

외식업체 종사자의 내부마케팅이 직무만족에 미치는 효과

김길선(프랜차이즈 청정고을순대 대표)*

안관영(상지대학교 경영학과 교수)**

정문영(상지대학교 경영학과 교수)***

국 문 요 약

외식업체 종사 근로자들이 인지하는 내부마케팅이 직무만족에 미치는 효과를 실증 분석하였다. 자료수집은 외식업체 종사자 438명과 그들의 상사를 대상으로 이루어진 설문조사결과를 바탕으로 이루어졌다. 본 연구는 종업원의 직무만족을 내재적만족과 외재적만족으로 구분함으로써 기존 연구에서의 측면적 만족과는 차별화하였으며, 이를 통해 직무만족에 대한 개념의범위를 포괄적으로 정의함으로써 분석결과에 따른 시사점을 풍성하게 하고자 하였다.

분석결과 경영충지원과 고용안정성은 내재적만족과 외재적만족 모두 긍정적 영향을 미치고, 내부의사소통은 내재적만족, 교육훈련은 외재적만족에만 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 보상시스템은 모두 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 분석결과 시사점은 다음과 같다. 내재적만족이 동기부여에 긍정적 영향을 미친다는 점에서 경영층의 직원을 배려하고 관심을 가지며, 직원의 소리를 중시하고, 현 직장에서의 발전가능성이나 지속적 근무를 보장하며, 내부 구성원들 간의 원활한 의사소통이 이루어지도록 관리할 필요가 있다. 또한 외재적만족도가 낮으면 직원들의 불만이 증가한다는 점에서 종업원불만을 예방하기 위해서는 내재적만족과 같이 직원들에 대한 경영층의 관심과 지원, 고용안정성이 필요하며, 추가적으로 직원들에 대한 교육훈련을 통해 고객 욕구에 적합한 서비스제공이 이루어지도록 하는 노력이 요구된다.

핵심주제어: 외식업, 내부마케팅, 내재적 직무만족, 외재적 직무만족

1. 서론

오늘날 국내외의 경제발전이 서비스산업의 비중이 매우 커지고 있으며, 이러한 서비스산업의 경영방식의 하나로 프랜차이즈 시스템이 확산되고 있다. 외식업 프랜차이즈 시스템(franchise system)은 선진국에서 인기를 끌고 있는 선진국형 유통형태이며, 유통시장 개방 이후 국내에서는 외국유명브랜드를 중심으로 급속한 성장세를 보이고 있다. 이로 인해 국내 제조 및 유통업체에서는 미래유망업종으로 프랜차이즈시스템에 대한 관심이 커지고 있다

외식업 산업의 시장규모는 2008년 119조, 2009년 130조, 2010년, 145조로 증가하고 있으며, 사업체수도 2008년 575,990, 2009년 580,505, 2010년 59만 여개 업체로 증가하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 외식산업이 크게 발전하고 있음을 알 수 있다(FIS식품산업통계정보, 2011).

또한 서비스기업의 환경은 매우 격동적으로 변화하고 있다. 이러한 환경변화 속에서 서비스기업이 경쟁력우위를 확보하기 위해서 반드시 필요한 것은 바로 고객만족이라 할 수 있다. 고객만족의 목표를 실현하기 위해서는 고객과 직접 접촉

하는 현장 종사원들의 만족이 우선시 되어야한다. 만족한 종사원의 긍정적인 행동은 고객에게 훌륭한 서비스를 제공하고 그들의 만족을 이끌어낼 수 있기 때문이다(Arnett et al., 2002).

전 세계적으로 서비스분야의 발전이 가속화 되고 있는 가운데 서비스산업 중 외식 산업은 경제발전과 더불어 국민경제에 차지하는 비중이 증대한 성장산업이다. 외식산업의 높아진 위상 및 질적 개선, 규모의 대형화, 브랜드화, 디자인의 발전, 외식소비 트렌드의 급속한 변화, 우리음식의 세계화, 산학협력 및 외식인재양성의 외형적인 협력 증가, 외식 프랜차이즈시장의 활성화, 정부의 외식산업발전을 위한 지원 및 정책의 변화 등을 통해 외식업 이외 식 산업으로 성장하며 그 중요성과 위상이 높아졌다.

또한 현대인들의 외식패턴은 인간의 원초적인 식욕의 충족을 넘어서 삶의 질을 높이고 여가 생활의 한 부분으로 자리 잡고 있으며, 소득수준이 증대하면서 음식에 대한 맛과 품질에 대한 만족은 물론이고 정중한 배려를 받는 서비스의 수준도 중요한 요인으로 대두되고 있다. 외식산업은 상품과 서비스를 고객에게 제공하는 서비스 산업으로 고객만족을 최우선

* 책임저자, 경영학박사, 프랜차이즈 청정고을순대 대표, brunok@naver.com.

** 교신저자, 상지대학교 경영학과 교수, kyahn@sangji.ac.kr.

*** 공동저자, 상지대학교 경영학과 교수, myjung@sangji.ac.kr.

· 투고일: 2012-08-16

· 게재확정일: 2012-09-03

으로 하고 있는 인적 의존도가 높은 산업이다. 외식산업은 유형재로 생산되는 음식과 무형재로 감지되는 인적 서비스로 구성되고 외식상품에 대한 가치는 유형적인 메뉴의 내용과 더불어 내부고객인 종사원이 제공하는 서비스의 품질에 의해서 결정될 수 있다.

외식업체의 경쟁력을 결정하는 요인은 유형재의 성격을 갖고 있는 메뉴와 무형적인 성격을 지닌 종사원의 서비스라고 볼 때, 전자의 경우는 비교적 모방과 표준화를 통한 제품의 질을 통제할 수 있지만 후자의 경우는 서비스의 특성상 통제함에 있어서 많은 어려움을 지니고 있다. 또한, 외식업체는 적극적인 교육과 합리적인 업무운영을 통하여 종사원들을 효율적으로 직무배열하고 통제된 서비스를 통해 고객을 만족시킬 때 지속적인 성장을 기대할 수 있다. 현재 외식업체에서는 서비스품질을 높이기 위한 인적자원관리방안으로 내부고객인 종사원의 만족이 선행되어야 한다는 점에서 내부마케팅이라는 개념을 도입하여 적용하고 있다.

따라서 본 연구는 프랜차이즈 외식산업의 내부마케팅이 직무만족 조 및 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는데 연구의 목적을 두었다. 구체적으로 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째로 외식업체 종사자들을 대상으로 내부마케팅 요인이 직무만족에 미치는 효과를 실증분석 하고자 한다. 둘째로 내부마케팅과 직무만족의 관계가 종업원들의 성별에 따라 차이가 있는가(조절효과)를 실증분석 하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 외식산업의 특성

외식산업은 원재료를 가공하고 생산한다는 점에서는 제조업과 같지만 소비자에게 직접적으로 판매한다는 점에서는 소매업의 성격도 있다. 또한 상품의 생산과정 이외에 제공방법·분위기 등이 판매에 커다란 영향을 미친다는 점에서는 서비스업의 특성도 갖고 있다(박기용, 2003).

소비 패턴의 다양화가 식생활의 질적인 성장을 가져왔던 것도 사실이다. 특히 고객중심의 사고가 확산하면서 고객 만족과 가치 제공을 위해 차별적인 전문화, 틈새 업체 등이 출현하여 시대적인 환경변화에 적응하기 위해 많은 변화와 발전을 추구하고 있다. 현대사회 에서는 여성의 사회진출 증가, 맞벌이 부부의 확산, 건강지향, 그리고 레저인구의 급증 등에 대한 관심 고조는 노동의 균등화 효과와 신세대 및 뉴 패밀리의 등장, 핵가족화, 농촌의 도시형 생활의 확대, 새로운 가치관의 대두, 그리고 마이카 붐 등의 경제·사회·기술·문화적인 여러 배경을 토대로 급격하게 소비성향을 변화시키고 있다(김홍주, 2012). 이러한 변화무쌍한 환경 속에서 신규 창업이나 기존 영위 업체의 확장은 경험 유무를 떠나서 항상 사업적으로 성공해야 한다는 대명제를 안고 있다.

외식산업의 특성은 크게 산업적 특성과 구조적 특성의 두 가지로 나눌 수 있는데 이를 살펴보면 다음과 같다.

산업적 특성은 첫째, 외식산업은 입지가 업소운영의 관건이 된다. 아무리 좋은 메뉴를 갖고 있고 영업방침이 뛰어나다해도 점포의 위치가 매출액에 끼치는 영향은 크다고 할 수 있다. 따라서 업종을 선택한 후 일차적으로 점포의 입지문제를 해결해야한다. 입지는 점포라는 물리적인 시설이 자리 잡게 될 일정한 공간적 단위가 점포가 자리 잡게 되는 지역을 말하는데 외식은 상품의 주문, 생산, 판매가 동시에 이루어지기 때문에 고객이 쉽게 접근할 수 있는 위치는 고객을 유인하고 다른 업소와 경쟁할 수 있는 가장 근본적인 수단이 되기 때문에 외식산업을 입지산업이라 부른다.

둘째, 서비스산업 중에서도 외식산업은 가장 대표적인 인적 서비스산업이라고 할 수 있다. 인적구성요소의 비중이 크고 대상 또한 사람을 상대로 하는 산업이면 더욱 그렇다. 외식 산업에 있어서 서비스는 상품의 가격을 결정짓는 중요한 요소이기 때문에 인간관계를 중심으로 고감도 연출을 요구하는 인적서비스가 강조된다.

셋째, 체인시스템이란 본부에서 식품구매, 경영노하우, 음식의 생산방법, 서비스 등을 표준화하여 운영방침을 개발한 후 가맹점을 모집하여 제품의 판매권을 부여하고 표준시설을 설비해주는 시스템을 말한다. 외식산업은 규모가 커질수록 한 자리에서 전국을 상대로 영업할 수 없기 때문에 전국을 체인화 하여 영업망을 구축하는 영업시스템을 만들기가 쉽다.

넷째, 외식산업은 일반 제조업과는 달리 독점적 시장지배가 불가능한 산업이다. 업소 규모의 대형화에 한계가 있으며 소비자들의 다양한 욕구를 어느 한 기업의 특정 메뉴로 충족시키기 어렵기 때문이다.

다섯째, 외식산업은 소비산업이자 소비자의 존재를 전제로 하는 산업이다. 외식산업의 발전과정이나 시장동향을 분석해 볼 때 업계측면에서 마케팅전략이나 계획적 경영스타일이 주도 해왔던기보다는 소비자의 의식구조, 식생활 패턴의 변화, 국민소득의 증가에 따른 가처분 소득의 증대, 소비자의 생활 방식과 기호에 영향을 받아 발전해왔다. 즉, 소비자의 라이프 스타일의 변화에 맞게 외식산업의 경영스타일이 변천되어 왔음을 알 수 있다.

이상과 같은 특성과 함께 외식산업은 근로조건 면에서 다른 업종과 다른 차이점이 있다. 대형 프랜차이즈 음식점을 제외하고는 대부분의 외식업체들은 소규모 업체가 대부분이며, 종업원의 수도 10명 이하의 업체가 대부분을 차지하고 있다. 외식산업 종사자들은 성별 차이가 있지만 상대적으로 저임금 업종이며, 소규모 음식점은 110~150만원 수준의 월급을 받으며 월급제로 계산된다는 점에서 시간당 임금이 정확하게 드러나지 않고 급여체계역시 뚜렷하지 않다. 또한, 규모가 작은 음식점 일수록 임금이 상대적으로 낮고 대부분 기존 경력이 인정되지 않는다. 따라서 외식업은 외부 고객만족도 제고를 위해서는 내부 고객인 종업원의 만족도 제고가 선행결과제임을 알 수 있다.

2.2 내부마케팅에 관한 연구

2.2.1 내부마케팅의 개념

내부 마케팅은 내부고객의 동기부여에 중점을 두고 있는데, 종사원의 욕구를 충족시키는 경영능력에 따라서 최종 외부고객의 욕구를 충족시키는 능력이 결정된다는 생각을 기초로 한다. 물론 종사원에 대한 동기부여는 인사 및 조직론에서 다루어 왔으나 그 배경은 제조업의 생산과정에서의 원가절감 및 효율성 향상에 기초를 두고 있다. 이에 반해 내부마케팅은 고객 지향적 사고에서 종사원들은 기업의 일차적 고객이라는 시각에 기초하므로 마케팅과 조직론의 접점이라고 볼 수 있다.

일반적인 서비스마케팅의 견해는 고객과 경쟁자들에 대한 활동만을 의미하는 것으로 이해되어 왔으나 Booms & Bitner(1981)는 인적 요소를 추가변수로 제안하면서 고객과 경쟁자뿐만 아니라 내부종업원들에 대한 관심을 추가 변수로 제안하면서 고객, 경쟁자와 더불어 내부종업원들에게 관심을 기울여야 할 필요성을 제기하였다.

내부 마케팅의 개념은 고객에게 차별화된 가치를 제공함에 있어 종사원들의 일관된 고객접촉 활동을 수행하는 것이 중요해짐에 따라 효과적으로 내부고객의 일관된 행동을 도출하기 위해 출현하였으며, 제조업체와 구분되어지는 서비스 산업의 특성으로 인하여 발전되었다. 내부 마케팅에 대한 최초의 개념 정의를 한 Berry(1984)는 외부고객에게 서비스를 제공하는 종업원에게 마케팅 철학과 기법을 적용할 필요성이 있음을 강조하면서 내부마케팅은 내부고객으로써 종업원을 내부 제품으로서 직무를 생각하여 조직의 목표를 제공하는 노력을 하는 한편 내부고객의 필요한 욕구를 충족시키는 내부 제품을 제공하는 노력을 하는 것이라 정의하였다.

Glassman & McAfee(1992)는 마케팅과 인사 간의 목표조정이 필요하며 그것은 양자의 통합을 통해서 달성된다고 주장하였다. 따라서 내부마케팅은 마케팅과 인사관리 특성을 모두 지니고 있다. 이러한 특징 때문에 내부마케팅을 “마케팅의 응용분야이고 인력관리이며 조직의 모든 분야에 있어 종업원이 고객이나 동료에게 서로 봉사하는 기술을 지속적으로 향상시키기 위해 종업원을 동기부여 시키고 이들이 원하는 대로 행하고 관리하는 결합된 이론기술 및 원리”라고 정의하기도 하였다.

Rafiq & Ahmed(2000)는 내부마케팅의 개념에 대한 확장과 통합을 시도 하여 고객만족에 목표를 두고 마케팅과 유사한 접근 방법을 사용하는 계획된 노력으로서 고객 지향적인 종업원을 선발·교육·훈련을 통하여 기업전략을 효과적으로 수행할 수 있도록 종업원을 배치하고 동기 부여 하며 기능적으로 상호 협조하는 접근 방식이라고 정의 하였다.

이상과 같이 논의된 내부마케팅의 정의를 외식업체와 접목하면 다음과 같다. 즉, 내부마케팅은 외식업체에서 사장들의 점포 운영방침 대한 조직적 저항을 극복하고 효과적인 영업 활

동 수행을 위해 내부고객의 활동을 조정하며, 내부고객의 동기부여와 그들의 활동을 통합하기 위한 일련의 계획된 노력을 의미한다는 것이다. 이러한 견해는 내부마케팅을 조직의 실행을 위해 상호작용의 관계에 있는 내부고객의 동기부여와 그들의 활동을 통합하기 위한 일련의 계획된 노력을 의미한다.

2.2.2 내부마케팅의 구성요소

이에 본 연구는 Grönroos(1990), Conduit & Mavondo(2001), 정기한(2002)등의 선행 연구를 토대로 경영층지원 권한위임 교육훈련 보상시스템과 내부의사소통을 내부마케팅의 구성요인으로 활용하였다. 이들 요인에 대해 알아보면 다음과 같다.

경영층지원은 종업원이 고객중심적인 태도와 행동을 갖게 하기 위해 그들의 제안에 관심을 가지고 적극적으로 대응하고 지원 하려는 경영층의 노력 이라고 할 수 있다. 조직의 행동을 이해하기 위해서는 리더십의 영향력이 어떻게 전개되고 리더십의 영향력을 가진 사람들에 의해 실행되는 경쟁적인 게임의 메카니즘을 이해하는 것이 필요하다(위오기, 1991). 연구원들을 대상으로 한 연구에서도 변혁적 리더가 이끄는 연구 집단의 경우 프로젝트의 질과 예산 일정상의 성과가 거래적 리더가 이끄는 경우보다 더 높은 것으로 나타나고 있다. 경영층은 종업원의 역할 모델 이므로 내부고객과 외부고객에 대해 헌신하는 모습을 보여 주어야 한다. 또한 경영자들은 일상의 조직 활동에서 종업원의 제안에 적극적으로 대응하는 모습 등의 노력을 기울여야 한다(Jaworski & Kohli, 1993).

권한위임은 고객에게 신속하고 효율적으로 연구, 서비스를 제공하기 위한 목적을 달성하기 위해 수행되는 업무 과정에서 종업원들이 허용되는 재량을 가지고 고객지향적인 의사결정을 하는 것 이라 할 수 있다. Singh(1993)은 권한위임을 일선 종업원의 역할에서 요구되는 목적 달성을 위해 업무과정에서 종업원에게 허용되는 재량과 자유의 정도로 보았다. 권한위임과 행위 기준 제시 등은 내부고객의 조직몰입과 공유 가치를 향상 시킬 수 있는 실질적 요인으로 작용한다. 권한을 얻은 종업원들은 그들의 직무에 대하여 좋은 기분을 가지며 고객 서비스제공에 있어 더욱 열정적이며 고객의 욕구에 빨리 대응함으로써 고객만족을 증가 시킬 수 있다(Bowen & Lawler, 1992). 김인섭(2002)은 권한위임이 최종 종업원의 태도적 행동적 반응에 긍정적인 영향을 미치게 함으로써 경험된 변별력과 유연성은 직무에 더 많은 즐거움을 느끼고 직무수행에서의 스트레스를 감소시킬 수 있다고 하였다.

교육훈련이란 조직 목적 달성을 위해 종업원의 지식과 기능을 향상 시키고 기업 환경에 적응하는 태도를 길러 맡은바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위해 계획된 활동이다. 교육훈련은 서비스 산업의 지속적 경쟁우위 달성을 위해 조직의사명과 전략에 대한 이해를 돕고 내부고객의 지식과 능력을 향상키며 마케팅에 대한 내부고객의 태도

를 변화 시키는 역할을 하므로 내부마케팅을 실행을 위한 중요한 구성 요소이다(Pfeffer & Veiga, 1999). 따라서 교육훈련은 종업원으로 하여금 고객의 변화욕구 및 예측하지 못한 상황에 대응 할 수 있는 능력을 향상 시키며 공식적 교육훈련 직원의 능력과 몰입을 향상시킴으로서 기업의 성과를 높일 수 있다(Becker & Huselid, 1999). 교육훈련이 조직의 지속적인 성과 개선으로 연결되기 위해서는 사업 전략 실행에 필요한 인적자원역량에 따라 교육훈련 및 사업 전략계획이 달라져야 한다. 또한 사업전략과 교육훈련의 합이 효과적으로 이루어지기 위해서는 이를 지원하고 평가하는 보상 체계가 함께 구비되어야 한다(Harrison, 1993).

보상시스템은 금전적 지불 실행, 승진, 이득, 보너스, 비 금전적 보상과 직무배치를 포함한 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권장하는 공식적 절차와 구조로 정의 될 수 있다. 보상은 기업과 내부고객간의 교환 과정에서 내부고객이 기업에 개자신의 노동력을 제공하고 대가로 받게 되는 임금, 상여금, 복리후생등을 포함한 포괄적인 개념으로 보상을 할 당 배분 전달하는 것도 포함된다(Jansen & Van Glinow, 1985).

Lawler(1990)는 우수한 내부고객의 확보·유지 생산적 활용은 조직의 적절한 보상수준 공정한 보상구조와 보상체계 확립에 의해 좌우되므로 외재적 보상은 개인과 그룹 그리고 조직성과에 영향을 줄 수 있다고 보았다.

내부의사소통은 종업원이 효과적으로 고객에 대응하기 위해 고객에 대한 정보 조직에 대한 정보 등을 조직과 그 내부고객집단 간에 효과적이며 지속적인 정보교환 활동을 의미한다. 내부의사소통은 조직과 종업원, 종업원과 종업원 그리고 종업원과 고객 간의 상호작용에서 중요한 역할을 하는 내부 교환을 달성하기위한 과정이다(Grönroos, 1990). 의사소통 형태가 내부고객지향적일수록 상사와 직무에 대한 내부고객만족이 증가하며 부서 간 이해 제고와 정보공유를 통해 부서 간의 의사소통과 지원활동이 원활하게 된다(Fletcher, 1999). Pincus(1986)는 의사소통에 대한 만족이 증가 할수록 직무만족이 증가하며 상사와의 관계, 성과에 대한 피드백, 의사소통, 분위기에 대한 만족요인이 내부고객의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 내부의사소통은 조직 건강을 위한 중요한 요소로 보았다.

고용안정성은 고용상황의 지속성에 대한 일반적인 기대라고 정의된다. 이 정의는 고용주와의 고용관계 지속성에 대한 관심 그 이상이라 할 수 있다. 다시 말해 승진기회나 현재 근무조건 그리고 장기적 경력기회의 결여와 같은 바람직한 직업형태의 상실에 대한 염려 등을 포함한다(Davy, et al., 1997). 특히 오늘날 기업은 치열한 시장경쟁 상황에서 매출수익 극대화과 동시에 경영 내실화를 도모하게 된다. 이러한 가운데 비용절감을 위해 구조조정 등이 빈번히 이루어지고 있으며 많은 종업원은 이러한 변화에 사기저하는 물론 근로 의욕이 상실되고 있다. 또한 이러한 고용불안은 종업원의 사직의사에 큰 영향을 주게 되고, 외부고객과의 상호작용에도 부정적인 영향을 미치게 된다. 반면 고용안정성은 종업원으로 하여

금 고용관계의 지속성을 인지케 하여 직무만족과 조직몰입을 증가시키게 한다(Oldham et al., 1986).

결국 종업원을 동기 부여시켜 고객지향적인 태도와 마케팅 활동을 수행케 하는 내부마케팅에 있어 이러한 고용안정성은 매우 중요한 개념이라 할 수 있다. 따라서 고용안정성은 종업원으로 하여금 외부고객과의 상호작용을 충실히 수행케 하여 서비스품질과 고객만족을 증진케 하는 중요한 요인이라 할 수 있다.

2.3 직무만족

직무만족은 직무 전반에 대한 직무만족과 직무와의 관련성 정도와 측면에 따라 내재적 직무만족과 외재적 직무만족으로 나누어진다. 직무만족의 내재적 만족과 외재적 만족은 인간의 내재적 동기라는 욕구와 관련하여 이해하여야 한다. White(1959)는 과제를 수행 하는 것 외에는 다른 보상을 받지 못할 때 과제나 행동을 수행하게 하는 동기를 내재적 동기라고 정의하였다. 내재적으로 동기화된 행동은 순수하게 그것을 수행하는데서 오는 기쁨과 만족을 위해 하게 되는 행동이며 이러한 행동들은 물질적 보상이나 외부적 제약이 없어도 자발적으로 하게 된다고 하였다. 이는 내재적 직무동기가 충족 되었을 때 내재적 직무만족이 형성된다는 것이다.

직무만족은 직무와 관련하여 종사원들이 지니는 심리적 태도로서 내재적 만족과 외재적 만족을 동시에 의미한다.

Campbell(1983)은 미네소타 직무만족 설문지의 타당성에대한 검증을 추가로 수행한바있다. MSQ 검사지는 직무만족을 ‘내재적 만족’과 ‘외재적 만족’으로 분류하여 측정하였다.

내재적 만족(intrinsic satisfaction)은 직무 그 자체에서 종사원이 자신이 담당한 혹은 수행하는 직무 그 자체에 대해 느끼는 만족감으로 개인이 직무의 활동성·독립성·창의성·변화성·안정성·직무상의 직권의 크기, 능력 발휘의 기회, 자기의 방법으로 일을 처리할 수 있는 기회, 직무의 도덕성·사회적 가치, 직무를 통하여 얻을 수 있는 성취감 등에 대하여 느끼는 만족의 정도이다. 능력 활용은 나 자신의 능력을 마음껏 발휘할 수 있는 기회를 의미한다. 성취는 업무수행에서 오는 성취감을 의미한다. 일반적으로 성취감을 느끼는 경우는 자기의 직무수행이 상이한 활동을 수행할수록 완성감이나 눈에 보이는 작품과 접할수록 활동이나 다른 작업에 큰 영향을 미칠수록 자기직무의 수행이 자유와 독립성이 보장될수록 수행 결과에 대해서 직접적이고 분명한 활로가 이루어질수록 그 만족은 커진다고 한다. 활발한 움직임은 내가 맡은 일에 열심히 몰두할 수 있는 상태라고 표현할 수 있다는 것을 의미한다. 권한은 다른 사람에게 지시를 하고 영향력을 행사할 수 있는 기회를 말하며, 창조성은 나만의 방식대로 창의적으로 일을 처리할 수 있는 기회를 의미한다.

외재적 만족(extrinsic satisfaction)은 직무외적인 요인에 대한 만족을 말하는 것으로서 직무를 수행한 결과로서 얻어지는 여러 가지 보상이나 편익에 대해 느끼는 만족감이다. 예를

들어 개인이 현재의 직무를 통한 승진 가능성, 보수와 칭찬, 조직의 정책, 기술적 및 인간관계적 측면의 감독과 지도, 근무환경 등에 대하여 느끼는 만족의 정도이다. 승진은 직급의 상승이나 진보의 가능성을 말한다. 보수는 현재의 급여 수준과 나에게 주어진 업무량의 의미이다. 관리론적 측면에서 보면 보상체계가 직무수행에 있어서 가장 큰 요인이 된다고 하며, 인간관리론의 측면에서는 허즈버그와 같이 불만요인 또는 위생요인이 가장 큰 요인이 된다고 한다. 또한, 고립되어 작업하는 근로자는 그들의 업무를 싫어하고 사회적으로 고립화 되는 것을 발견하였고, 켈의 조사연구에서도 작업자 상호간에 대화의 기회가 없는 경우에는 그들은 불만족하게 되고 이탈하기 쉽다는 것을 발견 하였다.

2.4 내부마케팅과 직무만족과의 관계

내부마케팅은 종사원의 욕구를 충족시키기 위해 설계된다. 종사원들은 고객의 욕구와 문제점을 이해할 수 있으며, 종사원들은 보다 가치 있는 새로운 기술을 획득하며, 또한 그들의 일상적인 직무에 대한 열성을 높일 수 있다. 이에 추가하여 상수수 호텔은 종사원이 당 호텔의 사명, 목표 및 마케팅 전략을 이해할 수 있도록 내부 경로의 도구로서 계획수립, 화합, 워크숍, 서신, 공식적인 보고서 및 개인적인 대화를 이용한다. 이렇게 함으로써 종사원들은 더욱 만족하게 되고, 또한 고객과의 관련성이 더욱 향상된다(Grönroos, 1990).

종업원들의 직무만족은 종업원의 사기, 복지증진, 조직몰입 등을 포함하는 개념으로서 종업원들의 근무환경, 직무의 자율성, 직장상사와 동료사이의 관계, 사회복지수준 등에 대한 만족도를 의미한다(김종현 외, 2007). Zeithaml & Bitner(2000)는 종업원 만족이 고객만족과 서비스품질의 증가와 관련이 있을 뿐만 아니라 직접적으로 종업원의 행동에 영향을 미치기 때문에, 최상의 기업성적을 얻기 위해서는 무엇보다도 종업원의 의지를 이끌어내고 동기를 부여해야 한다는 점에서 내부마케팅과 종업원만족의 밀접한 관련성을 제시한바 있다.

Rafiq & Ahmed(2000)는 서비스 내부마케팅 모델을 통하여 내부마케팅에 의한 종업원의 동기부여와 임파워먼트는 종업원만족에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하고 있으며, Caruana & Calleya(1998)는 내부마케팅활동과 조직몰입의 수준이 높은 기업 구성원들은 보다 높은 수준의 내부고객지향성과 시장지향성을 나타낼 수 있으므로 직무만족과 조직몰입이 내부마케팅에 강한 긍정적 영향을 받는다고 하였다.

Spinelli & Canavos(2000)는 기업의 조직 관리체계는 종업원 만족, 이직률 감소, 수익성증가에 직·간접으로 영향을 미친다는 주장을 제시함으로써 내부마케팅과 종업원만족의 관련성을 시사하고 있다. 그리고 Arnett et al.(2002)은 내부마케팅이 직무만족 및 조직에 대한 자부심에 미치는 영향을 연구 하였는데, 내부마케팅 요인으로 역할명확성, 보상제도, 근무환경, 경영평가 등의 4가지를 설정하였다. 그 결과 보상제도는 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 경영평가가

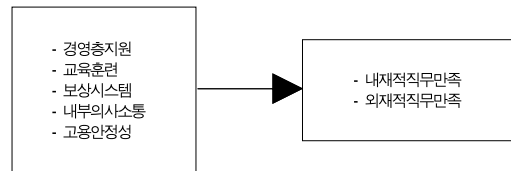
직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 드러났다.

이관표·정승조(2003)는 종사원 교육훈련과 근무환경, 보상제도 및 어학교육, 커뮤니케이션 등의 내부마케팅 실행요인이 종사원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 주장 하였다. 또한 송효분·박석희(2005)는 외식기업의 내부마케팅이 내부고객태도에 미치는 영향을 알아보기 위해 내부마케팅요인을 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상제도로 설정하고, 내부고객태도변수인 내부지원만족, 직무만족, 고객지향성간의 영향 관계를 검증하였다. 이처럼 직무만족은 조직에 대한 자부심을 형성하고 직무만족 및 조직에 대한 자부심은 종업원의 긍정적인 행동에 영향을 준다는 결론이 나왔다(손효숙 2006). 이상과 같은 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설 1: 내부마케팅은 내재적 직무만족에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 내부마케팅은 외재적 직무만족에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

이상과 같은 가설을 검증하기 위한 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

III. 연구의 설계

3.1 자료수집

본 연구에서의 표본추출은 모집단을 대표할 수 있는 전형적인 구성요소를 표본으로 선택하지 못하였기 때문에 발생하는 오차인 표본추출오차를 줄이는데 중점을 두었다. 본 연구에 사용된 설문지는 2012년 2월부터 3월에 걸쳐 진행 하였으며 지역적으로는 강원 영서지역에 소재한 외식업체를 대상으로 이루어졌다. 1차적으로 우편에 의한 설문 배부대상은 지역상공회의소의 명부를 근거로 총 700개 점포를 대상으로 하였다. 각 점포별로는 종업원 1부와 상사용 1부를 각각 700부씩의 설문을 발송하였다. 설문지를 우편발송 한 후에는 대부분 직접 방문하거나 전화를 통해 사장에게 조사의 취지를 설명하고 설문 배부와 회수에 대한 협조를 구했다. 특히 종업원용 설문지의 회수는 본인이 설문지를 작성한 후 별도의 봉투에 봉인하도록 하였다. 이러한 조치는 응답내용에 대한 비밀유지를 보장함으로써 가급적 응답자의 의사가 정확하게

반영될 수 있도록 하려는 것이다.

설문은 크게 종업원용과 상사용으로 구분하여 실시되었다. 종업원용에서는 주로 내부마케팅, 직무만족과 관련한 설문과 인적사항 및 업소 특성에 관하여 설문하였고, 상사용에서는 응답 종업원의 서비스품질에 관하여 설문하였다. 서비스품질에 관한 설문은 고객을 대상으로 실시하고자 하였으나 업소와 고객들의 반발로 중단하였다. 이에 대한 대안으로서 종업원의 자기평가와 상사용으로 나누어 설문하였다. 본 연구에서의 분석은 상사나 대표가 응답 종업원의 서비스품질에 대해 응답한 내용을 이용하였다. 이러한 상사에 의한 평가는 조직시민행동과 같이 제 3자가 관찰하기 어려운 동료나 하급자의 평가에 유용하다는 것이다(Allen, et al., 2000; Tansky, 1993).

총 459명의 종업원으로부터 설문응답이 이루어졌으며, 이중 상사용 설문응답이 없거나 주요 문항에 대한 내용이 누락된 21부를 제외한 438부가 본 연구의 분석대상이 되었다. 응답종업원의 성별은 남자 235명(53.7%), 여성이 203명(46.3%)로 나타났다. 연령은 대체적으로 20, 30, 40대가 주축이며 평균연령은 35.8세로 나타났다. 그리고 혼인여부는 미혼이 158명(36.3%), 기혼자가 277명(63.7%)이며, 재직기간은 절반 이상이 12개월 이하이며 평균 재직기간은 17.5개월인 것으로 나타났다. 월 보수는 절반이상이 월 130만원 이하이며, 평균은 131.3만원인 것으로 나타났다.

3.2 변수의 측정 및 분석방법

선행연구를 바탕으로 내부마케팅이 종업원 직무만족에 미치는 효과와 직무만족이 서비스품질에 미치는 효과를 검증하며, 이러한 관계에서 성별과 재직기간의 조절효과를 검증하고자 하였다.

이러한 연구목적을 효과적으로 달성하기 위하여 주요한 연구변수인 내부마케팅으로서 경영충지원, 권한위임, 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통, 고용안정성을 설정하였다. 그리고 직무만족은 내재적 직무만족과 외재적 직무만족을, 서비스품질로는 유형성, 신뢰성, 반응성, 공감성, 확신성을 설정하였다.

이상과 같은 변수를 측정하기 위한 문항의 선정은 선행연구에서 검증된 문항을 응용하였다. 그리고 문항의 측정을 위해서는 주로 응답자들의 주관적 인지도를 측정하는 것으로서 리커트 5점 척도를 이용하였다.

주관적인 인지척도로의 측정에 따른 타당성의 문제는 많은 학자들에 의해 옹호되어 왔다(Price & Mueller, 1986). 이러한 주관적 인지척도를 이용한 문항의 선정은 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 통하여 각 변수들의 측정에 있어서 타당성과 신뢰성확보를 유지하고자 하였다.

본 연구에서 설정한 가설검증을 위해 각 변수를 측정하기 위해 설문지법을 이용하였다. 설문에서 사용된 문항의 내용은 선행연구에서 검증된 조작적 정의를 바탕으로 구성되었다(<표 1> 참조). 본 연구에서는 연구모형을 바탕으로 설정한

가설을 검증하기 위하여, 수집된 설문지 응답 자료를 갖고 변수구성을 위한 요인분석 및 신뢰도분석을 실시하였다. 그리고 가설 1과 가설 2를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

<표 1> 변수의 조작적 정의

변수명	내용	참고문헌	
내부 마케팅	경영충지원	- 사장의 직원에 대한 배려 - 사장은 직원인정 대변 - 직원 문제해결 관심 - 직원의 소리를 중시	Jaworski & Kohli(1993)
	권한위임	- 업무의 자율성 허용 - 직원들의 판단과 의사존중 - 직원들의 독창성 장려 - 스스로 알아서 일처리 장려	Hartline & Ferrell(1996), Hartline et al.(2000)
	교육훈련	- 바빠도 직원교육 실시 - 직원교육이 활발 - 사장은 평소 서비스지도 - 고객교육에 대한 교육 - 직원 교육을 우선시	Hartline et al.(2000)
	보상시스템	- 경쟁자정보에 대한 보상 - 고객관리 성과에 대한 보상 - 시장정보에 대한 보상 - 아이디어에 대한 보상	Jaworski & Kohli(1993)
	내부의사소통	- 점포내 의사소통 자유로움 - 점포운영문제 사장과 대화 - 점포발전에 관한 의견교환 - 직원들의 내부시정 인지	Varey & Lewis(1999)
	고용안정성	- 현직장 계속근무 가능성 - 현직장 자기발전 가능성 - 타 점포대비 이직정도 - 타 점포 대비 직장안정성	Hellgren et al.(1999)
직무 만족	내재적 요인	- 현재의 일이 재미있음 - 현재 일이 미래경력에 도움 - 현재의 일에 성취감 - 현재의 일에 보람/만족감 - 현재의 일로 다른 사람으로부터 인정감	Saunders(1981)
	외재적 요인	- 점포 운영정책 만족도 - 현재의 보수만족도 - 직장 근로조건에 쾌적성 - 점포 보수의 공정성	

3.3 타당성 및 신뢰도분석

내부마케팅에 대한 변수의 구성 및 타당성 유지를 위해 요인분석과 신뢰도분석을 실시한 결과는 <표 2>와 같다. 선행연구에서 검증된 문항을 토대로 본 연구에 맞도록 설계된 문항을 제시하였다. 최초에는 경영충지원 6개 문항, 고용안정성 4개 문항 기타 4개 변수에 관련하여 각각 5개 문항씩 총 30개 문항을 제시하였다. 탐색적 요인분석을 거치면서 권한위임 관련 문항은 경영충지원과 많이 중복되거나 요인적채치 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 제외하였으며, 그리고 경영충지원 중 2개 문항, 보상시스템과 내부의사소통에 관한 문항도 각각 1개 문항이 요인적채치 기준을 충족시키지 못하여 제외하였다.

최종적으로 내부마케팅은 경영충지원, 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통, 고용안정성의 5개 구성요소로 구분되었다. 보상시스템의 요인적채치 제품의 함으로 나타나는 아이겐값은 3.660으로 17.4%의 구성비를 가지며, 경영충지원은 3.235

의 아이겐값으로 15.4%의 구성비를, 교육훈련은 3.204의 아이겐값으로 15.3%의 구성비를, 고용안정성은 2.914의 아이겐값으로 13.9%의 구성비를 나타냈으며, 내부의사소통은 2.325의 아이겐값으로 11.1%의 구성비를 갖는 것으로 각각 나타났다. 이상과 같은 문항선택 기준을 적용하여 선정된 변수별 문항에 대한 전체 아이겐값의 누적구성비는 .730(73.0%)로 나타났으며, 신뢰도분석을 실시한 결과의 Cronbach's α 값은 보상시스템이 .901, 경영충지원이 .912, 교육훈련 .896, 고용안정성 .878, 그리고 내부의사소통이 .781로 나타나 신뢰도에 대한 기준 요건을 충족시켰다.

<표 2> 내부마케팅에 대한 요인분석/신뢰도 분석결과

문항내용	성분				
	보상 시스템	경영충 지원	교육 훈련	고용 안정성	내부의 사소통
사장의 직원에 대한 배려	.075	.837	.107	.206	.117
사장은 직원입장을 대변	.218	.808	.129	.196	.155
사장은 직원들의 문제해결에 관심	.260	.763	.180	.278	.052
사장은 직원의 소리를 중시	.168	.742	.356	.220	.145
일이 바빠도 직원 교육노력	.234	.251	.711	.245	.176
직원 교육이 활발한 편	.262	.261	.709	.320	.125
사장은 평소 고객서비스 지도	.225	.289	.753	.239	.130
교육훈련으로 고객교육 이해	.282	.214	.728	.186	.134
직원교육이 우선시	.272	.113	.690	.059	.269
경쟁자정보의 적절한 보상	.821	.067	.182	.095	.141
고객관리 성과에 대한 보상	.823	.179	.243	.260	.041
유용한 시장정보에 대한 보상	.861	.098	.158	.234	.143
업무개선 아이디어에 대한 보상	.823	.195	.231	.222	.086
점포 내에서의 의사표현 자유	.171	.237	.155	.081	.793
점포운영 문제 시장과 직원 의견교환	.152	.121	.217	.282	.717
점포발전에 관한 의견교환	.291	.103	.205	.195	.680
직원들의 내부사정 인지도	.190	.209	.092	.222	.640
현 직장에서의 계속근무 가능성	.202	.275	.124	.717	.164
현 직장에서의 자기발전 가능성	.283	.205	.171	.728	.093
타점포 대비 직원 이직정도	.202	.328	.192	.745	.002
타점포 대비 직장 안정성	.280	.204	.248	.705	.101
아이겐값	3.660	3.235	3.204	2.914	2.325
아이겐값구성비	.174	.154	.153	.139	.111
누적구성비	.174	.328	.481	.620	.730
Cronbach- α	.901	.912	.896	.878	.781

다음으로 직무만족은 선행연구에서 검증된 문항을 사용하여 내재적 직무만족, 외재적 직무만족에 대한 문항을 각각 5개씩 총 10개 문항을 제시하였다. 직각교차법을 이용한 요인분석 결과 외재적 직무만족에 관련된 1개 문항이 요인적채치가 기준을 충족하지 못하여 제외되었으며 나머지 9개 문항은 모두 요인적채치를 충족하였다. 내재적만족의 아이겐값은 3.688로 나타났으며 이는 전체 설명력의 41.0%를 구성하며, 외재적만족의 아이겐값은 3.243으로 36.0%를 구성하는 것으로 나

타나 아이겐값의 누적 구성비는 77.0%인 것으로 분석되었다. 신뢰도인 Cronbach- α 는 내재적 직무만족이 .918, 외재적 직무만족이 .910으로 각각 나타나 높은 신뢰도를 보여주었다.

<표 3> 직무만족에 대한 요인분석/신뢰도 분석결과

문항내용	성분	
	내재적만족	외재적만족
현재의 일이 재미있음	.808	.329
현재의 일이 앞으로의 진로에 도움될 것임	.814	.360
현재의 일을 통해 성취감을 느낌	.849	.368
현재 일을 하면서 만족/보람감 느낌	.816	.377
현재의 일로 남으로부터 인정감을 받음	.696	.264
점포 운영방침과 정책에 만족	.402	.789
현재의 보수에 만족	.330	.831
현 직장의 작업환경은 쾌적한 편임	.375	.812
점포의 보수는 공정하다고 인지	.299	.846
아이겐값	3.688	3.243
아이겐값구성비	.410	.360
누적구성비	.410	.770
Cronbach- α	.918	.910

IV. 조사결과의 분석

4.1 연구변수의 상관관계

상관관계 분석은 탐색적 연구에서 가설검증에 사용될 뿐 아니라 가설 검증을 실시하기에 앞서 모든 연구가설에서 사용되는 중요 변수들 간의 관계의 강도를 제시함으로써 본격적 분석에 앞서 변수 간 관련성에 대한 대체적인 윤곽을 제시해 준다. 따라서 상관관계분석은 모든 분석에 앞서 요구되는 선행조건이기도 하다.

본 연구에서 사용된 관련 변수들의 상관관계는 <표 4>와 같다. 종속변수인 서비스품질의 구성요소로서 유형성, 신뢰성, 반응성, 공감성 간의 관계는 상호 유의적인 긍정적 관계를 갖는 것으로 나타났으며, 서비스품질과 직무만족의 구성요소인 내재적 만족과 외재적 만족 모두 긍정적인 정의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

그리고 독립변수인 경영충지원, 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통, 고용안정성은 서비스품질의 모든 구성요소인 유형성, 신뢰성, 반응성, 공감성과 유의미한 긍정적 상관관계를 가지며, 직무만족인 내재적 만족 및 외재적 만족과도 유의한 정의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 이상과 같이 내부적 마케팅 요인과 직무만족의 관계 및 직무만족과 서비스품질간의 관계가 모두 정의 상관관계를 갖는 것으로 나타나 가설의 채택가능성은 클 것으로 예상된다.

<표 4> 연구 변수간 상관계수

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 내재적 만족	1								
2 외재적 만족	.723**	1							
3 경영충지원	.613**	.688**	1						
4 교육훈련	.581**	.616**	.706**	1					
5 보상시스템	.490**	.451**	.451**	.642**	1				
6 내부의사소통	.598**	.547**	.590**	.660**	.617**	1			
7 고용안정성	.686**	.624**	.673**	.729**	.633**	.691**	1		
8 성별a)	-.095*	.127**	.161**	-.038	-.083	-.054	-.064	1	
9 재직기간	.135**	.081	.171**	.189**	.152**	.077	.122*	.056	1

* p < .05, ** p < .01
a) 성별: 1=여, 2=남

4.2 내부마케팅과 직무만족의 관계

본 연구에서의 연구목적은 달성하기 위해 제시되었던 가설 1과 가설 2를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 5>와 같다. 내부마케팅의 구성요소인 경영충지원, 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통, 고용안정성이 직무만족(내재적 만족, 외재적 만족)에 미치는 효과를 분석하기 위해 성별과 재직기간을 통제변수로 사용하였다. 통제변수를 사용하는 이유는 응답자들의 성별과 재직기간에 따른 왜곡효과를 사전에 통제함으로써 독립변수와 종속변수간의 관계에 대한 내적 타당성(internal validity)을 유지하고자 함이다(채서일, 2005).

먼저 내재적 만족을 종속변수로 하여 1단계로 통제변수인 성별과 재직기간을 예측변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 2개 통제변수의 내재적 만족에 대한 설명력(R²)은 0.010으로서 유의적이지 않은 것으로 나타났다. 2단계로 2개 통제변수와 5개 독립변수인 경영충지원, 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통, 고용안정성을 독립변수로 하는 다중회귀분석을 실시한 결과 내재적 만족에 대한 설명력(R²)은 0.530으로서 비교적 높게 나타났으며, 5개 독립변수의 추가에 따른 설명력 증가분(ΔR²)은 0.520으로 나타났다. 이처럼 높은 설명력이 나타난 것은 내부적 마케팅 요인 중 고용안정성, 경영충지원, 내부의사소통이 상당한 영향을 미치고 있음을 의미한다.

<표 5> 내부마케팅이 직무만족에 미치는 효과

종속변수 \ 예측변수	내재적 만족		외재적 만족	
	1 단계	2 단계	1 단계	2 단계
성별a)	-.092*	-.022	-.120*	-.038
재직기간	.023	-.022	.068	.001
경영충지원		.237**		.413**
교육훈련		-.002		.123*
보상시스템		.033		.011
내부의사소통		.171**		.080
고용안정성		.388**		.192**
R ²	.010	.530**	.021*	.533**
ΔR ²		.520**		.512**

* p < .05, ** p < .01
a) 성별: 1=여, 2=남

분석결과 최고경영충지원($\beta=.237, p<.01$), 내부의사소통($\beta=.171, p<.01$), 고용안정성($\beta=.388, p<.01$)은 내재적 만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 교육훈련과 보상시스템은 내재적 만족에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 내부마케팅과 내재적 직무만족의 관계에 대한 가설 1에서 최고경영충지원, 내부의사소통, 고용안정성과 내재적 직무만족의 관계는 가설을 채택하였으나 교육훈련, 보상시스템과 내재적 직무만족의 관계는 $p=.05$ 수준에서 가설을 기각하였다.

다음으로 내부마케팅과 외재적 직무만족의 관계에 대한 가설 2를 검증하기 위해 외재적 만족을 종속변수로 하여 1단계로 통제변수인 성별과 재직기간을 예측변수로 하는 다중회귀 분석을 실시하였다. 분석결과 2개 통제변수의 외재적 만족에 대한 설명력(R²)은 0.021로서 $p=.05$ 수준에서 유의적인 것으로 나타났다. 2단계로 2개 통제변수와 5개 독립변수인 경영충지원, 교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통, 고용안정성을 독립변수로 하는 다중회귀분석을 실시한 결과 외재적 만족에 대한 설명력(R²)은 0.533으로 비교적 높게 나타났으며, 5개 독립변수의 추가에 따른 설명력 증가분(ΔR²)은 0.512로 나타났다.

분석결과 최고경영충지원($\beta=.413, p<.01$), 교육훈련($\beta=.123, p<.05$), 고용안정성($\beta=.192, p<.01$)은 외재적 만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 보상시스템과 내부의사소통은 외재적 만족에 유의적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 내부마케팅과 외재적 직무만족의 관계에 대한 가설 2에서 최고경영충지원, 교육훈련, 고용안정성과 외재적 직무만족의 관계는 가설을 채택하였으나 보상시스템, 내부의사소통과 외재적 직무만족의 관계는 $p=.05$ 수준에서 가설을 기각하였다.

V. 결론 및 시사점

내부마케팅이 직무만족에 미치는 효과에 대한 가설의 분석 결과 가설 1의 경우는 경영충지원, 내부의사소통, 고용안정성이 내재적 만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나 가설을 채택하였고, 가설 2의 경우는 경영충지원, 교육훈련, 고용안정성이 외재적 만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나 가설을 채택하였다.

내재적 만족의 경우 교육훈련과 보상시스템은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 교육훈련 및 보상시스템이 다른 독립변수인 경영충지원, 내부의사소통, 고용안정성과의 다중공선성에 따른 결과로 풀이된다. 따라서 직원들에게 일을 통한 보람감이나 성취감과 같은 내재적 직무만족을 제고하기 위해서는 경영자의 직위에 대한 배려와 지원, 내부 구성원들 간의 원활한 의사소통, 고용안정성을 물론 다양한 교육과 적절한 보상제도를 갖추는 것이 바람직 할 것이다.

이처럼 외식업 종사자들을 대상으로 실증분석한 결과에 따르면 직무만족도가 높을수록 서비스품질이 제고되는 것으로 나타났다. 따라서 내부 고객인 종업원들의 직무만족이 외부 고객에 대한 서비스 품질을 높이는 관건이 됨을 알 수 있다. 분석결과를 바탕으로 종업원 직무만족 제고방안은 다음과 같다.

내재적 만족의 경우 내부마케팅의 모든 구성요소 모두 내재적 만족에 긍정적 영향을 미치는데, 특히 경영층지원, 내부의 사소통, 고용안정성의 긍정적 효과가 큼을 알 수 있다. 내재적 직무만족도가 높을수록 구성원들은 상위욕구에 대한 충족도가 높다는 의미가 되기 때문에 업무에 대한 동기부여가 높아질 수 있음을 의미한다. 따라서 구성원들이 자발적으로 업무에 참여하며, 직원들로 하여금 일을 통한 보람감을 갖도록 하고 성취감이나 책임감을 갖도록 하기 위해서는 최고경영자의 직원들에 대한 적절한 배려와 사장과 직원 또는 직원들 간의 원활한 의사소통이 이루어지도록 노력하며, 연공급과 같은 방식을 통해 장기제직이 이루어지도록 유도할 필요가 있다.

다음으로 외재적 만족도 제고에는 경영층지원, 교육훈련, 고용안정성이 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 보상시스템과 내부의사소통은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 보상시스템과 내부의사소통도 다른 독립변수들과의 다중공선성 문제로 인해 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 외재적 만족에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다. 따라서 외재적 직무만족도 제고를 위해서는 경영자의 직원에 대한 관심과 배려, 적절한 교육훈련 기회 제공 그리고 고용안정성을 높이는 방안이 검토되어야 할 것이다. 특히 외재적만족도가 저하되는 경우 근로자들은 심한 불만감을 인지한다는 점에서 불만감소에 노력을 기울여야 할 것이다. 근로자들이 직무불만족도가 높으면 외부 고객에 대한 서비스가 불친절해지고, 이러한 불만이 누적되는 경우 종업원들의 파업이나 집단적 사직, 집단행동이나 절도 등과 같은 비생산적 행동이 나타날 수 있다는 점에서 각별한 관리가 요구된다.

본 연구는 외식업체 종사자들을 대상으로 종업원들이 인지하는 내부마케팅이 그들의 직무만족에 어떻게 영향을 미치는가에 대해 실증분석하였다. 그러나 자료수집에 따른 문제라든가 측정 및 분석방법 상의 문제 등으로 인하여 본 연구결과를 일반화하는 데는 몇 가지 점에서 한계가 있으며, 또한 완성된 연구가 이루어지기 위해서는 다음과 같은 점이 보완되거나 추후 연구과제로서 더욱 심층적 연구가 필요하다.

첫째로 본 연구에서의 요인분석결과 서비스품질의 하나로 제시되었던 확신성은 다른 요인으로 묶이거나 분산되는 것으로 나타났다. 이러한 문제점을 보완하기 위해서는 응답들을 대상으로 지식경영에 대한 사전 교육을 실시하여 이에 대한 이해를 전제로 설문작성이 이루어져야 할 것이다.

둘째로 본 연구에서의 자료 수집은 주로 응답자들의 주관적 응답에 기초하였다. 응답의 결과가 응답자 개인들의 주관적 기준과 가치관, 태도 등에 의해 가변적이란 점에서 연구결과

를 일반화하는데 문제가 있을 수 있다. 또한 자료수집의 범위가 주로 강원 영서지역과 수도권지역에 편중되었다는 점도 우리나라 전체 외식업체의 현실을 대변하는 데는 한계가 있을 것이다.

셋째로 점포의 규모 및 종업원 수에 따라 조직문화 등 환경이 크게 다르기 때문에 향후 연구에서는 점포의 규모에 따라 분리하여 분석할 필요가 있으며, 점포의 세부업종에 따라 직무만족요인 및 서비스품질 요인이 상이할 가능성이 있으므로 향후 연구에서는 점포환경 및 직무여건이 유사한 세부업종끼리 묶어서 분석을 할 필요가 있다.

참고문헌

- 김인섭(2002), 호텔에서의 내부마케팅과 시장지향성 그리고 종업원 및 고객 만족과의 관계에 관한 연구, *Tourism Research*, 17, 133-150.
- 김종현·오재산·정기환(2007), 대학에서의 내부마케팅이 고객만족과 서비스품질, 관계몰입에 미치는 영향, *경영교육논총*, 45(2), 47-62.
- 김홍주(2012), *외식산업의 점포 입지선정에 관한 연구*, 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 박기용(2003), *편익에 의한 시장 세분화연구: 패밀리레스토랑을 중심으로*, 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 손효숙 (2006), *내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구*, 충남대학교 석사학위논문.
- 송효분·박석희(2005), 외식기업의 내부마케팅이 내부고객 태도에 미치는 영향, *관광학연구*, 29(3), 357-379.
- 위오기(1991), *해외 직접 투자에 대한 환율 변화의 영향력에 관한 연구*, 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 이관표·정성조(2003), 조직동일시와 직무만족에 영향을 미치는 호텔 인터널마케팅활동요인, *호텔관광연구*, 5(1), 127-143.
- 정기환(2002), *내부고객지향성과 시장지향성의 관계에 관한 연구*, 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 채서일(2005), *사회과학 조사방법론*, 비엔엠북스.
- FIS식품산업통계정보(2011), <http://fis.foodinkorea.co.kr>.
- Allen, T. D., Baranrd, S., Rush, M. C. and Russell, J. E. A.(2000), Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does the Source make a Difference?, *Human Resource Management Review*, 10(1), 97-114.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A. and Mclane, C.(2002), Using Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Becker, B. E. and Huselid, M. A.(1999), Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms, *Human Resource Management*, 38(4), 287-302.
- Booms, B. H. and Bitner, M. J.(1981), Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms, In James, D. and William, G.(Eds.), *Marketing of Services*, Chicago; American Marketing Association, 47-51.
- Bowen, D. E. and Lawler, E. E III(1992), Total quality-oriented human resource management, *Organizational Dynamics*, 20(4), 29-41.
- Caruana, A. and Calleya, P.(1998), The Effect of Internal

- Marketing on Organizational Commitment among Retail Bank Managers, *International Journal of Bank Marketing*, 16(3), 108-116.
- Campbell, R. F., Corbally, J. E., and Nystrand, R. O.(1983), *Introduction to education administration*, 6th Eds. Newton, MA: Allyn and Bacan Inc.
- Conduit, J. and Mavondo, F. T.(2001), How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation?, *Journal of Business Research*, 51(1), 11-24.
- Davy, J., Kinicki, A. and Scheck, C.(1997), A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 323-349.
- Fletcher, M.(1999), The Effects of Internal Communication, Leadership and Team Performance on Successful Service Quality Implementation, *Team Performance Management*, 5(5), 150-163.
- Glassman, M. and McAfee, B.(1992), Integrating the Personnel and Marketing Functions, *Business Horizons*, 35(3), 52-59.
- Grönroos, C.(1990), *Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington, MA; Lexington Books.
- Harrison, R.(1993), *Human Resource Management: Issues and Strategies*, Addison-Wesley, Workingham.
- Hartline, M. D. and Ferrell, O. C.(1996), The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation, *Journal of Marketing*, 60(Oct.), 52-70.
- Hartline, M. D., Maxham III, J. G. and McKee, D. O.(2000), Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees, *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.
- Hellgren, J., Sverke, M. and Isaksson, K.(1999), A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well - being. *European Journal of Work and Organization Psychology*, 8, 179-95.
- Jaworski, B. J. and Kohli, A. K.(1993), Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(Jul.), 53-70.
- Jansen, E. and Von Glinow, M. A.(1985), Ethnical Ambivalence and Organizational Reward System, *Academy of Management Review*, 10,(4), 814-822.
- Lawler, E. E.(1990), *Strategic Pay: Aligning Organizational Strategies and Pay Systems*, San Francisco; Jossey Bass.
- Oldham, G., Julik, C., Ambrose, M., Stepina, L. and Brand, J.(1986), Relations between job facet comparisons and employee relations, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 28-47.
- Pfeffer, J. and Veiga, J. F.(1999), Putting People First for Organizational Success, *Academy of Management Executive*, 13, 37-48.
- Pincus, J. D.(1986), Communication Satisfaction and Job Performance, *Human Communication Research*, 12(3), 396-419.
- Price, J. L. and Mueller, C. W.(1981), A Causal Model of Turnover for Nurses, *Academy of Management Review*, 24(3), 543-565.
- Rafiq, M. and Ahmed, P. K.(2000), Advances in the Internal Marketing concept: definition, synthesis & extension. *Journal of Service Marketing*, 14(6), 449-462.
- Singh, J.(1993), Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants, and Impact, *Journal of Marketing*, 57(April), 11-31.
- Spinelli, M. A. and Canavos, G. C.(2000), Investigating the relationship between employee satisfaction and guest satisfaction, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(6), 29-33.
- Tansky, J. W.(1993), Justice and Organizational Behavior: What Is the Relationship?, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 195-207.
- Varey, R. J. and Lewis, B. R.(1999), A Broadened Conception of Internal Marketing, *European Journal of Marketing*, 3(9-10), 926-944.
- White R. C.(1959), Motivation reconsidered: The concept of competence, *psychological review*, 66, 297-330.
- Zeithaml, V. A. and Bitner, M. J.(2000), *Services Marketing: Integrating Customer focus across the firm*, New York; Irwin McGraw-Hill.

The Effects of Internal Marketing on Job Satisfaction in Food Service Industry

Kim, Gil Sun*
Ahn, Kwan Young**
Jung, Moon Young***

Abstract

The purpose of this study is to review the effect of internal marketing on job satisfaction in food service industry. In order to verify and achieve the purposes mentioned above, questionnaire data are gathered and analysed from 438 employees and their superiors for measuring employees' service quality from Kangwon province.

Multiple regression is applied to test the proposed 2 hypotheses: the relationship between internal marketing and intrinsic job satisfaction, and the relationship between internal marketing and extrinsic job satisfaction.

Empirical survey's findings are as follows;

First, management support, internal communication and employment security have positive relationships with intrinsic job satisfaction. Second, management support, training & education has positive effect on extrinsic job satisfaction and employment security have positive relationships with extrinsic job satisfaction.

Key Words: food service industry, internal marketing, intrinsic job satisfaction, extrinsic job satisfaction

* Ph. D. in Business Administration, Chief Executive of Franchise "Chongjung Goeul"

** Professor, Dept. of Management in Sangji University

*** Professor, Dept. of Management in Sangji University