

중소도시 상권 활성화를 위한 패션가두점 내부마케팅이 판매원의 고객지향성에 미치는 영향

이 옥 희[†]

순천대학교 인문예술대학 의류학과

The Effects of Internal Marketing of Fashion Store on Customer Orientation of Salespeople

Ok-Hee Lee[†]

Dept. of Fashion Design, Suncheon National University

접수일(2010년 11월 26일), 수정일(2011년 1월 17일), 게재확정일(2011년 2월 18일)

Abstract

This study shows the necessity of internal marketing activities and the need for effective internal marketing programs for fashion shop. This research tests the hypothesized relationships between internal marketing and its determinants such as job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation. To measure these hypotheses, a total 200 questionnaires were distributed and 185 were collected. Finally, 163 questionnaires were used for the analysis, while 22 were found invalid. The frequency analysis, factor analysis, reliability analysis, and multiple regression were conducted after coding and cleaning by SPSS 18.0. The internal marketing activities were classified into five factors (internal communication, welfare system, empowerment, educational training program, and incentive system). The results of this study are as follow. First, internal marketing activities have a positive influence on job satisfaction and organizational commitment. Second, job satisfaction has an effect on organizational commitment. Third, internal marketing activities, job satisfaction, and organizational commitment have a positive influence on customer orientation. Accordingly, it should raise the standard of customer orientation, if it is promote the job satisfaction and organizational commitment of employee through internal marketing activities such as internal communication and empowerment.

Key words: Internal marketing, Job satisfaction, Organizational commitment, Customer orientation; 내부마케팅, 직무만족, 조직몰입, 고객지향성

I. 서 론

저성장과 소비위축으로 내수시장은 정체상태에 빠져들었고 패션업체는 해외로 눈을 돌리기 시작하면서 21세기 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. 백화점과 가두점 외에도 할인점, 인터넷 쇼핑몰, 아울렛 등 새로운 유통 채널이 속속 등장, 고객확보를 위해 치열한 경쟁을 벌이고 있다. 이런 환경에서 백화점이나 가두점의 브랜드의 경우 매출이 우선이기 때문에 차별적 경쟁우위를 확보하기 위해서는 고객과의 지속적인 관계를 유지하여 고객만족을 창출하고 단골고객을 확보하여야한다.

특히 오늘날과 같이 과다경쟁시대에서 의류전문점포가 경쟁력을 가지려면 고객이 무엇을 원하는가

[†]Corresponding author

E-mail: loh@suncheon.ac.kr

본 논문은 2009년 순천대학교 학술장학재단 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

를 이해하고, 이에 부응하는 제품과 서비스를 제공할 수 있어야만 한다. 최종고객 즉 소비자를 만족시키는 방법은 여러 가지가 있겠지만 그 중 하나의 해결책이 될 수 있는 것은 최종고객을 상대하는 종업원들을 만족시키는 것이다(이학식 외, 1998). 이렇게 자사의 종업원을 상대로 만족도를 높이기 위해 여러 가지 전략을 구사하는 것을 내부마케팅이라 하며, 이때 종업원들은 외부고객에 대응되는 내부고객이 된다. 내부마케팅에서의 표적고객은 기업 내부에 있어서 종업원들의 욕구를 파악해야 하고 기업이 이를 충족시키기 위한 여러 가지 노력을 한다는 것을 내부고객들에게 알려져야 한다. 내부마케팅 노력의 필요성은 기업의 생산활동이 종업원과 고객이 만나는 시점에서 이루어지는 의류전문 점포의 경우 더욱 강조된다. Rafiq and Ahmed(2000)는 내부마케팅의 단계를 종업원 만족단계, 고객지향적 단계, 전략수행과 변화관리단계의 세 가지 단계로 구분하였다. 먼저 종업원 만족단계에서는 종업원을 동기부여 시키며 만족에 초점을 두어 외부고객과의 상호작용에 효과적으로 대응해야 한다고 주장하였다. 둘째, 고객지향적 단계에서는 판매지향적이고 고객지향적인 종업원은 고객과 기업간의 좋은 협조관계를 유지하는데 역할을 담당하여 고객의 서비스 구매결정에 결정적 영향을 유지케 해야 한다는 것이다. 셋째, 전략수행과 변화관리단계에서는 기업의 전략달성을 위해 내부마케팅의 역할을 강조하고 있다. 또한 내부마케팅이 효과적으로 수행될수록 조직갈등은 축소되고 내부커뮤니케이션이 증대 되고 내적역량이 강화된다고 제안하였다. 이러한 내부마케팅에 대한 연구는 대부분 내부마케팅과 종업원의 직무만족의 관계에 대한 것이었으며(송효분, 2005; 이미옥, 2002; 한진수, 김은정, 2005), 의류학 분야에서는 내부마케팅 요인이 내부성과와 외부성과 그리고 종업원들의 변화에 대한 태도에 미치는 영향(노영 외, 2007)에 대한 연구가 있다.

치열한 경쟁환경에서의 기업들의 마케팅 지향 목표는 고객만족을 통한 판매의 증대가 최우선 과제이며 의류업체들이 경쟁력을 갖추려면 세심한 마케팅 전략이 필요할 것이며, 대고객 서비스에 민감하게 반응하여 적극적으로 대처해 나가야 할 것이다. 고객과의 접점에 있는 의류매장 판매원들의 고객에 대한 서비스 지향성과 서비스 제공자로서의 수준과 태도는 의류업체의 매출액에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 경쟁력의 척도라고도 할 수 있다. 특히 우리나라 젊

은 층의 수도권 지향적 사고와 인구집중현상에 따른 중소도시 및 지방의 인구감소 및 인재부족으로 백화점 및 가두점의 자원고갈은 우려할 만큼 심각하다. 매출액의 극대화도 인한 지역상권 활성화를 위해서는 종사자의 사기진작을 위한 내부마케팅의 관리가 고려되어야 할 것이다. 내부마케팅을 통해서 판매원들의 불만족스러운 점들을 보완하여 직무만족도를 높이고 조직에 몰입하게 하므로 인하여 고객지향적인 행동을 향상시켜 나갈 수 있어야 한다. 고객에 대한 서비스 지향성과 서비스 제공자로서의 품질은 종사자의 마음가짐 여부에 따라 그 수준이 결정된다고 볼 수 있는데, 진심에서 우러나오는 서비스를 제공하기 위해서는 종사자들에게 적극적인 내부마케팅 전략을 이행하여야 할 것이다(서문식, 조상리, 2006). 이상과 같은 논의를 바탕으로 본 연구는 내부마케팅 활동의 요인을 규명하고, 내부마케팅 활동이 판매원의 직무만족과 조직몰입을 높일 수 있는지 파악하고자 한다. 또한 내부마케팅을 통하여 직무만족 및 조직몰입을 높이므로써 고객지향성을 높일 수 있는지 파악하고자 한다. 이러한 연구목적에 통하여 패션가두점의 판매원들이 고객지향적이고 수준 높은 서비스를 제공하기 위한 내부마케팅 전략수립과 궁극적으로 중소도시 지역경제 활성화에 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 내부마케팅

내부마케팅(internal marketing)에 관한 연구는 이미 많은 학자들에 의해 이루어져 왔다. Gronroos(1990)는 내부마케팅 개념을 내부시장인 종사자들이 기업 내부에서 다양한 활동들을 내부조정하여 사용되는 적극적인 마케팅 접근방법들을 통하여 최선의 서비스 마음을 가지며 고객 지향적으로 업무를 수행하도록 동기부여 하는 것이라고 하였다. 이유재(2004)는 내부마케팅을 기업 내부의 종사자를 최후의 고객 또는 일차적 시장으로 보고, 그들에게 서비스 마음이나 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅 활동이라고 하면서 두 가지 측면으로 나누었다. 먼저 태도 관리로 종사자의 태도와 고객지향적 서비스에 대한 동기를 관리하는 것이다. 둘째는 커뮤니케이션 관리로서 내부·외부고객에게 서비스를 제공할 수 있도록 정보를 교환하는 것이다. 이러한 내부마케팅이 성공을 거두기 위해서는

태도 관리와 커뮤니케이션 관리의 양측 면이 모두 필요하다고 하였다. 내부마케팅은 종사자를 고객으로 보고 업무를 상품으로 간주하여 종사자들이 이윤을 창출할 수 있도록 만족할 수 있는 업무여건을 만들어 준다는 개념이다(양정영, 이윤섭, 2003).

내부마케팅에 대한 외국의 선행연구를 살펴보면, Rafiq and Ahmed(2000)는 내부마케팅의 정확한 개념에 대한 혼란을 지적하고, 기존의 연구를 통합하여 새로운 내부마케팅 개념을 제시하였다. Paraskevas(2001)는 내부마케팅 연구에서 전문성, 신뢰성, 성실성, 커뮤니케이션, 신중성 등을 영향요인으로 연구하였다. 국내 연구로서 최정순(2004)은 호텔의 서비스 질점에 근무하는 종사자를 대상으로 한 연구에서 내부마케팅을 커뮤니케이션, 복리후생제도, 서비스 교육 및 훈련, 보상시스템, 권한위임제도 등 5개의 하위요인으로 분석하여 종사자의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향을 확인하였다. 신혜숙(2000)은 내부마케팅 변수로 커뮤니케이션, 보상 관련 제도, 교육훈련, 휴가제도, 근무환경으로 설정하여 조직동일시에 미치는 영향을 분석한 결과 커뮤니케이션, 종사자조사, 휴가제도 등의 순서로 영향을 미치고 있음을 주장하기도 하였다. 그리고 임지은, 김경숙(2006)은 강원도 지역의 호텔연회 담당자를 대상으로 한 실증연구에서 내부마케팅 요인을 내부커뮤니케이션, 직무환경, 직무특성, 팀워크향성, 호텔 내 조직성, 호텔 내 업무성 및 갈등조정성 등 7개 요인으로 나누어서 종사자의 내부만족과 서비스 품질에 미치는 영향을 조사하였다. 이 연구에서 내부마케팅의 7개 요인 모두가 종사자의 내부만족과 서비스 품질에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 본 연구에서는 내부마케팅의 하부요인을 내부커뮤니케이션, 채용교육 및 훈련, 복리후생, 재량권부여, 보상제도로 채택하여 연구를 수행하였다.

내부고객은 서비스 공급자로서의 효과적인 업무를 수행하기 위해 다양한 정보를 필요로 하는데, 그 다양한 정보에는 외부고객의 요구에 관한 것 뿐만 아니라, 내부고객인 종사자사이의 커뮤니케이션도 포함된다(Gronroos, 1990). 기업과 종사자 간의 커뮤니케이션에 의해 지원을 증대시킬 수 있을 뿐만 아니라, 종사자에게 피드백을 제공하여 업무에 대한 만족도를 향상시킬 수도 있다(Singh, 2000). 커뮤니케이션은 종사자와 기업이 공통적으로 조직의 가치와 목적을 인식할 수 있도록 정보를 제공하여 종사자가 조직

의 새로운 정책과 철학을 받아들일도록 설득하는 수단이 되기도 한다(Rafiq & Ahmed, 2000).

이유재(2004)는 교육 및 훈련을 통하여 내부고객인 종사자의 사기가 향상되고 불평불만이 해소되며, 커뮤니케이션이 개선됨에 따라 결근과 이직률이 저하되는 현상으로 이어질 수 있다고 하였다. 교육 및 훈련은 마케팅에 대한 종사자의 태도를 변화시키는 역할을 하기 때문에 내부마케팅을 실행시키기 위한 중요한 구성요소가 된다. 즉, 교육 및 훈련을 통해 종사자는 업무 관련 지식과 능력을 함양하여 자신에게 부과된 업무를 보다 적극적이고 효율적으로 수행할 수 있으므로 업무에 대한 자신감과 성취감을 갖게 되고, 이는 높은 수준의 서비스 품질 및 외부고객의 만족에 긍정적인 영향을 미치게 된다(송효분, 2004).

복리후생이란 기업이 종사자의 생활안정과 생활수준의 향상 및 건강유지 등을 명목으로 제공하는 임금 이외의 부가적인 제반 급부를 말한다. 복지후생제도는 직접적인 임금보상 이외에 간접적인 형태로 종사자들에게 지원되므로 노사 간에 협조적인 풍토를 형성시키는 내부마케팅의 중요한 역할을 하는 요인 중의 하나이다(이원우, 2005).

재량권부여(empowerment)는 기업이 종사자에게 업무와 관련된 활동에 대하여 스스로 의사결정을 할 수 있는 자유재량권을 제공하는 것이며, 내부고객인 종사자는 외부고객을 만족시키기 위하여 순간의 의사결정을 할 수 있는 권한이 필요하기 때문에 서비스 품질 향상을 위한 임파워먼트는 필수적이라고 할 수 있다(Hartline & Ferrell, 1996). 이러한 재량권부여는 업무수행시 일어날 수 있는 각종 문제점을 해결하여 대고객 서비스를 향상시키는 중요한 요소이다.

보상이란 기업과 종업원 간의 교환과정에서 종업원이 기업에게 자신의 노동력을 제공하고 그에 대한 대가로 받게 되는 보상으로 이는 내재적 보상과 외재적 보상의 유형으로 구분된다. 내재적 보상은 스스로 부여하는 보상으로 인정과 평가가 이에 포함되며 외재적 보상은 업무를 둘러싼 환경에 연유하는 것으로 재정적 보상과 부수적인 혜택, 이익분배, 경력, 승진, 배상 등이 포함된다(권혁중, 1995).

2. 직무만족

직무만족은 일반적으로 판매원이 자신의 직무에 대해서 가지고 있는 일종의 태도를 의미하며, 직무를

통하여 자신의 욕구수준이 충족되고 있다고 지각하는 호의적 감정의 정도로 정의 할 수 있다(박경호, 2002). 즉, 직무만족은 한 개인이 그의 직무에 관계하여 선택된 업무에 대하여 느끼는 감정적 현상이며, 이 감정은 욕구충족과 깊은 관계를 맺고 있으며 개인의 지각, 태도, 가치, 동기유발, 성격 등의 요인에 크게 영향을 받는다(이보영, 2002). Locke(1976)는 직무만족에 대한 문헌연구에서 직무만족을 조직구성원의 직무수행 혹은 조직구성원이 가지는 중요한 직무 가치를 수행하고 있다는 지각에서 나오는 즐거운 감정이라고 정의하면서 직무만족에 미치는 요소로서 도전적 직무, 공정한 보상, 지원적 작업환경과 지원적 동료 관계 등을 지적하고 있다. Rafiq and Ahmed(2000)도 서비스 내부마케팅 모델을 제시하면서 내부마케팅을 통한 종사원의 동기부여와 임파워먼트는 직무만족에 영향을 미친다고 하였다.

3. 조직몰입

조직몰입이란 조직의 목표를 믿고 수용하는 것과 조직을 위해 높은 수준의 노력을 기울이고자 하는 자세 그리고 조직구성원으로서 남으려는 강한 의욕이라고 할 수 있다(Porter et al., 1974). Buchanan(1974)은 조직몰입을 수단적 가치와는 상관없이 조직의 목표, 이와 관련된 자기의 역할, 그리고 조직 그 자체만을 위하여 가지는 감정적 애착심이라고 하였다. 또한 이러한 조직몰입은 첫째, 조직의 목표와 가치에 자신의 목표를 적용시키는 동일시, 둘째, 자신의 역할활동에서의 심리적 몰입 또는 전념으로서의 몰입, 셋째, 조직에 대한 애정과 애착으로서의 충성심의 세 가지 변수로 구성되어 있다고 하였다. 이철우(2001)는 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치며, 임파워먼트 된 개인은 자신의 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 성향이 나타날 수 있다고 하였다. 우석봉(1995)도 종사원의 조직몰입에 작업환경요인 중에서 동료 간의 상호관계와, 조직전체요인 중에서는 승진이 유의하게 많은 영향을 미친다고 하였다. 또한 김현아(1997)의 내부마케팅 활동이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구에서도 내부마케팅요인인 지원적 조직풍토 및 종사원의 자유재량권과 공정한 인사평가, 복지후생을 포함한 근무조건, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 대고객 상황처리능력 등 5개 요인 모두가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 한편, Steers(1977)는 종사자들은 그들의 필요와 욕구를 만족시키는 과정에서 조직에의 근속과 몰입을 증대시킨다고 하였다. 김명수(2001)의 직무만족과 조직몰입 간의 회귀모형에서 종사원의 직무만족은 조직몰입에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나 직무만족이 높아지면 조직몰입이 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 직무만족과 조직몰입의 관계는 일반적으로 직무만족이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되고 있다(김태희, 장경로, 2005; 이은희, 2001; Saks, 1994).

4. 고객지향성

고객만족이 고객이 해당하는 회사나 종사자의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는데 비해서 고객지향성(customer orientation)은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 종사자의 대고객 접근자세를 말한다(Hoffman & Ingram, 1992). 호텔기업의 고객지향성에 관한 선행연구들을 살펴보면, 호텔기업 차원에서의 마케팅 개념의 실천을 시장지향성으로, 종사자 차원에서는 고객지향성의 측면에서 조명한 것이 보편적인 견해이다. Kotler(1996)는 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 필요와 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적으로 만족을 제공하는 것으로 이러한 마케팅 개념의 구성개념 중 하나가 고객지향성이라고 하였으며, 종사자를 고객지향적으로 개발하려 한다면 그들의 성과를 파악하여 노력에 대한 보상이 필요함을 언급하였다. 신혜숙(1993)은 호텔의 내부지향적 정책이 잘되어 있을수록 동기부여와 고객지향성을 높이는 데 영향을 미친다고 하였다. 박봉규(1997)는 종사원의 고객지향성을 높이고자 할 때 종사원의 자발적 행동을 유발하는 것이 필요하고, 종사원의 자발적 행동을 높이기 위해서는 조직 내부의 지지와 지원이 필요하다고 하였다.

이희천(1998)은 호텔기업의 내부마케팅은 종사자들의 태도 변화와 서비스 품질 및 고객의 재구매 동기에 매우 중요한 역할을 수행하고 있음을 검증했다. 즉, 종사자를 고객으로 인식하여 커뮤니케이션, 복지후생, 교육훈련 등의 내부마케팅의 하부요인들이 종사자들의 고객지향적인 행동에 정(+)의 영향을 미친다는 결론을 도출하였다. Lings(2002)는 내부마케팅은 내부시장조사를 통하여 조직구성원들의 필요와 욕구를 이해하고, 이를 바탕으로 정보를 공유하여 조

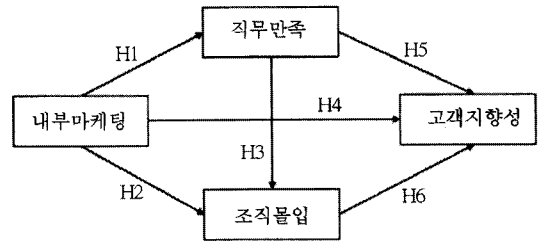
직구성원의 요구에 반응함으로써 기업은 고객지향적인 유능한 종사자를 확보할 수 있다고 주장하였다. 김두태(2003)는 호텔기업의 내부마케팅 요소 중 커뮤니케이션과 임파워먼트가 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 송효분, 박석희(2005)는 외식기업에 종사하는 직원을 대상으로 한 연구에서 커뮤니케이션이 고객지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 조창운(2006)은 영업사원을 대상으로 한 연구에서 임파워먼트가 고객지향성에 정(+)의 영향관계를 미치는 것을 확인하였다. 박진영(2006)은 호텔기업에서의 호텔 교육프로그램이 종사자들의 직무에 부분적으로 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 따라서 호텔종사자의 고객지향성을 높이기 위해서는 호텔기업의 내부마케팅이 필요하다는 것을 말해 준다.

고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고, 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 고객에 대한 종사자의 접근 자세와 경향이라고 한 Brown et al.(2002)은, 서비스 제공과정에서 자신의 역할에 만족한 종사자만이 고객에 대해 정성과 열의가 있는 고객지향적인 마인드를 갖고 서비스를 제공할 수 있다는 것이다. 김명수(2001)는 종사원들의 직무만족이 높다면 그들이 제공하는 서비스는 낮은 직무만족을 느끼는 종사원이 제공하는 서비스보다 더 높은 질의 서비스를 제공할 것으로 예상되기 때문에 자발적인 고객지향적 행동을 창출할 수 있도록 높은 직무만족을 느낄 수 있는 전사적인 내부마케팅 노력이 요구된다고 하였다. 따라서 종사자의 만족은 종사자의 고객지향성을 제고시킬 수 있는 영향변수로 작용한다(송효분, 박석희, 2005). 조직에 대한 애정과 애착심을 가지고 있으며, 자신의 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 성향인 종사원들의 조직몰입이 높아지면 고객지향성이 높아지는 것으로 인식되고 있다(김명수, 2002).

III. 연구방법

1. 가설과 연구모형

본 연구에서는 관련 문헌과 선행연구를 토대로 고객지향성에 영향을 미치는 요인으로 내부마케팅 외에 직무만족과 조직몰입을 도출하였고 이들의 상관관계를 알아보기 위해 연구목적에 따른 연구모형 <그림 1>과 가설을 다음과 같이 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

- 가설 1: 내부마케팅은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: 내부마케팅은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3: 직무만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4: 내부마케팅은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5: 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6: 조직몰입은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

내부마케팅은 내부시장인 종사자들이 기업 내부에서 다양한 활동들을 내부조정하여 사용되는 적극적인 마케팅 접근방법들을 통하여 최선의 서비스 마음을 가지며 고객지향적으로 업무를 수행하도록 동기 부여 하는 것이라고 보고, 선행연구를 토대로(노영외, 2005) 내부마케팅의 하부요인으로 커뮤니케이션, 교육 및 훈련, 복리후생제도, 임파워먼트로 채택하여 총 16문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 직무만족은 직무를 통하여 자신의 욕구수준이 충족되고 있다고 지각하는 호의적 감정의 정도로 이철우(2001)의 연구에서 사용한 6문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 조직몰입은 조직의 목표를 믿고 수용하는 것과 조직을 위해 높은 수준의 노력을 기울이고자 하는 자세로 선행연구들을 기초로(서재현, 2002; 박상윤 외, 2008) 본 연구에 적합한 4문항을 선정하여 5점 리커트 척도로 측정하였다. 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 종사자의 대고객 접근 자세로 송효분(2004)의 연구에서 사용한 문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 이

외에도 연령, 성별, 근무년수 등 인구통계적 문항으로 6문항이 포함되었다.

3. 자료수집 및 분석

조사대상자는 전라남도 순천과 여수시에 소재하는 패션매장에서 근무하는 판매원을 대상으로 하였다. 본 조사에 앞서 선행연구를 토대로 작성된 설문항목들에 대하여 순천시에 소재하는 3개 패션매장의 판매원 27명을 대상으로 2009년 1월에 사전조사를 실시하여 설문항목들에 대한 용어의 적절성과 설문지의 구성 등에 대한 내용을 검토한 후 예비조사를 실시하여 그 결과에 따라 수정하였다. 본 연구의 자료는 2009년 2월 10~28일 사이에 설문지를 편의추출방법으로 수집하였다. 200부의 설문지를 배부하여 175부를 회수하였으며, 부분적인 무응답 설문지와 불성실한 설문지를 제외한 163부의 설문지가 최종분석에 사용되었다. 자료분석은 SPSS package를 이용한 신뢰성 분석과 요인분석을 통한 타당성 분석을 실시하였다. 내부마케팅이 직무만족과 조직몰입에 어떤 영향을 미치는지와 내부마케팅과 직무만족, 조직몰입이 고객지향성에 어떤 영향을 미치는지 파악하기 위하여 독립변수의 평균값을 이용한 회귀분석을 통해 구성개념들 간의 영향관계를 회귀분석을 이용하여 검증하였다.

IV. 연구결과

1. 측정항목의 신뢰성 및 타당성 분석

내부마케팅에 관한 측정항목의 하위차원을 확인하기 위하여 Varimax 직교회전을 실시한 결과 고유값이 1 이상인 5개의 요인이 추출되었다(표 1). 요인 1은 패션가두점의 내부에서 계층 간, 구성원 간의 의사소통에 관한 문항으로 구성되어 '내부커뮤니케이션' 요인이라 명명하였다. 요인 2는 휴가와, 근무시설 및 휴식공간에 관한 항목으로 구성되어 '복리후생'이라고 명명하였다. 요인 3은 판매원에 대한 자율성의 부여에 대한 문항으로 '재량권부여' 요인으로 명명하였다. 요인 4는 판매사원들을 채용하여 직무수행을 위한 교육훈련에 관한 내용으로 '채용교육훈련'이라고 명명하였다. 요인 5는 보상시스템과 공정한 인사관리에 대한 문항으로 '보상제도' 요인으로, 각 요인별 정확성과 안정성, 일관성, 예측가능성을 알아보기

위해 Cronbach's alpha(α)로 신뢰성을 계산하였으며, 요인의 순서대로 .87, .80, .79, .78, .74로 높게 나타났다. 5개 요인들의 내부마케팅에 대한 설명력은 64%로 나타났다.

2. 가설검증

1) 내부마케팅이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향
내부마케팅 요인들이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위해서 회귀분석을 실시하였다(표 2). 내부마케팅 5개의 요인 중 채용교육훈련 외에 내부커뮤니케이션, 복리후생, 재량권부여, 보상제도가 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타나, 첫 번째 가설은 부분적으로 채택되었다. 그리고 회귀식의 설명력이 47%로서 내부커뮤니케이션, 복리후생, 재량권부여, 보상제도와 같은 내부마케팅의 평가가 높을수록 직무만족은 긍정적인 것으로 예측된다. 이러한 결과는 내부커뮤니케이션, 직무환경, 직무특성, 팀워킹향성, 호텔 내 조직성, 호텔 내 업무성 및 갈등조정성 등 7개의 내부마케팅 요인이 종사자의 내부만족에 영향을 미친다고 한 임지은, 김경숙(2006)과 내부마케팅을 통한 종사원의 동기부여와 임파워먼트는 직무만족에 영향을 미친다고 한 Rafiq and Ahmed(2000)의 연구결과와 일치하나, 내부마케팅 요인 중 채용교육훈련 요인이 종업원의 업무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 한 노영 외(2005)의 연구결과와는 일치하지 않는 것으로 나타났다.

내부마케팅 요인들이 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위해서 회귀분석을 실시한 결과<표 3>, 내부마케팅 5개의 요인 중 재량권부여와 채용교육훈련 및 보상제도가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타나, 가설 2는 부분적으로 채택되었다. 그리고 회귀식의 설명력이 34%로서 재량권부여와 채용교육훈련 및 보상제도와 같은 내부마케팅 요인의 평가가 높을수록 판매원들의 조직몰입도가 높아진다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 재량권부여가 조직몰입에 긍정적 영향을 미친다고 한 이철우(2001)와, 자유재량권과 복리후생을 포함한 근무조건, 교육훈련 등이 조직몰입에 영향을 미친다고 한 김현아(1997)의 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다.

2) 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향

의류매장 판매원들의 직무만족이 조직몰입에 미치

<표 1> 연구변수의 요인분석 및 신뢰도 분석결과

요인	측정 항목	요인 적재량	아이겐값	누적 변량	신뢰성 계수	평균	
내부 마케팅	내부커뮤니케이션	부서간의 팀워크와 협조	.90	3.26	14.15	.87	4.19
		상사들과 의견교환	.83				
		직원들과의 의사소통	.79				
	복리후생	출산 및 경조사의 유급 휴가	.82	3.23	28.21	.80	3.26
		근무시설 및 휴식공간	.72				
		유니폼 신발 개인 용품 지급	.70				
		휴무와 근무시간	.64				
	재량권부여	고객의 요구에 자율적 대응	.86	2.80	40.39	.79	3.83
		경영자가 업무의 자율성 유지	.68				
		회사업무의 자율적인 재량	.68				
	채용교육훈련	서비스의 사전교육	.82	2.77	52.34	.78	3.94
		교육훈련의 직무수행	.82				
		직무역할에 사전교육	.82				
	보상제도	목표와 인센티브 지급	.88	2.76	64.46	.74	3.56
		다양한 보상과 포상제도	.83				
		공정한 대우와 승진기회	.54				
	직무 만족	나는 우리 회사 내에서 승진기회에 만족한다.	.80	1.48	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					
조직 몰입	나는 이 매장에서 가족원의 일부라는 느낌을 갖는다.	.86	2.53	63.18	.79	3.66	
	이 매장이 나에게서 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					
고객 지향성	나는 고객들을 만족시키기 위해 항상 최선을 다한다.	.84	3.50	58.28	.85	4.03	
	고객의 만족은 나의 중요한 관심사이다.	.84					
	내가 전에 담당했던 고객들이 다시 찾아오는 경우가 많다.	.80					
	나는 고객이 마음에 들지 않거나 까다롭게 하더라도 평상시와 전혀 차이가 없는 서비스를 제공한다.	.74					
	고객들이 만족하면 나도 만족스럽다.	.71					
	나는 단골고객을 많이 가지고 있다.	.63					

<표 2> 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향

Variables	F	Sig.	β	t	Sig.
Constant	28.624	.000		2.211	.028
내부커뮤니케이션			.151	2.135	.034
복리후생			.226	2.958	.004
재량권부여			.298	4.028	.000
채용교육훈련			.038	.558	.577
보상제도			.298	4.028	.000

$R^2=0.477$ Adjusted $R^2=0.460$

<표 3> 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향

Variables	F	Sig.	β	t	Sig.
Constant	17.704	.000		2.045	.042
내부커뮤니케이션			-.029	-.376	.708
복리후생			.150	1.773	.078
재량권부여			.270	3.520	.001
채용교육훈련			.269	3.579	.000
보상제도			.173	2.108	.037

$R^2=0.361$ Adjusted $R^2=0.340$

는 영향을 알아보기 위해서 회귀분석을 실시하였다 (표 4). 직무만족은 조직몰입과 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었으며, 회귀식의 설명력이 38.5%로서 판매원의 직무만족이 높을수록 조직몰입이 높아질 것으로 예측된다. 이는, 종사원들은 그들의 필요와 욕구를 만족시키는 과정에서 조직에 근속과 몰입을 증대시킨다고 한 Steers(1977)와 김명수(2001)의 주장과 일치하는 결과이다.

3) 고객지향성에 대한 변수들의 영향

의류매장 판매원들에 대한 내부마케팅이 고객지향성에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설 4를 검증한 결과<표 5>, 내부마케팅이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 고객지향성에 대한 설명력은 30%로 나타났다. 요인별로 살펴보면 내부커뮤니케이션과 재량권부여가 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치며 복리후생과 채용교육훈련, 보상제도는

<표 4> 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향

Variables	F	Sig.	β	t	Sig.
Constant	100.980	.000		5.058	.000
직무만족			.621	10.049	.000

$R^2=0.385$ Adjusted $R^2=0.382$

<표 5> 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향

Variables	F	Sig.	β	t	Sig.
Constant	13.502	.000		6.681	.000
내부커뮤니케이션			.164	2.012	.046
복리후생			-.001	-.0140	.989
재량권부여			.378	4.719	.000
채용교육			.025	.320	.749
보상제도			.141	1.644	.102

$R^2=0.301$ Adjusted $R^2=0.278$

<표 6> 직무만족과 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향

Variables	F	Sig.	β	t	Sig.
Constant	40.662	.000		10.181	.000
직무만족			.359	4.372	.000
조직몰입			.285	3.469	.001

$R^2=0.337$ Adjusted $R^2=0.329$

유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 부분적으로 채택되었으며, 내부커뮤니케이션과 재량권부여와 같은 내부마케팅에 대한 평가가 높을수록 고객지향성이 높은 것을 알 수 있다. 이로써 내부마케팅 요소 중 커뮤니케이션과 임파워먼트가 고객지향성에 정(+)의 영향을 미친다고 한 김두태(2003), 송효분, 박석희(2005), 조창운(2006) 등의 연구결과와 일치하는 것으로 나타났다.

의류매장 판매원들의 직무만족과 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 알아본 결과, 직무만족과 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며<표 6>, 고객지향성에 대한 설명력은 34%로 나타났다. 따라서 가설 5와 가설 6은 채택되었으며, 판매원의 직무만족과 조직몰입이 높을수록 고객지향성이 높은 것을 알 수 있다. 이는 종사원들의 직무만족이 높다면 그들이 제공하는 서비스는 높은 질의 서비스를 제공할 것으로 예상되기 때문에 자발적인 고객지향적 행동을 창출할 수 있으며, 조직에 대한 애정과 애착심을 가지고 있으며, 자신의 조직에 헌신하고 자신을 조직과 동일시하는 성향인 종사원들의 조직몰입이 높아지면 고객지향성이 높아진다고 한 김명수(2002)와 송효분, 박석희(2005)의 주장을 뒷받침한다.

V. 결 론

본 연구는 패션가두점에 있어서 판매원들이 고객

지향적이고 수준 높은 서비스를 제공하기 위해 중요한 작용을 하는 내부마케팅을 규명하고, 이러한 내부마케팅의 요인과 직무만족 및 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 파악하여 궁극적으로 중소도시 지역경제 활성화를 위한 패션가두점의 내부마케팅 전략 수립에 시사점을 제공하고자 하였다. 먼저 기존 연구의 검토는 내부마케팅과 직무만족, 조직몰입 그리고 고객지향성과 관련된 연구를 검토하였다. 이론적인 연구를 통하여 내부마케팅이 직무만족과 조직몰입에 영향을 준다는 것과, 내부마케팅과 직무만족, 조직몰입이 고객지향성에 영향을 준다는 것을 가설로 설정하고, 선행연구를 근거로 작성한 질문지를 사용하여 결과분석을 하였다. 기업 내부의 종사자를 최초의 고객으로 보고 그들에게 서비스 마음이나 고객지향적 사고를 심어주는 내부마케팅에 대한 요인분석결과 내부커뮤니케이션 요인, 복리후생 요인, 재량권부여 요인, 채용교육훈련 요인, 보상제도 요인 등 모두 5개의 요인이 밝혀졌다. 연구결과 연구모형에서 여섯 가지의 가설을 세웠으나 실증분석을 통하여 세 개의 가설이 채택되었으며 세 개의 가설은 부분적으로 채택되었다. 연구모형을 검증한 결과 내부마케팅 요인 중 직무만족에 대하여 내부커뮤니케이션, 복리후생, 재량권부여, 보상제도가 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 재량권부여와 채용교육훈련 및 보상제도가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타나, 가설 1과 가설 2는 부분적으로 채택되었다. 직무만족이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미쳐 가설 3은 채택되었으며, 내부마케팅 요인 중 고객지향성에 대하여 내부커뮤니케이션과 재량권부여가 영향을 미치는 것으로 나타나, 가설 4는 부분적으로 채택되었다. 직무만족과 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5와 가설 6은 채택되었다. 따라서 내부마케팅 활동을 통하여 직무만족을 높이고 조직에 몰입하게 되면 고객지향성을 높인다고 할 수 있다. 특히 내부마케팅 요인 가운데 내부커뮤니케이션과 자유재량권이 고객지향성에 유의하게 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통하여, 종사자들 간의 커뮤니케이션이 활발하게 이루어지도록 하고 직원들에게 매장에서의 자유재량권을 부여함으로써 매출액에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 고객지향성을 높일 수 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 체계적이고 전략적인 내부마케팅 활동을 내부고객인 종사자의 사기향상과 불평불만을 최소화하고, 결론

과 이직률 저하로 업무를 보다 적극적으로 효율적으로 수행할 수 있는 종사자의 전문성을 높이기 위하여 직원상호 간 혹은 상사와의 적극적인 커뮤니케이션이 존중되는 분위기 조성을 위해 노력해야 할 것이다. 또한 업무수행시 일어날 수 있는 각종 문제점을 해결하거나 외부고객을 만족시키기 위하여 순간의 의사결정을 할 수 있는 권한인 자유재량권을 제공하여 대고객 서비스 품질을 향상시켜야 할 것이다. 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

- 권혁중. (2006). 기업의 내부고객에 대한 세분화전략과 제품정책의 결정에 관한 연구. *경영학연구*, 25(2), 245-279.
- 김두태. (2003). *호텔의 동기부여, 권한강화, 커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 실증적 연구*. 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 김명수. (2001). *호텔의 인터넷마케팅 활동이 서비스 품질과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구*. 세종대학교 세계경영대학원 석사학위 논문.
- 김태희, 장경로. (2005). 스포츠 조직구성원의 조직시민행동 결정요인에 관한 연구. *한국스포츠사회학회지*, 18(2), 195-210.
- 김현아. (1997). *호텔의 인터넷마케팅 활동이 종사원의 조직몰입 및 이직성향에 미치는 영향에 관한 연구*. 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 노영, 박재욱, 이규혜. (2007). 의류전문 점포에서 내부마케팅과 내부고객관계관리가 종업원들의 변화에 대한 태도에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 31(3), 387-397.
- 노영, 이규혜, 박재욱. (2005). 의류업체에서 내부마케팅의 영향요인이 내부성과와 외부성과에 미치는 영향. *복식문화연구*, 13(3), 452-468.
- 박경호. (2002). *내부마케팅을 통한 호텔 내부고객만족에 관한 연구*. 경기대학교 대학원 석사학위 논문.
- 박봉규. (1997). 호텔종업원의 고객지향과 그 결정요인에 관한 연구. *관광레저연구*, 10(1), 7-29.
- 박상운, 김태희, 장경로. (2008). 기업의 CI(Corporate Identity) 통합 전략을 통한 스포츠구단의 CI변경효과 분석·SK나이즈 사례연구. *한국스포츠산업·경영학회지*, 13(3), 41-52.
- 박진영. (2006). 호텔종사원의 학습 지양성 및 교육프로그램 만족도가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *관광연구*, 21(2), 23-39.

- 서문식, 조상리. (2006). 서비스 접점에서 발생한 부정적 감정이 고객의 관계단절행동에 미치는 연구. *마케팅관리연구*, 11(2), 55-80.
- 서재현. (2002). 개인의 성향과 조직 내 경험이 경력몰입, 팀몰입, 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *인사관리연구*, 26(2), 61-87.
- 송효분. (2004). *외식기업의 내부마케팅이 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향* 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 송효분, 박석희. (2005). 외식기업의 내부마케팅이 내부고객 태도에 미치는 영향. *관광학연구*, 29(3), 357-379.
- 신혜숙. (1993). *호텔의 인터널마케팅에 관한 연구*. 세종대학교 세계경영대학원 석사학위 논문.
- 신혜숙. (2000). 호텔종사원의 조직동일시에 영향을 미치는 내부마케팅 요인. *관광학연구*, 24(1), 149-164.
- 양정영, 이윤섭. (2003). 인터널마케팅 요인이 호텔종사원의 조직몰입, 이직의사에 미치는 영향에 관한 연구. *문화관광연구*, 5(2), 193-213.
- 우석봉. (1995). 호텔산업종업원의 직무만족과 조직몰입이 이직에 미치는 영향에 관한 연구. *관광학연구*, 18(2), 66-88.
- 이미옥. (2002). *호텔의 인터널마케팅 활동이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구*. 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이보영. (2002). *호텔 내부마케팅이 종사원 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향*. 경기대학교 관광전문대학원 석사학위 논문.
- 이원우. (2005). *신인사관리론*. 서울: 삼영사.
- 이유재. (2004). *서비스마케팅*. 서울: 학현사.
- 이은희. (2001). 유교적 근로가치가 직무관여, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. *한국심리학회지; 산업 및 조직*, 14(1), 1-25.
- 이철우. (2001). *호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구*. 동아대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이학식, 김영, 이용기. (1998) 시장지향성과 성과: 사원만족, 고객만족 및 기업 이미지의 매개적 역할. *경영학연구*, 27(1), 157-184.
- 이희천. (1997). *호텔기업의 내부마케팅이 종업원 태도와 서비스 품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구*. 경성대학교 대학원 박사학위 논문.
- 임지은, 김경숙. (2006). *호텔부서 간 내부마케팅이 연회서비스 품질 제고에 미치는 영향: 강원지역 호텔을 중심으로*. *관광학연구*, 30(6), 301-320.
- 조창운. (2006). *상사의 심리적 임파워먼트가 내부고객만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구*. 동국대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 최정순. (2004). *호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향*. 동아대학교 대학원 박사학위 논문.
- 한진수, 김은정. (2005). 호텔기업의 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. *호텔경영학연구*, 12(3), 191-213.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T., & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait determinants and effects on self and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(2), 110-129.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socializational of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. Lexington, MA: Lexington books.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact employees an empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60(October), 52-72.
- 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.
- Kotler, P. (1996). *Marketing for hospitality and tourism*. Englewood, NJ: Prentice-Hall.
- Lings, I. N. (2002). Internal market orientation: Antecedents and construct and consequences. *Journal of Business Research*, 57(2), 1-9.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and cause of job satisfaction, handbook of industrial and organization psychology* (marvin D. Dunnette). Chicago, IL: Rand McNally.
- Paraskevas, A. (2001). Internal service encounters in hotels: An empirical study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(6), 285-292.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of service marketing*, 14(6), 449-462.
- Saks, A. M. (1994). A psychological process investigation for the effects of recruitment source and organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Singh, J. (2000). Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations. *Journal of Marketing*, 64, 15-34.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.