 애사심으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 믿음, 조직을 위해 최선을 다하려는 노력이라고 정의하였다.

본 연구에서는 조직몰입을 측정하기 위해 Allen & Meyer(1991), 여용재(2008), 육근형(2010), 최현정(2014)이 사용한 문항을 본 연구에 맞추어 총 5개 문항으로 변형하여 리커트 5점척도로 측정 하였다.

다. 고객지향성

Saxe & Weitz(1982)은 고객지향성을 서비스 산업에서 서비스 제공자가 서비스 제공을 위한 일련의 모든 활동과 행위를 자신과 기업보다는 고객의 욕구와 니즈에 맞게 행동하는 것을 의미한다고 설명하였다. 본 연구에서는 Narver & Slater(1990), 김경애(2013), 좌봉두(2013), 이민지(2013), 서창원(2014)이 제시한 고객지향성 측정도구를 이용하여 본 연구에 맞게 5문항으로 조정하여 사용하였다.

4) 자료의 수집과 분석방법

본 연구에서는 내부마케팅 요인(권한위임, 경영충지원, 의사소통, 팀웍역량), 조직몰입, 고객지향성을 반영한 설문지를 통해 실증분석을 하였다. 이를 위해 2015년 10월 1일부터 11월 30일까지 서울 및 경기지역의 국민은행, 신한은행, 기업은행 본점과 지점을 무작위로 선정한 직원을 대상으로 직접 방문하여 조사하였다. 총 500부를 배부하였고 수집된 자료 430부 중 불성실한 설문지 50부를 제외한 380부를 실증분석에 이용하였다. 실증분석은 수집한 설문지를 사회과학 통계프로그램인 SPSS 20.0을 활용하여 분석하였다.

4. 실증 분석 및 가설검증

1) 표본의 일반적 특성

표본의 인구통계학적 특성으로 성별은 남성이 188명(49.5%), 여성이 192명(50.5%)으로, 연령으로는 20대 83명(21.8%), 30대 133명(35.0%), 40대 105명(27.6%), 50대 이상이 59명(15.5%)으로 나타났다. 결혼 여부는 미혼 136명(35.8%), 기혼 244명(64.2%)으로, 응답자의 학력으로는 고졸 50명(13.2%), 전문대졸 12명(3.2%), 대졸 252명(78.7%), 대학원졸업 19명(5.0%)으로 나타났다. 고용형태로는 정규직이 305명(80.3%)으로, 준 정규직 75명(19.7%)이었다.

근무연수로는 5년미만 129명(33.9%), 10년이하 86명(22.6%), 15년이하 27명(7.1%), 16년이상 138명(36.3%)으로 나타났다. 직급으로는 계장 141명(37.1%), 대리 51명(13.4%), 차.과장 129명(33.9%), 팀장 41명(10.8%), 지점장급 18명(4.7%)으로, 담당업무로는 영업점 신속창구 49명(12.9%), 개인고객 91명(23.9%), 기업고객 148명(38.9%), PB업무 11명(2.9%), 본부업무 81명(21.3%)으로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

구분	항목	빈도	퍼센트
성별	남자	188	49.5
	여자	192	50.5
연령	20대	83	21.8
	30대	133	35.0
	40대	105	27.6
	50대	59	15.5
결혼	미혼	136	35.8
	기혼	244	64.2
학력	고졸	50	13.2
	전문대졸업	12	3.2
	대학졸업	299	78.7
	대학원졸업	19	5.0
고용형태	정규직	305	80.3
	준정규직	75	19.7
근무연수	5년미만	129	33.9
	10년이하	86	22.6
	15년이하	27	7.1
	16년이상	138	36.3
직급	계장	141	37.1
	대리	51	13.4
	차과장	129	33.9
	팀장	41	10.8
	지점장급	18	4.7
담당업무	신속창구	49	12.9
	개인고객	91	23.9
	기업고객	148	38.9
	PB업무	11	2.9
	본부업무	71	21.3
	합계	380	100.0

2) 요인분석 및 신뢰도분석

본 연구에 사용한 변수의 측정항목의 타당도와 신뢰도를 분석하기 위하여 SPSS 20.0을 이용하여 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 요인추출 방법으로 주성분 분석, 베리맥스 회전, 고유값 1.0 이상인 요인만 추출하였다.

<표 4-2>의 요인분석결과 요인적재량은 모두 0.5 이상을 적용하였고 권한위임 5개문항 중 2개문항, 의사소통 5개문항 중 1개문항, 팀웍역량 5개문항 중 1개문항은 이론구조에 맞지 않아 이를 제거하였다. 또한 측정변수들의 신뢰도

를 검증하기 위해 내적일관성 기준에 따라 Gronbach's α 계수를 이용하였으며, 분석결과 Gronbach's α 계수가 모두 0.6이상으로 각 변수의 내적일관성이 높은 것으로 나타났으며, 의사소통 변수의 경우 Gronbach's α 값이 0.795로 1개 문항을 제거 시 0.806로 향상되어 동 문항을 삭제하고 신뢰도 분석을 하였다. 총 6개 변수에 대한 전체 분산이 65.194%를 설명하고 있어 요인들의 타당성이 검증되었다. KMO값은 0.882로서 요인분석을 위한 변수 선정이 매우 바람직하며, 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett 구형성 검증결과 p값 .000으로 통계적으로 유의하였다.

<표 4-2> 측정변수의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

측정 변수	측정 항목	요인적재량						신뢰도
		1	2	3	4	5	6	
권한 위임	1-3	.280	.038	.108	.166	.069	.667	.655
	1-4	.015	-.016	.110	.080	.149	.826	
	1-5	.203	.197	.065	.054	.169	.652	
경영층 지원	2-1	.709	.079	.061	.100	.202	.150	.861
	2-2	.816	.071	.105	.083	.179	.108	
	2-3	.835	.091	.119	.081	.199	.025	
	3-4	.745	.059	.148	.096	.073	.157	
	2-5	.704	.075	.096	.165	.078	.082	
의사소통	3-2	.295	.088	.101	.225	.659	.167	.806
	3-3	.189	.088	.179	.147	.831	.170	
	3-4	.232	.091	.131	.212	.755	.127	
팀웍역량	4-2	.228	.133	.115	.572	.407	.068	.783
	4-3	.220	.145	.169	.716	.140	.049	
	4-4	.016	.105	.133	.808	.056	.134	
	4-5	.162	.069	.210	.697	.236	.104	
조직몰입	5-1	.140	.163	.712	.158	.118	-.025	.848
	5-2	.071	.254	.699	-.007	.158	.203	
	5-3	.106	.140	.787	.182	.047	.208	
	5-4	.171	.197	.728	.213	.069	.046	
	5-5	.082	.359	.687	.118	.107	.010	
고객지향성	6-1	.130	.596	.369	.188	.088	-.049	.862
	6-2	.113	.772	.184	.104	.068	.085	
	6-3	.041	.796	.141	.049	.046	.061	
	6-4	.059	.821	.187	.089	.026	.033	
	6-5	.064	.791	.197	.061	.100	.095	
고유값		3.450	3.311	3.129	2.370	2.201	1.838	
%분산		13.801	13.244	12.516	9.480	8.803	7.350	
%누적		13.801	27.045	39.561	49.040	57.844	65.194	

3) 상관관계분석

피어슨의 상관계수를 이용한 변수간의 상관관계는 아래 <표 4-3>와 같다. 분석결과 모든 변수들 간에는 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계가 나타났다.

(표 4-3) 측정변수의 상관관계 분석

측정 변수	권한 위임	경영층 지원	의사소통	팀웍역량	조직몰입	고객지향성
권한위임	1					
경영층지원	.391**	1				
의사소통	.431**	.512**	1			
팀웍역량	.350**	.417**	.555**	1		
조직몰입	.315**	.344**	.385**	.455**	1	
고객지향성	.223**	.258**	.283**	.346**	.556**	1

** 상관계수는 0.01수준에서 유의함.

4) 가설검증

본 연구의 가설검증은 회귀분석을 통해 실시하였으며, 독립변수는 내부마케팅 요인으로 권한위임, 경영층지원, 의사소통, 팀웍역량으로, 매개변수는 조직몰입으로, 종속변수는 고객지향성으로 정하였다.

가. 가설 1 검증

내부마케팅 요인이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 결과는 <표 4-4>와 같다. 독립변수와 종속변수 간의 상관관계는 .507이며, R제곱은 .257(25.7%)이고, p값은 .000, Durbin-Watson은 1.913으로 그 수치가 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합하다고 할 수 있다.

가설 1-1(권한위임→조직몰입)은 t값이 2.301, p값이 .022로서 채택되었다.

가설 1-2(경영층지원→조직몰입)은 t값이 2.180, p값이 .030로서 채택되었다.

가설 1-3(의사소통→조직몰입)은 t값이 1.751, p값이 .081로서 기각되었다.

가설 1-4(팀웍역량→조직몰입)은 t값이 5.614, p값이 .000로서 채택되었다.

위의 가설검증 결과를 구체적으로 살펴보면 금융기관의 내부마케팅 요인 중, 권한위임, 경영층지원, 팀웍시스템은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 검증되었다. 이는 권한위임(Hartline et al, 2000; 용재명, 2014; 채희욱, 2014), 경영층지원(Noble & Mokwa, 1999; 용재명, 2014)이 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 기존의 연구와 일치하고 있으나, 의사소통은 기존의 선행연구(Boshoff & Tait, 1996; Ahmed et al., 2003; 이민지, 2013)와는 다르

게 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있는 것은 금융기관의 특성상 은행원들이 업무시간 중 바쁜 업무로 인하여 충분한 의사소통을 하지 못하고 있는 것으로 판단된다.

<표 4-4> 내부마케팅 요인과 조직몰입 간의 다중회귀분석

독립변수	종속변수	표준화계수	t	p	VIF
권한위임	조직몰입	.117	2.301	.022	1.307
경영층지원	“	.117	2.180	.030	1.461
의사소통	“	.103	1.751	.081	1.762
팀웍역량	“	.308	5.614	.000	1.515

나. 가설 2 검증

내부마케팅 요인이 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음과 같다.(표 4-5) 독립변수와 종속변수 간의 상관관계는 .379이며, R제곱은 .144(14.4%)으로 나타났는데, 이는 독립변수인 권한위임, 경영층지원, 의사소통, 팀웍역량이 종속변수인 고객지향성에 대한 전체 설명력을 나타내고 있는 것이다, 또한 p값은 .000, Durbin-Watson은 1.773로 나타났으며, 그 수치가 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없으므로 회귀모형은 적합하다고 할 수 있다.

가설 2-1 권한위임이 고객지향성에 미치는 영향관계는 t값이 1.301으로 1.96이하이고 p값이 .194으로 $p>.05$ 이므로 가설 1-1은 기각되었다.

가설 2-2(경영층지원→고객지향성)은 t값이 1.620으로 1.96이하이고 p 값이 .106으로 $p>.05$ 이므로 기각되었다.

가설 2-3(의사소통→고객지향성)은 t값이 1.088, p값이 .277이므로 기각되었다.

가설 2-4(팀웍역량→고객지향성)은 t값이 4.143, p값이 .000이므로 채택되었다.

위의 가설검증 결과를 구체적으로 살펴보면 내부마케팅 요인 중, 권한위임, 경영층지원, 의사소통이 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 기존 선행연구 권한위임(Hartline et al., 2000; 용재명, 2014; 김광호, 2014), 경영층지원(Conduit & Mavondo, 2001; 정기한, 황인호, 신재익, 2007), 의사소통(William, 1996; 송효분, 2005; 용재명, 2014)와 다르게 고객지향성에 유의하지 않는 것으로 나타나고 있는 것은 호텔업, 여행사, 요식업 등 다른 서비스산업에 비하여 금융기관의 특수성을 감안하여 볼 때 내부마케팅 요인이 직접적으로 고객지향성으로 연결되지 않고 은행원에 대한 조직몰입이 선행되어야 고객지향적인 마인드로 전환되는 것으로 판단된다.

<표 4-5> 내부마케팅 요인과 고객지향성 간의 다중회귀분석

독립변수	종속변수	표준화계수	t	p	VIF
권한위임	고객지향성	.071	1.301	.194	1.307
경영층지원	고객지향성	.094	1.620	.106	1.461
의사소통	고객지향성	.069	1.088	.277	1.762
팀웍역량	고객지향성	.244	4.143	.000	1.515

다. 가설 3 검증

조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향력은 (표 4-6)와 같다. 조직몰입과 고객지향성 간의 상관관계는 .556이며, R 제곱은 .309이고, p값은 .000, Durbin-Watson은 1.759으로 회귀모형은 적합하다고 할 수 있다. 가설3 고객지향성이 조직몰입에 미치는 영향관계는 t값이 13.009, p값이 .000이므로 채택되었다. 위의 가설검증 결과는 Hartline et al.(2000), 김석영(2010), 조규인(2013), 용재명(2014)의 연구결과와 일치하고 있으므로 본 연구 결과를 지지하고 있다.

<표 4-6> 조직몰입과 고객지향성의 단순회귀분석

독립변수	종속변수	표준화계수	t	p
조직몰입	고객지향성	.556	13.009	.000

상기 가설 1~3의 검증결과를 하나의 표로 나나내면 다음과 같다.

<표 4-7> 가설 1~3 검증결과

가설	독립변수	종속변수	표준화계수	t	p	채택 여부
가설 1-1	권한 위임	조직 몰입	.117	2.301	.022	채택
가설 1-2	경영층 지원	조직 몰입	.117	2.180	.030	채택
가설 1-3	의사 소통	조직 몰입	.103	1.751	.081	기각
가설 1-4	팀웍 역량	조직 몰입	.308	5.614	.000	채택
가설 2-1	권한 위임	고객 지향성	.071	1.301	.194	기각
가설 2-2	경영층 지원	고객 지향성	.094	1.620	.106	기각
가설 2-3	의사 소통	고객 지향성	.069	1.088	.277	기각
가설 2-4	팀웍 역량	고객 지향성	.244	4.143	.000	채택
가설3	조직 몰입	고객 지향성	.556	13.009	.000	채택

라. 가설 4 검증

내부마케팅 요인과 고객지향성의 관계에 대한 조직몰입의 매개효과를 확인하기 위해 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석 및 Sobel test를 실시하였다.

Sobel test는 독립변수의 종속변수에 대한 영향력을 제3의

변수가 매개하는지 즉, 독립변수가 종속변수에 대한 매개변수의 간접효과가 통계적으로 유의한지를 검증하는 기법(구동모, 2013)을 말하며 분석결과는 <표 4-7>과 같다.

3단계로 수행된 매개회귀분석에서 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 분석의 결과는 아래의 표에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 가설 4-1 권한위임이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 조직몰입의 매개역할을 분석한 결과는 1단계 회귀계수 .315, p값 .000 2단계 회귀계수 .223, p값 .000 3단계에서는 독립변수 회귀계수 .053, p값 .243 매개변수 회귀계수 .540 p값 .000의 값을 나타내고 있다. 따라서 1단계, 2단계는 유의한 결과를 나타내고 있으나, 매개변수인 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향은 유의한 결과를 나타내고 있으므로 권한위임이 고객지향성에 미치는 직접적인 효과는 유의하지 않으나, 조직몰입을 경유한 간접효과는 유의하여 완전매개효과가 있음을 알 수 있다.

가설 4-2 경영층지원이 고객지향성에 미치는 영향관계에서 조직몰입의 매개역할은 1단계 회귀계수 .344, p값 .000 2단계 회귀계수 .258, p값 .000 3단계 독립변수 회귀계수 .076 p값 .096 매개변수 회귀계수 .530, p값 .000의 값을 나타내고 있다. 따라서 1단계, 2단계는 유의한 결과를 나타내고 있으나, 매개변수인 조직몰입을 통제할 3단계는 유의하지 않고 매개변수인 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향은 유의한 결과를 나타내고 있어 경영층지원이 고객지향성에 미치는 직접적인 효과는 유의하지 않으나, 조직몰입을 경유한 간접효과는 유의하여 완전매개효과가 있음을 알 수 있다.

가설 4-3 의사소통이 고객지향성에 미치는 영향관계에서 조직몰입의 매개역할은 1단계 회귀계수 .385, p값 .000 2단계 회귀계수 .283 p값 .000 3단계 독립변수 회귀계수 .081 p값 .081, 매개변수 회귀계수 .525, p값 .000의 값을 나타내고 있다. 따라서 1단계, 2단계는 유의한 결과를 나타내고 있으나, 매개변수인 조직몰입을 통제할 3단계는 유의하지 않고 매개변수인 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향은 유의한 결과를 나타내고 있으므로 의사소통이 고객지향성에 미치는 직접적인 효과는 유의하지 않으나, 조직몰입을 경유한 간접효과는 유의하여 완전매개효과가 있음을 알 수 있다.

가설 4-4 팀웍역량이 고객지향성에 미치는 영향관계에서 조직몰입의 매개역할은 1단계 회귀계수 .455, p값 .000 2단계 회귀계수 .346, p값 .000 3단계 독립변수 회귀계수 .117, p값 .014 매개변수 회귀계수 .503, p값 .000의 값을 나타내고 있다. 따라서 1단계, 2단계, 3단계 모두 유의한 결과를 보여주고 있으며, 2단계에서의 독립변수의 효과도 3단계 독립변수의 효과보다 크게 나타나고 있으므로 팀웍역량이

고객지향성에 영향을 미치는 직접효과와 조직몰입을 경유한 간접효과가 모두 유의하여 부분적인 매개효과가 있음을 알 수 있다.

Sobel test를 통한 매개효과 검증은 Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석을 보완하는 역할을 하고 있다. Sobel test를 실시한 결과 권한위임 Sobel값 5.754, p값 .000, 경영층지원 Sobel값 5.027, p값 .000, 의사소통 Sobel값 5.365, p값 .000, 팀웍역량 Sobel값 8.266, p값 .00으로 통계적으로 모두 유의한 것으로 나타났다.

<표 4-7> 조직몰입의 매개효과(종속변수: 고객지향성)

독립 변수	매개 변수	단계별	표준화 계수	t	p	Sobel test
권한 위임	조직 몰입	1	.315	6.156	.000	5.754 ***
		2	.223	4.441	.000	
		3(독립)	.053	1.169	.243	
		3(매개)	.540	11.984	.000	
경영층 지원	조직 몰입	1	.344	7.128	.000	5.027 ***
		2	.258	5.198	.000	
		3(독립)	.076	1.670	.096	
		3(매개)	.530	11.668	.000	
의사 소통	조직 몰입	1	.385	8.101	.000	5.365 ***
		2	.283	5.732	.000	
		3(독립)	.081	1.750	.081	
		3(매개)	.525	11.368	.000	
팀웍 역량	조직 몰입	1	.455	9.929	.000	8.266 *
		2	.346	7.168	.000	
		3(독립)	.117	2.456	.014	
		3(매개)	.503	10.545	.000	

5. 결론

1) 연구결과의 요약

본 연구는 금융기관 내부마케팅이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향과 이들 요인들의 상관관계, 매개효과 등을 실증적으로 분석하였으며, 분석결과는 아래와 같다.

첫째, 가설1의 내부마케팅 요인이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 권한위임, 경영층지원, 팀웍역량은 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있지만, 의사소통은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이는 대부분의 금융기관들이 급변하는 금융환경에 능동적으로 대처하기 위하여 대고객 서비스를 담당하고 있는 일선 영업점 직원들에게 적절한 권한을 부여하고, 경영층에서 적극적으로 영업지원을 하며, 고객의 특성에 따라 영업

점을 팀웍역량으로 운영한 결과로 설명할 수 있을 것이다.

반면에 의사소통에 대해서는 일반직 은행원들이 업무시간 중 바쁜 업무로 인해 충분한 의사소통을 하지 않는 결과로 조직몰입에 직접적인 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 판단된다.

둘째, 가설2의 내부마케팅 요인이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 내부마케팅 요인 중, 팀웍역량만이 고객지향성에 유의한 영향을 미치고, 권한위임, 경영층지원, 의사소통은 고객지향성에 직접적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 다른 서비스 산업에서 연구하였던 기존 논문과는 상반된 결과로 금융기관의 특수성을 감안하여 볼 때, 은행원들이 내부마케팅 요인이 고객지향성으로 연결되지 않고 조직몰입이 선행되어야 고객지향적인 마인드로 전환되는 것으로 판단된다.

셋째, 가설3의 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는지를 검증한 결과, 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 금융기관 은행원들이 내부마케팅 요인으로 조직몰입을 높이고, 나아가서는 고객지향적인 마인드를 갖는다고 하겠다.

넷째, 가설4의 조직몰입이 내부마케팅 요인과 고객지향성 간에 매개역할을 할 것인지를 검증한 결과, 매개효과가 있음을 보여주었다. 구체적으로 살펴보면, 내부마케팅 요인 중 팀웍역량은 고객지향성에 미치는 직접효과와 조직몰입을 경유한 간접효과가 모두 유의하여 부분적인 매개효과가 있음을 알 수 있으며, 권한위임, 경영층지원, 의사소통은 고객지향성에 미치는 직접적인 효과는 유의하지 않고, 직무만족을 경유한 간접적인 효과만이 유의하여 완전매개효과가 있음을 알 수 있다.

따라서 본 연구는 금융기관에서 실시하고 있는 내부마케팅정책이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향 관계를 파악함으로써 저금리시대와 인터넷전문은행의 신설예고 등 급변하는 금융환경 속에서 금융기관과 그 구성원인 은행원들의 직무능력 향상과 사기진작 등으로 조직몰입과 고객지향성을 높여 금융기관 성장발전에 기여해야 할 것이다.

2) 연구의 시사점

본 연구는 금융기관 내부마케팅으로 은행원의 직무능력 향상과 사기진작 등 조직몰입을 통하여 고객지향적인 마인드를 높여 양질의 서비스를 제공하는 데 있으며, 다음과 같은 시사점을 갖는다.

첫째, 금융기관의 내부마케팅정책은 경영전략상 필요하다는 것이다. 저금리시대와 소득의 양극화 현상 등 금융환경이 급변하고 있고, 금융기관 상호 간 생존을 위한 무한경

쟁이 심화되고 있는 상황에서 핵심인력 자원인 은행원들에 대한 직무능력 향상과 사기진작은 금융기관의 경쟁력을 높이는 지름길이라고 하겠다. 둘째, 가설검증에서 확인한바와 같이 금융기관의 내부마케팅이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에서 경영층의 적극적인 영업지원이 은행원의 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있으며, 이러한 경영층의 영업지원은 은행원의 고객지향적인 마인드형성과 서비스 제공에 필요하다는 것이다.

3) 연구의 한계점

첫째, 본 연구는 국민은행, 신한은행, 기업은행에 근무하는 은행원을 대상으로 설문조사를 하였기 때문에 연구결과를 일반화하는 데는 한계가 있으므로 향후 연구에서는 은행 이외의 금융기관으로 연구범위를 확대하여 일반화할 필요가 있겠다. 둘째, 설문조사의 표본을 선정에 있어서 본점과 서울, 경기지역에 소재하는 금융기관 은행원을 대상으로 조사하였기 때문에 표본의 대표성을 띠는 데 한계가 있다.

참고문헌

구동모(2013), 연구방법론, 학현사.
 김경애 · 황용철 · 송영식(2014), “내부마케팅 정책이 종업원의 고객지향적 행동에 미치는 영향,” 마케팅논집, 22(2), 1-22.
 김광호(2013), “중소제조기업의 내부마케팅 요인이 고객지향성과 시장지향성 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 서울벤처대학원대학교.
 김석영(2010), “호텔종사원의 경력관리와 직무만족, 직무몰입, 고객지향성과의 영향에 관한 연구” 동명대학교 박사학위논문.
 김순희(2009), “항공사 객실승무원의 팀내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향” 세종대학교 박사학위논문.
 김은영(2011), “공공조직의 학습조직 수준이 조직몰입에 미치는 영향” 숭실대학교 박사학위논문.
 김희경(2011), “팀웍과 조직유효성에 대한 팀 지향성 및 팀 협조성의 매개효과 분석”, 단국대학교 석사학위논문.
 배채수(2014), “주얼리 기업의 내부마케팅이 직무스트레스, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 경기대학교 서비스경영전문대학원.
 서재수(2013), “호텔직원의 조직몰입이 비재무적 성과에 미치는 영향” 세종대학교 박사학위논문.
 서창원(2014), “병원 내부마케팅 요인이 직원의 직무만족, 고객지향성, 이직의도에 미치는 영향,” 석사학위논문, 차의과대학교 보건복지대학원.
 석영기(2013), “내부마케팅이 직무만족과 인지적 기업성과에 미치는 영향, 한국수자원공사를 중심으로,” 한국콘텐츠학회 논문지, 14(1), 374-385.
 송기준(2014), “SPSS/AMOS통계분석방법,” 21세기사.
 송미경(2015), “간호사의 팀웍이 직무만족, 의사소통능력 및 사회

- 적문제 해결능력에 미치는 영향”, 초당대학교 석사학위논문.
- 송효분(2005), “외식기업의 내부마케팅이 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향, 호텔 레스토랑의 패밀리 고객을 대상으로.” 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
- 여용재, 최호규(2008), “내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” *상업교육연구*, 21, 365-392.
- 오제영(2009), “기업의 내부마케팅이 구성원의 학습에 대한 자기주도성과 조직몰입에 미치는 영향” 고려대학교 석사학위논문.
- 용재명(2014), “경주산업 종사자의 내부마케팅과 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 및 경영성과의 관계,” 박사학위논문, 국민대학교 대학원.
- 육근형(2014), “호텔 내부마케팅이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향” 우송대학교 석사학위논문.
- 윤우제(2007), “개인의 팀웍 스킬척도 개발 및 타당성 연구,” 성균관대학교 석사학위논문.
- 윤정현(2001), “호텔기업 종업원의 팀웍이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, *한국산업경제학회*, 14(40), 239-255.
- 이민지(2013), “화장품 업체의 내부마케팅이 방문판매원의 직무만족, 조직몰입, 고객지향성 및 판매성과에 미치는 영향” 동덕여자대학교 박사학위논문.
- 이정현(2006), “내부마케팅이 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구” 상지대학교 박사학위논문.
- 이희천(1997), “호텔기업의 내부마케팅이 종업원 태도와 서비스품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구,” 박사학위논문, 경성대학교 대학원.
- 정계영(2011), “내부마케팅 활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향” 강원대학교 석사학위논문.
- 정기한 . 황인호 . 신재익(2007), “공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향,” *고객만족연구*, 9(1), 103-122.
- 조규인(2013), “내부마케팅에서 코칭이 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구” 중부대학교 박사학위논문.
- 좌봉두 . 김형길 . 황만중(2013), “내부마케팅이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 제주테크노파크를 중심으로.” *산경논집*, 30, 161-187.
- 채희옥(2014), “미용실 종사자의 내부마케팅과 직무만족 및 조직몰입이 고객지향성에 미치는 효과,” 박사학위논문, 광주여자대학교 대학원
- 최현정(2014), “내부마케팅이 병원종사자의 직무만족, 직무몰입, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구” 인제대학교 석사학위논문.
- Ahmed, P. K., Rafiq, M., and Saad, N. M.(2003), "Internal marketing and the mediating role of organizational competencies", *European Journal of marketing*, 37(9), 1221-1241.
- Allen, N. J & Meyer, J. P(1991), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organizational", *Journal of occupational psychology*, 63, 1-18.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A.(1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in social psychological research; Conceptual, Strategic, and statistical considerations", *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Berry, L. L(1981), "The Employee as Customer," *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 33-40.
- Berry,L.L. & A. Parasuraman(1991), “Marketing Services, Competing Through Quality”, New York, The Free Press.
- Boshoff, C. & M. Tait(1996), "Quality perceptions in the financial services sector The potential impact of internal marketing", *International Journal of service industry management*, 7(5), 5-31.
- Bowen, D. E. & Lawler, E. E.(1992), "The Empowerment of Service Workers; What, Why and When?," *Sloan Management Review*, 33(3), 83-92.
- Buchman, B.(1994), Building organizational commitment ; The socialization of managers in work organizational, *Administrative science quarterly*, 19, 145-167.
- Conduit, C. & Mavondo, F. T.(2001), "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation," *Journal of business research* 5(1), 11-24.
- George, G. P. & Prokopis, K. T.(2009), "Internal Marketing Impact on Business Performance in a Retail Context," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(7), 600-628.
- George, W. R. & Gronroos, C.(1991), "Internal Marketing and organizational behavior; A Partnership in developing customer conscious employees at every level," *Journal of Business Research*, 20(1), 63-70.
- Gronroos, C. & Christian, A.(1990), "Service Management and Marketing; Marketing Moments of Truth in Service Competition Lexington, MA," Lexington Books.
- Haijat, M. M.(2002), "Customer Orientation; Construction and Validation of the Customer Scale," *Marketing Inteligence and Planning*, 20(7), 428-441.
- Hartline, M. D. and J. G. Maxham & D. O. Mckee(2000), "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees," *Joural of Marketing*, 64(2), 35-50.
- Hoffman, K. D., & Ingram, T. N.(1991), “Creating Customer-Oriented Employees: the Case in Home Health Care”, *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32.
- Jaworski, B. J. & Kohli, A. K.(1993), "Marketing Orientation; Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, 67(6), 53-70.
- Kang, G. D., Jame, J., & Alexandris, K.(2002), "Measurement of internal service quality; Application of The servqual battery to Internal service quality", *Managing service quality*, 12(5), 278-291.
- Katzenbach, J. R. & Smith, D. R.(1993), "The wisdom of team creating, The high performance organization", Boston Harvard Businessw School Press.
- Kelly, S. W.(1992), “Developing Customer Orientation among Service Employees”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.
- korunka, Christian, Dieter Scharitzer, Pascale Carayon, Peter Hoonker, Angelika Sonnek and Francois Sainfort(2007) "Customer Orientation Angelika Employees in public

- Administration; Transnational, Longitudinal Study," *Applied Ergonomics*, 38, 307-315.
- Kotler, P.(2009), *Marketing Management*. Pearson Education India.
- Meiju, H. & Meiyen, C.(2013),"Internal marketing customer and organizational commitment; Moderating effect of work status", *Psychological Reports* 113(1), 180-198.
- Mowday, R. T., W. Porter & R. M. Steers(1993), *Employee organizational linkage; The psychology of commirment absenteeism and turnover*, New York; Academic Press.
- Mowen, J. C.(2000), "The 3Model of Motivation and Personality; Theory and Empirical Applications to Consumer Behavior," Norwell MA; Kluwer Academic Press, 2000.
- Narver, J. C. & Slater, S. F.(1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54, pp. 20-35.
- Noble & Mokwa(1999), Internal marketing strategies; Developing and testing a managerial theory, *Journal of marketing*, 63, 57-63.
- Rasha, A. S & Wafaa, A. R and Rawan, T. K(2015), "The effect of job satisfaction and work engagement on organizational commitment", *The IUP Journal of organizational behavior* 14(4), 7-27.
- Ream, E.(2008), "Team Work; Aconcept analysis, *Journal of advanced nursingm* 61(2), 232-241.
- Saad, N. M., Hassan, S. H. & Shya, L. M.(2015), Revisiting the relationship between internal marketing and external marketing; The role of customer orientation, *Journal of developing aras* 49(3), 249-262.
- Saxe, R. & Weitz, B. A.(1982), "The SOCO Scale; A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research* 19, 343-351.
- Skare, M. & Kostelic, K.(2015), Interpersonal commitment in the internal marketing; Bounded rationality game theory approach, *Economic computation & Economic cybemetics studies & Research*, 49(4), 127-149.
- Ting, S. C.(2011), The effect og internal marketing on organizational commitment ; Job involvement and Job satisfaction as mediators, *Educational administration quarterly* 47(2), 353-382.
- Williams, M. R.(1996). "Customer Orientation as a mediator of organization culture's influence on relationship," *European Journal of Marketing*, 28(10), 32-50.
- Yafang, T. & Shin, W.(2014), "Learning organizational internal marketing and orgamizational commitment in hospitals", *BMC Health services research*, 14(1), 1-18.