

판매원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입 및 서비스품질에 미치는 영향⁺

이 옥 희

순천대학교 인문예술대학 패션디자인학과 교수

The Effects of empowerment on job satisfaction, organizational commitment and Service Quality

Lee Okhee

Prof., Dept. of Fashion Design, Suncheon National University

Abstract

The purposes of this study were to investigate the impacts of empowerment, job satisfaction, and organizational commitment on service quality.

So, this research attempted to test the hypothesized relationships between service quality and its determinants such as job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation. To measure these hypotheses, total 200 questionnaires were handed out and 185 were collected. Finally 163 questionnaires were used for the analysis, while 22 were found to be invalid. The frequency analysis, factor analysis, reliability analysis, and multiple regression were conducted after coding and cleaning by SPSS 18.0

The result of this study are as follow.

As a result of multiple regression, it shows that empowerment have an effect on job satisfaction, organizational commitment, and service quality. And it shows that job satisfaction and organizational commitment have an effect on service quality.

Key Words : empowerment(임파워먼트), job satisfaction(직무만족), organizational commitment (조직몰입), service quality(서비스품질)

⁺ 2010년도 순천대학교 학술장학재단 연구비 자원에 의하여 연구되었음.

Corresponding author: Lee Okhee, Tel.+82-10-4651-3684, Fax.+82-61-750-3680
E-mail: loh@suncheon.ac.kr

1. 서론

저성장과 소비위축으로 내수 시장은 정체 상태에 빠져들었고 패션업체는 해외로 눈을 돌리기 시작하면서 21세기에 들어서면서 패션산업은 새로운 패러다임을 맞게 된다. 최근의 의류업계는 다양한 브랜드와 점포의 출현으로 시장이 포화상태에 이르고 있으며 자기연출력이 향상된 소비자들은 개성과 차별화에 대한 욕구가 강해지고 감성과 합리성을 추구하는 구매패턴으로 변화하고 있다. 이러한 기업환경 변화와 소비자 구매행동의 변화로 기업의 경쟁이 심화되면서 기업들이 변화에 신속하고 유연하게 반응하며 혁신적인 다양한 노력을 시도하고 있다. 또한 과거의 계층 구조에 의한 경영방법으로는 급속한 기업환경의 변화에 적절히 대응할 수 없었기 때문에 구성원으로 하여금 업무 수행에 있어서 더 많은 책임과 권한을 지니도록 하는 임파워먼트가 가장 적합한 대응 방법의 하나로 간주되어왔다¹⁾. 이는 기존의 통제 중심 관리보다 조직구성원으로 하여금 직무를 수행하는데, 임파워먼트를 통해 구성원의 직무동기를 증진시키고 조직몰입을 향상 시킬 수 있을 것으로 판단하였기 때문이다²⁾. 즉, 조직 내 심리적 임파워먼트를 조직 구성원이 더욱 많이 자각하고 경험할수록, 자신의 직무를 수행하는 것이 반강제적인 외부적 요인이 아니라 자발적인 내부적 요인으로 전환되면서 직무에 대한 내적인 만족감을 경험하게 되고 결과적으로 조직에 몰입하기 때문이다³⁾.

또한 기업이 차별적 경쟁우위를 확보하기 위해서는 고객과의 지속적인 관계를 유지하여 고객만족을 창출하고 단골고객을 확보하여야 한다. 오늘날 소매업에 있어서도 제품의 차별화가 어렵기 때문에 고객의 지각된 서비스품질은 매우 중요한 성공의 조건이 될 수 있다. 따라서 판매원이 제공하는 서비스품질은 기업의 생존과 직결된다고 할 수 있으므로 서비스 품질을 높일 수 있는 방안의 모색은 어느 때보다 중요하다 할 수 있다⁴⁾. 임파워먼트가 주어진 종업원들은 고객의 서비스 요구에 적극적으로 대응할 수 있으며, 고객들의 불평에 대해서도 적절히 처리할 수 있다. 이는 전체적인 서비스의 품질을 높일 수 있을 뿐만 아니라 동시에 고객만족도를 높이게 되

로, 조직에서 임파워먼트가 주어진 종업원들은 기업 경쟁력의 원천이 될 수 있다. 종업원의 임파워먼트는 조직운영의 많은 영향을 미치고 있으며, 특히 백화점이나 전문점 의류매장 운영에 있어서 종업원의 임파워먼트의 영향력과 역할에 대한 연구는 매우 의미가 있는 일이라 할 수 있다.

치열한 경쟁환경에서의 기업들의 마케팅 지향 목표는 고객만족을 통한 판매의 증대가 최우선 과제이며 의류업체들이 경쟁력을 갖추려면 세심한 마케팅 전략이 필요하며, 대고객 서비스에 민감하게 반응하여 적극적인 대응능력을 갖춘 판매원이 필요하다. 특히 우리나라 젊은 층의 수도권 지향적 사고와 인구 집중현상에 따른 중소도시 및 지방의 인구감소 및 인재부족으로 백화점 및 가두점의 자원고갈은 우려할 만큼 심각하다. 매출액의 극대화로 인한 지역 상권 활성화를 위해서는 종사자의 사기진작을 위한 임파워먼트가 고려되어야 할 것이다.

지금까지 내부마케팅과 종업원의 직무만족의 관계에 대한 연구들⁵⁾⁶⁾⁷⁾이 진행되어 왔다. 의류학 분야에서는 백화점이나 수입브랜드매장의 내부마케팅요인이 내부성과와 외부성과 그리고 종업원의 변화에 대한 태도에 미치는 영향⁸⁾에 대한 연구가 이루어졌다. 이러한 연구들은 호텔이나 외식산업 종사자를 대상으로 이루어진 연구로 상황이 다르기 때문에 참고자료로 사용하기에는 미흡하고 불충분하며, 패션 판매원의 임파워먼트가 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구는 아직 이루어지지 않고 있는 실정이다. 특히 패션 브랜드 가두점들이 역신장하고 있는 현실에서, 중소도시의 지역 상권은 인재난으로 인하여 가두점 판매원 수급 상황은 더욱 심각하다. 의류매장에 종사하는 판매원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입을 높임과 동시에 서비스 품질을 향상시킬 것으로 보기 때문에 본 연구 결과는 지방 상권 활성화를 위한 마케팅전략에 기여할 수 있을 것이다.

이상과 같은 논의를 바탕으로 본 연구는 패션 가두점에 있어서 판매원들의 임파워먼트가 가두점 판매원의 직무만족과 조직몰입 및 서비스품질에 어떤 영향을 미치는지 파악하고자 한다.

II. 이론적배경

1. 임파워먼트

오늘날과 같이 예측하기 어려운 경영환경에서 기업이 생존하기 위해서는 기존의 통제 중심의 조직문화에서 벗어나, 자율성을 주어 자기 일에 몰입하여 스스로 직무를 수행할 수 있도록 자율적인 조직문화 형성되어야 한다. Wayne 외⁹⁾에 의하면 집단 내에 속하는 구성원은 집단외 구성원들과 비교할 때 리더와 상대적으로 더 강한 공동운명체 의식을 가지고 있으며, 이런 현상은 리더가 특정 구성원에게 지원이나 영향력 그리고 기타 유무형의 자원을 제공함으로써 몰입수준을 높이려는 의도인 것을 알 수 있다. 임파워먼트(empowerment)의 개념은 1980년대 중반 미국 기업에서 생존을 위한 경영혁신의 대안으로 조직 내 만연한 무력감을 해소하고, 조직 구성원들로 하여금 조직에 몰입하도록 유도하면서 기업 경영의 혁신을 도모하기 위한 수단으로써 도입되기 시작하였다¹⁰⁾. Conger와 Kanungo¹¹⁾는 임파워먼트 과정모형을 통해, 관계구조적인 측면과 동기부여 측면에서 임파워먼트에 대한 개념을 정의했다. 관계 구조적 개념의 임파워먼트는 조직구성원에 활력을 불어넣기 위해 권한을 부여하는 과정으로 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파위를 조직구성원에게 배분하는 과정으로서 적절한 힘의 이동을 통해 조직내의 힘의 균형을 유지하도록 하려는 것을 의미한다. 동기부여 측면에서의 임파워먼트는 할 수 있다는 믿음이나 판단, 즉 자기효능감을 부여하는 과정으로서 권한 분배관계보다는 동기부여 측면에 더 큰 의미를 부여하는 것이다. Thomas와 Velthous¹²⁾는 임파워먼트를 확장된 내적인 과업동기로 광범위하게 정의내리고, 개인의 업무환경에 대한 태도를 반영하는 네 가지 인지적 요소로 구성하였다. 즉, 선택감(sence of choice), 역량감(sence of competence), 의미감(sence of meaningfulness), 진보감(sence of progress)으로 구성된 네 가지 요소를 통해 개인은 자신의 역할에 대해 증가된 내적 동기를 경험할 수 있다고 하였다. Spreitzer¹³⁾는 실증연구를 통해 심리적 임파워먼트를 의미성, 영향성, 유능성, 결정성 등의 네 가지 요소

를 추출하였다. 의미성은 자신의 일에 대해 관심을 갖고 가치관과 연결시키는 정도이며, 영향성은 개인이 직무에 대한 전략, 결과물에 영향을 미칠 수 있고 자신이 소속집단에 영향을 미칠 수 있는 정도이다. 유능성은 자신이 보유한 능력으로 일을 잘 수행할 수 있다고 믿는 정도이며, 결정성은 자신의 직무에 대해 스스로의 결정에 의해 선택하는 개인의 인식정도이다. 즉, 임파워먼트는 자신에게 주어진 일에 의미를 부여하고, 자율적으로 일을 수행하며, 효과적으로 일을 수행할 수 있다는 자신감으로 자신이 소속된 집단에 영향력을 미칠 수 있는 정도라고 할 수 있다¹⁴⁾. 다양한 고객요구에 대응하기 위한 기업의 고객만족 노력은 고객 접점에 있는 직원의 자율성이 필요하며, 이러한 임파워먼트는 업무수행 시 일어날 수 있는 각종 문제점을 해결하여 대고객 서비스를 향상시키는 중요한 요소이다.

2. 직무만족

직무만족은 일반적으로 내부고객이 자신의 직무수행 과정에서 감지하는 정서적인 차원의 만족정도를 의미하며, 조직성과를 예측하기 위한 지표가 될 수 있다.

Smith¹⁵⁾는 직무만족·불만족은 각 개인이 자기의 직무와 관련하여 경험하게 되는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화, 또는 이와 같은 감정의 균형 상태에서 기인되는 태도라고 정의하여 감정과 태도와의 관련성을 나타내고 있다. Locke¹⁶⁾는 직무만족을 조직구성원의 직무수행 혹은 조직구성원이 가지는 중요한 직무가치를 수행하고 있다는 지각에서 나오는 즐거운 감정이라고 정의하였고, 이미옥¹⁷⁾은 직무만족의 정의를 두 개의 영역 즉 개인의 감정, 신념, 태도, 성취감과 같은 심리적인 측면을 중시한 정의와 보상 등에 대한 인지수준을 기준으로 하여 정의하였으며, 직무만족은 심리적인 측면과 보상적인 측면을 종합하여 이해해야 한다고 하였다.

서비스 산업에서 고객의 만족은 고객과 서비스를 제공하는 종사원 사이의 상호작용의 질에 의해 영향을 받는 것으로 나타나고 있다¹⁸⁾. 특히 호텔기업에¹⁹⁾이나, 패션기업과 같은 인적의존도가 높은 서비스 업체에서 종사원의 직무에 대한 태도는 서비스의 질

에 영향을 미쳐 결국 고객 서비스의 효율성에 영향을 주기 때문에 임파워먼트와 같은 인터널마케팅을 통하여 종사원들의 직무만족을 높여야 할 것이다. Rafiq와 Ahmed²⁰⁾도 서비스 내부마케팅 모델을 제시하면서 내부마케팅을 통한 종사원의 동기부여와 임파워먼트는 직무만족에 영향을 미친다고 하였다. 정효선 외²¹⁾의 연구에서도 심리적인 임파워먼트가 직무스트레스를 감소시키며, 직무에 대한 전반적인 만족을 유도하면서 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성하게 된다는 것을 유추할 수 있다고 하였다. 최희철²²⁾, 이철우²³⁾, 서창적과 신호준²⁴⁾도 심리적 임파워먼트가 직무만족을 설명하는 중요한 개념이며, 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 종업원은 최전방에서 고객과 만나는 것이며 또한 그들의 업무수행은 고객만족을 유도하며 궁극적으로 기업의 목표달성과 직접적으로 관련되어 있다. 따라서 임파워먼트를 통한 종업원의 만족에 대한 고찰은 서비스 기업에게 매우 중요한 시사점을 갖는다²⁵⁾.

3. 조직몰입

조직몰입은 종업원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 개념²⁶⁾으로, 조직구성원 개인이 조직과의 연계됨을 보여주는 것으로 조직의 가치관, 도덕, 목표를 내면화하고 조직을 위해 열심히 일하려는 성향을 나타낸다²⁷⁾고 할 수 있다. Porter 외²⁸⁾는 조직몰입이 조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표 달성을 위해 노력하려는 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고 싶은 강력한 욕구 등 세 가지 차원으로 구성됨을 주장하였다. 심리학적 관점에서 조직몰입은 개인의 조직을 긍정적으로 평가하고 조직을 위해서 일하려는 의도, 즉 개인의 주체성을 조직에 결부시켜 애착을 갖게 되는 상태로 정의 되고 있다²⁹⁾. 조직몰입이란 조직의 목표와 이익을 충족시켜주는 방향으로 활동하도록 내재화된 규범적인 압력의 총체로서 조직구성원이 자기가 속해 있는 조직과 동일시하고 같은 조직에 관여하며 또한 같은 조직에너지와 충성심을 바치려는 조직구성원의 의향을 말한다. 조직의 두 가지 개념 중, 동일시(identification)는 조직구성원이 자신에게 주어진 역할을 수행하는 데 전념

하는 것을 말하고, 충성심(loyalty)은 조직에 대하여 애착을 가지고 기꺼이 자신의 노력과 정성을 바치려는 정신적 상태를 의미한다³⁰⁾.

이철우³¹⁾는 임파워먼트 된 개인은 자신의 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 성향이 나타날 수 있으며 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미친다고 하였다. 노영 외³²⁾는 내부마케팅요인 중 재량권 부여가 종업원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한 김현아³³⁾의 내부마케팅 활동이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구에서도 내부마케팅요인인 지원적 조직풍토 및 종사원의 자유재량권과 공정한 인사평가, 복지후생을 포함한 근무조건, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 대고객 상황 처리능력 등 5개요인 모두가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정효선 외³⁴⁾도 심리적인 임파워먼트가 직무스트레스를 감소시키고 자신이 속한 조직에 대한 몰입을 유도하므로 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성하게 된다고 하였다.

4. 서비스품질

서비스란 소비자나 업무상의 이용자에게 판매되어 질 경우에 욕망에 대한 만족을 가져오는 무형의 활동이며 유형재나 타서비스의 판매와 결부되지 않고도 독립적으로 인식되어지는 것이며³⁵⁾, 서비스는 행위과정과 무형성의 특성을 갖는다는 측면에서 제품마케팅의 제품과 구분할 수 있다. Cronin과 Taylor³⁶⁾는 서비스품질을 특정서비스의 전반적인 탁월성이나 우월성에 관한 소비자의 판단이라 정의하였으며, 이종인과 김영모³⁷⁾는 서비스품질을 정의하는 방법으로 크게 고객필요관점, 고객의 품질지각관점, 그리고 고객만족관점의 세 가지 접근방법으로 구분하고 있다. 고객필요 관점에서 서비스품질을 제공하는 것은 바로 고객이 요구하는 것 혹은 고객이 요구한다고 믿는 것을 고객에게 제공하는 것이라고 하였다. 그리고 고객품질지각 관점은 고객이 지각하는 품질의 중요성과 관련된 정의로서, Gronroos³⁸⁾는 전체 서비스 품질은 고객이 서비스를 제공받기 이전에 기대하는 서비스와 실제로 서비스를 제공받은 전후 고객이 느끼는 서비스와의 비교를 통해서 결정된다고 주장하고 있다. 서비스 품질에 관한 연구는 Parasuraman

외³⁹⁾에 의해 많은 발전이 이루어졌으며, 이들은 서비스 품질을 유형성, 신뢰성, 반응성, 확실성, 공감성의 5개 차원으로 나누어 측정하였다. 한편 King⁴⁰⁾은 종업원들이 고객과 상호접촉하기 때문에 종업원들의 행동을 상품의 품질적인 특성이라고 할 만큼 종업원들의 서비스품질은 대단히 중요하며 고객지향적이고 경쟁적인 종업원관리가 패션산업분야의 성공 여부를 좌우한다고 할 수 있다. 김윤희와 김미영⁴¹⁾은 의류점포의 서비스차원을 물적 서비스, 인적 서비스, 정책적 서비스로 분류하였으며, 김수진과 정명선⁴²⁾은 백화점 서비스 품질에 관한 차원을 제품 및 환경 서비스, 판매원의 고객지향 서비스, 점포 정책 서비스의 3가지 요인으로 밝혔다. 홍금희⁴³⁾는 의류제품과 같은 패션상품은 다른 제품과 달리 개인의 주관성이 많이 개입되는 제품군으로, 의류점포는 상품과 서비스의 판매가 동시에 이루어지는 곳이며, 서비스 품질 영역이 판매원에 의한 서비스뿐만 아니라, 점포매장에 상품의 구색을 잘 갖추어 놓거나 건물의 외관이나 내부시설, 분위기 등 점포속성의 전 영역에 이르는 고객 서비스 차원으로 확대하였다.

임파워먼트는 기업이 종사자에게 업무와 관련된 활동에 대하여 스스로 의사 결정을 할 수 있는 자유 재량권을 제공하는 것이며, 내부고객인 종사자는 외부고객을 만족시키기 위하여 순간의 의사결정을 할 수 있는 권한이 필요하기 때문에 서비스품질 향상을 위한 임파워먼트는 필수적이라고 할 수 있다⁴⁴⁾. 윤대균⁴⁵⁾은 인터널 마케팅 요인이 성과변수인 마케팅 지향성과 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는가를 파악하고자 하였는데, 인터널 마케팅 요인은 성과변수인 서비스 품질에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김명학과 이정현⁴⁶⁾은 내부마케팅이 서비스품질과 고객만족에 미치는 효과에 관한 분석에서 내부마케팅 실행요소 가운데 교육훈련 다음으로 업무의 자율성, 판단력, 독창력, 주도권에 관한 내용으로 구성된 권한위임이 서비스품질에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

Bowen과 Lawler⁴⁷⁾는 직무의 충실화, 자율성제고는 종업원들의 임파워먼트 수준을 재고시키며, 이는 다시 서비스품질수준을 향상시킬 뿐만 아니라 가격경쟁력을 향상시키고 결과적으로 이윤창출을 위한 노

력을 기울이게 된다고 하였다. 또한 Schneider와 Bowen⁴⁸⁾은 금융기관에 대한 연구에서 임파워먼트를 인지할수록 고객서비스품을 높게 인지하게 되었다고 하였으며, 안관영과 곽영환⁴⁹⁾의 연구에서도 임파워먼트가 서비스품질에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

내부서비스품질에 대하여 Hallowell 외⁵⁰⁾는 조직의 내부서비스에 대한 직원만족을 의미하며 내부서비스 품질이 높을수록 직원의 만족도가 높아지고 그들이 제공하는 서비스품질도 향상되는 것으로 보고 있다. 즉 내부서비스 품질을 관리하는 것은 내부고객의 만족을 높일 수 있는 수단이 되며 결국에는 외부고객의 만족도 향상시킬 수 있게 된다. Bitner⁵¹⁾는 거래 특유적 고객만족 관점에서 고객만족이 서비스질에 영향을 미치는 선행요인임을 강조했다.

유시정 외⁵²⁾는 은행, 호텔, 항공운송 서비스업에 종사하는 직원들을 대상으로 리더십과 임파워먼트가 직무태도 즉, 직무만족, 조직몰입과 고객들에게 제공되는 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구를 통해, 임파워먼트는 직무태도 즉, 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며, 임파워먼트, 직무만족과 조직몰입은 서비스품질에 유의한 영향관계가 있음을 밝혔다. 서창적과 신호준⁵³⁾의 연구에서도 직원의 임파워먼트가 조직의 몰입이나 직무의 만족에 정(+)의 영향을 주고, 임파워먼트와 조직의 몰입이나 직무의 만족이 서비스품질에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이희천⁵⁴⁾의 연구결과에서 내부마케팅으로 형성된 종업원의 태도 즉, 조직몰입도와 직무만족도는 고객이 기대하는 서비스품질과 실제로 제공되는 서비스의 차이정도를 나타내는 주요 영향요인으로 나타났다. 이는 종업원의 태도가 향상되면 고객의 기대와 일치되는 서비스 제공에 종업원들이 전념하게 되므로 고객만족을 달성하기 위해서는 먼저 종업원의 조직몰입의 증대와 직무만족이 선행되어야 한다는 것을 의미한다.

III. 연구방법

1. 가설과 연구모형

본 연구에서는 관련문헌과 선행연구를 토대로 패션가두점 종사원의 서비스품질에 영향을 미치는 요인으로 임파워먼트와 직무만족과 조직몰입을 도출하였고 이들의 상관관계를 알아보기 위해 <그림 1>과 같은 연구모형을 설계하고 연구목적에 따른 [가설 1~5]를 설정하였다.

가설 1: 임파워먼트는 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 임파워먼트는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 임파워먼트는 서비스품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 직무만족은 서비스품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 조직몰입은 서비스품질에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

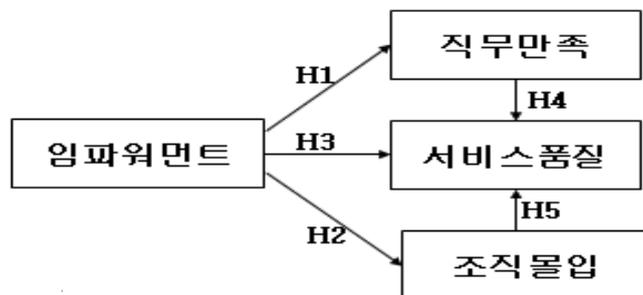
2. 변수의 조작적 정의 및 측정

임파워먼트는 자신에게 주어진 일에 의미를 부여하고, 자율적으로 일을 수행하며, 효과적으로 일을 수행할 수 있다는 자신감으로 자신이 소속된 집단에 영향력을 미칠 수 있는 정도로 보고 노영 외⁵⁵⁾가 서비스조직의 내부마케팅연구에서 사용한 문항을 의류전문점포의 종업원에 맞게 수정한 4문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 직무만족은 직무를 통하여 자신의 욕구수준이 충족되고 있다고 지각하는 호의

적 감정의 정도로 이철우⁵⁶⁾의 연구에서 사용한 6문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 조직몰입은 조직의 목표를 믿고 수용하는 것과 조직을 위해 높은 수준의 노력을 기울이고자 하는 자세로 선행연구⁵⁷⁾를 기초로 본 연구에 적합한 4문항을 선정하여 5점 리커트 척도로 측정하였다. 서비스품질은 특정서비스의 전반적인 탁월성이나 우월성에 관한 소비자의 판단으로 이승희와 이병화⁵⁸⁾의 연구에서 사용한 12문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 이외에도 연령, 성별, 근무년 수 등 인구통계적 문항으로 6문항이 포함되었다.

3. 자료수집 및 분석

조사대상자는 전라남도 순천과 여수시에서 소재하는 패션매장에서 근무하는 판매원으로 대상으로 하였다. 본 조사에 앞서 선행연구를 토대로 작성된 설문항목들에 대하여 순천시 소재하는 3개 패션매장의 판매원을 대상으로 사전조사를 실시하여 설문항목들에 대한 용어의 적절성과 설문지의 구성 등에 대한 내용을 검토한 후 예비조사를 실시하여 그 결과에 따라 수정하였다. 본 연구의 자료는 2009년 2월 10일~28일 사이에 설문지를 편의추출방법으로 수집하였다. 200부의 설문지를 배부하여 175부를 회수하였으며, 부분적인 무응답 설문지와 불성실한 설문지를 제외한 163부의 설문지가 최종분석에 사용되었다. 자료분석은 SPSS package를 이용한 신뢰성분석과 요인분석을 통한 타당성 분석을 실시하였고, 독립변수의 평균값을 이용한 회귀분석을 통해 구성개념들 간의 관계를 검증하였다.



<그림 1> 연구모형 1

IV. 연구결과

1. 신뢰성 및 타당성 분석

서비스품질의 신뢰성 검증과 요인분석 결과는 <표

1>과 같이 3개의 요인이 추출되었으며, 모두 높은 신뢰성 계수를 보이고 있다. 요인의 특징을 보면 요인 1은 고객의 요구에 대한 대응 관련 항목으로 판매원이 고객이 원하는 서비스에 얼마나 신속하게 대

<표 1> 서비스품질요인분석

요인	요인분석결과				Cronbach's α	평균	
	측정항목	요인 부하량	Eigen value	누적 변량			
서비스품질	신속성	나는 아무리 바빠도 고객의 요구에 신속히 대응한다.	.83	5.513	25.13	.83	3.92
		나는 자발적으로 고객을 돕는다.	.69				
		나는 신용카드사용, 수표처리, 교환, 반품처리, AS 등을 위한 대기시간이 짧다.	.69				
		나는 옷차림과 용모가 단정하다.	.65				
	정확성	나는 고객에게 즉각적인 서비스를 제공한다.	.64	1.332	49.35		
		불만 사항은 신속히 처리해 준다.	.87				
		나는 고객의 요구에 신속한 서비스를 제공한다.	.83				
		A/S, 교환, 반품을 용이하게 서비스한다.	.83				
	적극성	나는 언제나 예의 바르고 친절하다.	.57	1.079	66.03		
		사은품이 나오면 고객에게 전화를 건다.	.85				
		상품을 사지 않아도 기존의 고객에게 사은품을 주는 경우도 있다.	.77				
		신규고객에게는 특별한 서비스를 더해준다.	.63				
임파워먼트	우리 매장은 매장에서의 업무에 대해서 자율성을 유지하며, 경영자가 필요이상으로 개입하지 않는다.	.80	2.094	52.35	.69	3.85	
	우리 매장은 업무를 수행하는데 있어 나의 자율적인 재량을 인정하고 있다.	.79					
	고객의 요구에 대해서 자율적으로 대응할 수 있으며 그 것으로 문제가 된 적이 없다.	.79					
	우리 매장은 나에게 적절하게 업무를 할당하고 있다.	.65					
직무만족	나는 우리 회사 내에서 승진기회에 만족한다.	80	1.482	74.09	.84	3.82	
	나의 상사에 대해 만족한다.	80					
	나의 월급에 대해 만족한다.	79					
	나는 나의 업무에 전반적으로 만족한다.	72					
	나는 우리 매장의 고객에 대해 만족한다.	68					
	나의 동료에 대해 만족한다.	67					
조직몰입	나는 이 매장에서 가족원의 일부라는 느낌을 갖는다.	86	2.527	63.18	.79	3.66	
	이 매장이 나에게는 커다란 개인적인 의미가 있다.	84					
	나는 앞으로도 계속 이 매장에서 보낸다면 매우 행복할 것이다.	83					
	나는 내가 이 매장에 몰두하는 것과 같이 다른 매장에는 쉽게 몰두할 수 없을 것이라고 생각한다.	63					

응하는 가에 관한 문항으로 구성되어 신속성 요인이라 명명하였다. 요인 2는 A/S, 교환, 반품 등에 대한 서비스로 불만사항에 대한 문제해결능력을 판단할 수 있는 문항들로 구성되어 정확성 요인이라 명명하였으며, 요인 3은 신규고객과 기존고객에게 사은품과 특별서비스에 관한 내용을 구성되어 적극성 요인이라 명명하였다. 서비스품질의 세 요인 가운데 정확성의 평균이 4.09로 가장 높게 나타났으며 적극성은 다른 요인에 비하여 낮게 나타난 것으로 보아 판매원들이 보다 적극적인 자세로 고객에게 다가갈 수 있도록 판매원교육 등 고객들에게 접객 서비스 이미지 개선 전략을 세워야 할 것이다.

각 요인별 정확성과 안정성, 일관성, 예측가능성을 알아보기 위해 Cronbach's alpha(α)로 신뢰성을 계산하였으며, 요인의 순서대로 .83, .87, .71로 높게 나타났다. 3개 요인들의 서비스품질에 대한 설명력은 66%로 나타났다. 또한 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입에 관한 항목들도 각각 하나의 요인으로 묶였으며, 신뢰도도 높게 나타났다.

2. 직무만족과 조직몰입에 대한 회귀분석

임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위해서 회귀분석을 실시하였다. 임파워먼트는 직무만족 및 조직몰입과 정(+)의 상관관계이며 첫 번째 가설과 두 번째 가설은 채택되었다. 그리고 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향력은 각각 32.4%와 25.7%로 높은 임파워먼트는 판매원의 직무만족을 높이고 조직에 더욱 몰입하게 할 수 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 Rafiq와 Ahmed⁵⁹⁾, 최희철⁶⁰⁾, 정효선 외⁶¹⁾의 연구에서 임파워먼트는 직무만족에 긍정적인 영향을 미친

다고 주장과 일치하며, 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미친다고 한 이철우⁶²⁾와 노영외⁶³⁾의 연구결과를 뒷받침하고 있다. 즉, 내부마케팅을 통한 종사원의 동기부여와 높은 임파워먼트는 직무스트레스를 감소시켜 직무에 대한 전반적인 만족과 자신이 속한 조직에 대한 몰입을 유도하여 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성한다는 것을 알 수 있다. 이러한 연구결과는 서비스의 질에 영향을 미치는 판매원의 직무에 태도에 임파워먼트는 패션기업과 같은 인적의존도가 높은 서비스업체에서 주요한 시사점을 가진다.

3. 서비스품질에 대한 회귀분석

임파워먼트가 서비스품질요인에 미치는 영향을 알아보기 위해서 회귀분석을 실시한 결과이다. 임파워먼트는 서비스품질요인 즉, 신속성, 정확성, 적극성의 모든 요인과 정(+)의 상관관계를 가지며, 가설 3-1, 2, 3은 채택되었다. 임파워먼트가 신속성, 정확성, 적극성에 미치는 영향력은 각각 28.3%와 17.0%, 11.9%로 나타났으며, 서비스품질요인 중 신속성에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구결과는 종업원들이 임파워먼트를 인지할수록 고객서비스품질을 높게 인지하였으며⁶⁴⁾⁶⁵⁾, 임파워먼트가 서비스품질에 정(+)의 영향을 미친다고 한 연구 결과⁶⁶⁾들을 지지한다. 이는 패션매장 내에서 판매원에게 주어진 자유재량권은 판매원으로 하여금 고객의 요구에 대응할 수 있는 신속하고 정확한 판단을 가지고 적극적으로 접객하므로 고객서비스품을 향상시킬 수 있다는 것을 알 수 있다.

서비스품질요인에 대한 직무만족의 영향을 알아본 결과, 직무만족은 서비스품질의 세 요인과 모두 정(+)의 상관관계를 가지며, 가설 4-1, 2, 3은 채택

<표 2> 임파워먼트의 직무만족과 조직몰입에 대한 회귀분석 결과

	Variables	F	Sig.	β	t	유의수준	
직무만족	constant	78.629	.000		3.580	.000	R ² =.328
	임파워먼트			.573	8.867	.000	
조직몰입	constant	56.899	.000		3.599	.000	R ² =.261
	임파워먼트			.511	7.543	.000	

<표 3> 임파워먼트의 서비스품질에 대한 회귀분석 결과

	Variables	F	Sig.	β	t	유의수준	
신속성	constant	65.054	.000		7.085	.000	R ² =.288
	임파워먼트			.5326	8.066	.000	
정확성	constant	34.288	.000		7.910	.000	R ² =.176
	임파워먼트			.419	5.856	.000	
적극성	constant	22.852	.000		3.597	.000	R ² =.124
	임파워먼트			.353	4.780	.000	

<표 4> 직무만족의 서비스품질에 대한 회귀분석결과

	Variables	F	Sig.	β	t	유의수준	R ²
신속성	constant	36.535	.000		11.395	.000	R ² =.185
	직무만족			.430	6.044	.000	
정확성	constant	32.379	.000		11.196	.000	R ² =.167
	직무만족			.409	5.690	.000	
적극성	constant	38.195	.000		4.598	.000	R ² =.190
	직무만족			.438	6.180	.000	

<표 5> 조직몰입의 서비스품질에 대한 회귀분석 결과

	Variables	F	Sig.	β	t	유의수준	R ²
신속성	constant	36.447	.000		12.491	.000	R ² =.185
	조직몰입			.430	6.037	.000	
정확성	constant	49.888	.000		11.699	.000	R ² =.2375
	조직몰입			.486	7.063	.000	
적극성	constant	45.755	.000		4.917	.000	R ² =.221
	조직몰입			.470	6.764	.000	

되었다. 그리고 직무만족이 신속성, 정확성, 적극성에 미치는 영향력은 각각 18.0%와 16.2%, 18.7%로 나타났으며, 직무만족이 서비스품질요인 중 적극성과 신속성에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 고객만족이 서비스품질에 영향을 미치는 선행요인임을 강조한 Bitner⁶⁷⁾와 Hallowell 외⁶⁸⁾에 주장과 일치하는 결과이다. 즉 조직의 내부서비스에 대한 직무만족을 의미하는 내부서비스품질이 높을수록 직원의 만족도가 높아지고 그들이 고객에게 제공하는 서비스품질도 향상된다는 것을 알 수 있다. 즉 내부서비스 품질을 관리하는 것은 내부고객의 만족

을 높일 수 있는 수단이 되며 결국에는 외부고객의 만족도 향상시킬 수 있게 된다는 것이다.

조직몰입이 서비스품질요인에 미치는 영향을 알아보기 위해서 회귀분석을 실시한 결과이다. 서비스품질에 대한 조직몰입의 영향을 알아본 결과 서비스품질의 모든 요인 즉, 신속성, 정확성, 적극성의 모든 요인과 정(+)의 상관관계를 가지며, 가설 4-1, 2, 3은 채택되었다. 그리고 조직몰입이 신속성, 정확성, 적극성에 미치는 영향력은 각각 18.0%와 23.2%, 21.6%로 나타났으며, 조직몰입이 서비스품질요인 중 정확성에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 이희천⁶⁹⁾의 연구에서도 본 연구결과와 같이 조직몰입이 서비스품질에 주요한 영향요인임 밝혀졌다. 또한 본 연구결과와 유사정 외⁷⁰⁾와 서창적과 신호준⁷¹⁾의 연구를 통하여 임파워먼트는 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치며, 임파워먼트, 직무만족과 조직몰입은 서비스품질에 유의한 영향관계가 있음을 밝혔다. 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입, 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미치며, 그리고 직무만족과 조직몰입이 서비스품질에 긍정적인 영향을 미친다고 하는 가설 1~5는 모두 채택되었다.

V. 결론

본 연구는 의류매장의 판매원들에게 부여된 임파워먼트가 직무만족을 높이고 조직에 몰입을 유도하여 고객이 기대하는 서비스품질에 미치는 영향을 파악하여 궁극적으로 중소도시 지역경제 활성화를 위한 패션 가두점의 내부마케팅전략 수립에 시사점을 제공하고자 하였다. 먼저 임파워먼트와 직무만족, 조직몰입 그리고 서비스품질과 관련된 선행연구의 검토를 통하여, 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 영향을 준다는 것과, 임파워먼트와 직무만족, 조직몰입이 고객에 대한 서비스품질에 영향을 준다는 것을 가설로 설정하고, 선행연구를 근거로 작성한 질문지를 사용하여 결과 분석을 하였다. 고객이 지각하는 서비스품질에 대한 요인분석 결과 신속성, 정확성, 적극성 등 3 개의 요인이 밝혀졌다. 연구모형을 검증한 결과 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입 및 서비스품질에 긍정적인 영향을 분석되어 가설 1과 2, 3은 채택이 되었다. 직무만족과 조직몰입이 서비스품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 4와 가설 5도 채택되었다. 따라서 판매원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입을 높이는 동시에 고객에 대한 서비스품질에 대하여 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과들을 통하여 내부마케팅을 통한 종사원의 동기부여와 높은 임파워먼트는 직무에 대한 전반적인 만족과 자신이 속한 조직에 대한 몰입을 유도하여 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성한다는 것을 알 수 있다.

서비스산업에 있어서 고객에 대한 서비스를 향상시키기 위해서는 구성원들에게 임파워먼트를 필수적인 요소이다. 대부분의 권한이 경영자에게 있는 전통적 조직 구조와는 달리 서비스산업 현장에 노출되어있는 판매원이 적절한 권한과 자율성이 주어질 때 고객의 요구에 신속하고 적절한 서비스를 제공할 수 있다. 조직구성원에게 믿음이나 판단과 같은 자기효능감을 부여하고 활력을 불어넣을 수 있는 임파워먼트는 자율적으로 일을 수행하게 할 뿐만 아니라 효과적으로 일을 수행할 수 있는 자신감을 가지게 하며, 업무수행 시 일어날 수 있는 각종 문제점을 해결하여 대고객 서비스를 향상시킬 수 있다. 즉, 종업원의 태도가 향상되면 고객의 기대와 일치되는 서비스 제공에 종업원들이 전념하게 되므로, 고객만족을 달성하기 위해서는 먼저 종업원들에게 임파워먼트 부여는 직무에 대한 만족형성과 조직 구성원들로 하여금 조직에 몰입하도록 유도하면서 고객지향적이며 고품질 서비스를 창출할 수 있게 된다고 할 수 있다. 본 연구결과로 추론할 때 패션산업과 같은 서비스산업에 있어서는 특히 판매원에게 부여되는 임파워먼트가 매우 중요하게 다루어져야 하며, 의류매장의 특성 상 인적자원의 역할이 매우 중요하므로 고객과의 접점에 있는 판매원의 임파워먼트를 증진시켜야 한다는 것을 확인할 수 있다. 본 연구는 전남지역의 가두점을 중심으로 집단표본이 대상이었으므로 본 연구의 실증분석 결과를 일반화시키기에는 한계가 있으므로 후속연구에서는 중소도시의 백화점을 포함한 모집단의 특성을 충분히 반영할 수 있는 표본프레임을 구성하는 것이 바람직하다고 본다.

참고문헌

- 1) 윤방섭(2001), "임파워먼트-개념, 이론 및 실천-", *연세경영연구*, 38(1), pp.71-112.
- 2) 장재윤, 최한별(2007), "심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향-자율적 동기화의 매개효과 및 고저 수행 집단 간의 차이분석", *한국심리학회지(산업 및 조직)*, 20(2), pp.113-133.
- 3) 송영주(2008), "임파워먼트가 조직몰입에 미치

- 는 영향에 관한 연구-조직문화의 조절효과를 중심으로", 서울 산업대학교 석사학위논문.
- 4) 서문식, 김상희(2002), "판매원의 감정부조화와 감정적 고갈이 고객지향성 및 고객의 서비스품질 평가에 미치는 영향", *마케팅연구*, 17(4), pp.47-75.
 - 5) 이미옥(2002), "호텔의 인터널마케팅 활동이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구", 세종대학교 대학원 석사학위논문.
 - 6) 송효분, 박석희(2005), "외식기업의 내부마케팅이 내부고객태도에 미치는 영향", *관광학연구*, 29(3), pp.357-379.
 - 7) 한진수, 김은정(2005), "호텔기업의 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향", *한국호텔경영학회*, 12(3), pp.191-213.
 - 8) 노영, 박재옥, 이규혜(2007), "의류전문 점포에서 내부마케팅과 내부고객관계관리가 종업원들의 변화에 대한 태도에 미치는 영향", *한국의류학회지*, 31(3), pp.387-397.
 - 9) S. J. Wayne, L. M. Shore, R. C. Linden (1997), "Perceived organizational support and leader-member exchange: a social exchange perspective", *Academy of Management Journal*, 40, pp.82-111.
 - 10) 조선배, 권형섭(2006), "번혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향", *호텔경영학연구*, 16(4), pp.63-76.
 - 11) J. A. Conger, R. N. Kanungo(1988), "The empowerment process: integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, 13(2), pp.470-484.
 - 12) K. W. Thomas, B. A. Velthouse(1990), "Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation", *Academy of Management Review*, 15(4), pp.668-681.
 - 13) G. M. Spreitzer(1995), "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation", *Academy of Management Journal*, 38(5), pp.1442-1465.
 - 14) 장재윤, 최한별(2007), "심리적 임파워먼트가 조직몰입에 미치는 영향-자율적 동기화의 매개효과 및 고저 수행 집단 간의 차이분석", *한국심리학회지(산업 및 조직)*, 20(2), pp.113-133.
 - 15) H. C. Smith(1969), *The measurement of satisfaction in work retirement*, Chicago, Rand McNally, p.6.
 - 16) E. A. Locke(1976), *The nature and cause of job satisfaction, Handbook of Industrial and Organization Psychology(marvin D. Dunnette)*, Chicago, Rand McNally, pp.19-20.
 - 17) 이미옥, op. cit., pp.55-57.
 - 18) M. J. Bitner, B. H. Booms, A. M. Lois(1994), "Critical service encounters: the employee's viewpoint", *Journal of marketing*, 58(Oct.), pp.95-106.
 - 19) C. Hales, J. Mecrate(1994), "Internal marketing and human resource management, in hotel consortia", *International of Hospitality Management*, 13(4), p.314.
 - 20) M. Rafiq, P. K. Ahmed(2000), "Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension", *Journal of service marketing*, 14(6), pp.449-462.
 - 21) 정효선, 한천수, 윤혜현(2009), "특급 호텔 조리사의 심리적 임파워먼트가 직무스트레스, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향", *호텔경영학연구*, 18(4), pp.287-305.
 - 22) 최희철(2009), "취업 장애인의 심리적 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향", *사회복지연구*, 40(3), pp.267-297.
 - 23) 이철우(2001), "호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구", 동아대학교 대학원 석사학위논문, pp.24-30.
 - 24) 서창적, 신호준(2000), "비스기업의 유형에 따른 종업원 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향", *서비스경영학회지*, 1(1),

- pp.81-100.
- 25) 안운석, 강도원(2000), "내부마케팅에 관한 실증적 연구", *상품학연구*, 22, p.61.
- 26) 신유근(1997), *인간존중의 경영, 조직, 행위론적 접근*, 다산출판사, p.53.
- 27) 박내희(1997), *조직행동론*, 박영사, pp. 104-105.
- 28) L. W. Porter, et al.(1974), "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, pp.603-609.
- 29) M. E. Sheldon(1971), "Investment and involvements as mechanisms producing commitment to organization", *Administrative Science Quarterly*, 16, pp.140-145.
- 30) B. Buchanan(1974), "Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations", *Administrative Science Quarterly*, 19, pp.533-546.
- 31) 이철우, op. cit., pp. 31-37.
- 32) 노영, 이규혜, 박재욱(2005), "의류업체에서 내부 마케팅의 영향 요인이 내부성과와 외부 성과에 미치는 영향", *복식문화연구*, 13(3), pp.452-468.
- 33) 김현아(1997), "호텔의 인터널마케팅 활동이 종사원의 조직몰입 및 이직성향에 미치는 영향에 관한 연구", 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 34) 정효선, 한천수, 윤혜현, op. cit., pp.287-305.
- 35) W. J. Stanton, M. L. Etzel, B. J. Walker(1991). *Fundamentals of Marketing* (9th ed). New York: McGraw-Hill. p.23.
- 36) J. J. Cronin, S. A. Taylor(1994), "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions minus expectations measurement of service quality", *Journal of Marketing* 58, pp.125-131.
- 37) 이종인, 김영모(1994), "해운산업의 서비스품질에 관한 고찰", *품질경영학회지*, 22(2), pp.8-108.
- 38) C. Gronroos(1983), "Strategic management and marketing in the service sector", *Marketing Science Institute, Cambridge*, pp.83- 104.
- 39) A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry(1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, 49, pp. 41-50.
- 40) V. A. King(1983), "Service-oriented quality control", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 25(3), p.95.
- 41) 김윤희, 김미영(2001), "의류점포의 서비스 개념 체계와 쇼핑유형과의 관련성", *한국의류학회지*, 28(1), pp.12-21.
- 42) 김수진, 정명선(2006), "의류제품 구매 시 지각된 서비스품질과 상징적 점포이미지가 점포충성도에 미치는 영향-쾌락적 쇼핑성향의 조절효과를 중심으로-". *한국의류학회지*, 30(1), pp. 48-58.
- 43) 홍금희(2000), "의류점포 유형에 따른 서비스 품질과 점포만족도", *한국의류학회지*, 24(5), pp.760-771.
- 44) M. D. Hartline, O. C. Ferrell(1996), "The management of customer contact service employes: an empirical investigation", *Journal of Marketing*, 60, pp.52-70.
- 45) 윤대균(1999), "인터널 마케팅요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구", *서비스경영학회지*, 7(4), pp.3-27.
- 46) 김명학, 이정환(2006), "내부마케팅이 서비스품질과 고객만족에 미치는 효과에 관한 실증적 연구", *국제지역연구*, 10(1), pp.388-408.
- 47) D. E. Bowen, E. L. Lawler(1992), "The empowerment of service works: what, why, how, and when?", *sloan management Review*, Spring, pp.31-39.
- 48) B. Schneider, D. E. Bowen(1993), "The service organization: human resources management is crucial", *Organizational Dynamics*, Spring, 21(4), pp.5-23.

- 49) 안관영, 곽영환(2003), “호텔종사원의 조직시민 행동과 서비스품질의 관계 및 직무자율성과 피드백의 조절효과”, *서비스경영학회지*, 4(1), pp.29-55.
- 50) R. Hallowell, L. A. Schlesinger, J. Zornisky (1996), “Internal service quality, customer and job satisfaction: linkages and implications for management”, *Human Resource Planning*, 19(2), pp.206-231.
- 51) Bitner, op. cit., pp.95-106.
- 52) 유시정, 김영택, 양태식(2006), “리더십 유형이 임파워먼트, 직무태도, 서비스품질에 미치는 영향”, *서비스경영학회지*, 7(4), pp.3-27.
- 53) 서창적, 신호준, op. cit., pp.81-100.
- 54) 이희천(1997), “호텔기업의 내부마케팅이 종업원태도와 서비스품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 경성대학교 대학원 박사학위논문, pp.58-101.
- 55) 노영, 박재옥, 이규혜, op. cit., pp.387-397.
- 56) 이철우, op. cit., pp.75-79.
- 57) 서재현(2002), “개인의 성향과 조직 내 경험이 경력몰입, 팀 몰입 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, *인사관리연구*, 26(2), pp.61-87.
- 58) 이승희, 이병화(2003), “디자이너 브랜드 삼마스터의 CRM에 관한 연구”, *한국의류학회지*, 27(2), pp.239-249.
- 59) M. Rafiq, P. K. Ahmed, op. cit., pp.449-462.
- 60) 최희철, op. cit., pp.267-297.
- 61) 정효선, 한천수, 윤혜현, op. cit., pp.287-305.
- 62) 이철우, op.cit., pp. 75-79.
- 63) 노영, 박재옥, 이규혜, op. cit., pp.387-397.
- 64) D. E. Boewn, E. L. Lawler, op.cit., pp.31-39.
- 65) B. Schneider, D. E. Bowen, op. cit., pp.5-23.
- 66) 안관영, 곽영환, op.cit., pp.29-55.
- 67) M. J. Bitner(1990), “Evaluating service encounters: the effects of physical surrounding and employee responses”, *Journal of Marketing*, 54(2), pp.69-82.
- 68) R. Hallowell, op.cit., pp.206-231.
- 69) 이희천, op.cit., pp.58-101.
- 70) 유시정, 김영택, 양태식, op. cit., pp.3-27.
- 71) 서창적, 신호준, op. cit., pp.81-100.

접수일(2010년 9월 15일)

수정일(1차 : 2010년 10월 28일)

게재확정일(2010년 11월 1일)